

الخطة الإستراتيجية للامتياز التجاري
(اسم المؤسسة)



قائمة المحتويات

٣	١. الأهداف والغايات لمنح حق الإمتياز.....
٣	٢. تقييم الجاهزية المؤسسية لمنح حق الإمتياز.....
٤	٣. جوانب التطوير المطلوبة والتوصيات لمنح حق الامتياز.....
٤	٣,١ نتائج تحليل نموذج حق الإمتياز.....
٧	٤. خطط التطوير.....
٨	٥. نموذج حق الامتياز.....
٨	٥,١ هيكل حق الإمتياز والخيارات.....
٩	٥,٢ نموذج حق الإمتياز المقترح.....
١١	٥,٣ رسوم منح حق الإمتياز.....
١٢	٦. نبذة تعريفية عن الحاصل على حق الإمتياز.....
١٣	٧. خطة العمل.....
١٦	٨. الجوانب القانونية والعقود.....
١٦	٨,١ الشروط العامة:
١٧	٨,٢ التزامات مانح حق الامتياز:
١٨	٨,٣ التزامات الحاصل على حق الإمتياز:
٢٠	ملحق ١: تحليل نموذج الامتياز.....
٢٢	٩. إخلاء مسؤولية.....

١. الأهداف والغايات لمنح حق الإمتياز

تتطلع الإدارة في (الاسم التجاري) إلى توفير المنتجات والخدمات المقدمة على نطاق أوسع خارج سلطنة عُمان من خلال التعاقد مع جهات خارجية بناءً على منح حقوق امتياز وعبر تسخير أفضل الممارسات في هذا النطاق، حيث يهدف من خلال ذلك إلى تحقيق أهداف وغايات تتلخص فيما يلي:

- إيجاد مواقع جديدة لمنتجات (الاسم التجاري) والتوسع والإنتشار واستهداف أسواق جديدة.
- تحقيق العوائد المالية والمساهمة في تحقيق نمو اقتصادي وعامل للتحفيز على الإستثمار.

الجدول الآتي يوضح تقسيم ملكية (الاسم التجاري):

الاسم	الجنسية	النسبة

٢. تقييم الجاهزية المؤسسية لمنح حق الإمتياز

تم إجراء تحليل شامل للبيئة الداخلية (الاسم التجاري)، والذي يهدف إلى التعرف على الأنظمة الداخلية وتقييمها من خلال عقد العديد من الاجتماعات مع الإدارة العليا والمسؤولين عن عمليات التشغيل. كما وحددت نتائج التحليل مدى كفاءة العلامة التجارية وجاهزية (الاسم التجاري) في منح حقوق الإمتياز للغير، و نتج عن ذلك عدد من التوصيات التي تساهم في رفع وتعزيز الأداء العام.

تتناول عملية تقييم الجاهزية المؤسسية لمنح حق الإمتياز الجوانب الرئيسية وما ينبثق عنها من عوامل يُقاس من خلالها مدى كفاءة عمليات الشركة وديمومة الأعمال واستمراريتها، ويعزز من فرصها في تعزيز شراكات استراتيجية قائمة على منح حقوق امتياز. تشتمل هذه الجوانب الرئيسية في التقييم على؛ الاستراتيجية والخطط الداخلية، والهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، والنظم الادارية والتكنولوجية، والمفهوم والميزة التنافسية، والكادر البشري، والكفاءات والقدرة على نقل المعرفة، وأسلوب الادارة والثقافة المؤسسية.

وفيما يلي توضيح لمضامين الجوانب الرئيسية الواردة في هذا التحليل:

أ. **الاستراتيجية والخطط الداخلية:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بمستوى الكفاءة في بناء الرؤية وعمليات التخطيط الداخلي كتوفر الخطة الإستراتيجية والمالية والتسويق والإعلام ومستويات دعم الإدارة العليا وكفاءتها في منح الإمتياز للغير.

ب. **الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية** يتناول هذا الجانب تحديد مدى كفاءة نظام الموارد البشرية في (الاسم التجاري)، كوجود تسلسل إداري واضح في الهيكل التنظيمي بشكل يعكس التناسق مع التوجهات والتطلعات الإستراتيجية ل(الاسم التجاري). بالإضافة الى توضيح مهام العاملين من خلال توفير أوصاف وظيفية محددة.

ج. **النظم الادارية والتكنولوجية:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بمدى توفير الإجراءات والسياسات وأنظمة العمل الداخلية الرئيسية التي تساهم في تعزيز كفاءة العمليات الخاصة في الشركة ومنها؛ الأنظمة التكنولوجية، وأنظمة التواصل، ونظام خدمة العملاء، ونظام الجودة، ونظام اعتماد الموردين، وأنظمة التسعير وغيرها.

د. **المفهوم والميزة التنافسية:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بالهوية المؤسسية للشركة وانعكاساتها على مواقع التواصل الاجتماعي وكافة منشورات ومطبوعات الشركة، كما يتناول هذا الجانب مدى قدرة الشركة على تحقيق تنافسية مرتبطة بتحقيق نسب نمو في المبيعات وربحية مقارنة بمتوسط ربحية القطاع. بالإضافة الى قدرته على استقطاب المستثمرين والشركاء لتوسيع منتجاته وخدماته من خلال إنشاء فروع جديدة.

هـ. **الكادر البشري:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بتوفر الكوادر البشرية المؤهلة لدى الشركة ووجود أنظمة وخطط فاعلة في استقطاب والحفاظ على الكوادر ورفع كفاءتها مثل نظام الحوافز، وخطط التدريب، وأنظمة قياس رضا الموظفين، وخطط الإحلال التعاقبي (Succession Plan).

و. **الكفاءات والقدرة على نقل المعرفة:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بتوجهات الشركة وكفاءتها في منح حقوق الإمتياز للغير، بما في ذلك مستوى قدرات ومهارات القيادة والكوادر البشرية الكامنة وقدرتها على تطبيق سياسات واجراءات العمل، وتطوير وتعزيز كفاءة الحاصل على حق الإمتياز ورفع قدراته في العمليات الرئيسية.

ز. **أسلوب الادارة والثقافة المؤسسية:** يتناول هذا الجانب العوامل ذات العلاقة بأسلوب الإدارة في نشر ودعم الثقافة المؤسسية المتوافقة مع التوجهات الإستراتيجية، وقابلية الشركة في تبني المبادرات والمشاريع ذات العلاقة بمنح حقوق الإمتياز.

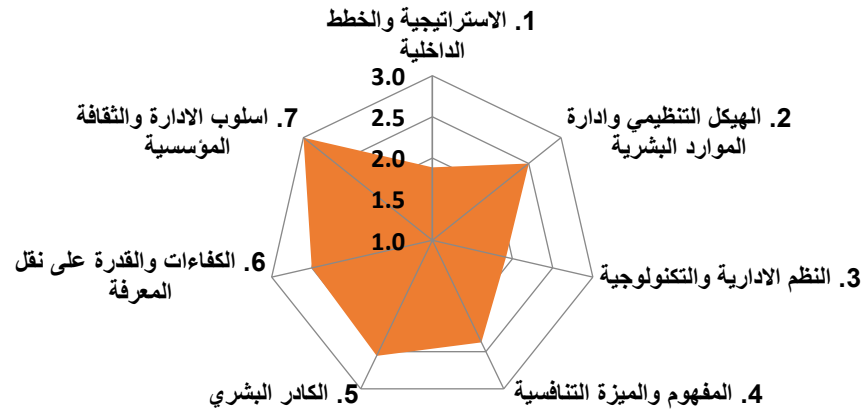
٣. جوانب التطوير المطلوبة والتوصيات لمنح حق الامتياز

استناداً الى ما تم انجازه من تحليل وتقييم للبيئة الداخلية (الاسم التجاري) فانه نتج عن التحليل عدد من التوصيات وعدد من المبادرات تسهم حال تنفيذها في التغلب على نقاط الضعف المستخلصة من التحليل، ورفع وتعزيز كفاءة (الاسم التجاري) وتأهيله بشكل أكبر في منح حق الإمتياز.

٣,١ نتائج تحليل نموذج حق الإمتياز

استناداً الى تحليل نموذج الإمتياز الذي تم تقصيه (الاسم التجاري) ؛ تم تمثيل نتائج التحليل على النحو الآتي:

نتائج تقييم جاهزية منح حق الامتياز



من خلال التعمق أكثر في مضامين نتائج التحليل، يتبين وجود عدد من نقاط القوة (Strengths)، إضافة إلى نقاط الضعف (Weaknesses) لدى (الاسم التجاري) ، وتفصيلها على النحو الآتي.

(نتيجة التقييم: ----)

الاستراتيجية والخطط الداخلية

نقاط القوة
نقاط الضعف

(نتيجة التقييم: ----)

الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية

نقاط القوة
نقاط الضعف

النظم الادارية والتكنولوجية

(نتيجة التقييم:----)

نقاط القوة
نقاط الضعف

المفهوم والميزة التنافسية

(نتيجة التقييم:----)

نقاط القوة
نقاط الضعف

الكادر البشري

(نتيجة التقييم:----)

نقاط القوة
نقاط الضعف

الكفاءات والقدرة على نقل المعرفة

(نتيجة التقييم:----)

نقاط القوة
نقاط الضعف

نقاط القوة
نقاط الضعف

٤. خطط التطوير

يوضح القسم التالي نقاط الضعف المنبثقة عن تحليل الجاهزية المؤسسية لمنح حق الإمتياز، ويعكس منهجيات تطوير مقترحة لمعالجتها. لقد تم تقسيم نقاط الضعف إلى مجموعتين: المجموعة الأولى تشمل النقاط الحرجة التي بحاجة لمعالجة فورية للمضي قدماً في مشروع الفرنشايز، أما المجموعة الثانية فتحتوي على النقاط المعتدلة الخطورة والتي يقترح أن يتم تحسينها مستقبلياً بعد تعديل النقاط الحرجة.

المجموعة الأولى: تحديات تحتاج لمعالجة فورية

#	النقاط الحرجة	منهجية الحل/المبادرة
١.		
٢.		
٣.		
٤.		
٥.		

المجموعة الثانية: تحديات تحتاج إلى المعالجة مستقبلا

نقاط التحسين	الجانب
	الإستراتيجية والخطط الداخلية
	الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية
	النظم الإدارية والتكنولوجية
	المفهوم والميزة التنافسية
	الكادر البشري
	الكفاءات والقدرة على نقل المعرفة

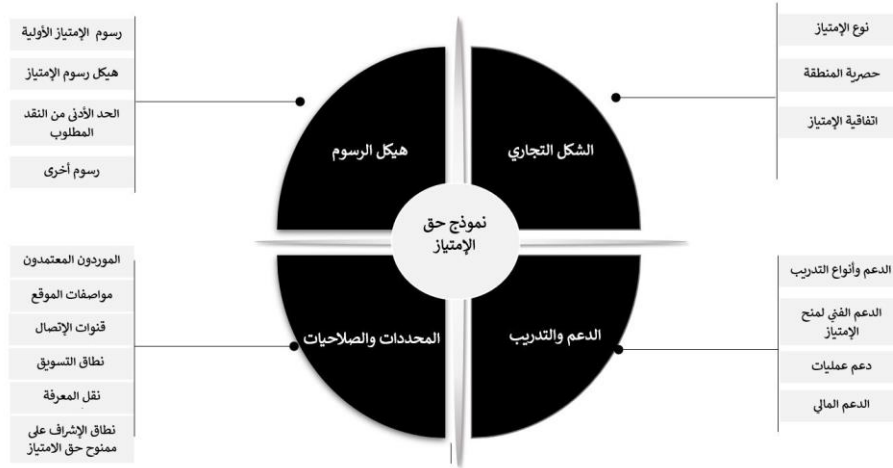
تسجيل العلامة التجارية

تسجيل العلامة التجارية من أهم المهام التي يجب أن تتم في الفترة الأولية وأكثرهم حرجا. قبل توقيع العقد، يوفر الحاصل على حق الامتياز لمانح حق الامتياز تقدير لتكاليف تسجيل العلامة التجارية في بلد الامتياز. ومن ثم على صاحب الامتياز أن يتأكد امن امكانيته لتسجيل العلامة التجارية في بلد الامتياز، وقدرته على تغطية وتحمل تكاليف التسجيل. ومن ثم بعد توقيع العقد، تكون مسؤولية تسجيل العلامة التجارية في بلد الامتياز من قبل مانح حق الامتياز ليتم تسجيلها باسمه كالمالك الرئيسي والأساسي للعلامة.

٥. نموذج حق الامتياز

٥,١ هيكل حق الإمتياز والخيارات

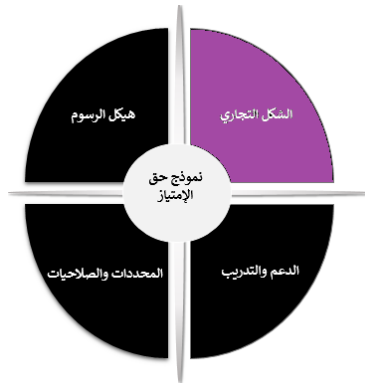
يتناول نموذج حق الإمتياز شكل ومضامين العلاقة ما بين مانح حق الإمتياز (الاسم التجاري) والحاصل على حق الإمتياز، بحيث يتم تحديد كافة النواحي المكونة للعلاقة التعاقدية بين الطرفين والتي تتضمن بشكل أساسي (كما هو مبين في الشكل التالي)؛ الصيغة والشكل التجاري، وهيكل رسوم منح الإمتياز، ومتطلبات الدعم الفني والتدريب، وأية متطلبات ومواصفات خاصة، والمحددات والصلاحيات الممنوحة ضمن نطاق الإمتياز.



٥,٢ نموذج حق الإمتياز المقترح

يُعد (الاسم التجاري) نموذجاً ملائماً لمنح حق الامتياز، وعليه فإنّ النموذج المقترح يكون على النحو الآتي:

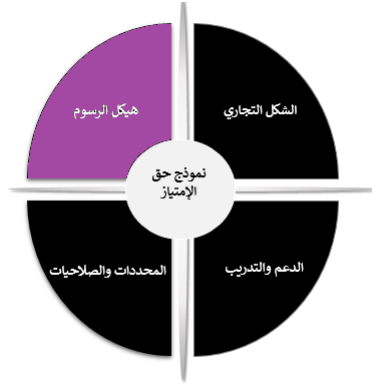
أولاً: الشكل التجاري



لتأكيد أهداف التوسع وبعد دراسة شاملة للمنتجات المقدمة، وُجِدَ بأنّ نوع الإمتياز المقترح منحه من قبل (الاسم التجاري) والملائم للوضع الحالي يكون عبر اتفاقية امتياز (فردى / متعدد الوحدات) (Individual/Multiple Franchise) يراعى من خلاله عكس كافة مظاهر وأنماط وطابع العلامة التجارية (الاسم التجاري) في المنشأة كالديكورات والمنتجات والأدوات وغيرها والتأكد من إضفاء طابع هذه العلامة في كافة نواحي الفرع. فيما يكون نموذج الامتياز المتفق عليه من نوع "الامتياز المباشر لفرع واحد/ متعدد" (Single/Multi unit direct franchise) يسمح للحصول على حق الامتياز بفتح فرع واحد/عدد داخل بلد/خارج الامتياز. وعليه فإن تركيز الجهود والكفاءات المتعددة بالإضافة الى جمع خبرات كل من مانح حق الامتياز والحاصل عليها واستثمارها في مكان واحد سيحقق نمودجا مثاليا لفرع الامتياز و يضيف نجاحا جديدا للعلامة التجارية.

يمكن لادارة (الاسم التجاري) في مراحل مستقبلية التطرق لطرح نموذج الإمتياز الكلي (**Master franchise**) للحصول على حق الامتياز وذلك بعد التأكد من تحقيق النجاح في انشاء واستدامة فرع امتياز أو أكثر وعند إيجاد مستثمر ذو خبرة عالية في مجال الفرانشيز. ان تبني نموذج الإمتياز الكلي (**Master franchise**) في مراحل لاحقة يساهم في تسريع الانتشار وتقليل التكاليف وتسهيل الاجراءات المطلوبة. يترتب على الحاصل على حق الامتياز في هذا النموذج افتتاح أي فروع جديدة في بلد الامتياز من خلال إيجاد مستثمرين ويحصل علاوة على ذلك على نسبة متفق عليها ما بين الطرفين.

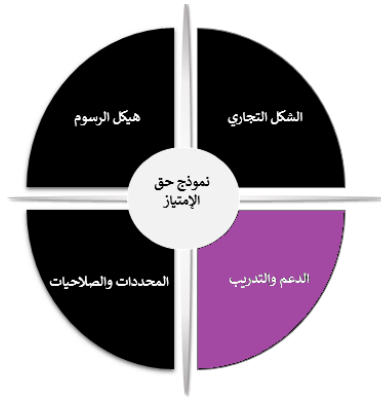
هيكل الرسوم



فيما يخص هيكل رسوم منح حق الإمتياز الخاص بالعلامة التجارية (الاسم التجاري)؛ وبعد إجراء دراسة تحليلية قدرت الرسوم الأولية لصالح مانح حق الإمتياز ب (-----) دولار أمريكي في حال كان الفرع داخل سلطنة عمان، وتدفع هذه الرسوم من قبل الحاصل على حق الإمتياز بناءً على الشكل التجاري المرفق.

بينما تكون آلية استحقاق رسوم منح حق الامتياز (Royalty Fees) من خلال اعتماد تحصيلها شهرياً بنسبة ---% من إجمالي المبيعات (بعد اقتطاع الضريبة).

الدعم الفني والتدريب

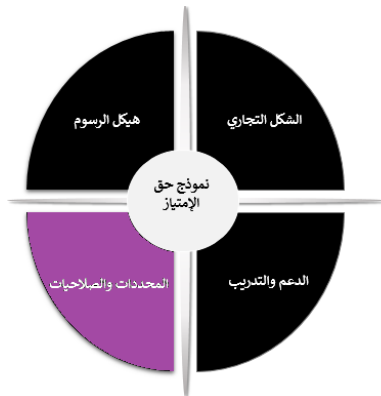


يلتزم مانح حق الامتياز بتدريب و تأهيل الكوادر في كافة أقسام فرع الحاصل على حق الإمتياز مع إمكانية الإستعانة بجهة خارجية عند الحاجة لذلك.

يتحمل المانح لحق الامتياز كافة التكاليف المترتبة على عمليات التدريب خلال المرحلة الأولى من منح حق الإمتياز في بلد الامتياز. كما ويتم استمرار توفير الدعم التدريبي في المراحل اللاحقة بحسب الحاجة و بالإتفاق بين الطرفين.

أما فيما يخص جوانب الدعم الفني الأخرى، فيتولى مانح حق الامتياز عملية نقل جميع الخبرات في مجال الصفات، والعمليات اليومية، وعمليات التسويق إلى جانب توفير السياسات اللازمة لذلك. مع ضرورة التأكد من قدرة الحاصل على حق الإمتياز على إدارة واستدامة الأعمال بكل كفاءة، جنباً إلى جنب مع توفير المشورة الدائمة كلما تطلب الأمر ذلك.

المواصفات و المحددات والصلاحيات



يلتزم الحاصل على حق الامتياز بمعايير الجودة المعروفة من قبل مانح حق الامتياز في اعتماد الموردين المحليين للمواد المتفق على طلبها محلياً والالتزام بطلب المواد الرئيسية كالقهوة والتمور بشكل مركزي من مانح حق الامتياز. و يجب الحصول على موافقة رسمية من مانح حق الامتياز على كافة الموردين قبل التعاقد معهم.

من أساسيات اختيار الموقع المكاني الخاص بفرع الحاصل على حق الإمتياز؛ أن يكون في بناء منفصل مع ضرورة الالتزام بمعايير العلامة التجارية وانعكاسها على طابع (الاسم التجاري) العام.

تتمثل الضوابط والمحددات الخاصة بعمليات التسويق والقنوات الالكترونية بحق ملكية المانح لحق الامتياز لجميع مواقع التواصل الاجتماعي لفرع الامتياز بينما تقع مسؤولية إدارتها على الحاصل على حق الإمتياز وفي حال رغبته بإطلاق حملات تسويقية كبيرة وبميزانية تتجاوز (-----) دولار أمريكي، فيتوجب عليه الحصول على موافقة رسمية من مانح حق الامتياز على مضمون الحملة و تصاميمها وكافة التفاصيل الأخرى.

فيما يتعلق بمنهجية التسعير يلتزم الحاصل على حق الإمتياز بإتباع استراتيجية التسعير الخاصة بمانح حق الإمتياز مع الأخذ بعين الاعتبار دراسة متطلبات السوق في بلد الامتياز وطلب تعديل الأسعار اذا دعت الحاجة الى ذلك. أما بالنسبة للمنتجات فيلتزم الحاصل على حق الإمتياز بقوائم المنتجات الخاصة (الاسم التجاري). لا مانع بأن يضيف الحاصل على حق الإمتياز منتجات جديدة يتم تخصيصها حصرياً لتلائم بلد الامتياز شريطة عرضها على مانح حق الامتياز والحصول على موافقة رسمية خطية من طرفه.

أما في ما يتعلق بعمليات التدقيق يقوم مانح حق الامتياز بزيارات ميدانية كل --- أشهر على نفقته الخاصة في السنة الأولى من التشغيل، للتدقيق على سير العمليات التشغيلية ومدى التزام الحاصل على حق الامتياز بالمعايير المتفق عليها. يتم تعديل عدد الزيارات في السنوات اللاحقة حسب الإتفاق. إذا قضت الحاجة لزيارات إضافية خلال العام بطلب من الحاصل على حق الامتياز للمساعدة، يتم دراستها وإذا تمت تكون على نفقة الحاصل على حق الامتياز.

٥,٣ رسوم منح حق الإمتياز

تنقسم رسوم منح حق الإمتياز الى قسمين رئيسيين كالآتي:

• تكاليف بدء التشغيل

يتطلب إنشاء أي مشروع جديد الإلتزام بدفع بعض التكاليف الأولية المطلوبة لبدء التشغيل؛ والمعروفة بتكاليف النفقات الرأسمالية (CAPEX) اضافة إلى تكاليف تشغيلية أخرى، يتضمن الجدول التالي التفاصيل الخاصة بتكاليف التشغيل المفصلة (بالدولار الأمريكي) فيما يخص منح حق الإمتياز (الاسم التجاري):

للأفرع داخل سلطنة عمان:

الرقم	البند	التكلفة التقديرية (الدولار الأمريكي)
١	رسوم منح حق الإمتياز	
٢	تكاليف رأس مالية	
	مجموع التكاليف الأولية التقريبي	

للأفرع خارج سلطنة عمان:

الرقم	البند	التكلفة التقديرية (الدولار الأمريكي)
١	رسوم منح حق الإمتياز	
٢	تكاليف رأس مالية	
	مجموع التكاليف الأولية التقريبي	

• التكاليف التشغيلية المستمرة

يتطلب من الحاصل على حق الإمتياز دفع رسوم تشغيلية شهرية طوال مدة العقد؛ والمعروفة بالتكاليف التشغيلية المستمرة (Royalty Fee). يتضمن الجدول ادناه التفاصيل المتعلقة بالتكاليف (بالدولار الأمريكي) فيما يخص منح حق الإمتياز (الاسم التجاري):

١	رسوم التشغيلية الشهرية (Royalty Fee)	٦% من المبيعات الشهرية (بعد اقتطاع الضريبة)
---	--------------------------------------	---

٦. نبذة تعريفية عن الحاصل على حق الإمتياز

بهدف الوصول إلى نتائج ايجابية وعلاقة تعاقدية فعالة لمنح حق الإمتياز من قبل (الاسم التجاري)، يجب توفر العديد من الخصائص والصفات لدى الجهات الراغبة في الحصول على حق الإمتياز تعكس كفاءاتها وقدراتها في استيفاء المتطلبات التعاقدية لمنح حق الإمتياز.

فيما يلي أبرز الصفات التي يتوجب توفرها لدى الحاصل على حق الإمتياز مقرونة بالوزن النسبي للأهمية:

الوصف	الوزن النسبي	الصفة/المحور
الشغف والحماسة للعلامة التجارية الخاصة (الاسم التجاري) هي من أهم الصفات التي يتوجب على الحاصل على حق الإمتياز التركيز عليها، كونه سفير للعلامة التجارية (الاسم التجاري) والتي ينعكس على الأداء العالي للموظفين والعملاء والموردين ويؤدي إلى زيادة المبيعات وهامش الأرباح.	٢٠%	الوعي والولاء للعلامة التجارية
من أهم الجوانب التي يبحث عنها مانح حق الإمتياز في الحاصل على حق الإمتياز هي أن يكون رجل/امرأة أعمال ولديه الخبرة في ادارة أعماله الخاصة سواء في نطاق عمل (الاسم التجاري) أم لا. وذلك لضمان أنه يملك عقلية استراتيجية تمكنه من استدامة وتطوير كفاءة عمل (الاسم التجاري).	١٥%	الخبرة السابقة والحالية في مجال إدارة الأعمال
تتمتع الجهة الحاصلة على حق الإمتياز بكافة عوامل النجاح، والعمل الجاد، والإبتكار، و التفاني في العمل، والتركيز بشكل دائم على تحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تواجهها المنشأة.	١٥%	الريادة في الأعمال
أن يكون لدى الجهة الحاصلة على حق الإمتياز آليات اتصال فعالة تمكنها من انشاء علاقات دائمة داخل القطاع، مما يمكنها من التعاقد مع عدة موردين ملائمين لمعايير الكفاءة المحددة من قبل مانح حق الإمتياز لضمان جودة الخدمات والمنتجات	١٥%	كفاءة التواصل وبناء العلاقات داخل القطاع
القدرة المالية الكافية والتي تشمل المقدرة على الوفاء برسوم منح الإمتياز، وأية رسوم أخرى تنتج عن عقد الإمتياز، اضافة إلى الكفاءة في الإدارة المالية.	١٢%	الملائمة المالية لاستدامة الأعمال والإمتياز

الالتزام في تحقيق الأهداف / خدمة العملاء/ رفع قدرات العاملين	١٢%	حرص الجهة الحاصلة على حق الإمتياز ببذل الجهود اللازمة للتأكد من تحقيق كافة الأهداف المطلوبة، والالتزام برفع كفاءة وقدرات العاملين لديها وتقييمهم خلال فترات محددة، اضافة إلى الإهتمام بالركيزة الأساسية لنجاح العمل وهي خدمة العميل وتلبية متطلباته كافة.
الكفاءة والقدرات	١١%	تتمتع الجهة الحاصلة على حق الإمتياز بكافة أسس الكفاءة والفعالية فيما يخص أنظمتها الداخلية ووجود المستويات المتقدمة من القدرات والكفاءات المسؤولة عن تشغيل وإدارة ومراقبة العمليات لديها، كما يضمن هذا المحور مستوى كفاءة مخرجات عملياتها كافة واستدامة الأعمال.

٧. خطة العمل

يوضح الجدول التالي خطط العمل المقترحة لتطوير وتحسين بعض الجوانب لدى (الاسم التجاري) على المستويين قصير الأمد و طويل الأمد. كما ويوضح الجدول الإطار الزمني الذي يجب الإلتزام به، والميزانية المعرفة من قبل الإدارة. يتوجب أيضاً تحديد أصحاب المصلحة لمعرفة الاشخاص ذوي العلاقة بمبادرات الحل المعرفة، وأخيراً تحديد الشخص المسؤول بشكل مباشر عن كل منهجية.

يتوجب على ادارة (الاسم التجاري) توضيح الاطار الزمني والمسؤولية والميزانية وأصحاب المصلحة في كل من الجوانب المذكورة أدناه قبل اعتماد خطة العمل وتعميمها على الفريق.

المسؤولية	أصحاب المصلحة	الميزانية	الإطار الزمني	منهجية الحل	الجانب
				- العمل على استحداث وتوثيق خطة استراتيجية تتضمن: - الرسالة والمهمة المؤسسية - القيم الجوهرية لدى الشركة - التحليل الرباعي (SWOT analysis) - الأهداف والغايات المؤسسية - خطط العمل - دراسة الأهداف المؤسسية - صياغة وتوثيق الأهداف الإستراتيجية مع مراعاة ارتباطها بالرؤية والمهمة المؤسسية - توضيح تفصيلي للأهداف الإستراتيجية، لتكون قابلة للقياس من خلال مؤشرات الأداء الأساسية (KPIs) التي يجب أن يتم تعريفها أيضا - العمل على استحداث وتوثيق خطة تسويق بحيث تشمل ما يلي: - تحليل أنشطة الشركة والسوق. - الأهداف التسويقية وإستراتيجية الشركة. - المزيج التسويقي. - خطة التسويق والموازنة. - التقييم والمراقبة. - العمل على استحداث وتوثيق خطة إتصال بحيث تشمل ما يلي: - الأهداف والغايات من الإتصال - الجمهور المستهدف - مضامين الرسالة المراد إيصالها - الوقت المحدد لإيصال الرسالة - الوسيلة المستخدمة لإيصال الرسالة - العمل على استحداث وتوثيق خطة إعلام بحيث تشمل ما يلي: - تحديد الجمهور المستهدف - تحديد ميزانية للأعمال الترويجية - تحديد الوسائل الإعلامية التي سيتم استخدامها	الإستراتيجية والخطط الداخلية

				• استحداث نظام للإدارة المالية والمحاسبة وذلك من خلال: ○ تخصيص الكوادر المناسبة لعملية الإدارة المالية والمحاسبة ○ منهجة أسس اعداد التقارير بحيث تعد بشكل دوري ومنظم • استحداث نظام مالي محوسب وذلك من خلال: ○ دراسة عدة أنظمة مالية محوسبة ○ مقارنتهم وفقا لغايات واحتياجات الشركة ○ اختيار النظام الأكثر كفاءة ○ تفعيل النظام المالي المحوسب ○ تخصيص الكوادر البشرية الملائمة للعمل عليه	النظم الإدارية والتكنولوجية
				• التأكد من القدرة على تغطية تكاليف تسجيل العلامة التجارية في بلد الامتياز. • تسجيل العلامة التجارية باسم صاحب الامتياز في جميع بلدان الامتياز.	العلامة التجارية
				• العمل على اعداد تقارير مالية بشكل سنوي لتسهيل عملية احتساب الربحية • العمل على دراسة السوق والمنافسين لرسم دراسة معيارية • تعريف منهجيات تسويق جديدة لزيادة المبيعات • دراسة إمكانية تعديل الأسعار وتخفيض التكاليف	المفهوم والميزة التنافسية

٨. الجوانب القانونية والعقود

يخضع الحاصل على حق الامتياز لعدة جوانب قانونية تحكم العلاقة بينه وبين مانح حق الامتياز. بالإضافة إلى أنها توضح واجباته، ومسؤولياته وحدود صلاحيته. القسم التالي يعكس بشكل عام بعض البنود الأساسية التي تحكم علاقة الامتياز. تفاصيل الجوانب القانونية موضحة بجميع تفاصيلها في دليل "توصيات بشأن العقد القانوني".

٨,١ الشروط العامة:

١. نموذج الامتياز هو "امتياز فردي / متعدد الوحدات"، والذي يسمح لمتلقي الامتياز بإنشاء "فرع واحد فقط / # فرع" في منطقة معينة.
٢. بمجرد توقيع الاتفاقية، يجب دفع رسوم حق الامتياز الأولية (- المبلغ بالأرقام -) بالريال العماني إلى مانح الامتياز من قبل صاحب الامتياز.
٣. نسبة رسوم الامتياز - التي تمثل الرسوم الشهرية المستمرة المدفوعة كنسبة مئوية من المبيعات إلى صاحب الامتياز - هي "-%" من المبيعات الشهرية (بعد خصم الضريبة). تستحق الإتاوات في (اليوم) من الشهر التالي (خلال ---- يومًا من إصدار الفاتورة).
٤. يعفى صاحب الامتياز من دفع رسوم الامتياز خلال الأشهر الستة الأولى من العمليات من السنة الأولى. مع ملاحظة أن هذا الإعفاء لا ينطبق إذا كان صاحب الامتياز يجدد عقد الامتياز.
٥. اتفاقية الامتياز صالحة لمدة # سنة فقط. عند انتهاء الصلاحية، يحق لمانح الامتياز إنهاء العقد أو تغيير الشروط ما لم يتم الاتفاق على خلاف ذلك بين الطرفين.
٦. يجب على مانح الامتياز أن يقدم إلى صاحب الامتياز إشعارًا كتابيًا قبل شهرين إلى ثلاثة أشهر من تاريخ انتهاء العقد إذا لم يتم تجديد العقد.
٧. يسمح لمتلقي الامتياز باستخدام العلامة التجارية خلال فترة الاتفاقية فقط، مع الإقرار بأن صاحب الامتياز هو مالك "الاسم التجاري" بما في ذلك الاسم التجاري، والخدمات، والشعار والتصميمات.
٨. استنادًا إلى شروط اتفاقية الامتياز، يمنح مانح الامتياز صاحب الامتياز الحق في استخدام العلامة التجارية والاستفادة منها خلال فترة الاتفاقية، ويتعهد صاحب الامتياز بإنشاء "اسم تجاري" وتشغيله وتسويقه والترويج له. فرع تحت إشراف صاحب الامتياز.
٩. لا يضمن مانح الامتياز نجاح الأعمال في إقليم صاحب الامتياز ولا يضمن الأرباح بموجب اتفاقية الامتياز.
١٠. صاحب الامتياز "لديه / ليس لديه الحق في بيع الامتياز إلى مستثمر آخر في نفس البلد. يجب إخطار الحاصل على الامتياز الأصلي، ولكن لا يجب أن تقتصر الأولوية على صاحب الامتياز الأصلي.

١١. يشهد صاحب الامتياز بموجب هذا أن (اسم المالك) هو مالك "الاسم التجاري" والأسماء التجارية وعلامات الخدمة والشعار والتصاميم المسجلة في وزارة التجارة والصناعة في سلطنة عمان.

١٢. يحق لمالك الامتياز إلغاء العقد وبدون إشعار مسبق في الحالات التالية:

- عدم الامتثال والتزام الحاصل على حق الامتياز بشروط وبنود الاتفاقية
- الفشل والتعثر المالي للممنوح حق الامتياز والإعلان الرسمي عن الإفلاس
- دليل على التشهير أو تشويه سمعة العلامة التجارية

١٣. مدة إتفاقية الامتياز والعقد هي (-----) يحق فيها للحاصل على حق الامتياز استخدام العلامة التجارية كما هو متفق عليه في منطقة الامتياز.

٨,٢ التزامات مانح حق الامتياز:

١. صاحب الامتياز مسؤول عن تسجيل "الاسم التجاري" في بلد الامتياز وهو مسؤول عن جميع رسوم التسجيل، بما في ذلك رسوم تسجيل العلامات التجارية.
٢. يجب على مانح الامتياز تزويد صاحب الامتياز بدليل التشغيل وتحديثه بشكل دوري.
٣. يقدم مانح الامتياز الدعم الفني لمتلقي الامتياز (قبل الافتتاح الرسمي) وهذا يشمل تقديم التوجيه والمعلومات المتعلقة بما يلي:

- اختيار المعدات المطلوبة
- تدريب العاملين
- تحديد واعتماد الموردين المحليين
- الحملات الترويجية
- جميع النصائح والتعليمات المتعلقة بالإدارة العامة لمنافذ الامتياز.

٤. يقدم مانح الامتياز "التصاميم الأولية" (Initial Conceptual Designs Sketches) و "إرشادات العلامة التجارية" إلى صاحب الامتياز الذي يعمل كدليل إرشادي حول كيفية تصميم المتجر وكيفية عكس العلامة التجارية في عبوات المنتجات والزي الرسمي والمواد المطبوعة.

٥. يجب أن يوافق مانح الامتياز على قائمة الموردين والمنتجات التي اختارها صاحب الامتياز قبل توقيع أي عقود توريد. إذا كان فرع الامتياز خارج عمان، فسيقوم صاحب الامتياز بتزويد صاحب الامتياز بالمنتجات. ومع ذلك، إذا كان فرع الامتياز داخل سلطنة عمان، فيجب على صاحب الامتياز تزويد صاحب الامتياز بالمنتجات.

٦. يقوم مانح الامتياز بزيارات ميدانية كل -- أشهر على نفقته الخاصة خلال السنة الأولى من العمليات، لدعم صاحب الامتياز في تحسين وتعزيز إدارة العمليات والتحقق من مدى الامتثال للمعايير المحددة. يمكن تعديل عدد الزيارات في السنوات اللاحقة وفقًا للاتفاق بين الطرفين. إذا تم طلب زيارات إضافية خلال العام من قبل صاحب الامتياز، فسيتم تغطية النفقات من قبل صاحب الامتياز. يتعين على صاحب الامتياز إجراء --- زيارات مع إشعار مسبق واثنين بدون إشعار مسبق.

٧. يوفر منح الامتياز تدريباً أولياً للموظفين داخل فرع الامتياز على نفقة منح الامتياز. في حالة وجود فرع الامتياز خارج عمان، يجب على صاحب الامتياز تغطية نفقات الإقامة والسفر والمكان إذا لزم الأمر.
٨. يجري منح الامتياز تدقيقاً دورياً في فرع الامتياز لفحص مستوى امتثال صاحب الامتياز لمعايير التشغيل. قد يقوم منح الامتياز بتعيين مدقق خارجي (طرف ثالث) للتقييم أو فريق من المكتب الرئيسي لـ "الاسم التجاري". يتم تغطية مصروفات هذا التدقيق من قبل منح الامتياز.
- ٩.
١٠. الحاصل على الامتياز ملزم بإدارة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي بالطريقة التي تراها مناسبة ووفقاً للمعايير التي وضعها منح الامتياز للسوق داخل سلطنة عمان.

٨,٣ التزامات الحاصل على حق الإمتياز:

١. يقر صاحب الامتياز بدور منح الامتياز كشريك في الأمور الإدارية ويلتزم بالعمل على تعزيز العمليات وفقاً لتوجيهات منح الامتياز في تقارير التدقيق الرسمية.
٢. يجب على صاحب الامتياز عدم مشاركة الأسرار التجارية لـ "الاسم التجاري" مع أي مواد طرف ثالث، وقائمة الموردين، والتصاميم، والمعدات، وقاعدة بيانات نقاط البيع ما لم يوافق عليها منح الامتياز، حتى بعد اعتبار الاتفاقية منتهية.
٣. يلتزم صاحب الامتياز بتشغيل العلامة التجارية "الاسم التجاري" وتسويقها، باستخدام المواد التي يوفرها منح الامتياز فقط.
٤. لا يجوز لصاحب الامتياز نقل ملكية الشركة أو جزء منها إلى طرف ثالث دون موافقة صاحب الامتياز.
٥. يجب أن يلتزم صاحب الامتياز بجميع معايير الامتياز المحددة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر: المنتجات وطريقة العرض والألوان والديكورات. إذا خالف صاحب الامتياز أيًا من المعايير المتفق عليها، فسيخضع للمسؤولية القانونية والعقوبات المالية.
٦. يلتزم الممنوح له باتباع جميع مواصفات العلامة التجارية والمعايير التشغيلية أثناء تشغيل العمليات في فرع الامتياز ويجب ألا يتخذ أي إجراء يمكن أن يؤثر سلباً على العلامة التجارية و / أو صورة العلامة التجارية و / أو منح الامتياز.
٧. على صاحب الامتياز اتباع استراتيجية التسعير التي وضعها منح الامتياز. يحق للممنوح له مراجعة واقتراح سعر بيع مناسب للمنتجات في فرع الامتياز شريطة الحصول على موافقة خطية من منح الامتياز قبل تحديد الأسعار الجديدة.
٨. يجب أن يوافق صاحب الامتياز على موقع المتجر قبل أي اتفاقيات إيجار ويجب أن يتبع معايير الاسم التجاري.
٩. لا يجوز للممنوح له مشاركة أو نقل أي حقوق بموجب هذه الاتفاقية إلى طرف ثالث دون موافقة مسبقة من منح الامتياز.

١٠. على صاحب الامتياز إعداد البيانات المالية في نهاية كل شهر ومشاركتها مع مانح الامتياز خلال فترة أقصاها أسبوعين من الشهر القادم، مع إبراز الدخل والمصروفات وصافي الربح.

١١. يلتزم الممنوح على حق الامتياز بإدارة عمليات التسويق، وتخضع للشروط والأحكام التالية:

- يقدم مانح الامتياز دعمًا تسويقيًا للممنوح له قبل افتتاح المتجر وكلما تم إصدار منتج جديد.
- تدار منصات وسائل التواصل الاجتماعي من قبل أصحاب الامتياز خارج عمان خلال فترة الاتفاقية ويتم استعادة حقوق إدارتها إلى مانح الامتياز عند انتهاء صلاحية الاتفاقية.
- لا تتطلب جميع الحملات الإعلانية والتسويقية بميزانية أقل من (-----) ريال عماني والتي تتبع معيار التسويق "اسم النشاط التجاري" موافقة مسبقة من صاحب الامتياز.
- يجب أن يوافق مانح الامتياز على أي حملة تسويقية بميزانية إجمالية قدرها (-----) ريال عماني أو أكثر بجميع التفاصيل قبل المتابعة، والتي تشمل المفهوم والتصميمات والميزانية.
- يجب الموافقة على أي حملة تتضمن خصومات أو عروض أو عروض ترويجية من صاحب الامتياز.

١٢. عند انتهاء أو إنهاء اتفاقية الامتياز، لا يحق لمتلقي الامتياز استخدام أي معلومات أو مواد ذات صلة بـ "الاسم التجاري" وهذا يشمل العلامات والعلامة التجارية وأي امتيازات أخرى يقدمها مانح الامتياز.

١٣. الحاصل على الامتياز ملزم بالامتثال لزيارات التفتيش التي يقوم بها مانح الامتياز (أو فريقه) من حيث:

- التواجد في فرع الامتياز وقت التفتيش وتسهيل عملية التفتيش.
- توثيق وعرض البيانات المالية وأية مستندات أخرى مطلوبة.

١٤. يجب على صاحب الامتياز على الجانب الآخر إبلاغ صاحب الامتياز بوقت وتاريخ الزيارة قبل ---- أسابيع على الأقل، ولا يحق له الاعتراض على هذا الشرط طوال مدة العقد.

ملحق ١: تحليل نموذج الامتياز

الجدول التالي يوضح تفاصيل التقييم والعلامة التي نال عليها كل عامل في كل من الجوانب. مع التفسير لكل علامة

العوامل	ضعيف (غير موجود) - نقطة ضعف	متوفر (يحتاج الى تحسين)	ممتاز (متوفر وبأحسن المقاييس) - نقطة قوة	التفسير
توفر خطة استراتيجية وخطط توسع داخلي وخارجي				
توفر مهمة و رؤية مرتبطة مع الخطة الاستراتيجية الخاصة بالفرنشايز				
وجود أهداف استراتيجية قابلة للقياس				
تحديد ميزانية عامة وخاصة بالنشاطات اليومية بالبناء على الخطة الاستراتيجية				
وجود خطط تسويق واتصال واعلام				
وجود خطط للتطوير والتحسين قابلة للربط مع ممنوح حق الامتياز المستقبليين				
وجود توجه استراتيجي لتطوير ومنح حق الامتياز				
القدرة والدعم الاداري لتخصيص موازنة وتمويل عملية تطوير ومنح حق الامتياز				
الادارة معتنقة لقيم منح حق الامتياز وقادرة على تسويقها وتحفيز الغير على تبنيها				
توفر الهيكل التنظيمي				
تناسب الهيكل التنظيمي مع المهام المؤسسية والخطط الاستراتيجية				
وضوح المهام والمسؤوليات والتسلسل الاداري في الهيكل التنظيمي				
توفر بطاقات وصف وظيفي				
وجود نظام فعال لادارة الموارد البشرية				
فعالية وجود المهام المساندة (قسم او موظف مسؤول عن الموارد البشرية, المشتريات, التسويق وغيره)				
توفر اجراءات وسياسات العمل التي تخص العمليات الرئيسية للمؤسسة (Key Operations)				
وجود نظام للادارة المالية والمحاسبة				
وجود نظام مالي محوسب				
عملية اعداد تقارير مالية دورية				
توظيف التكنولوجيا في ادارة عمليات التواصل الداخلية والخارجية (Emails Calls and Conference)				
وجود أدلة وتعليمات لضبط الجودة والسلامة العامة				
وجود آلية لتقييم وادارة العملاء الحاليين وعملاء الفرنشايز المستقبليين				
وجود آلية لقياس رضا الموظفين الحاليين وموظفي الفرنشايز				
وجود عقود قانونية موثقة لادارة عملية منح حق الامتياز				
وجود علامة تجارية مسجلة وقابلة للتسجيل في البلدان الأخرى				
وجود نظام تسعير واضح يشمل جميع المنتجات والخدمات				
وجود قائمة تضم الموردين والموزعين المعتمدين ومعايير اعتماد الموردين				

				المبيعات في زيادة سنوية ^١
				ربحية المشروع بالنسبة لمتوسط ربحية القطاع ^٢
				نجاح المشروع في استقطاب مستثمرين او مهتمين بفتح فروع جديدة او تمكن من فتح أكثر من فرع حتى الآن
				سمعة المشروع على مواقع التقييم المتخصصة ومواقع التواصل الاجتماعي (TripAdvisor , Google Review وغيره)
				وجود هوية مؤسسية مرجعية للمشروع وموثقة ومعكوسة على التصميمات والمطبوعات
				وجود ديكورات وطابع مميز وقابل للتطبيق في الفرانشايز وموثق بدليل مرجعي
				الميزة التنافسية قابلة للنقل عبر البلدان والفروع من خلال منح الامتياز
				توفر تخمين لرأس المال الكلي المطلوب من ممنوحي حق الامتياز المستقبليين
				توفر الكادر المناسب من حيث العدد
				توفر الكادر المؤهل لانجاز المهام
				وجود خطة تدريب سنوية
				وجود مستوى ادارة وسطى مؤهل
				وجود موظفين مرشحين لاستلام الوظائف الحساسة (succession plan)
				وجود رضا جيد من الموظفين حول عملهم (٦٥% فأكثر)
				معدل دوران الموظفين منخفض
				وجود نظام حوافز فعال ومجدي
				وجود نظام لتحديد احتياجات الفرانشايز من حيث عدد ومؤهلات الكوادر
				تنوع المهارات الوظيفية لخدمة الأهداف المؤسسية
				توفر العاملين والكوادر المؤهلين في جميع التخصصات اللازمة للفرانشايز
				وجود مهارات القيادة والادارة لدى الادارة الوسطى او المرشحين لها
				وجود خطة تدريبية للعمليات الرئيسية (Key Operations)
				القدرة على تدريب ممنوحي حق الامتياز على العمليات الرئيسية من خلال توفر مدربين ومواد تدريبية
				الادارة العليا ملتزمة باتباع سياسات واجراءات العمل الموثقة ونقلها للممنوحين حق الامتياز (ان وجدت)
				اسلوب الادارة العليا متوافق مع متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية
				وجود القدرة على التغيير وتبني المبادرات من الادارة العليا
				وجود ثقافة مؤسسية تدعم التغيير والتخطيط الاستراتيجي
				مساهمة الادارة العليا في ارتقاء العاملين الجادين والمؤهلين

٩. إخلاء مسؤولية

تم إعداد هذه النماذج بواسطة هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسلطنة عمان كمصادر مفتوحة لرواد الأعمال والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سلطنة عمان، إلا أن هذه النماذج والمعلومات المتاحة أعدت كمرجع عام، ولا تقدم الهيئة أي تعهدات أو ضمانات من أي نوع، صريحة أو ضمنية، حول اكتمالها أو دقتها أو موثوقيتها أو ملائمتها لأي مشروع تجاري، كما لا تشكل هذه المعلومات أية نصيحة قانونية وليس ذلك هو الغرض منها. إذا احتجت إلى مشورة قانونية، يجب عليك استشارة محاميك الخاص أو أي مكتب قانوني. عليه فإن استخدام هذا الملف هو مسؤولية المستخدم. جميع الحقوق محفوظة لهيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسلطنة عمان، وأن أي استخدام لهذا الملف لغير الغرض المذكور أعلاه يتطلب موافقة خطية من قبل الهيئة.