

# HEC

PARIS

IN QATAR | في قطر

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation



## QATAR'S ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM: **THE FOUNDER'S GUIDEBOOK**

---

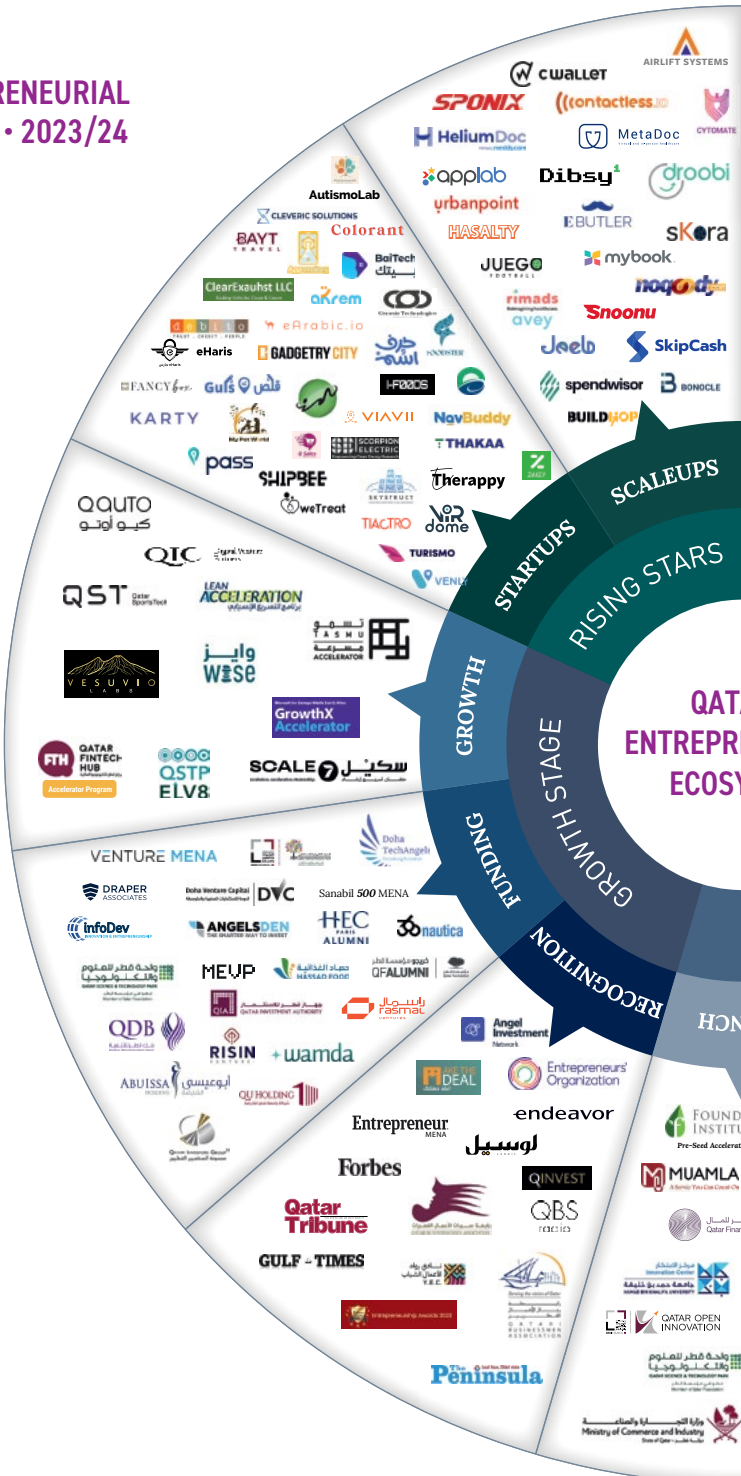
Edited by Dr. Allan Villegas-Mateos

---

Open and discover Qatar's  
Entrepreneurial Ecosystem Map



QATAR'S ENTREPRENEURIAL  
ECOSYSTEM MAP • 2023/24





The map is based on Allan Villegas-Mateos (2021; 2022) Qatar's Entrepreneurial Ecosystem Research books and is intended as a general information resource only. Updated until October 2023, subject to periodic revision.



# Acknowledgments

I would like to express my deepest appreciation to all the entrepreneurs, managers, investors, academics, policymakers, and any other key stakeholders of Qatar's entrepreneurial ecosystem who contributed their time, knowledge, and ideas to this guidebook. This guide would not be possible without their collaboration and knowledge sharing. Many thanks also go to the incubators, accelerators, universities, and co-working centers that actively engaged to capture the reality of the ecosystem on this publication. Special gratitude should also be extended to the participants of the workshop series conducted at HEC Paris in Qatar and to those who responded to our online research surveys.

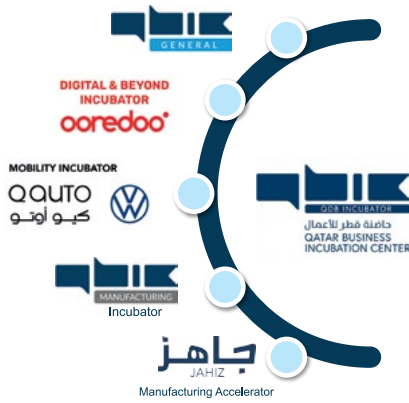
## Disclaimer

The information and opinions in this guidebook are solely those of the author based on the available public information and personal interviews with key stakeholders who wish to remain anonymous. Errors and omissions are always possible when mapping a national entrepreneurial ecosystem. Nevertheless, the content remains the responsibility of the author and does not reflect or represent the position of any institution mentioned throughout the guidebook. Note that some sections and figures might not be updated after October 2023 as mapping entrepreneurial ecosystems is a continuous work in progress.

## Editor's Biography

Dr. Allan Villegas is a Senior Research Fellow and Entrepreneur In Residence at HEC Paris in Qatar. He holds a Postdoc in Entrepreneurial Ecosystems by this institution and a Ph.D. in Business Administration with a major in entrepreneurship from the EGADE Business School in Mexico. He also is graduated from the Bachelor program in Business Creation and Development from the same institute. As academic he is author of the book series "Qatar's Entrepreneurial Ecosystem". He has published in peer-reviewed journals and book editorials. As practitioner, Dr. Allan is a serial entrepreneur and active mentor at different incubators and accelerators around the world, as well as, occupant of key roles such as been a member of the executive committee of the board of directors of Qatar Science and Technology Park.

# Our Ecosystem Partners



# Preface

Dear Readers,

The book you are about to read, the “Founder’s Guidebook,” is the result of almost three years of work led by Dr. Villegas. It has the potential to play a pivotal role in the development and growth of Qatar’s entrepreneurial ecosystem, and we sincerely hope it will help all those interested in the fascinating dynamics of entrepreneurship and innovation, especially in the GCC and Qatar context. It is also the result of the collaboration of many entities and persons who share a love of entrepreneurial initiatives and the desire to see many more emerge in the State of Qatar. Entrepreneurship and innovation are essential parts of QNV 2030 and a cornerstone of economic diversification.

This book and the preparatory work behind it would not have been possible without the constant support of Qatar Foundation and the visionary leadership of Her Highness Sheikha Moza bint Nasser, Chairperson of Qatar Foundation for Education, Science and Community Development, and Her Excellency Sheikha Hind bint Hamad Al Thani, its Vice Chairperson and CEO. On behalf of HEC Paris in Qatar, I wanted to take a moment to express my heartfelt gratitude for Qatar Foundation’s steadfast support since 2020 for this book and for all the other activities of HEC Paris’ mission that we do in Doha and the GCC: Think, Teach, Act.

In the end, books need to be “adopted” by the readers, and we hope it will be the case here. A useful book is a companion that helps us along the way, providing ideas and advice and making the path less difficult. Books are friends, and we hope this book will also become your friend.

Good luck with your entrepreneurial dreams, and persevere despite the difficulties: ultimately, any entrepreneurial process is a process of trying, learning, failing, and trying once again. We look forward to seeing many more entrepreneurial success stories like those detailed here.

Yours Truly,



Dr. Pablo Martin de Holan  
*Dean  
HEC Paris in Qatar*

# Prologue

Economic diversification is a Qatar National Vision 2030 priority, and entrepreneurship has been identified as the engine to achieve it. It's well recognized that entrepreneurship promotes sustainable development by creating employment opportunities and contributing to national economic growth the world over. However, increasing the number of entrepreneurs is not easy and does not happen overnight. At the same time, not everyone wants to be an entrepreneur, it's not enough to have the right entrepreneurial ecosystem as it's people who drive business creation and development. Therefore, this guidebook is focused on helping aspiring entrepreneurs and business founders figure out how to navigate Qatar's entrepreneurial ecosystem. The aim is to simplify your understanding of the available options and optimal routes you can take as a founder in the early stage of your business development.

This guidebook is a result of three years of continuous research and fieldwork started by HEC Paris in Qatar. It is, by consequence, the result of institutional collaboration and a supplement of the book 'Qatar's Entrepreneurial Ecosystem: Pathways for Innovation' published in 2022 with the first detailed mapping of the ecosystem.

In our alignment with the Qatar National Vision 2030, we look forward to working on these updates and supporting founders and policymakers to reduce the gaps in the ecosystem.

Yours Sincerely,



Dr. Allan Villegas-Mateos  
*Senior Research Fellow and Entrepreneur In Residence*  
*HEC Paris in Qatar*

Email: [villegas@hec.fr](mailto:villegas@hec.fr)



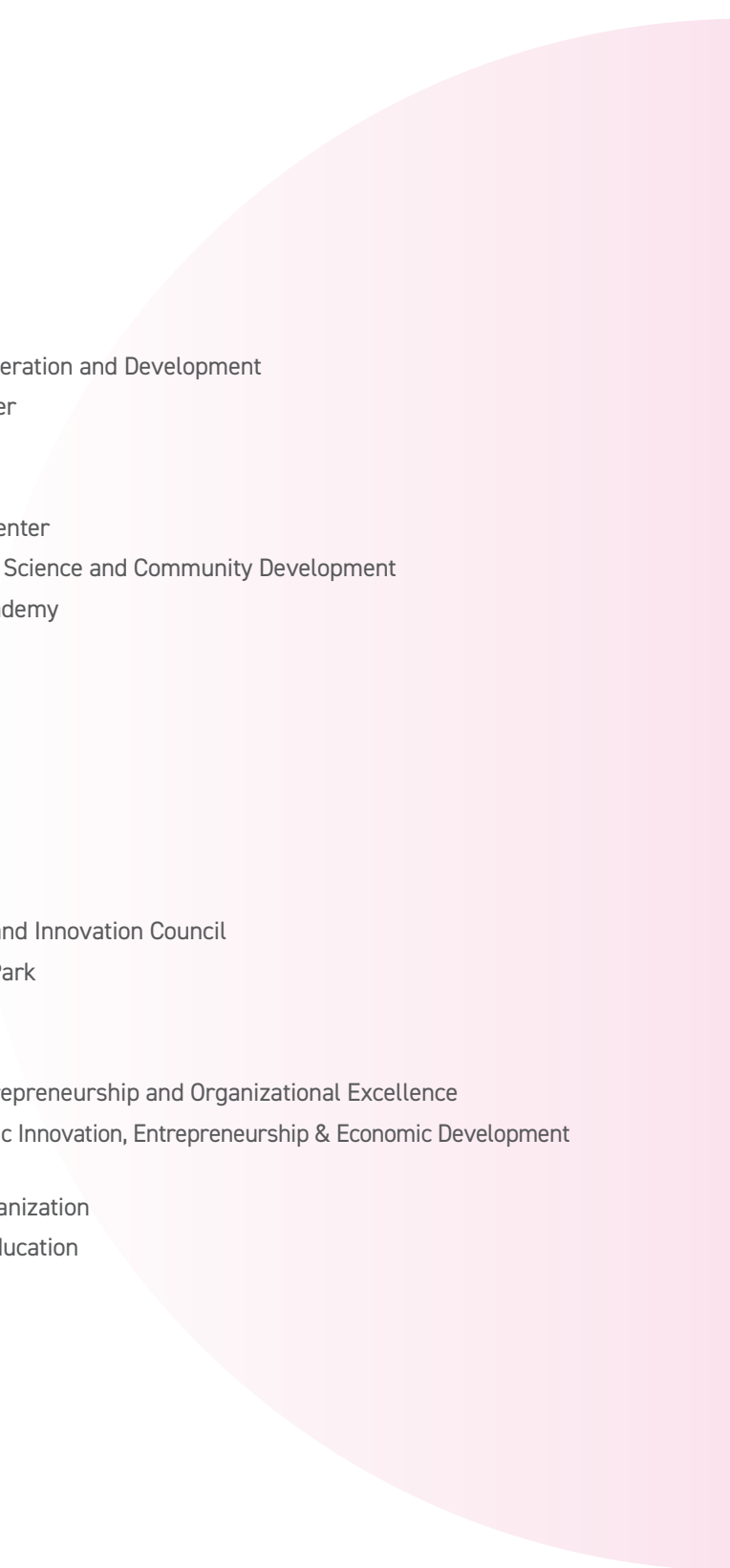
# Table of Contents

Abbreviations	12
Introduction	14
Types of Entrepreneurs and Companies	41
The Founder's Customer Journey	43
Pathways To Lift Off In Qatar	46
Considerations When Starting a Company	49
The Dream Team	50
Funding Stages	52
Intellectual Property	54
From Ideation to Launch	57
Business Registration	58
Investment Paths	65
Business Registration	66
From Launch to Growth	71

Business Acceleration	72
Venture Capital (VC)	76
Internationalization Strategies	78
Company Valuation Methods and Exit Strategies for Founders	85

# ABBREVIATIONS

AZF	Aspire Zone Foundation
BIA	Business Incubators and Accelerators
DIC	Digital Innovation Enablement (Digital Incubation Center)
EBITDA	Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation, and Amortization
FDI	Foreign Direct Investment
FIs	Financial Institutions
GDP	Gross Domestic Product
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GERD	Gross Expenditure on Research & Development
GCC	Gulf Cooperation Council
HBKU	Hamad Bin Khalifa University
HMC	Hamad Medical Corporation
ICT	Information and Communication Technology/Technologies
IP	Intellectual Property
IDKT	Innovation, Development, and Knowledge Transfer Office
IPA	Investment Promotion Agency (Invest Qatar)
IPO	Initial Public Offering
KITE	Knowledge, Innovation, and Technology Entrepreneurship
KPIs	Key Performance Indicators
LAP	Lean Acceleration Program
LMP	Lean Manufacturing Program
LSP	Lean Startup Program
M&A	Mergers and Acquisitions
MENA	Middle East and North Africa
MOCI	Ministry of Commerce and Industry
MCIT	Ministry of Communications and Information Technology
MOEHE	Ministry of Education and Higher Education
MSME	Micro, Small and Medium Enterprise



MVP	Minimum Viable Product
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
QBIC	Qatar Business Incubation Center
QCB	Qatar Central Bank
QDB	Qatar Development Bank
QMIC	Qatar Mobility and Innovation Center
QF	Qatar Foundation for Education, Science and Community Development
QFBA	Qatar Finance and Business Academy
QFC	Qatar Financial Centre
QFTH	Qatar Fintech Hub
QFZA	Qatar Free Zones Authority
QIA	Qatar Investment Authority
QIC	Qatar Insurance Company
QNRf	Qatar National Research Fund
QNV 2030	Qatar National Vision 2030
QRDI	Qatar Research, Development, and Innovation Council
QSTP	Qatar Science and Technology Park
QST	Qatar SportsTech
QU	Qatar University
QU CEOE	Qatar University Center for Entrepreneurship and Organizational Excellence
QU SIEED	Qatar University Office of Strategic Innovation, Entrepreneurship & Economic Development
VC	Venture Capital
WIPO	World Intellectual Property Organization
WISE	World Innovation Summit for Education

# INTRODUCTION

---

In the world of entrepreneurship, several key terms and concepts are frequently used to describe different stages and types of businesses. Here some important terms are explained:

**1. Startup:** A startup is a newly established business that is typically in its early stages of development. Startups are often characterized by their innovative business ideas, potential for rapid growth, and a focus on disrupting existing markets or creating entirely new ones. These companies often seek funding from investors to fuel their growth.

**2. Scaleup:** A scaleup is a business that has moved beyond the initial startup phase and is experiencing significant and rapid growth. Scaleups have typically proven their business model, achieved product-market fit, and are focused on expanding their operations, entering new markets, and increasing their customer base. Scaling often requires substantial financial resources and operational adjustments.

**3. Small and Medium-sized Enterprise (SME):** SMEs are businesses that fall within a certain range of size and revenue, as defined by the government or regulatory bodies in various countries. SMEs can vary significantly in terms of their scale, but they are generally smaller than large corporations. The specific criteria for classification as an SME can vary by region and industry.

**4. Unicorn:** A unicorn is a startup company that has reached a valuation of over \$1 billion. These companies are relatively rare and often gain significant attention in the business and investment world. Unicorn status is typically achieved when a startup secures substantial funding and experiences rapid growth.

**5. Angel Investor:** An angel investor is an individual who provides financial support to startups and early-stage companies in exchange for equity ownership or convertible debt. Angel investors often play a crucial role in funding startups and helping them get off the ground.

**6. Venture Capital (VC) Firm:** A venture capital firm is an investment company that provides funding to startups and early-stage businesses in exchange for equity or ownership stakes. Venture capital firms typically manage pools of money from various investors, known as limited partners, and use that capital to make investments in high-growth potential businesses.

**7. Business Incubator:** An incubator is an organization or program that provides support and resources to startups during their early stages. This support can include office space, mentorship, networking opportunities, and access to funding. Incubators aim to help startups accelerate their growth and increase their chances of success.



**8. Business Accelerator:** An accelerator is a program that provides startups with a structured, time-limited opportunity to receive mentorship, resources, and funding in exchange for equity. Accelerators often host a 'demo day' where startups pitch their businesses to potential investors.

**9. Venture Studio:** This is an organization that systematically generates, incubates, and accelerates multiple startup ideas, providing entrepreneurs with the tools and support needed to turn ideas into successful companies.

**10. Business Model:** This is the framework that outlines how a company creates, delivers, and captures value. It encompasses the company's strategy for generating revenue, serving customers, and managing costs. A well-defined business model is crucial for the sustainability and profitability of a business.

**11. Pivot:** A pivot refers to a fundamental change in a startup's business strategy, often in response to feedback, market conditions, or unexpected challenges. Startups may pivot their product, target audience, or revenue model to better align with customer needs or market opportunities.

**12. Bootstrapping:** This is a method of financing a startup using personal savings, revenue generated by the business, or other

non-external funding sources. Bootstrapped startups aim to grow without relying on external investments.

**13. Exit Strategy:** This outlines how an entrepreneur or investor plans to exit a business venture, potentially realizing a return on investment. Common exit strategies include selling the company, going public (IPO), or merging with another business.

These terms provide a foundational understanding of the entrepreneurial ecosystem, but it's important to note that the entrepreneurial landscape is continuously evolving, and new terms and concepts may emerge as the business environment changes.

While helping you navigate Qatar's entrepreneurial ecosystem, there are some considerations you need to understand. For example, Qatar's entrepreneurial ecosystem hasn't reported a unicorn to date, but more startups and scaleups are emerging. The SME sector is bigger than the number of tech-based startups and scaleups, which can be due to the socioeconomic landscape of the country, which in 2021, emerged from a commercial blockade by some of its GCC neighbors. The development of the SME sector and national production became a priority in Qatar in 2017, mainly led by QDB efforts to diversify the economy.

Consequently, in a post-blockade, post-FIFA World Cup Qatar 2022™, and post-COVID-19 era, entrepreneurship support is emerging as the next priority for the government as it looks to achieve its QNV 2030. However, the private sector, in general, still accounts for a small percentage of Qatar's GDP which claims its dominant contribution from oil and gas revenues, and semi-government entities.

Today, access to early-stage funding is one of Qatar's major challenges. It can be explained by the low number of VCs in the market, complex regulations, and the lack of an entrepreneurial culture due to its unique population demographics. In addition, angel investors want fast and secure returns on investments, and other sources of funding for startups are equity based, with very few grants available. Traditionally, angel investors are businesspeople that understand the

entrepreneurial process and that investing in startups is a medium to long-term investment. Since Qatar has reported only two startups' exits (Meddy acquired by Helium Doc in 2021, and My Book Qatar acquired by Vodafone in 2023) and one scaleup reaching the series B early in 2023 (Snoonu), there are very few cases of angel investors that are suitable for an early-stage startup journey, but it is possible to find them. Keep reading to learn more about funding stages and the opportunities in the startup world.



If you are committed and passionate about your business concept, or about the idea of founding a business, then this is the right guidebook for you. In the following pages, you will learn about the entrepreneurial process – a dynamic and multifaceted journey that involves turning innovative ideas into viable and sustainable businesses. From ideation to exit, entrepreneurs navigate various stages, including ideation, market research, business planning, funding, product development, launch, customer acquisition, adaptation, scaling, and eventual exit. Successful entrepreneurs demonstrate adaptability, resilience, strategic thinking, and a deep understanding of their target markets. By effectively managing resources, seizing opportunities, and responding to challenges, entrepreneurs shape industries, create jobs, and contribute to economic growth and innovation.

Establishing a company and starting operations in any country involves navigating a complex landscape of legal, regulatory, financial, and operational considerations. While the specifics can vary depending on the country, there are several universal topics that are important for anyone looking to start a business while some others are unique to Qatar. This guidebook will navigate you through this complex maze.

Expect to find out more about the entrepreneurial ecosystem stakeholders who can support business founders in Qatar. These stakeholders collectively create a supportive environment for startups and founders, facilitating innovation, growth, and economic development. Collaborative stakeholder efforts are often essential for a thriving entrepreneurial ecosystem with stakeholders playing crucial roles in supporting and fostering innovation and business growth.

To facilitate interaction between Qatar's entrepreneurial community and the navigation of the country's entrepreneurial ecosystem resources, visit:

<https://qatarentrepreneurship.com/>

You can also scan the QR code below to go directly to the website.



*In the next pages is a description of all the stakeholders you can find in the platform.*

## INCUBATORS & ACCELERATORS



## CO-WORKING SPACES



## HIGHER EDUCATION



## EVENTS AND COMPETITIONS



## CONSULTANTS





## FUNDING



## LABS AND RESEARCH INSTITUTES



## GOVERNMENT & SEMI-GOVERNMENT



## INDUSTRY ASSOCIATIONS





# Business Incubators and Accelerators (BIA)

**Role:** BIA provides support to startups and early-stage businesses. Incubators offer a nurturing environment, mentorship, resources, and shared office spaces to help startups develop their ideas and business models. Accelerators typically offer a structured program with intense mentorship and funding opportunities to rapidly grow startups.

**Impact:** They contribute to startups' success by helping them refine their strategies, connect with investors, and accelerate their growth trajectory.

We recommend you enroll in an incubation program if you are a first-time founder. In Qatar, there are fully subsidized options and others that take equity in the company in exchange for cash and in-kind investment. Also, some incubators specialize in certain sectors like fintech, mobility, manufacturing, etc. as itemized below.

Name	Resource Description
Bedaya Center	The Center aims to provide Qatari youth with career development and entrepreneurship services by organizing several basic skills training workshops.
Digital Innovation Enablement (DIC)	Formerly the Digital Incubation Center (DIC), Digital Innovation Enablement was created to boost ICT innovation in Qatar, particularly among young people at the critical early stages of starting or growing a technology-related business.
Founder Institute Doha Chapter (FI)	The FI helps pre-seed entrepreneurs and teams get traction and funding by establishing a critical support network of local startup experts that are invested in their success, and by providing a structured and challenging business-building process.
Growth X Accelerator	Growth X is focused on fostering entrepreneurship and educating businesses about major industry trends and advancements.
HBKU Innovation Center	This Center fosters a research and development focused, dynamic, game-changing entrepreneurial ecosystem and a value-added social structure.
Incubate Qatar (IQ)	IQ develops a stable platform for start-ups, assists local entrepreneurs with extensive resources and supports entrepreneurs with an empowering belief system.
INJAZ Qatar	INJAZ Qatar partners with local businesses and volunteers to educate students about workforce readiness, entrepreneurship and financial literacy through experiential, hands-on programs.
Kahramaa CIR Incubator	The incubator offers innovators the possibility of presenting innovative creative ideas and delivering solid scientific research easily and smoothly, whether they are Kahramaa staff or not.
Microsoft for Startups Founders Hub	The Hub helps startups radically accelerate innovation by providing access to industry-leading AI services, expert guidance, and the essential technology needed to build a future-proofed startup.

Nama	In line the Qatar Foundation for Social Work's mission, Nama contributes to expanding the opportunities available to Qatari youth, building their capacity, and empowering them.
Ooredoo Digital & Beyond	This is a specialized incubator, established by Ooredoo in partnership with QBIC, dedicated to the development & acceleration of promising technology-focused startups & SMEs based in Qatar, and fast-growing tech businesses looking to soft-land in Qatar.
Q Auto	This mobility incubator was co-founded through a partnership between Q-Auto (Volkswagen) and QDB (QBIC) to enable technology-driven, mobility sector startups to establish and scale their ventures.
Qatar Business Incubation Center (QBIC)	QBIC is a unique mixed-use business incubation center providing support services to help entrepreneurs and companies who either have an idea to start a business, or want to grow, an existing business.
Qatar FinTech Hub (QFTH)	QFTH brings together talented entrepreneurs, investors, and enablers to develop disruptive financial technologies and realize great visions.
Qatar Science & Technology Park (QSTP)	The park is the Qatar home for international technology companies, and an incubator of start-up technology businesses with its own tech venture fund.
Qatar Sport Tech (QST) Accelerator	This accelerator is a pioneer sport business hub that brings together elite sport businesses under one roof.
QBIC Manufacturing Jahiz	This is a specialized manufacturing & industrial incubator that supports innovative entrepreneurs striving to manufacture products in Qatar.
QRDI Council Qatar Qatar Open Innovation (QOI)	Developed and launched by the QRDI Council, the QOI program connects strategic entities within Qatar (Opportunity Owners), such as government agencies and large local enterprises with a global pool of innovators and technical experts.
Risin Ventures	This is a Middle East and India focused venture studio aimed at accelerating startup growth and success through an array of programs.
Scale7	This fashion & design business incubator helps entrepreneurs and start-ups transform their ideas into viable and commercial brands.
SIEED Office	SIEED is focused on design, management, and development of a holistic 'QU Innovation, Entrepreneurship & Economic Development Ecosystem.'
TASMU Accelerator	This global acceleration program was launched in September 2022 by the Ministry of Communication and Information Technology. It is operated by Ooredoo Qatar with the aim of enriching the Qatari digital transformation ecosystem by injecting the market with state-of-the-art innovations developed by growth stage startups from around the world. The accelerator is a free of charge, zero equity program that offers startups funding, soft-landing, and mentorship, among other benefits.
UHUB	A dedicated business incubator aimed at empowering UDST's ambitious community as they transform their ideas into realities.
Vesuvio Labs	The Labs driving innovation and growth through venture building, digital transformation, product development, and ecosystem synergy for insurtech and fintech startups.
WISE EdTech Accelerator	This accelerator is a key part of an edtech program that aims to support innovation and build an edtech community focused on revolutionizing the way we teach and learn.

# Investors

**Role:** Startup funding includes various sources of financial support, such as angel investors, venture capital firms, crowdfunding platforms, and government grants. These entities provide capital to startups in exchange for equity or repayment, allowing them to launch and scale their businesses. In Qatar, crowdfunding is not regulated yet, so is not an option.

**Impact:** Access to startup funding is essential for turning innovative ideas into viable businesses. It fuels research, development, and market expansion.

It is possible to find family offices investing in startups and SMEs, but most of their investments are not reported in databases like Crunchbase or Magnitt that measure the deals of the entrepreneurial ecosystem. In addition, some of the incubators and accelerators might offer investment as part of their program package on top of mentorship, office space, and more. It is possible that more VCs with headquarters in other parts of the world be interested in investing in Qatar-based companies with scalable business models.

Investment Type	Name	Resource Description
Equity	212	Headquartered in Istanbul, 212 invests in Series A with an average ticket size of €1-5 million and seeks B2B tech solutions in the early and growth stages. The firm invests in 16 across the GCC, Asia and Europe, and has some investments in Qatar.
Equity	360 Nautica	This venture builder and growth capital platform is focused on helping entrepreneurs grow from the idea stage to self-sustainable businesses.
Equity	Abu Issa Holding	This is an internationally recognized leader both as a partner for growth and in exploring the possibilities of innovative new business.
Equity	Al Mirqab Capital	The Al Mirqab Group is a business services group with an established reputation for providing exceptional service and results for its clients.
Equity	Almubader Capital	This private equity and venture capital firm makes investments in middle market operating companies.
Equity	Angels Den	Europe's largest investor-led fintech platform helps high-growth startups and SMEs access equity, debt and revenue-share based financing.
Equity	Doha Tech Angels (DTA)	DTA invests in early stage, high growth, innovative startups.
Equity	Doha Technology Global (DTG)	DTG is a leading angel group in Qatar that invests in early-stage technology companies.
Equity	Doha Venture Capital (DVC)	DVC directly invests in global high-growth companies and provides access to capital for businesses looking to base themselves in Qatar.

## New Announcements During Web Summit Qatar 2024

QDB announces, the Startup Qatar Investment Program, aiming to attract tech startups to establish or expand operations in Qatar. The program offers funding for both seed (up to \$500K USD) and growth stage companies (up to \$5M USD), alongside incentives and support services in line with the available Startup Qatar-offered incentives and subsidies.

QIA is set to launch Qatar's first venture capital Fund of Funds, a strategic investment program to foster innovation in Qatar. The Fund of Funds program will invest more than 1 billion USD in international and regional venture capital funds.

Equity	Draper Investments	Draper Associates, founded in 1985, is a seed-stage venture capital firm that helps entrepreneurs drive their businesses to greatness.
Equity	Hassad Foods	Hassad Food focuses on global and local investments to enhance Qatar's food security, with holdings spanning agriculture, poultry, dairy, and more.
Grant	HBKU Innovation Funds	HBKU offers an Entrepreneurship Program Fund, Innovative Start-up Fund, Industrial Innovation Fund, Social Innovation Fund, and Student Innovation Fund.
Equity	HEC Ventures	A €33m venture capital investment fund aimed at financing the best start-ups led by HEC Paris graduates.
Equity	MBK Holdings	This Group is engineered specifically to support start-ups helping them build exciting, market-leading companies.
Equity	Middle East Venture Partners (MEVP)	MEVP provides early and growth-stage funding to exceptional founders looking for smart capital and helps them elevate innovation in tech and societies alike.
Equity	Plus Venture Capital	Headquartered in Abu Dhabi, Plus VC invests in seed stage tech and tech enabled startups in the MENA region and within the MENA Diaspora
Equity	Qatar Exchange Venture Market (QEVM)	QEVM's program is a joint initiative between Qatar Stock Exchange and QDB to assist potential Small and Medium Enterprises to list their businesses in the Qatar Venture Exchange Market.
Equity	Qatar Investment Authority	The Authority, founded in 2005, is Qatar's sovereign wealth fund and invests in late-stage enterprises.
Grant	Qatar National Research Fund (QNRF)	The Fund invests in research on energy, environment, computer sciences, ICT, health, and social sciences.
Equity	Qatari Investors Group	This is a diversified conglomerate listed on the Qatar Stock Exchange. The group owns and operates several subsidiaries in diverse sectors. Historically, the group's focus has been on B2B operations.

Grant	QDB Al Dhameen	Al-Dhameen is a QDB initiative encouraging banks to offer financing to startups and SMEs that are unable to provide the necessary financing guarantees or collaterals.
Debt	QDB Green Financing	Clean energy and eco-friendly financing, also known as green financing, is designed as a specialized financing scheme.
Equity	QDB Istithmar (SME Equity)	This SME equity financing program is the first of its kind in Qatar. It aims to support economic diversification by providing growth capital to Qatari entrepreneurs and by investing in innovative small enterprises and high-potential medium enterprises.
Equity	QDB Ithmar (Seed funding)	QDB will fund up to 90% of a project (10% funded by the entrepreneur) with a maximum investment of QAR 1.825 million per startup if it has a Qatari partner.
Equity	QF Alumni Startup Accelerator Fund	In support of its alumni, Qatar Foundation has established an alumni startup accelerator fund which provides support to Qatar Foundation graduates.
Grant	QRDI Qatar Open Innovation	Qatar Open Innovation offers a unique opportunity to develop breakthrough technologies and solutions for priority sectors in Qatar. Innovators can obtain funding of up to \$100,000 to develop, pilot, and test their prototypes in collaboration with a strategic entity in Qatar.
Grant	QSTP Product Development Fund (PDF)	The PDF is a cost sharing fund wherein QSTP provides up to 50% of the total budget as a grant to encourage local private sector startups and SMEs to develop products and services relevant to local market needs. The limit is QAR 1.2 million per project, and it must have an active Qatari partner with a minimum of 20% equity.
Equity	QSTP Tech Venture Fund	This is a strategic venture capital fund designed to support local innovative startups and attract international startups with seed and series A/B investment opportunities.
Equity	QU Holding Company	Qatar University has established this holding company to embrace the creative ideas of faculty members, students, and researchers, within the framework of supporting Qatar's orientation towards a knowledge-based economy.
Equity	Rasmal Ventures	Rasmal Ventures aims to raise a \$100 million fund for equity investment in 25 Qatari start-ups and scale-ups offering outstanding growth potential as well as MENA and selective international technology investment opportunities at Pre-Series A, Series A, Series B stages.
Equity	Sanabil 500 MENA Seed Accelerator	500 Global is looking for the next generation of talented, MENA entrepreneurs through this accelerator program designed for tech startups with early traction.
Equity	Travel Capitalist Venture (TCV)	TCV identifies, invests, and actively supports companies disrupting the travel industry
Equity	Venture Mena	Headquartered in Abu Dhabi, this firm invests in Middle East based early-stage technology entrepreneurs ranging through Series A, and adhering to a defined reserve allocation policy it gives its LP bases access to co-investment and later stage opportunities.



# Co-working Spaces

**Role:** These shared office environments are where entrepreneurs, startups, freelancers, and small businesses can work, collaborate, and network. They often offer flexible memberships, meeting rooms, and amenities.

**Impact:** Co-working spaces foster a sense of community, reduce overhead costs for startups, and provide networking opportunities, enabling entrepreneurs to work more efficiently and grow their businesses.

It is a cost-effective solution to have a company address, particularly for commercial registration. You can find options from QR 300 per month.

Name	Resource Description
Alliance Business Centers Network	Alliance is the largest global network of serviced offices, with more than 650 locations in 40 countries.
Arafat Business Center	In the heart of Barwa Al Sadd, this is a vibrant mixed-use, 27,654 sqms development.
Digital Incubation Center Coworking spaces	DIC provides free co-working spaces for startups under its incubation.
Flare	Flare aims to facilitate a vibrant ecosystem of entrepreneurs and professionals through growth-focused coworking spaces, private offices, and community support.
Innovation Café	The Cafe offers consultations, creativity, and coffee in a professional, innovative, and inclusive space to empower entrepreneurs and enterprises to achieve their goals.
Mavericks365	This global innovation networking platform, seeks to connect and promote members of its local & global innovation ecosystem.
Regus	Regus offers businesses flexible and customized workspaces within professional environments
ServCorp	Servcorp is Qatar's leading premium serviced office space provider.
Sharq Capital Business Center	This center is a premier provider of serviced offices, virtual offices, meeting rooms, and business support services in Qatar.
Workinton	This is an international co-working hub, offering vibrant office spaces designed for various businesses and promoting collaboration in a dynamic environment.

# Universities

**Role:** Universities are hubs of knowledge and research. They provide education and training, as well as opportunities for students and researchers to engage in entrepreneurship and innovation. Many universities also have entrepreneurship centers and programs.

**Impact:** Universities contribute to the entrepreneurial ecosystem by nurturing talent, conducting research, and offering resources and mentorship to aspiring entrepreneurs.

Investment Type	Name	Resource Description
Military Higher Education Institutions	Ahmed Bin Mohammed Military College	This is one of the region's best military colleges. It has developed academic disciplines that ensure its leading role in the nationally recognized, outstanding resurgence of Qatar.
Military Higher Education Institutions	Al Zaeem Mohammed Bin Abdullah Al Attiya Air College with Aix-Marseille University -France	Al Zaeem college specializes in military air transport education.
Military Higher Education Institutions	Joaan Bin Jassim for Defense Studies Academy	This academy was established to serve the nation as a beacon of military education in the fields of defense, strategy, administration, socio-awareness and academic specializations.
Military Higher Education Institutions	Police College	This security college works under the Ministry of Interior Qatar and was established under Amiri Decree No. 161 of 2013, issued by Sheikh Tamim bin Hamad Al Thani, the Emir.
Private Higher Education Institutions	AFG College with the University of Aberdeen	The University of Aberdeen is the first UK University to operate on a dedicated campus in Doha, Qatar. In partnership with AFG, the university offers a range of undergraduate and postgraduate programs.
Private Higher Education Institutions	Al Rayyan International University College (ARIU)	This first private university in Qatar opened in September 2000 and specializes in providing business related degrees in tourism, hospitality, and international business studies.
Private Higher Education Institutions	University Foundation College	This is the first institution in Qatar to provide UK university preparatory programs, licensed by the Ministry of Education and Higher Education.
Private Higher Education Institutions	Lusail University	This was the first private and national university in the Qatar being launched in the Fall of 2020.
Private Higher Education Institutions	CUC Ulster University Qatar	This higher education institution in Qatar offers recognized UK degrees licensed by the Ministry of Education and Higher Education.

Private Higher Education Institutions	Global Studies Institute (GSI)	GSI offers a wide range of exceptional undergraduate programs in collaboration with prestigious US and UK universities.
Private Higher Education Institutions	Doha Institute for Graduate Studies	This higher education institute in Doha, first enrolled students in the 2015/2016 academic year.
Private Higher Education Institutions	Liverpool John Moores University, OUC, Qatar	Oryx Universal College will enroll students for four distinguished programs: computer science, civil engineering, quantity surveying and project management.
Private Higher Education Institutions	MIE - Savitribai Phule Pune University, Doha	MIESPPU is the Doha offshore campus of Pune University. It offers higher education courses and degree programs.
Public Higher Education Institutions	Qatar University (QU)	This is Qatar's leading public research university. It is in the northern outskirts of Doha.
Public Higher Education Institutions	University of Doha for Science and Technology	UDST offers programs in engineering technology and industrial trades, health sciences, business management and information technology, academic education, and foundation programs.
Public Higher Education Institutions	Community College of Qatar	CCQ aims to provide a diverse range of educational opportunities which include: 2-year academic programs that prepare students for transfer to four-year universities, 2 + 2 academic programs as well as 2-year career-oriented programs.
Public Higher Education Institutions	University of Calgary Qatar	This university of Calgary offers Qatar's only nursing program. This distinction drives its commitment to advancing nursing as a profession within Qatar, enhancing the practice of nursing through academic excellence and workforce development
Public Higher Education Institutions	Qatar Aeronautical Academy	The Academy offers full-time, approved courses for pilots, aircraft maintenance engineers, air traffic controllers, meteorologists, airport operations management personnel, and flight dispatchers, as well as short courses in a wide variety of aviation-related disciplines.
Public Higher Education Institutions	Ras Laffan College For Emergence & Safety in Corporation with Central Lancashire University (UCLAN)	UCLAN has enjoyed a successful partnership with Ras Laffan Emergency and Safety College in Qatar since 2015. Currently a large number of students study its programs.

Public Higher Education Institutions	Qatar Olympic Academy in partnership with Lleida University-Spain	Founded in 2006, QOA is a member of the International Olympic Academy and is the first MENA academy to offer professional, sports related educational programs.
Public Higher Education Institutions	Rule of Law and Anti-Corruption Centre (RoLACC) in partnership with the University OF Sussex	The part-time, two-year Law masters is taught by leading Sussex academics who specialize in global corruption.
Public Higher Education Institutions	Qatar Finance and Business Academy in partnership with Northumbria University	BA (Hons) Finance and Investment Management (QFBA).
Qatar Foundation Universities	Carnegie Mellon University in Qatar	The University in Qatar is a degree-granting branch campus of Carnegie Mellon University.
Qatar Foundation Universities	Georgetown University in Qatar	The university in Qatar is a campus of Georgetown University. It is sited in Education City, outside of Doha.
Qatar Foundation Universities	Northwestern University in Qatar	This university in Qatar is Northwestern University's campus in Education City, Doha, founded in partnership with Qatar Foundation in 2008.
Qatar Foundation Universities	Hamad Bin Khalifa University	Founded in 2010, this Qatari institution is in Education City.
Qatar Foundation Universities	Virginia Commonwealth University in Qatar	Virginia Commonwealth University School of the Arts in Qatar is Virginia Commonwealth University's Qatari branch of its School of the Arts.
Qatar Foundation Universities	Texas A&M University in Qatar	The university in Qatar is a branch of Texas A&M University. It is in Education City and offers undergraduate degrees in chemical, electrical, mechanical, and petroleum engineering.
Qatar Foundation Universities	HEC Paris in Qatar	HEC Paris in Qatar is a branch of HEC Paris, offering Executive MBAs, executive certificates, short executive programs, and customized programs for companies and organizations.
Qatar Foundation Universities	Weill Cornell Medicine - Qatar	This branch of Weill Cornell Medicine of Cornell University, was established on April 9, 2001.



# Research Centers and Fab Labs

**Role:** Research centers and fabrication laboratories (Fab Labs) provide access to advanced equipment and resources for prototyping, testing, and innovation. They support research and development activities.

**Impact:** These entities facilitate product development, innovation, and experimentation, enabling startups to bring ideas to life.

Name	Resource Description
Agrico for Agricultural Development	Agrico a registered research center under the Qatar National Research Fund. It seeks innovative solutions for sustainable agriculture.
Aspetar Orthopedic and Sports Medicine Hospital	The hospital helps athletes achieve their maximum performance and full potential.
BRC Research Center	The QUBRC will serve to enhance, and advance, bio-medical research at Qatar University.
ConocoPhillips Global Water Sustainability Center	The ConocoPhillips Global Water Sustainability Center (GWSC) is a designated center of excellence for water-related technologies, disseminating findings to the company's global operations, as well as local government and industry partners.
Equine Veterinary Medical Center	EVMC comprises an equine referral hospital, veterinary diagnostic laboratory, and clinical research laboratory. It is a member organization of Qatar Foundation and is located within the Foundation's world-class Al Shaqab equine facilities.
ExxonMobil	ExxonMobil has partnered with Qatar Petroleum to develop the North Field, the world's largest non-associated natural gas field.
GORD Institute	The institute's research activities are inspired by the development of the Global Sustainability Assessment System (GSAS). Research project themes include carbon & climate change, eco materials, energy efficiency, environmental sciences, HVAC solutions, renewable energy, and water resources & technologies.
GORD Labs	This pioneering facility measures energy efficiency and safety by offering high quality and reliable testing services in Qatar.
Hamad Medical Corporation	HMC is Qatar's principal public healthcare provider, delivering the safest, most effective, and compassionate care to every patient.
Iberdrola Innovation Middle East	This world-leading innovation center is located in Qatar Science & Technology Park. It aims to define 'the digital utility', develop innovative digital solutions for renewable energy integration, smart grids and energy efficiency and conservation.
Infrastructure Research & Development	IRD supports the infrastructure in innovative research, consultancy and technology development, sustainable and green construction, and renewable energy.
Itqan Clinical Simulation and Innovation Center	This state-of-the-art education and training facility is located on the Hamad Bin Khalifa Medical City (HBKMC) campus of Hamad Medical Corporation (HMC).

Kindi Computing Research	KCR's mission is to serve Qatar and the Qatar University community by promoting quality research programs in computer and information sciences and engineering.
Mada Center	The Mada – Assistive Technology Center Qatar is a private institution for public benefit, which was founded in 2010 with the aim of promoting digital inclusion and building a technology-based community that meets the needs of persons with disabilities in Qatar.
Qatar Biomedical Research Institute	This is a leading research institute under the Hamad Bin Khalifa University. QBRI aims to improve and transform healthcare in Qatar through discoveries in prevention, diagnosis, and treatment of diseases affecting the people of Qatar and the region.
Qatar Environment & Energy Research Institute	QEERI, part of HBKU, is a national research institute tasked with supporting Qatar in addressing its challenges in energy, water, and the environment.
Qatar Mobility Innovation Center	QMIC is a leader in the delivery of IoT platforms, solutions and services in vertical domains including intelligent transport, logistics & telematics, road safety and the environment.
Qatar Shell Research and Technology Center	Wherever Shell operates in the world, it aims to achieve a competitive advantage for itself and its partners. It does this through innovation and the deployment of cutting-edge technologies for the energy sector.
Qatar Computing Research Institute	This national research institute was established in 2010 by Qatar Foundation. It is focused on tackling large-scale computing challenges that address national priorities for growth and development.
QBIC Fab Lab	The Lab provides training on how to use different digital fabrication technologies such as 3D printing, laser cutting, CNC milling, and more.
QU Center for Entrepreneurship CFEOB	The CEOE inspires to be an exemplar research center, regionally and internationally, through the creation and application of new knowledge and engagement in value-added activities that lead to sustainable business and societal impact.
Sidra Medicine	This state-of-the-art facility is committed to providing women and children in Qatar with world-class tertiary healthcare services.
SpaceVision	SpaceVision Digital Solutions LLC is registered in the Qatar Financial Center as a company focused on industrialized drone applications and services related to the construction, energy, agriculture, and oil and gas sectors.
TASMU Innovation Lab	Leveraging Qatar's ever-growing R&D ecosystem, this Innovation Lab will act as an orchestrator amongst government, researchers, and the technology industry.
TotalEnergies Research Center Qatar	TotalEnergies Qatar has a prominent market share for lubricants in Qatar, and its research center in Qatar Science & Technology Park has leading edge and innovative research projects, aimed at developing home-grown solutions to its local operational challenges.



# Government Entities

**Role:** Government entities at various levels (local, regional, national) can support entrepreneurship through policies, grants, tax incentives, and regulatory frameworks. They may also establish initiatives to promote innovation and economic growth.

**Impact:** Government support can significantly influence the growth and success of startups by creating a conducive environment for entrepreneurship and providing financial incentives.

Name	Resource Description
Media City	A modern high-tech campus in Doha, future home for global media.
Ministry of Commerce and Industry	This ministry is responsible for overseeing commercial and industrial activities in Qatar, directing these activities in accordance with the requirements of national development.
Ministry of Communications & Information Technology	This ministry is the government entity responsible for regulating and developing Qatar's telecommunications and information technology sector.
Ministry of Culture	This ministry promotes and preserves Qatar's cultural heritage and supports the development of arts and culture in the country.
Ministry of Education & Higher Education	This is the government entity charged with supporting and regulating education in Qatar, which includes an array of K-12 public and private schools and high-quality institutions of higher education.
Ministry of Energy	This ministry manages Qatar's energy resources and policies to ensure efficient and sustainable energy production and distribution.
Ministry of Environment and Climate Change	This is a service ministry that specializes in achieving many goals, foremost of which is protecting Qatar's environment, preserving its resources, and reducing emissions that cause climate change.
Ministry of Interior	This ministry is dedicated to ensuring stability and security in Qatar by addressing both internal and external challenges and threats through a well-planned strategy.
Ministry of Justice	This leading ministerial institution provides legal services to the public and government agencies contributing to the realization of the justice system.
Ministry of Labour	The establishment of this ministry stemmed from Qatar's belief in the pivotal role of the labor sector as a key contributor to the nation's continuous development.



Ministry of Municipality	This ministry provides municipal services to citizens and residents in Qatar.
Ministry of Public Health	This ministry oversees healthcare and public health initiatives to ensure the well-being of Qatar's population.
Ministry of Social Development and Family	This ministry seeks to enable creativity and innovation and provide opportunities for individuals to be part of positive change in the family and Qatari society.
Ministry of Sports and Youth	This ministry seeks to support young people, guide them, and invest in their talent and skills to develop Qatar's integrated national personality.
Qatar Central Bank (QCB)	The bank serves as Qatar's primary regulatory and monetary authority, overseeing the stability and efficiency of its financial system.
Qatar Financial Centre (QFC)	This is a premier business hub in Doha, fostering international and domestic company registration to promote Qatar as a pivotal East-West commercial hub.
Qatar Financial Markets Authority	The Authority was established under Law No. 33 of 2005 regarding the establishment of Qatar Financial Markets Authority and transfer Doha Securities Market (DSM) (QSE currently) to the Qatari Shareholding Company to regulate and supervise Qatar's financial markets by taking all the supervisory and regulatory powers needed to exercise its functions under this law.
Qatar Free Zone Authority (QFZA)	This authority, chaired by a government minister, develops, and regulates Qatar's free zones, delivering long-term solutions for businesses while supporting the nation's continued growth and economic diversification.
Qatar Research, Development & Innovation Council (QRDIC)	QRDIC was established in 2018, representing a new milestone in Qatar's research, development, and innovation agenda.
Qatar Science & Technology Park (QSTP)	This Qatari free zone – the first in the nation – is home to international technology companies.

# Events & Competitions

**Role:** Entrepreneurship-related events, conferences, and competitions bring together startups, investors, mentors, and industry experts for networking opportunities, pitch contests, and knowledge sharing.

**Impact:** Events and competitions help startups gain visibility, access funding, and connect with potential partners, investors, and customers.

Name	Resource Description
Al Fikra Higher Education Competition	This is a national entrepreneurship competition designed for higher education-led start-up teams to develop their entrepreneurial skills and participate in successful private value-adding businesses.
Arab Fintech Forum	The Forum (#ArabFTF) will address the challenges and opportunities of the global fintech ecosystem.
Code Camp	This is a global hackathon that brings together teams of coders, business analysts, and software developers to develop intelligent solutions to real-life challenges in Qatar.
Doha Women Forum	This is a platform where women can learn from experts, be inspired by the experiences of other women, share ideas, and empower one another.
Hult Prize	This Prize challenges young people around the world to solve the planet's most pressing issues through social entrepreneurship.
Idea Camp	This is a program from the Digital Incubation Center for entrepreneurs, developers and designers who have a great idea for a technology solution.
Mada Innovation Award	This first of its kind award is aimed at rewarding innovative solution that promote accessibility and enhance the lives of users with disabilities.
Make the Deal	This platform is designed to bring together high-impact technology startups with local and regional investors. It offers potential funding and investment opportunities to regional startups.
MENA Insurtech	MENA Insurtech helps build the insurtech ecosystem by connecting innovations, talent, partners, and capital.

Qatar Entrepreneurship Awards	This national platform recognizes and celebrates excellence and innovation in the field of ICT/Digital in Qatar and the wider region. It serves as an initiative to promote entrepreneurship and support the growth of digital startups in Qatar.
QBIC/QDB Hackathon	This pre-incubation program is aimed at supporting the establishment of digital companies backed by QBIC and move to the Lean Startup Program with an award of 25K QAR.
QCB Innovation Challenge	The challenge is focused on encouraging digital payments and payment instruments acceptance at local merchants in Qatar.
QSTP XLR8	This is a 10-week program offering training and mentorship, enabling innovators to transform tech-based ideas into commercially viable businesses.
Rowad Conference	The conference is QDB's national initiative for Qatari entrepreneurs and industry leaders to get together, exchange ideas, and discover opportunities.
Startup Grind Qatar	Startup Grind's objective is to bring Qatar's ecosystem together. While it creates an opening for everyone to learn from each other, it also leads to invaluable networking opportunities.
Sustainova Challenge	A platform for sustainability, the challenge focuses on enabling Middle East startups to showcase their technology and solutions and enabling enterprises to contribute to sustainable development.
WISE Summit	The QF's flagship education forum, the World Innovation Summit for Education (WISE) is an international, multi-sectoral platform for creative thinking, debate, and purposeful action on building the future of education through collaboration.
WISH Conference	An initiative founded by Qatar Foundation in 2013, WISH is a leading global platform where scientists, entrepreneurs and policy makers meet to develop solutions to major global health issues and explore ways in which innovation can address future issues.

# Industry Associations

**Role:** Industry associations bring together companies within a specific sector or industry. They often provide resources, advocacy, and networking opportunities for businesses operating in their respective fields.

**Impact:** Industry associations help startups by providing access to industry expertise, market insights, and collaboration opportunities, which can be vital for growth.

Name	Resource Description
American Chamber of Commerce	The American Chamber of Commerce Qatar is a non-profit, non-governmental and non-political organization dedicated to fostering mutual cooperation and understanding between Qatar and the United States through trade, commerce and investment.
Baltic Business Council LLC (G)	This is a non-stock, non-profit organization comprising Estonian, Latvian and Lithuanian professionals, community leaders, entrepreneurs, and investors who share a common interest in developing local business while strengthening trade and investment ties between the Baltic region and Qatar.
Bangladesh Forum Qatar	BFQ comprises a diverse group of professional and businesspeople working with reputable Qatari companies.
Canadian Business Council Qatar	This flourishing, socially active organization supports trade and commerce between Canada and Qatar.
Chamber of Commerce of Spain in Qatar LLC(G)	The Chamber assists members with networking and promotional opportunities.
Chilean Chamber of Commerce & Industry LLC(G)	This business association facilitates trade and business relations between Chile and Qatar.
Chinese Business Council in Qatar	As a result of signing several agreements in the energy, infrastructure, and other sectors, this Council has an MoU with the Qatari Businessmen Association for collaboration across a number of segments.
Croatian Business Council LLC(G)	This non-profit organization aims to promote business, economic, trade and cultural relations between the Republic of Croatia and Qatar.
Dutch Business Council Qatar	This networking and business organization connects Dutch professionals and companies in Qatar.
French Business Council	The Council / CCI France-Qatar promotes exchanges between France and Qatar. It operates committees across strategic and promising sectors.
Greek Society in Doha	This community organization represents Greeks in Doha, to foster cultural and social connections.
Indian Business & Professional Council	IBPC Doha is a professional organization of Indian expatriates launched in 1999 under the aegis of the Embassy of India, Doha with the Ambassador of India to Qatar as its patron.
Japanese Society in Doha	This cultural organization fosters connections and activities for the Japanese community in Doha.
Korea Business Council, Qatar LLC(G)	The council promotes and facilitates business relations between Korea and Qatar.

MAISON DE LA FRANCE LLC(G)	This organization's aims to promote economic relations between France and Qatar, facilitate the settlement of expatriates in the country, and invigorate the Francophone community.
Norwegian Business Council	This is a non-profit organization for Norwegian related companies and individuals in Doha.
Pakistan Business Council-Qatar	The council works to further bilateral economic interests between Pakistan and Qatar.
Philippine Business Council LLC(G)	This is a non-profit, non-stock business group for Filipino business executives.
Portuguese Business Council - Qatar, LLC(G)	Established in Qatar in 2016, the council aims to nurture bilateral relations between Portugal and Qatar.
Qatar Businessmen Association	The Association plays a vital role in advancing Qatar's economic growth and development by fostering a thriving business environment and promoting global market integration.
Qatar Businesswomen Association	QBWA aims to empower women and promote their active participation in the Qatari economy, benefiting both women and society as a whole.
Qatar Chamber	The Chamber was founded to promote and protect the interests of companies in Qatar's agricultural, industrial, and commercial sectors.
Qatar Finance & Business Academy (QFBA)	This educational arm of the Qatar Financial Centre Authority is aimed at entry-level to senior executive professionals, instructing them in financial disciplines within the banking, asset management, capital markets and insurance sectors.
Qatar Iran Trade Business Council	QITBC envisions an integrated relationship between Iran and Qatar and supports and develops bilateral trade relations.
Qatar Nigerian Business Council LLC(G)	A foremost channel to facilitate and promote businesses and investments between Nigeria and Qatar
Qatar Poland Business Council LLC(G)	The Council's main objective is to attract investments into both Poland and Qatar.
Qatar-Ukraine Business Forum	This well-established organization registered in Qatar facilitates Qatari-Ukrainian partnerships across all industries.
Romania Qatar Business Council LLC(G)	The Council organizes and hosts business meetings and large-scale events where Romanian and Qatari partnerships can develop into fruitful co-operations.
Singapore Business Council Qatar LLC(G)	This pro-bono self-funded initiative by Singaporean businesspeople in Qatar, aims to promote greater opportunities for Singaporean businesses looking to expand their businesses to Qatar.
Swiss Business Council in Qatar	The Council promotes business opportunities and communications with both the government and private sectors of Qatar and Switzerland.
The Nepal Business Association Qatar LLC	The Association facilitates bilateral business relations.
US-Qatar Business Council	The Council develops, supports, and advances the bilateral business relationship between the United States and of Qatar.
Young Entrepreneurs Club (YEC)	Part of the Ministry of Sports and Youth, the club is a non-profit youth organization dedicated to providing high-quality independent investment and social information that helps young entrepreneurs in their commercial and social future.

# Consultancies

**Role:** Consultancies offer specialized expertise and services to startups, including business development, marketing, legal, and financial consulting. They provide strategic guidance and support.

**Impact:** Consultancies assist startups in addressing specific challenges, developing strategies, and navigating complex business issues, helping them make informed decisions and grow efficiently.

Name	Resource Description
Al Majd Law Firm	This is a local law firm with an international view which provides consultation and other services that clients would need in their paths to success.
AppLab	This is a leading company specialized in online platforms development including back-end, databases, and web applications.
Bain & Company	This top management consulting firm advises leaders on strategy, marketing, organization, operations, IT and M&A, across all industries.
BeCreative	This marketing agency unites experts in strategy, design, innovation & production helping businesses scale with performance marketing.
Bidaya Technologies	This company is passionate about empowering businesses to reach their widest possible audience through the development of solutions and services.
Boston Consulting Group	This global consulting firm partners with leaders in business and society to tackle their most important challenges.
Cosette Solutions	This is a dynamic full-service marketing agency that offers everything from marketing strategy and concept development to implementation and content management.
Crowell & Moring LLP Doha	Crowell & Moring LLP - Doha office is a full-service legal practice that serves as the firm's regional office in the Middle East.
Curia	The Curia Business Group was formed in 2017 to disrupt the elitist nature of management consulting and cater to the growing market of entrepreneurs and SMEs in Qatar.
Deloitte	This is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax, and related services.
Elev8	Elev8 grew out of the need of a sister company, Tek Experts, to transform the way it skilled and upskilled its technical support engineers.
Excellence Factors	This cultural organization fosters connections and activities for the Japanese community in Doha.
International	This is a strategic consultancy that offers high quality services and solutions which lead to increased quality and performance and cost savings. It specializes in feasibility studies, operations management, and innovation assessment.

EY	EY provides consulting, assurance, tax, and transaction services that help solve its clients' toughest challenges and build a better working world for all.
Feedback.qa	Empowering technical innovation and excellence, Feedback crafts strategic roadmaps and enhances sprints, advising on seamless scalability and technological leadership.
Hyperthink	This leading IT and business services company has a diverse services portfolio and a focus on providing integrated services in technology and operations.
Ibtechar	An innovation development and management company, founded in 2011 that provides practical innovation solutions.
Innovation Consultancy	A premium Qatari consultancy firm with wide ranging expertise in business consultation for optimizing the business needs for a diversified range of industries.
KPMG	From developing ways to digitize audit, to enabling new sectors to take off, to building sustainability and resilience into economies, KPMG's insights can create new opportunities.
Malomatia	Is a leading provider of Information Technology Services & Solution.
McKinsey & Company	The firm is designed to operate as a single global partnership united by a strong set of values. It is committed to attracting and developing a talented and diverse group of colleagues and helping clients create meaningful and lasting change.
Noor Digital Technologies	This Qatar-based IT company provides web designing, creative designing, and digital and social media marketing.
PWC	A community of solvers combining human ingenuity, experience, technology, and products to help organizations build trust and deliver sustained outcomes.
Soutien Group / Business Startup Qatar	This is a central point of contact for creative individuals, entrepreneurial ventures, innovative startups, and established businesses with aims and intentions or objects and plans in and around Qatar. It can help with feasibility studies.

Most founders use resources from the different types of ecosystem stakeholders described previously. Part of the entrepreneurial journey is to make an efficient use of resources, basically 'do more, with less.' Therefore, it becomes relevant to spend time understanding the available entrepreneurial ecosystem offer and plan your own route and timelines to get what you need.





# Types of Entrepreneurs and Companies

---

According to the Global Entrepreneurship Monitor (GEM), there are two types of early-stage entrepreneurial activities that define entrepreneurs' motivations. Those are either (i) necessity-driven or (ii) opportunity-driven. The driven by necessity (i), are those who can't find any other work options to sustain their living. They engage in starting a business, normally associated with lower levels of innovation, due to the need to generate profit. Those who are opportunity-driven (ii) indicate their main driver is being independent or increasing their income, rather than just maintaining their income. Most founders in Qatar fall into the opportunity-driven segment which reflects the country's socioeconomic conditions related to labor and immigration regulations.

Once an individual decides to start a business in Qatar and are ready to sell their products or services, they must become a legal entity with commercial registration. The type of registration depends on a number of factors such as the business model, founding team (or single founder) composition, funding requirements and sources. When we speak about venture capital and angel investors, we

are speaking about risk capital, normally based on equity (shares) of the business. Startups must know that not all businesses need to raise funding, in fact, they lose ownership every time they acquire investors who may have financial expectations that will influence management decisions. However, to start a business a founder needs capital, so must ask themselves whether they have sufficient savings, family or friends to support them, just how much they are willing to risk and whether they want to build a startup and acquire risk capital, or be an SME?

In this guide, we will explain a bit more all these aspects to help you decide your own pathway, but let's start by talking more about startups and SMEs.

They are two distinct types of businesses, and they differ in several keyways. The primary differences between SMEs and startups lie in their stage of development, growth ambitions, approach to innovation, funding sources, risk tolerance, and operational focus. Also, startups are generally in technology while SMEs can be in any field.

While both types of businesses play crucial roles in the economy, they have distinct characteristics and priorities. In addition, scaleups are mature startups that have mastered product-market fit with a stable source of income and in a high growth loop. Some OECD experts consider scaleups as the startups that have been growing over three consecutive financial years at an annual rate above 20% in terms of turnover or employee numbers.

Here's a short comparison between both types of companies by stages:

### 1. Development:

**Startup:** Startups are typically in the early stages of development. They are newly established businesses, often in the process of developing and validating their business model, seeking product-market fit, and aiming for rapid growth. Startups are characterized by innovation and the pursuit of disruptive ideas.

**SME:** SMEs, on the other hand, have typically moved beyond the initial startup phase. They are more established and have demonstrated a viable and sustainable business model. SMEs may still experience growth, but it tends to be steadier and more incremental compared to the rapid growth that startups seek.

### 2. Growth Ambitions:

**Startup:** Startups are known for their ambitious growth goals. They often seek to scale their operations quickly, expand into new markets, and achieve a significant market share. Startups often pursue funding from investors to fuel their growth.

**SME:** SMEs may have growth aspirations, but their goals are often more modest and sustainable. They aim to maintain a stable and profitable business, serve a loyal customer base, and may not be focused on achieving hyper-growth or disrupting industries.

### 3. Innovation & Disruption:

**Startup:** Startups are characterized by their emphasis on innovation and disruption. They often introduce new products, services, or business models that challenge existing industry norms and aim to solve unmet needs or pain points.

**SME:** While SMEs can certainly be innovative, their primary focus is often on operational efficiency, serving existing customers, and maintaining market share. They may not prioritize disruptive innovation to the same extent as startups.

### 4. Funding Sources:

**Startup:** Startups often rely on various external funding sources, such as angel investors, venture capital, or crowdfunding, to support their early-stage development and rapid growth.

**SME:** SMEs may rely more on internal financing, personal savings of the founders, bank loans, or revenue generated from ongoing operations. They may seek external funding for expansion but often have more established revenue streams.

### 5. Risk Tolerance:

**Startup:** Startups typically have a higher tolerance for risk and are willing to take on significant challenges and uncertainty in pursuit of their growth and innovation goals.

**SME:** SMEs tend to have lower risk tolerance and may prioritize stability and profitability over rapid growth and disruptive strategies.

### 6. Operational Focus:

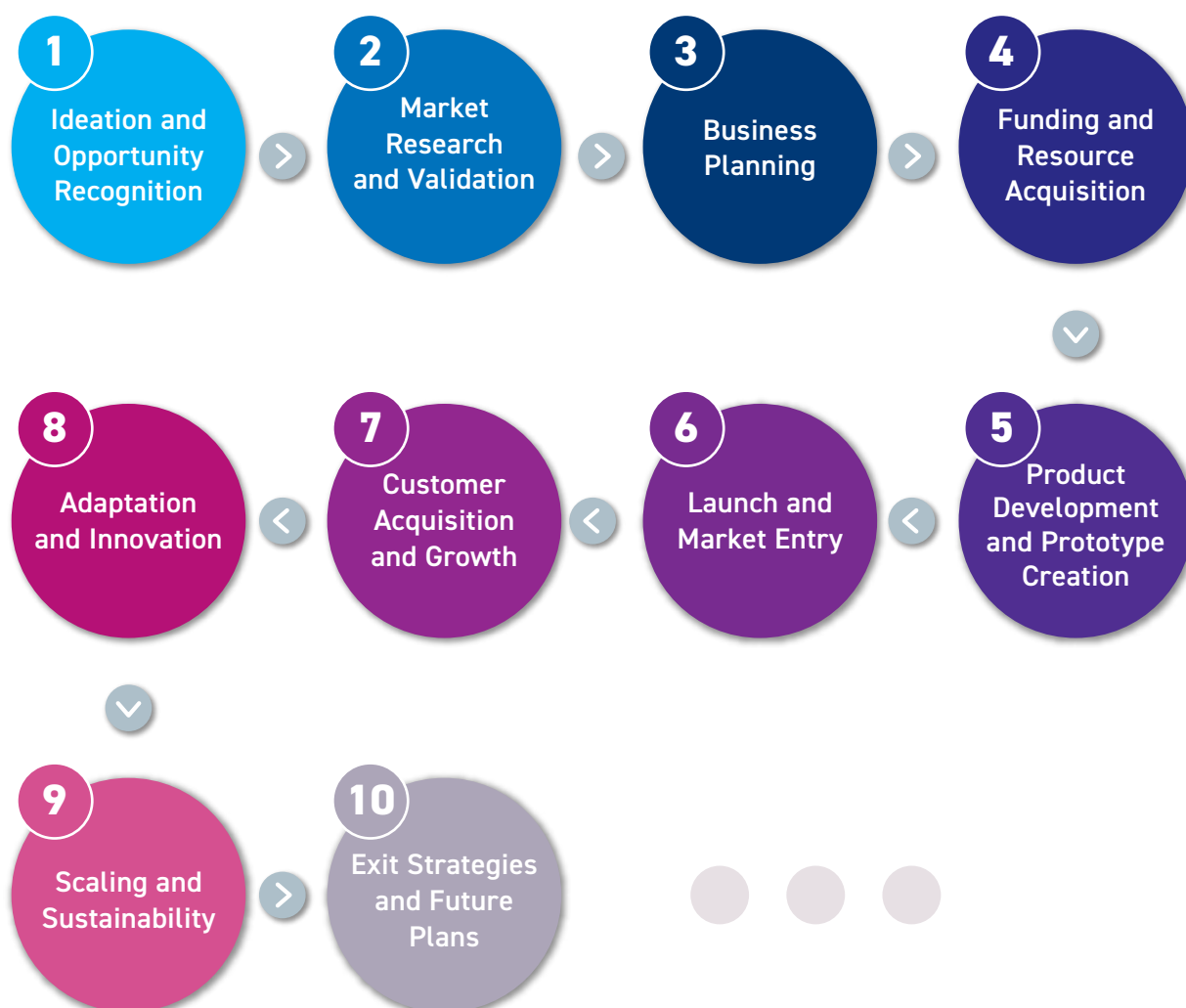
**Startup:** Startups often focus on product development, user acquisition, and scaling their operations quickly. They may prioritize experimentation and learning from failures.

**SME:** SMEs tend to have a stronger emphasis on operational efficiency, customer retention, and maintaining consistent revenue streams. They may have more established processes and procedures.

# The Founder's Customer Journey

This guidebook is oriented to very early-stage founders. Whether you are, or want to be, a startup or SME founder, there are some common grounds when you are just initiating with an idea. Going through the journey where you materialize your thoughts, ambitions and resources into an operating business is called the entrepreneurial process.

The entrepreneurial process is a dynamic and multifaceted journey that individuals undertake to transform innovative ideas into viable and sustainable businesses. This process involves a series of interconnected steps, each requiring strategic planning, resource allocation, risk management, and continuous adaptation. From ideation to growth and beyond, successful entrepreneurs navigate challenges, seize opportunities, and shape the landscape of industries and markets. In this comprehensive exploration, we will delve into the entrepreneurial process, breaking it down into key stages and highlighting critical factors that contribute to entrepreneurial success.



### **1. Ideation and Opportunity Recognition:**

The entrepreneurial journey often begins with the spark of an idea which can ignite from various sources, such as personal experiences, market trends, technological advancements, or gaps in existing products or services. Ideation involves brainstorming, research, and critical thinking to identify innovative concepts that have the potential to address unmet needs or solve problems. Entrepreneurs keenly observe their surroundings, exploring niches and gaps that can be turned into opportunities.

**2. Market Research & Validation:** Once an idea takes shape, entrepreneurs must conduct thorough market research to validate its viability. This step involves analyzing the target market, customer preferences, existing competition, and potential demand. Market research helps entrepreneurs understand the dynamics of the industry, identify their target audience, and refine their value proposition. Validating the idea through surveys, focus groups, and prototypes allows entrepreneurs to gather feedback and make necessary adjustments before proceeding further. Most business incubators engage with entrepreneurs after they submit their business idea.

**3. Business Planning:** With a validated idea, entrepreneurs move on to crafting a comprehensive business plan, which will outline the company's mission, vision, goals, target market, value proposition, revenue model, marketing strategy, operational plan, and financial projections. This document is a roadmap that guides entrepreneurs and potential stakeholders in understanding the business's direction and success potential. A well-structured business plan is also crucial to securing funding from investors or financial institutions.

**4. Funding & Resource Acquisition:** Many entrepreneurial ventures require financial resources to get off the ground. Entrepreneurs can fund their startups through various means, including personal savings, support from family and friends, angel investors, venture capitalists, and crowdfunding platforms. The funding secured at this stage is used to cover initial expenses, such as product development, market entry, hiring key personnel, and establishing infrastructure. Wise resource allocation is essential to avoid wastage and ensure efficient operations. We explain the funding stages in the next chapter.

**5. Product Development & Prototype Creation:** Innovative ideas must be translated into tangible products or services. Entrepreneurs collaborate with engineers, designers, developers, and other experts to build prototypes or minimum viable products (MVPs which are simplified versions of the final product that include essential features. These prototypes are used to gather feedback from potential users, to identify necessary refinements, and demonstrate the concept's functionality to stakeholders.

**6. Launch & Market Entry:** The launch phase marks the official introduction of the product or service to the market. Entrepreneurs strategically plan their launch, considering factors such as timing, pricing, distribution channels, and marketing campaigns. Building anticipation and generating buzz around the launch can help create initial traction and attract early adopters. Effective marketing and branding strategies play a crucial role in creating a strong market presence.

**7. Customer Acquisition & Growth:** Once the product is launched, entrepreneurs focus on acquiring customers and achieving growth. This involves executing marketing campaigns, building a customer base, and continuously refining the product based on user feedback. Entrepreneurs often iterate on their business model and strategy as they gather more insights from real-world interactions with customers. Scaling the business requires careful management of resources, scaling up production, expanding distribution channels, and enhancing operational efficiency.

**8. Adaptation & Innovation:** The entrepreneurial landscape is dynamic and ever-changing. Successful entrepreneurs are adaptable and open to innovation. They monitor industry trends, technological advancements, and shifts in customer preferences to identify opportunities for improvement and expansion. This may involve introducing new features, diversifying product offerings, entering new markets, or even pivoting the entire business model in response to changing, or unforeseen, circumstances.

**9. Scaling & Sustainability:** As the business gains momentum, entrepreneurs focus on scaling operations while maintaining sustainability. Scaling involves increasing production, expanding the customer base, entering new markets, and possibly securing additional funding. However, rapid growth can also lead to challenges such as operational inefficiencies and maintaining quality standards. Entrepreneurs must strike a balance between growth and sustainability to ensure long-term business success.

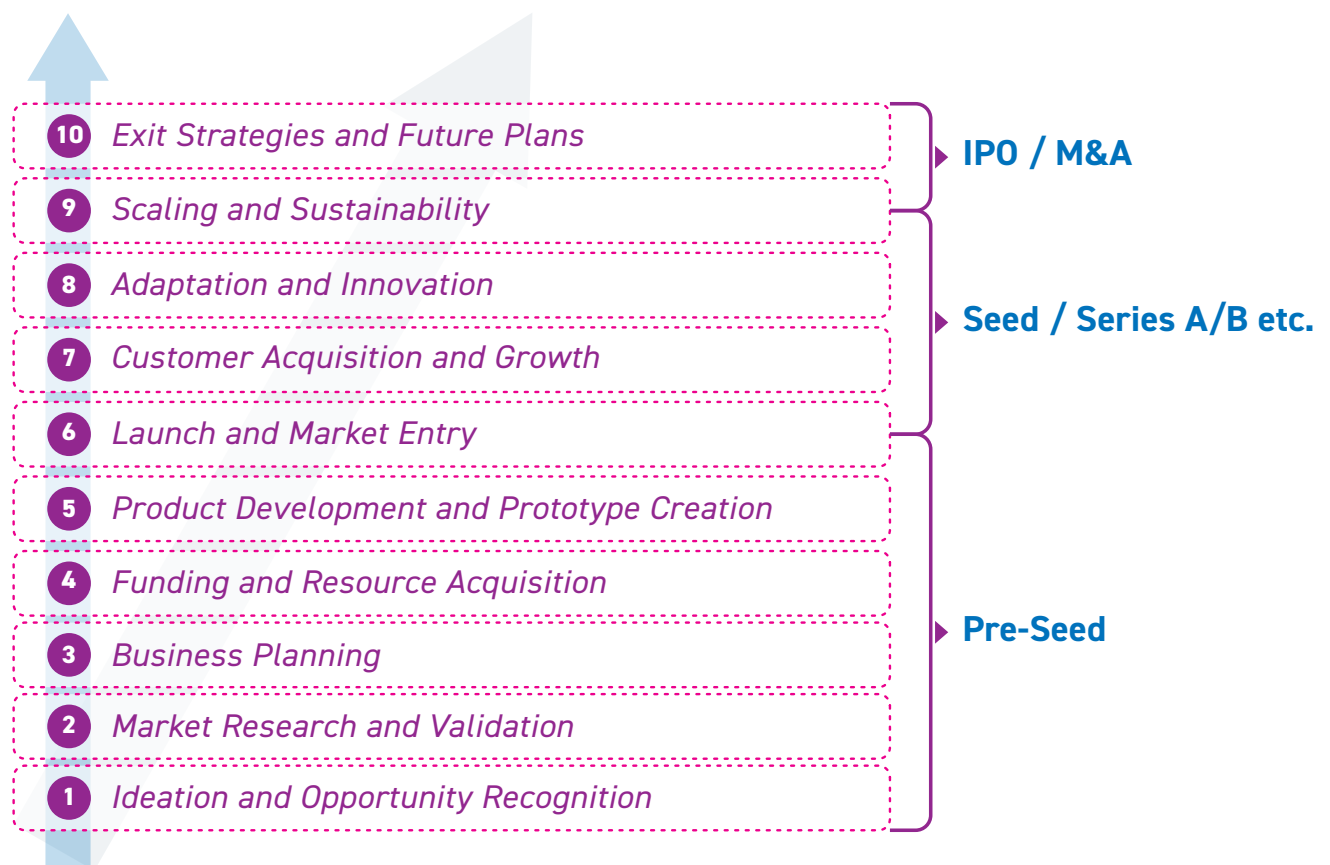
**10. Exit Strategies & Future Plans:** Entrepreneurs may choose to exit their ventures at some point, either through selling the business, going public through an initial public offering (IPO), or passing the reins to a successor. In Qatar, IPOs are conducted through the Qatar Stock Exchange. Exit strategies are carefully planned to maximize the return on investment for both the entrepreneur and investors. This phase marks the end of one entrepreneurial journey and potentially the beginning of another, as entrepreneurs may use the proceeds to fund new ventures or explore different opportunities.

# Pathways To Lift Off In Qatar

This guidebook is oriented to very early-stage founders. Whether you are, or want to be, a startup or SME founder, there are some common grounds when you are just initiating with an idea. Going through the journey where you materialize your thoughts, ambitions and resources into an operating business is called the entrepreneurial process. The entrepreneurial process

is a dynamic and multifaceted journey that individuals undertake to transform innovative ideas into viable and sustainable businesses. This process involves a series of interconnected steps, each requiring strategic planning, resource allocation, risk management, and continuous adaptation. From ideation to growth and beyond, successful entrepreneurs

navigate challenges, seize opportunities, and shape the landscape of industries and markets. In this comprehensive exploration, we will delve into the entrepreneurial process, breaking it down into key stages and highlighting critical factors that contribute to entrepreneurial success.







As you can see in the previous image, the first six steps are part of a company's pre-seed stage when it goes from an idea to launching a product or service in the market. From the essential steps of this stage, funding and resource acquisition is perhaps the most complicated since there is a lack of early-stage funding in Qatar. This stage is also called "the valley of death", since it requires a lot of work and resources to reach an investment readiness level that makes you suitable to get additional funding to keep growing the business. Therefore, at this stage it is also recommended that you fund the project with the founders' capital, through family, and friends'

support, that is called bootstrapping. The pre-seed stage is also when you focus on technical de-risking. This means you must start by understanding deeply the market and validate assumptions around your initial business idea with market data and analysis. Basically, you are validating whether you are solving a real problem in a big scale market. An important resource to go through this stage is business incubation programs. In the next section we outline further considerations when starting a company so you better understand the three important assets of any company: the team, funding stages, and intellectual property.

Invest Qatar launches "Startup Qatar", introduces exclusive services and opportunities at Web Summit Qatar 2024. A one-stop online platform catering to all business requirements and serving as the single comprehensive national resource for information, support and opportunities offered to startups. The new initiative will connect businesses to the country's support services, funding and incubation programmes, government grants, networking events and various other resources through its dedicated website ([startupqatar.qa](http://startupqatar.qa)).



# Considerations When Starting a Company

---

*Perhaps one of the most underestimated components of a company is the founding team. This team is the backbone of a successful venture, and unfortunately, some founders tend to dismiss its importance driven by other ties with their co-founders like friendship or family. However, co-founders are the people you will be working with to achieve your big dream and transform your ideas and vision into reality. Consequently, if you ask a venture capital fund manager or an angel investor which qualities they consider when investing in companies, the founding team is always prioritized. Having a good business idea or technology rights is not enough if the team cannot use the resources properly and grow a company that increases share value for investors. Therefore, a well thought-out and skills competent founding team who can work together will lead to good execution of the business plan and by default, to financial growth, making the company attractive to risk capital investment.*

# The Dream Team

**Startup:** Some experts believe that the magical number of a founding team size is three. However, there are success stories of exemptions with a single founder, two founders, and three or more founders. In the end, it's your decision, but do consider that the bigger the number of founders, the less percentage each founder has, and the more complexity comes into important decision-making regarding management, money, hirings, etc. For example, in the case of Apple, most people think they were two founders, Steve Jobs and Steve Wozniac, but there was a third one, Ronald Wayne. Ronald was afraid of potential failure and less than two weeks after the company's formation, he left Apple, selling his 10% share back to the two Steves for US \$800. The two Steves kept working, complimenting each other's skills. Wozniac focused on the technical aspects and Jobs on strategy, management, and innovation. As of October 2023, Apple has a market cap of US\$ 2.788 trillion. The moral of Apple's story is that your founding team must believe in the dream and your capabilities.

The initial journey is full of hard work and complexities, so the skillset is vital, but so is the passion and mindset. Resilience has been identified with many studies as the most important quality of entrepreneurs. The recommendation to assess your potential co-founders is to have direct and honest conversations at the beginning to understand each other's expectations, motivations, and to set each other's boundaries and responsibilities. Ideally, you should write down how you will manage important decisions that you might face in the entrepreneurial journey, and divide your shares based on each other's contributions to the company. Take into consideration that cash investment at the early stage is not the only type of investment the founders bring, they also invest time (sometimes without salary at the beginning), intellectual property, subject matter expertise, personal networks, and other.

A common practice to go through when building your founding team is to write and sign a Founders' Agreement, also known as Shareholders' Agreement. There are many templates, but in Qatar, the recommendation is to check it with a lawyer. This should be viewed as an investment, not an expense since it will establish mutual understanding. A Founders' Agreement is a contract that a company's founders enter into where they set guidelines for their business relationships, and it should include:

- Names of founders and company
- Ownership structure
- Project description
- Initial capital and additional contributions
- Expenses and budget
- Tax reporting jurisdiction
- Roles and responsibilities of each founder
- Management and legal decision-making, operating, and approval rights
- Salaries and compensations
- Equity and vesting
- Intellectual property assignment
- Removal and departure of founders.

If you feel you're ready to start building your team, you should think about how to fulfill these elements of the Founders' Agreement. The following questions should be part of the initial discussions with co-founders:

## Strategy

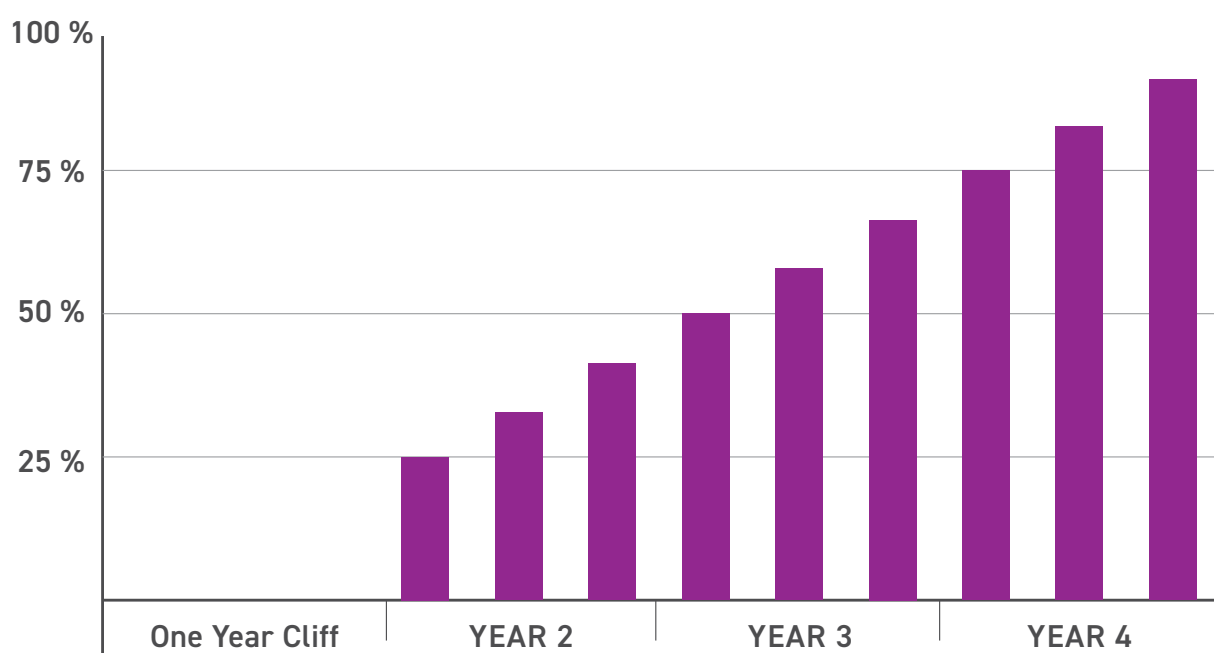
- What goals do each of us have for the start-up?
- What goals do we have for ourselves?
- What are our respective timelines for these goals?

## Ownership Structure

- Who gets what percentage of the company?
- What will we each contribute to the company (e.g., duties, job descriptions, time commitments, roles, and responsibilities)?
- How much capital are we each contributing and for what?
- Is the percentage of ownership shares subject to vesting based on continued participation in the business?

Vesting is a legal term common to employer-provided benefits that means to give or earn a right to a present or future payment, asset, or benefit. A vesting schedule shows when you'll earn your options or shares. Vesting schedules can have a cliff designating a length of time that a person must work before they vest at all. For example, if your equity award had a one-year cliff and you only worked for the company for 11 months, you would not get anything, since you haven't vested in any part of your award. After the cliff period, your shares can be unlocked gradually pro-rated for the next years. A standard is one year cliff, with four years vesting, which would look like the following graph:

OPTIONS VESTED



## Management

- How are key and day-to-day business decisions to be made (e.g. by majority or unanimous vote, or certain decisions solely in the hands of the CEO?)?
- What salaries (if any) are we entitled to? How can that be modified?
- What happens if one of us wants to leave?
- If one of us leaves, does the company or the other founders have the right to buy back his/ her shares? At what price?
- What happens if one of us wants to sell the company, raise money, or kill the company?
- What happens if one of us becomes disabled or dies?
- What happens if it takes us longer than expected to get our product up and running?
- Can we launch other startups while working on this project?
- Under what circumstances can a founder be removed as an employee of the business?
- What happens if one of us is not living up to expectations under the Founders' Agreement? How will this situation be resolved?
- If it turns out the business is not taking off and we decide to end our venture, can one of us take the idea and try it again?
- If we need to raise start-up capital, where will it come from and how much of the company are we willing to give in exchange?

# Funding Stages

Access to funding is perhaps one of the main concerns when developing a business. Sometimes, you have enough capital to bootstrap the initial pre-seed stage, which is ideal since you will dilute your shares every time you do an investment round, but other times, you must fundraise to be able to launch and reach the seed stage.

Up to 2023 in Qatar, only Snoonu has reached Series B funding, so this guidebook is focused on explaining pre-seed, seed, and series A/B sources of funding. First, it's important to understand the funding requirements and objectives of each stage, and then, to show you the pathways to sourcing investment.

Stage	Pre-seed	Seed	Series A/B
Traction	Customer Validation	Product-Market Fit	Expansion
Growth Rate	0-20% MoM	15-30% MoM	25%+ MoM
Team Size	2+	10+	20+
Outcome	MVP	Robust product	Commercially scalable
Investors	Founders, family and friends, angels, seed accelerators, pre-seed VC funds.	Angels, seed accelerators, seed VC funds	Series A/B VC funds, existing investors.
Investment Vehicle	Convertible Note	Priced round	Priced round

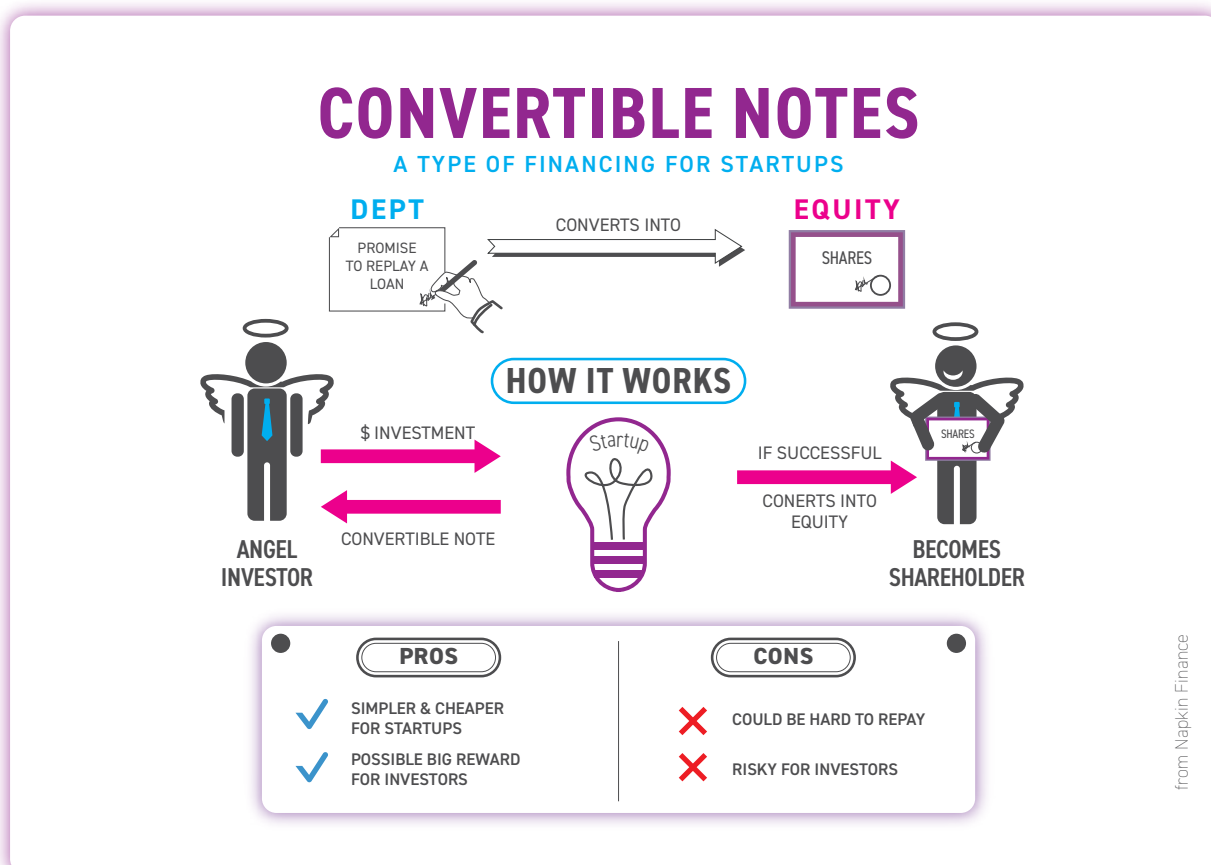
MoM= Month over Month

As you can see from the above table, pre-seed investment is mainly bootstrapped or through seed accelerators and pre-seed VC funds. As Qatar has a high cost of living and non-entrepreneurship-friendly regulations, many founders seek to raise from angels or fund a pre-seed ticket. The problem is that most of the population has a residence permit under the sponsorship of a company where they currently work, it might be your case, so you can start idea validation and market research, but once you need to build the MVP and raise funding, you need to have a commercial registration. For the commercial registration, you must have a no objection letter from your employer.

Some grants are available at the pre-seed stage and other options are equity-based with convertible notes. In any case, you need cash for your commercial registration. We will talk about options for commercial registration in the next chapter. If you are wondering what a convertible note is, it's a way for seed investors to invest in a startup that isn't ready for valuation. They start as short-term debt and are converted into equity in the issuing company.

Investors loan money to the startup and are repaid with equity in the company rather than principal and interest. The convertible note is automatically changed into equity once a specific milestone has been reached, usually when the company is officially valued for later investments.

In Qatar, convertible notes are called Musharakah Agreements, and are a partnership arrangement in Islamic finance in which profits and losses are shared. The concept is the same throughout the Arab world, but adapted to the local context. In the West, there are two types of notes, the SAFE (Simple Agreement for Future Equity) and KISS (Keep It Simple Security). SAFE is used mainly by the most famous seed accelerator, Y Combinator, and KISS is used by 500 Startups. Qatar's Musharakah is commonly used by the Qatar Development Bank in pre-seed investments conducted through its network of business incubators, with seed applying directly. In any case, an angel investor can also use a convertible note or direct equity.





# Intellectual Property

Intellectual property (IP) is, and will be, one of your company's most valuable assets. That's what makes you unique and protected from your competitors. IP encompasses a broad category of legal rights that protect intellectual and creative works. It's important to note that the protection, duration, and requirements for each type of IP can vary by country and jurisdiction.

In Qatar, the Ministry of Commerce and Industry (MOCI) provides IP registration and protection. IP laws are complex and can involve intricate legal processes, so consulting with IP attorneys or experts is advisable when seeking to create, protect, or enforce IP rights. You can also look for more information and check registration of different types of IP in many countries through the World Intellectual Property Organization (WIPO) website, which includes a world brand database.



The main types of IP include:

**Patents:** These grant inventors exclusive rights to their inventions for a certain period (usually 20 years). This protection allows inventors to prevent others from making, using, or selling their invention. Patents can cover processes, machines, manufactured articles, and certain types of plants.

**Trademarks:** These protect symbols, names, phrases, or other distinctive elements that distinguish a product or service. They help consumers identify and differentiate brands. Trademark rights can last indefinitely as long as they are used and protected.

**Copyrights:** These safeguard original works of authorship, such as literary, artistic, and musical creations. Copyright owners have exclusive rights to reproduce, distribute, perform, or display their work. Copyright protection typically lasts for the author's lifetime plus 70 years.

**Trade Secrets:** These protect confidential business information that provides a competitive advantage. They can include customer lists, manufacturing processes, formulas, and proprietary technology. Protection lasts as long as the information remains confidential.

**Industrial Designs:** These protect a product's visual design or aesthetics. This can include the shape, surface ornamentation, or configuration of an article. Protection typically lasts for a limited time, such as 15 years.

**Geographical Indications:** These protect products that originate from a specific geographic location and have unique characteristics or qualities due to their origin.

**Plant Variety Protection:** This type of IP is designed for plant breeders and protects new and distinct plant varieties they develop. Protection allows breeders to control the sale and use of their plant varieties for a specific period.

**Domain Names:** While not a traditional form of IP, domain names are essential for businesses in the digital age. They represent a company's online presence and are subject to legal protection and disputes under domain name laws. The domain is your website link.

**Mask Works:** These are intellectual property rights that protect the designs used to manufacture semiconductor chips. These rights are related to the layout and design of integrated circuits.

**Personality Rights:** Some jurisdictions recognize personality rights as a form of IP that allows individuals to control the commercial use of their name, likeness, and personal brand.

**Database Rights:** These are legal rights associated with the creation, management, and use of databases, protecting the investment in collecting, maintaining, and distributing data.

An important consideration is that a commercial name, the name in your commercial registration, is only reserved for you in the country and does not include protecting your logo and branding. Indeed, after getting your commercial registration, you must apply to register your logo as a trademark at MOCI. Also, you must register it in each country in which you will operate, in some cases, even without operations. This will enable you to avoid competition from brand theft when a business with a different commercial registration but that looks the same as yours, can exploit your business as customers believe it

is your branding. The WIPO can help you register your trademark in multiple countries. Owning a trademark gives you full rights to use it and to license it to others for commercial purposes, for example with a franchise model. Think of McDonald's fast-food restaurant, if you pay for the franchise to set up a branch, they give you the know-how, branding, supply chain, etc. The branches and the food are almost identical in all locations, but the owner of each branch is different, and the owner of the trademark and franchise is the US-based corporation.



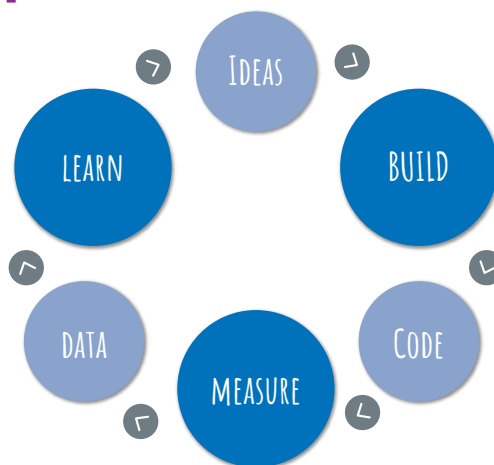
# From Ideation to Launch

---

*Taking a business idea, validating it and transforming it into a commercial business is the process called business incubation. It's important to point out that enrolling into a business incubation program is not mandatory, but has certainly become an essential tool in triggering the entrepreneurial process, and guiding and funding founders' projects until they can launch ideas into commercial businesses. Experienced founders, such as serial entrepreneurs or people with business and management experience can normally skip incubation programs since they know the process. Still, there are some intangible benefits – such as accessing incubator networks, public relations, and funding opportunities – that should be considered before opting to skip a program.*

# Business Registration

The most frequently used method employed by incubators is the Lean Startup. This approach is adopted across the globe, changing the way companies are built and new products launched. It is used to validate ideas with potential customers with minimum financial resources and prepares founders to identify the right business model with a proper go-to-market strategy, to reduce the risk of failure. You can read more about the method in a book called 'The Lean Startup' by Eric Ries.



As mentioned in this guidebook's introduction, there are more than 20 business incubation and acceleration programs in Qatar. However, the market is split between the offers of three major institutions: the Qatar Development Bank (QDB), the Ministry of Communications and Information Technology (MCIT), and the Qatar Science & Technology Park (QSTP). Each of these has their own portfolio of programs for varying start up development stages emanating from anyone, with no specific institutional affiliation or nationality needed.



Let's start with QDB's BIA offer.

QDB has several initiatives/ programs addressing the various needs of startups/ SMEs throughout their lifecycles, this is their entire network:



QDB's main incubator is the Qatar Business Incubation Center (QBIC) – an award-winning business incubator and one of the largest in the Middle East. This is a mixed incubator, meaning that it accepts projects across different verticals including manufacturing, fashion, sports, fintech, mobility, and digital. To apply to Qatar SportsTech, Ooredoo Digital & Beyond, and Jahiz for manufacturing, you must go through QBIC. Scale7 focuses on Fashion Tech and Jewelry, and Qatar Fintech Hub on financial technology. All the BIA share resources with QBIC and QDB Advisory and Incubations, with a mixed demo day to pitch the best companies of each incubator to investors at the end of the programs.

Let's look in more depth at QDB's business incubation programs and their main benefits for both Qataris and residents:

### 1. BIA Hackathon (All verticals) – Open once every summer

- Use cases/ challenges ideation/ conceptualization & PoCs (Proof of Concepts)
- Pre-investment awards (QAR 25K each / Up to 20 awards)
- Coaching
- Direct pass to incubation

### 2. QBIC and Ooredoo Digital & Beyond

- Lean startup program
- Lean coach program
- Pre-seed investments (up to QAR 250K: QAR 150K in-kind/office space + QAR 100K cash for up to 10% equity in a Musharakah agreement).
- Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, Marketing & PR, etc.) described on QDB's website
- Global exposure in tech events (e.g. Web Summit)

### 3. QBIC Industrial Workshops and FACTORY 32

- Lean manufacturing incubation program
- Subsidized lease of industrial workshops (2 years + 1)
- Qard Al Hasan: QAR 500K at ZERO interest
- Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, Marketing & PR, etc.)

### 4. Qatar FinTech Hub (QFTH):

- FinTech incubation program (PoCs and Pre-MVPs).
- Subsidized incorporation and licensing fees under QFC jurisdiction for year one.
- Pre-seed investments (up to USD 170K: In-kind + cash)
- Business development / mentorship.
- Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, marketing & PR, etc.)

### 5. SCALE7 (FashionTech & Jewelry Design):

- Incubation
- Coaching
- Pre-seed investments (up to QAR 250K: QAR 150K In-kind/office space + QAR 100K cash for up to 10% equity in a Musharakah agreement)
- Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, marketing & PR, etc.)
- Global exposure in fashion & jewelry events and trade shows
- Access to digital fabrication lab, photography, fashion and jewelry studios



MCIT meanwhile has the Digital Innovation Enablement program, formerly known as the Digital Incubation Center (DIC), that runs the Idea Camp and Code Camp as preincubation campaigns to recruit founders with ideas to validate. In addition, MCIT operates the TASMU Accelerator for more mature startups, which we will talk more about in the next chapter.



**DIC** offers fully subsidized incubation opportunities to Qataris and residents providing:

- a. Free office space in West Bay, simplified CR registration with dedicated physical office
- b. Education and networking support – Training/ mentoring/ speaker series
- c. In-kind support – Cloud infrastructure
- d. 'Make the Deal' which enables access to investors and new markets
- e. Programs offering winners' grants of between QAR 50k – 100k per campaign

**Idea Camp** and **Code Camp** offer the chance to get a direct pass to incubation with DIC and a grant opportunity sponsored by MCIT for the top 3 winners of each cohort (QAR 150K first place, QAR 100K second place, and 50K third place). The Idea Camp is for digital or tech-based concepts while the Code Camp, which is oriented to the technically skilled, presents participants with a dilemma or problem from a local company and challenges them to come up with solutions in a short time.





QATAR SCIENCE & TECHNOLOGY PARK

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation

The Qatar Science & Technology Park (QSTP) was Qatar's first freezone, even preceding the Qatar Freezone Authority, and accepts 100% foreign ownership. QSTP is a member of Qatar Foundation, and it was the entry point to the country for multinational corporations such as Microsoft, Cisco, TotalEnergies, and others. The park's location across the street from Education City, home to eight international universities, and its novel infrastructure makes it a good place to develop technology and conduct research. QSTP has also expanded into investment funds with its technology-focused incubation center aiming to foster local tech entrepreneurship.

**The QSTP Incubation Center** is focused on accelerating the establishment and growth of promising tech start-ups through rapid incorporation in the QSTP Free Zone, collaborative co-working space, business facilitation and support services which include access to a mentor network, access to funding programs, training, and prototyping facilities. By applying and being accepted for the incubation center you get:

- Quick and affordable incorporation in QSTP's freezone
- One year of free co-working space and subsidized business support services
- Mentorship, training, workshops, and networking events
- Access to prototyping facilities, QSTP funding programs, a mentor network, and QSTP's tenant eco-system of high-tech companies and R&D centers
- Opportunity to pitch to the QSTP Product Development Fund and Tech Venture Fund for seed or series A/B funding

Qualifying eligibility:

- The team possesses an understanding of product development and is passionate, committed, and unwavering in its desire to succeed
- The team demonstrates the ability to execute its idea — This may mean building a preliminary prototype, producing market validation, acquiring users, or attracting investors
- The team has at least one founder committed full-time to the startup
- The full-time co-founder(s) own at least 20% of the business
- The program is open to Qatari citizens and residents

**For students, faculty, researchers, and staff from universities** there is a wider option.



The Hamad Bin Khalifa University (HBKU) Innovation Center provides different funding options for its community, but in a wider option, it offers the **Education City Innovative Entrepreneurship Program**, aimed at supporting innovative entrepreneurs in Qatar Foundation's ecosystem, the development of an entrepreneurship ecosystem and the realization of innovative business ideas. This program is a long-term initiative under which entrepreneurs in Qatar Foundation's ecosystem can commercialize business ideas that address the priority areas of the Qatar National Vision 2030. Shortlisted entrepreneurs are offered capacity building training and funding opportunities.

The benefits include:

- Capacity building workshops
- Co-working space
- Grant funding of up to QAR 100K



## مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية Office of Strategic Innovation, Entrepreneurship & Economic Development QATAR UNIVERSITY جامعة قطر

Qatar University (QU)'s Office of Strategic Innovation, Entrepreneurship and Economic Development (SIEED) offers **QU faculty, researchers**, staff, or graduate students, the **Knowledge Innovation and Technology Entrepreneurship program 'KITE.'**

KITE's comprehensive support extends to translating ideas, research, and innovations into startups and delivering impact through a series of development programs (pre-incubation, incubation, acceleration, and scaling-up), which include funding, coaching, mentorship, space, etc.

### Participation Requirements

- Able to communicate in English
- All team members must attend the training
- Any changes in teams or ideas must be authorized by the SIEED team and will be reviewed on a case-by-case basis
- All teams accept being filmed during training and pitching on stage
- Attending in-person training is mandatory with additional online training as needed.



SIEED together with QDB organized the **'Al Fikra' National Entrepreneurship Competition**. 'Al Fikra' was first launched by QDB in 2013, and in 2022, was tailored for startup teams from Higher Education institutes and universities in partnership with Qatar University.

'Al Fikra' boasts two ideas tracks:

- **Junior Idea Track** targeting undergraduates
- **Senior Idea Track** targeting graduates (MSc & PhD), researchers, staff, and faculty members.

Accepted teams are given specialized training and coaching to nurture their practical entrepreneurial skills and advance their ideas into business; training is tailored and separate for each idea track. The top three winners from each track receive valuable prizes in the form of cash pitch awards and incubation funds.

### Juniors

- 1<sup>st</sup> place: 15,000 QAR Pitch Award in Cash + 30,000 QAR Incubation Fund
- 2<sup>nd</sup> place: 10,000 QAR Pitch Award in Cash + 30,000 QR Incubation Fund
- 3<sup>rd</sup> place: 5,000 QAR Pitch Award in Cash + 30,000 QAR Incubation Fund

### Seniors

- 1<sup>st</sup> place: 15,000 QAR Pitch Award in Cash + 50,000 QR Incubation Fund
- 2<sup>nd</sup> place: 10,000 QAR Pitch Award in Cash + 50,000 QAR Incubation Fund
- 3<sup>rd</sup> place: 5,000 QAR Pitch Award + 50,000 QAR Incubation Fund

*There are more options for getting business incubation support, please refer to introductory chapter's relevant section for further details on all available programs.*

# Investment Paths

The following diagram categorizes and summarizes where you can get funding in Qatar by each stage and mostly by local entities. There could be additional opportunities with angel investors or new funds emerging locally and internationally. Some are competition awards, where you need to rank among the top three winners to secure funding grants. We encourage you to build internationally scalable businesses to attract investors from outside Qatar.



# Business Registration

Always start by incubating your business idea to validation of the business model and start building prototypes and MVPs before commercial registration. In Qatar, commercial registration can take time, money, and a lot of paperwork and patience, but it's better to delay it until you are sure you will be able to conduct business in the country while writing a business plan in parallel. If you decide to move forward with launching a commercial business, then you must be commercially registered to start operations.

There are four optional paths to commercial registration, and soon a fifth option will be Media City. The four basic requirements to trigger the process are by expressing interest and submitting the following via the respective websites:

1. Name of the proposed company
2. Business plan and proposed economic activities
3. Type of company
4. Articles of association.

The first is straightforward, you pick a name that may, or may not, include the brand name. There's a possibility that your chosen name has already been taken, so you need to have three options in English and in Arabic.

The second requirement is for the registration office to understand the activities you propose to conduct and include them in the commercial registration. It will want to verify that you can perform the activities within its jurisdiction or if there's any additional government

requirements from priority sectors or whether your activities are limited to a Qatari-owned entity with 51% or more on their ownership

Thirdly, the type of company refers to the legal structure of the shareholders' partnership which has implications on decision-making, governance, and the issuance of future shares. During the formulization process, you will be asked to submit different documents including QIDs, passports copies, a no objection letter from existing employers, contact information, office address, and other. The type and number of required documents will vary depending on where you are registering.

Lastly, the licensing platform can provide a template of the articles of association that will need to be reviewed and signed by shareholders. The articles of association are comparable with the Founders' Agreement but differ in that the articles are a statutory requirement which is a public document, whilst a Shareholders' Agreement is a private contract that allows you to start developing the business idea prior to company registration.

There are various registration options. You can register as a Limited Liability Company (LLC), a Liability Company, Sole Proprietorship Company, Simple Partnership Company, General Partnership Company, Shareholding Company, and Private Shareholding Company. You can also choose to be a branch LLC or branch office of a foreign company. A branch means your headquarters is in a different country. The most common form of registration is for LLC companies that will issue shares and acquire risk capital investors in the future.

## Licensing platforms

Any of the existing four options outlined previously allow for registration of a 100% foreign owned company. The best option for you will depend on the activities you propose to conduct. There are a few strategic priority sectors which require Qatari ownership, but each registration platform has its own incentives for processing these. MOCI is the main entity that can register any activity with an address in any location in Qatar. The rest have certain limitations which will be explained in the next section. Therefore, besides being aware of cost, you should ensure your business activity qualifies for registration on a platform.

Your options are:



In all the cases there must be at least one person appointed as Managing Director with an authorized signature for legal proceedings when representing shareholders. Once you have your commercial registration you can get a computer card, a tax card, and a trade license (or other sectorial license related to your activities with other ministries), and lastly, you can open a corporate bank account. For all options, you can start the process online on their respective websites. In addition, the Investment Promotion Agency Qatar (Invest Qatar), works closely with peer organizations, international partners, licensing platforms, and key stakeholders to exchange expertise, initiate cooperation, and forge partnerships that help investors create their next success story. Being connected to all the licensing platforms, it centralizes all the necessary information and can also connect with investors.





The following table compares the main aspects of each registration option. The time from initial submission request to commercial registration varies depending on the entity. It can be anywhere from a few days up to three months.

Description	QFC	MOCI	QSTP	QFZ
<b>Permitted Activities</b>	Regulated 1.Financial Services  Non-regulated 1.Professional and Business Services 2.Corporate Solutions 3.HNI/Family Offices 4.Companies Limited by Guarantee	All	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Technology (product and/or process) development</li> <li>•Research &amp; Development</li> <li>•Low volume, high value-added specialist manufacturing</li> <li>•Education and/ or training</li> <li>•Technology-related consulting services</li> <li>•New business creation and/ or development</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Construction &amp; Real Estate</li> <li>•Consumer Goods</li> <li>•Media &amp; Design Services</li> <li>•Energy &amp; Environmental Technologies</li> <li>•Food &amp; Beverages</li> <li>•ICT</li> <li>•Pharmaceuticals, Life Sciences &amp; Medical Services</li> <li>•Industrial Products &amp; Services</li> <li>•Professional &amp; Business Services</li> <li>•Financial Services &amp; Insurance</li> <li>•Retail Trade</li> <li>•Leisure &amp; Hospitality</li> <li>•Automotive &amp; Transport Equipment</li> <li>•Logistics &amp; Warehousing</li> <li>•Marine Activities &amp; Services</li> <li>•Aerospace &amp; Aviation Activities</li> </ul>
<b>Laws Of Incorporation And Licensing</b>	Law No 7 of 2005 Qatar Financial Center Law as amended	Law No. 11 of 2005 Promulgating the Commercial Companies Law, Law No. 1 of 2019 Regulating the Investment of Non-Qatari Capital in Economic Activity, Law No.25 of 2005 with respect to Commercial Registry	Law No. 36 of 2005 Establishing a Freezone for QSTP	Law No. (34) of 2005, as amended by Decree-Law No. (21) of 2017 established the Freezones Authority
<b>Foreign Ownership</b>	Up to 100%	Up to 100% based on the activity (Some activities only allow up to 49% foreign ownership)	Up to 100%	Up to 100%

<b>Incorporation Fees</b>	\$5,000 USD / one time	Depends on whether company is 100% owned by non-Qataris and the type of activity	Free	QAR 6,000
<b>Licensing Fees</b>	\$5,000 USD / year	Fees vary for each activity	Free	QAR 5,000
<b>Corporate Tax</b>	10% corporate tax of locally sourced profit (exemptions may be granted)	10% on foreign shareholding (tax holiday up to 10 years)	Exempted from all taxes (only if they operate inside QSTP) subject to meeting requirements	20-years corporate tax holiday
<b>Customs Duty</b>	Subject to customs duty	Subject to customs duty	Exempted from all customs duty (subject to law)	Zero custom duty on imports and exports
<b>Labor Affairs</b>	QFC Employment Regulations	Ministry of Labor and Social Affairs	Ministry of Labor and Social Affairs	Ministry of Labor and Social Affairs
<b>Ability To Conduct Activities In Qatar With Public Sector, Oil And Gas, And Private Sector</b>	Yes	Yes (ideal and 51% minimum in Qatar ownership, but not mandatory)	Yes (Oil and gas sector is ad hoc)	Yes
<b>Legal Jurisdiction</b>	QFC Authority	State of Qatar	QSTP Freezone	QFZ Authority
<b>Premises Restriction</b>	Must lease within QFC designated office premises (72 buildings) – more buildings may be added. Free co-working option for Fintech startups.	Any office/commercial building in Qatar (subject to certain restrictions on locations)	Must lease within QSTP Premises. Free if they go through the incubation center application.	Must lease within FZA premises (currently there are 3 free zones: Ras Bufontas, Msheireb Downtown and Umm Alhoul). Option for co-working space at QAR 5,400 / year.

**Important Considerations:** Additional hidden costs might occur, for example, leasing an office in designated areas to be able to get a license and without license you cannot get a computer (establishment) card that you need to open a corporate bank account, an auditor for taxes and accountability needs to be appointed, a minimum balance to open a corporate bank account, among others.

### Registration During Web Summit Qatar

During the 2024 edition of the Web Summit Qatar, the QFC allocated waivers for 5-years company registration, license and tax exemption, exclusive to attendees of the summit that did the process in those days. It is expected to be repeated in the following 4 editions of the summit in Qatar.



# From Launch to Growth

---

*Obtaining commercial registration enables you to start operating and secure investment. You need to be commercially registered to start collecting payments and making agreements with clients or suppliers. All these transactions should be reported in the business accounts and conducted through the corporate bank account. Launching a business is a huge and important milestone, but it's just the beginning of a growth journey. The startup journey is a path full of uncertainty, learning, and adaptation. While it is possible to launch a business by yourself, without help, investors or an incubation program, if you seek hypergrowth, with a unicorn valuation of at least US\$1 billion, then prepare to work extremely hard and go through the fundraising process. You can, of course, always remain as an SME and reinvest profits in growing the company without diluting your shares with investors. However, most startups aim to scale up faster than SMEs with aggressive market penetration and customer acquisition strategies that will increase the company's valuation. In reality, many startups are not profitable when they enter the fundraising and valuations race due to high operational and marketing expenses.*

# Business Acceleration

Business acceleration, or 'business growth acceleration,' as it is otherwise known, is the process of rapidly scaling up a company's operations, revenue, and overall performance. The goal of business acceleration is to achieve substantial growth in a relatively short time. This acceleration can be achieved through various strategies, tactics, and investments and is common in high-growth industries, startups, and companies seeking to disrupt sectors and/or markets. It's important to note that business acceleration comes with its own set of challenges and risks, such as increased competition, operational complexities, and financial pressures. Therefore, careful planning and execution are critical to achieving successful acceleration while mitigating potential pitfalls. The main elements of a business acceleration program are:

- Strategy Development
- Investment & Capital Infusion
- Market Expansion
- Product & Service Development
- Sales & Marketing Intensity
- Operational Efficiency
- Talent Acquisition
- Customer Experience Enhancement
- Technology Adoption
- Strategic Partnerships & Alliances
- Measuring & Adapting

As with its business incubation programs, Qatar's business acceleration offer is shared between three main institutions: QDB, MCIT and QSTP. Each of these institutions has a unique offer and targets different verticals with some overlap when it comes to accepting digital or tech enabled ventures in their programs. In addition to the offers of these top three players' there are few options like the WISE EdTech Accelerator, which is connected to funding from the QSTP Tech Venture Fund but is run by the World Innovation Summit for Education (WISE) to recruit international startups. QSTP has the ELV8 program to accelerate startups to become scaleups, and there are private venture studios like Risin Ventures, 360 Nautica, Vesuvio Labs, and Kiwi Tech that can help you build your technical infrastructure, operate, mature and scale as partners of startups and founders. A key element of any acceleration program is the focus on preparing portfolio startups for investment readiness and making introductions to venture capitalists. Consequently, most acceleration programs are equity based and some include an investment ticket to be used during the program to execute strategies normally of three to four months duration. In Qatar, acceleration can last a year or more, and only the TASMU Accelerator from MCIT is a grant-based program.

Let's dig deeper into the offer of the three main BIA stakeholders, starting with QDB BIA.

### **QBIC and Ooredoo Digital & Beyond**

- a. Lean acceleration program (MVPs and early-revenue startups in any vertical)
- b. Coaching
- c. Follow-up pre-seed investments (up to QAR 250K: QAR 150K In-kind/office space + QAR 100K Cash for up to 10% equity in a Musharakah agreement)
- d. Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, Marketing & PR, etc.)
- e. Global exposure in tech events (e.g. Web Summit)

### **JAHIZ 1 & JAHIZ 2 Manufacturing Acceleration: (plastic, chemical, rubber, electronics, light metal fabrication, food processing and indoor vertical farming)**

- a. Debt finance up to 70% of project cost
- b. Loan grace period: 2 years
- c. Interest rate: 1% - 5%
- d. Subsidized lease for warehousing up to 1,784 sqms: (7 years + 3)
- e. Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, marketing & PR, etc.)
- f. Export development

### **Qatar FinTech Hub (QFTH) Acceleration**

- a. FinTech acceleration program (MVPs and operational FinTechs)
- b. Follow-up investments (up to US\$ 170K: In-kind + cash)
- c. Business development/ mentorship
- d. Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, marketing & PR, etc.)

### **SCALE 7 (FashionTech & Jewelry Design) Acceleration**

- a. Acceleration (MVPs and operational startups)
- b. Coaching
- c. Follow-up investments (up to QAR 250K: QAR 150K In-kind/office space + QAR 100K cash for up to 10% equity in a Musharakah agreement)
- d. Subsidized advisory services (OQOOD, TADQEEQ, marketing & PR, etc.)
- e. Global exposure in fashion & jewelry events and trade shows
- f. Access to digital fabrication lab, photography, fashion and jewelry studios



As part of MCIT's strategy to enable the development of a digital society in Qatar, it launched, in 2022, the TASMU accelerator. TASMU is a global acceleration program operated by Ooredoo Qatar and conducted annually with the aim of enriching Qatar's digital transformation ecosystem through the injection of state-of-the-art innovations developed by growth stage startups from all around the world. TASMU Accelerator is a free of charge, zero equity program that offers startups:

**Funding:** A cash boost of US\$55,000 (QAR 200K will be awarded from the program's Track Champions to the best-performing startup in each track, in addition to access to 30+ national and regional funding vehicles that are involved early on during the cohort).

**Independence:** Startups own 100% of their business. The program takes no equity.

**Flexibility:** Access to a comprehensive virtual acceleration portal so founders can join from anywhere in the world.

**Access:** Direct access to the Qatari market and to relevant stakeholders through the TASMU Accelerator's piloting partners, track champions, and sector custodians.

**Tools:** Free access to more than US\$300k worth of tools and software, offered through the Microsoft for Startups Founders Hub.

**Soft-landing:** Free of-charge registration in Qatar for international startups and two-year access to local innovation hubs.

**Extra Hand:** Support from top university talent in Qatar.





QSTP ELV8 is a new 12-month growth accelerator program delivered in partnership with Silicon Valley-based Plug and Play. It serves as a launchpad for the global growth of Qatar's tech start-ups, providing them with mentorship and funding opportunities which enable them to expand into international markets.

Startups are incubated in one of Plug and Play's 30 international accelerators for 12 months. In the first three months, the startups receive mentoring focused on supporting growth, whilst the remaining nine months focus on building the startups' customer bases in their chosen international market. Startups are also supported by QSTP's Tech Venture Fund, with each receiving investment to drive growth.

### **Eligibility**

- Qatar-based tech start-ups looking to expand into international markets
- Startups which already have an existing product or service and can demonstrate recent and significant customer/user base growth
- Startups that have previously secured funding from investors and are preparing to raise, or have already closed, a Series A round
- ELV8 participants who will maintain some business operations in Doha (i.e. product development, sourcing human capital).

### **Benefits**

- Startups gain access to their next growth market, via funds received from QSTP's Tech Venture Fund
- Startups are embedded with other successful participants in an international Plug and Play accelerator that is best suited to support their specific industry vertical, with clear growth milestones that lead to a higher success rate
- Startups get access to investors and customers in the international growth market in which they are incubated
- Startups receive 12 months of co-working space with three months of enrolment in a growth hacking program. Growth hacking techniques are designed to accelerate growth by developing the skills needed for accelerated business, customer and revenue growth (sales & marketing, scalability – product and business model, legal, Financials).

# Venture Capital (VC)

This is a form of private equity financing provided by venture capital firms to startups and early-stage companies with high growth potential. VCs invest in these companies in exchange for equity or ownership stakes.

The VC's goal is to help these startups grow rapidly, achieve market success, and ultimately provide a profitable exit for both the startup and the investors. It's important to note that while VC funding can provide startups with significant capital and growth resources, it also involves giving up a portion of ownership and adhering to investors' expectations and timelines. Therefore, both the startup and the VC fund must align on their goals, vision, and strategies for the partnership to be successful.

There are a limited number of Qatar-based VCs, and a startup should really aim to scale up

into international markets. Therefore, it's wise to conduct comprehensive market research on your idea and not to limit this to Qatar as there could be existing competition in the markets you wish to penetrate. The formula is simple – the bigger the number of people or companies that have an unsolved problem, the bigger the market opportunity is, and by consequence, the more attractive you become to investors if your solution works in a market like Qatar. Prove your concept in Qatar, but have a keen eye on exporting to other markets, and that, combined with efficient execution of your business plan, will attract VCs from other parts of the world. You are not limited to only Qatar-based VCs, but you have to be committed to reaching scalability milestones to get others' attention. To understand funding options refer back to the introductory chapter.

Here are some key factors that VC funds typically consider when evaluating whether to invest in a startup:

- **Strong & Scalable Business Model:**

VC funds look for startups with a well-defined and scalable business model which demonstrates the potential for rapid growth and a clear path to profitability.

- **Market Opportunity:** VCs assess the size and growth potential of the startup's home market. A large and expanding market is attractive, as it offers significant, potential returns.

- **Competitive Advantage:** Startups need a unique selling proposition or a competitive advantage that differentiates them from existing and potential offerings. This can be in the form of technology, intellectual property, exclusive partnerships, or a disruptive innovation.

- **Strong Team:** The management team is a critical factor. VCs look for experienced, passionate, and capable founders and leaders who can execute the business plan effectively.

- **Product/ Service Viability:** VC funds assess the viability of the startup's product or service, its potential to solve a real problem, and its market relevance. They want to see evidence of a product-market fit.

- **Traction & Milestones:** Startups that have achieved some level of traction or reached important milestones are often more attractive to VC investors. This might include customer acquisition, revenue growth, or successful product launches.

- **Scalability:** VCs are interested in businesses that can scale rapidly with an injection of capital. The startup should have a clear plan for how it will use the funds to grow and expand its operations.

• **Exit Strategy:** VC funds expect a return on their investment. They want to know the startup's plans for exit, whether through acquisition, initial public offering (IPO), or another strategy that provides a profitable exit for investors.

• **Market Trends:** VCs pay attention to industry and market trends. Startups in sectors with high growth potential or those addressing emerging trends often receive more attention.

• **Risk Management:** VCs understand that startups inherently carry risks. They assess how well a startup has identified, and is

prepared to mitigate, these risks.

• **Financial Projections:** Startups should have realistic financial projections that demonstrate a clear path to profitability and a return on investment for the VC fund.

• **Investment Terms:** VCs consider the terms of the investment, including the valuation, equity offered, and any special rights or preferences associated with the investment.

• **Due Diligence:** VC firms conduct thorough due diligence, examining the startup's financials, legal status, intellectual property, and other critical aspects of the business.

Stage	Team	Traction	Market	Depth
Pre-seed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Show execution</li> <li>• Attract talent</li> <li>• Work on your unit economics and financial forecasts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstrate MVP</li> <li>• Have a good PR story</li> <li>• Win awards and competitions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Show the big opportunity</li> <li>• Founding team is ambitious and able to gain market share</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cash burn/ expenses</li> <li>• Hiring plan</li> <li>• Early revenue</li> </ul>
Seed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimum viable team</li> <li>• Audit finance/ out-sourced CFO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annual recurring revenue (ARR) QAR 0 – 1M</li> <li>• Fan users</li> <li>• Plan to reach 10x growth in 18 to 24 months</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prove the big opportunity</li> <li>• Reach product-market-fit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gross revenue</li> <li>• Detailed expenses</li> <li>• Full financial model with statements</li> </ul>
Series A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Core product team built</li> <li>• Initial commercial team</li> <li>• Get CFO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ARR QAR 1m – 20m</li> <li>• Plan to build growth engine</li> <li>• Plan to grow 5x in the next 12 to 24 months</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convince US \$1 billion unicorn valuation in the next 7 years approximately</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Growth drivers</li> <li>• Costs of goods drivers</li> <li>• Detailed unit economics model</li> </ul>

# Internationalization Strategies

As you can see, growth is linked to increasing market share. Qatar, as a small country, has a shorter market capitalization limit. Therefore, the route to growing a startup is to scale internationally. Internationalization is a must in the startup's ecosystem. The sooner you can scale outside the country of origin, the better to showcase that your business model is replicable and that you are able to seize the market opportunity before and better than anyone else. That is why it is very important for you to have a vision to start from Qatar but to evolve internationally. Nevertheless, you need to be strategic in deciding the right moment to start operations in another country as it will

consume resources and your team, technology and operations must be ready for that process. Here are some key factors to consider in an internationalization plan:

- Products and services that will be exported
- The target countries
- How to start operations in those countries
- Identification of key stakeholders and potential partners
- Quantifying necessary resources
- Project implementation and responsible people.

The decision on which country to move into requires proper analysis. Here are some guidelines to help you decide which countries to target when the time comes.

## The 'first' advantages:

- Access to critical resources and better partnerships
- Establish brand recognition and loyalty in the consumers' minds.

## Advantages of waiting:

- Unregulated market, waiting for warranties is important
- Learn from others' mistakes
- Getting the required services and infrastructure needed place.

Another tool you can use in this planning process is the CAGE framework, which is a valuable tool for international business strategy. This framework helps companies identify the opportunities and risks in global markets and make informed decisions about which markets to enter and how to tailor their strategies to their unique conditions.

CAGE helps businesses assess the overall 'distance' between their home country and the target foreign market based on four dimensions from which the framework takes its name: Culture, Administrative, Geographic, and Economic.

Let's break down each element of the CAGE framework:

CAGE Distance Framework		Differences			
		Cultural	Administrative	Geographic	Economic
Measures	Bilatera				
	Unilateral				

## Cultural Distance:

This refers to the differences in language, religion, social norms, and other aspects of culture between the home country and the target foreign market. Cultural differences can have a significant impact on international business activities, as they can affect communication, consumer preferences, and business practices. Some important cultural distance considerations include:

- Language barriers
- Religious and social customs
- Consumer preferences and behavior
- Business etiquette and negotiation styles.

## Administrative Distance:

This pertains to the differences in government and legal systems, political stability, and regulatory environments between countries. These differences can significantly influence a company's ability to operate in a foreign market. Key administrative factors to consider are:

- Legal and regulatory constraints
- Political stability and government transparency
- Tariffs, trade barriers, and foreign investment regulations
- Intellectual property protection.

## Geographic Distance:

This refers to the physical separation between the home country and the target market which can affect the cost and feasibility of doing business internationally. Key geographic distance considerations include:

- Transportation costs and logistics
- Infrastructure and supply chain
- Time zones and proximity to markets
- Natural disasters and geopolitical stability.

## Economic Distance:

This encompasses differences in income levels, economic development, and economic systems between countries. These differences can impact market potential and the affordability of products or services. Important economic distance factors to consider include:

- Income levels and purchasing power
- Currency exchange rates
- Market size and growth potential
- Economic stability and business conditions.

*Your country analysis will help you decide whether you want to expand to a certain country given the market opportunity. If the answer is: yes, then you have to decide how to enter the market. There are different ways to achieve market entry: direct and indirect.*

### Direct



#### Having a physical company presence in the country

- Can be with a commercial agent

#### Commercial subsidiary

- Requires obtaining independent commercial registration

### Indirect



#### Indirect exports

- Depends totally on an intermediary, i.e. a local distributor of your technology
- You can doubt their commitment and financial viability

#### Franchising

- Granting a representation license with the right to use your brand name, technology, knowledge, etc.
- Capital expenditure is achieved via the local partner buying the rights

#### Export consortium

- A formal organization to promote medium- to long-term strategic cooperation among firms, which organizes joint activities to facilitate foreign market access

## Impact

Impact, in the context of business and innovation, refers to the influence an organization's activities have on society, the environment, and the economy. This encompasses both positive and negative effects and is increasingly becoming a focal point for companies worldwide. The Triple Helix Model, developed by Etzkowitz and Leydesdorff, describes the interconnected relationship between academia, industry, and government in fostering innovation and economic development. Understanding the implications of impact within this framework is crucial for shaping sustainable and responsible business practices.

### For Companies It Implicates:

**Reputation and Branding:** Impactful initiatives can enhance a company's reputation and brand image, leading to increased customer loyalty and trust. Conversely, negative impacts can tarnish reputation and undermine consumer confidence.

**Competitive Advantage:** Companies that prioritize positive impact can gain a competitive edge by differentiating themselves in the market. Embracing sustainability and social responsibility can attract investors, partners, and top talent.

**Regulatory Compliance:** With growing societal concerns, regulations related to environmental, social, and governance (ESG) factors are tightening. Companies must adhere to these regulations to avoid legal repercussions and maintain their license to operate.

**Innovation and R&D:** Embracing impact encourages innovation, driving companies to develop sustainable products, services, and business models. Collaborating with academia and government fosters the exchange of knowledge and resources, fueling further innovation.

In conclusion, embracing impact is imperative for companies to thrive in today's interconnected world. By aligning business strategies with societal needs and leveraging the Triple Helix Model's collaborative framework, organizations can drive innovation, foster sustainable development, and create shared value for all stakeholders.

A way that the companies can contribute to start driving the organization towards generating positive impact is also known as Corporate Social Responsibility (CSR). CSR is commonly defined as a business model in which companies integrate social and environmental concerns in their business operations and interactions with their stakeholders instead of only considering economic profits. CSR became mainstream in the 2000s. The UN Global Compact and the Global Reporting Initiative cover the main international standards of CSR.



At Mubadara for Social Impact, they help businesses in Qatar to align their goals with social impact. They also organize the CSR Summit.









# Company Valuation Methods and Exit Strategies for Founders

---

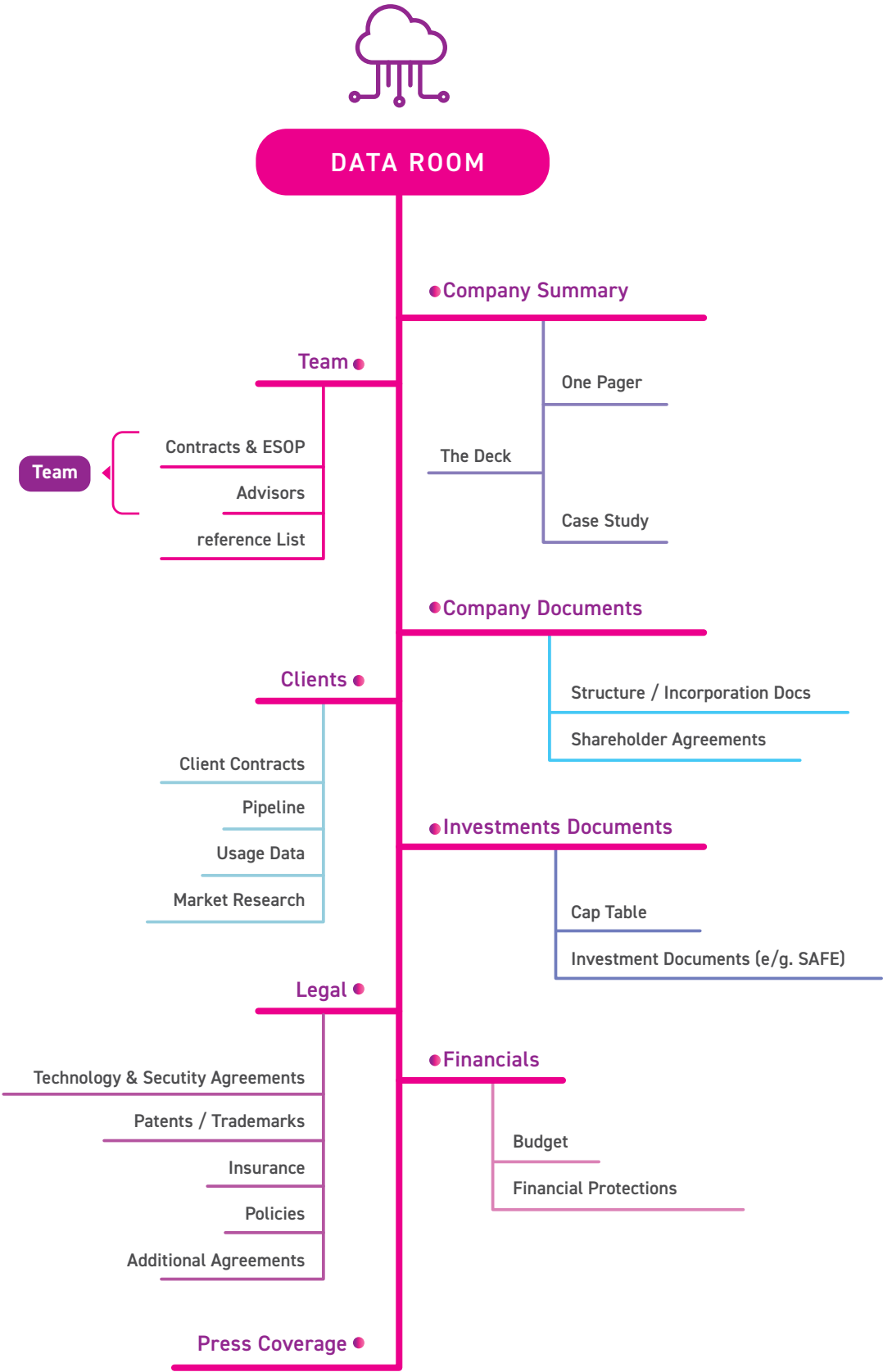
*Something rarely discussed in previous chapters is how much equity founders should cede to investors. Startup founders aiming to be a unicorn or have an exit strategy, must enter the rat race of fundraising multiple rounds. A funding round empowers founders with capital and accelerates growth, but it also prices the company's value. At the beginning, it's difficult to put a price on a company and its shares. Usually, founders start by dividing shares between co-founders based on their individual contributions – that can be cash, or intangible assets such as knowledge, time, networks, etc. If cash is the sole metric of how much equity each co-founder should have, it can lead to an unfair distribution and unhappy co-founders. The most common business startup scenario is that one founder dedicates more time and effort, while others commit more cash. That process – an unpriced round – is subject to the perceptions of the value of each other's contributions. But what about bringing in your first angel investor in a pre-seed or seed stage? How much equity should you offer in exchange for the investment you need to keep the company running and growing to the next level?*



Undeniably, you will have to negotiate the percentage based on your forecasts and own company valuation. You must consider that you will likely go through multiple funding rounds in the life of the startup, with each round diluting shares of previous rounds, increasing existing share values, and issuing new shares to fresh investors. For example, imagine you are two co-founders with 50-50% shares, each with a total initial investment of QAR 200K, that means that in theory, the 100% is worth QAR 200K. However, that money will have been spent on developing products and launching the company to get you to a QAR 2 million first year revenue return, but without profit since you have been reinvesting to grow the company, hire talent and develop your technology processes, etc. You may then decide to bring in an angel investor who can inject QAR 1 million for 10% of the company in a pre-seed round. Now you've increased the company value 10x times, from the initial 200K into 2 million rials, so expect to do the same with the extra 1 million investment. If the investor agrees to the terms, and you close your first investment round at a valuation of QAR 10 million, you in effect 'sold' 10% for QAR 1 million. Since the co-founders own half, they have also diluted their holding by 5%.

Ideally, founders should aim for a dilution of 15-20% per funding round and strive to retain 50-60% of the company's ownership by the time they close a Series A round. Some business incubators and accelerators include cash investment and even calculate in-kind services they provide to quantify the ticket and sign a convertible note for future equity exchange. This provides a price valuation for the startup, but the most important consideration here is that you should not give future investors an inflated valuation. The standard for a first round is between 5 to 10% equity. For example, in the previous scenario, an investor got 10% for investing QAR 1 million, that means that the next investor cannot get more than 10% for the same amount, and ideally, in the next round – the seed round in the example – the 10% now should be worth more, not the same. This method will allow you to access more capital for hypergrowth without quickly diluting your initial co-founders' shares. As founders, you need to keep track of who owns shares and the valuations of each round that is managed in a capitalization table. Future investors will need to see this table and the data room – a secure space where confidential documents are kept and only read by authorized people.

Here's an example of how to organize a data room :



As you can see, valuating a company is crucial for a variety of reasons, including attracting investors, making informed financial decisions, and assessing a company's worth. There are several other methods for valuing a company, and the choice of method often depends on factors such as the industry, the stage of the company, and the valuation purpose. Here are some common valuation methods:

**Market Capitalization (Market Cap):** This is calculated by multiplying the total number of outstanding shares of a publicly traded company by the current market price per share. It reflects the company's overall value based on the stock market's perception.

**Earnings Multiples:** This method assesses a company's value in relation to its earnings. Common multiples include the Price-to-Earnings (P/E) ratio, Price-to-Sales (P/S) ratio, and Price-to-EBITDA (P/EBITDA) ratio. These multiples compare the company's earnings or revenue to its market value.

**Discounted Cash Flow (DCF) Analysis:** This involves estimating the present value of a company's future cash flows. It requires forecasting future cash flows, determining a discount rate (usually the cost of capital), and discounting those future cash flows to their present value.

**Comparable Company Analysis (Comps):** In this method, the company's value is estimated based on the valuations of similar publicly

traded companies in the same industry. It involves comparing key financial metrics and ratios with those of peer companies.

**Asset-Based Valuation:** This method values a company based on total assets worth, which can include tangible assets (i.e. real estate and equipment) and intangible assets (i.e. patents and brand value). Liabilities are subtracted from the total asset value to determine the company's net asset value.

**Venture Capital Method:** Often used for startups and early-stage companies, this method considers the expected exit valuation for a venture capital investor. The valuation is based on the assumed future exit price, taking into account the investor's required return.



The final phase in the entrepreneurial journey is the exit – that moment after years of hard work when you can cash out your shares (totally or partially) with a very high valuation of millions or billions of dollars. It is important that you discuss early with your co-founders which exit strategy each foresees, whether an IPO, M&A, buyout, etc. There are various exit strategies which are in effect plans for how founders and early investors intend to 'exit' or sell their ownership stakes in a company to realize a return on their investment. The choice of exit strategy depends on various factors, including the company's growth stage, industry, market conditions, and the founders' goals. Here are some common exit strategies for founders:

**Initial Public Offering (IPO):** Going public through an IPO involves offering shares of the company to the public for the first time. It provides liquidity for founders and early investors and can raise significant capital for the company. IPOs are more common for mature, well-established companies.

**Merger or Acquisition (M&A):** Selling the company to a larger corporation is a common exit strategy. It provides founders with an opportunity to realize a return on their investment and often leads to integration with a larger organization. The terms of the deal can include cash, stock, or a combination.

**Management Buyout (MBO):** This is when a management team, often including the founders, acquires a controlling stake in a company. This allows founders to maintain involvement in the business and gain more control over its future.

**Strategic Sale:** A strategic sale involves selling the company to another company operating in the same or a related industry. This can lead to synergies and cost savings for the acquiring company and may result in a higher purchase price for the founders.

**Secondary Sale to Private Equity:** Founders may choose to sell their ownership stake to a private equity firm which will then often provide capital and expertise to help further grow the company.

**Liquidation:** In some cases, when the company is no longer viable or profitable, liquidation may be the only option. Assets are sold off, and the proceeds are distributed to shareholders.

**Stay and Grow:** Founders can opt to remain with the company and continue growing it without a specific exit plan in mind. They may revisit exit options in the future when market conditions are more favorable or when their goals change.

The choice of exit strategy should align with the founders' financial goals, the company's growth stage, and market conditions. Founders should plan their exit strategy well in advance and consider consulting with financial advisors, lawyers, and other professionals to make informed decisions.

Now you are more informed about the entrepreneurial journey and the options you have to start from Qatar's entrepreneurial ecosystem.

**Best wishes in  
building your dream  
company!**

# QATAR'S ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM: **THE FOUNDER'S GUIDEBOOK**

---

Edited by Dr. Allan Villegas-Mateos

---

# HEC

PARIS

IN QATAR | في قطر

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation



## منظومة ريادة الأعمال في قطر: الدليل الإرشادي للمؤسسين

تحرير: الدكتور آلان فيليجاس ماتيوس

استكشف هيكلية منظومة  
ريادة الأعمال في قطر



# منظومة ريادة الأعمال في قطر . 24/2023







## شكر وتقدير

أود أن أتوجّه بخالص تقديري لجميع رواد الأعمال والمديرين والمستثمرين والأكاديميين وصانعي السياسات والجهات الفاعلة الرئيسية في منظومة ريادة الأعمال في قطر، ممن ساهموا بوقتهم وخبراتهم وأفكارهم في إنجاز هذا الدليل. فلولا تعاونهم ودعمهم لما أبصر هذا الدليل النور. كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى حاضنات ومسرات الأعمال والجامعات ومراكز العمل المشترك على تعاونها ومساهماتها المؤثرة في توثيق الواقع الفعلي لمنظومة ريادة الأعمال ضمن هذا الدليل. أتقدم أيضاً بالشكر لجميع المشاركين في سلسلة ورش العمل التي احتضنتها جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر، ولكل من تفاعل مع استطلاعاتنا البحثية عبر الإنترنت.

## إخلاء مسؤولية

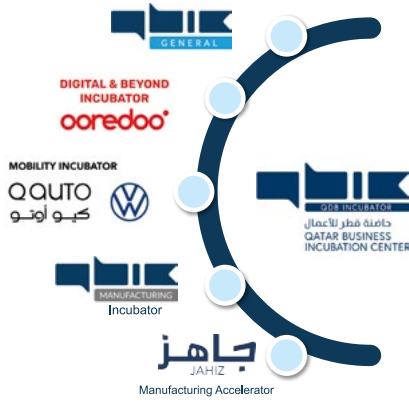
إن البيانات والآراء الواردة في هذا الدليل تعبر عن وجهة نظر المؤلف حصراً، وهي مبنية على المعلومات العامة المتاحة والمقابلات الشخصية مع الجهات المعنية الرئيسية التي فضلت عدم الكشف عن هويتها. من الممكن دائماً حدوث بعض الأخطاء والإغفال لمعلومات معينة عند رسم هيكلية منظومة ريادة الأعمال. ورغم ذلك، تنحصر مسؤولية المحتوى بالمؤلف وحده ولا تعكس موقف أي مؤسسة مذكورة في الدليل. وتجدر الملاحظة أن تاريخ تحديث بعض الأقسام والأرقام لم يتم تحديثها بعد شهر أكتوبر 2023 لأن رسم هيكلية منظومة ريادة الأعمال هو عمل مستمر ودائم التطور.

## السيرة الذاتية للمحرر

الدكتور آلان فيليبجاس هو كبير باحثين ورائد أعمال لدى جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر، والتي حصل منها على درجة ما بعد الدكتوراه في تخصص منظومات ريادة الأعمال. كما نال شهادة برنامج البكالوريوس في إنشاء وتطوير الأعمال ودرجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، اختصاص ريادة الأعمال والابتكار، من كلية إدارة الأعمال EGADE في المكسيك. كما سبق له أن قام بتأليف سلسلة كتب "منظومة ريادة الأعمال في قطر"، ونشر دراساته في دوريات محكمة وشارك في تأليف فصول متنوعة تم إصدارها ضمن كتب متخصصة. الدكتور فيليبجاس هو رائد أعمال متعدد المشاريع، ومرشد نشط للعديد من الحاضنات ومسرات الأعمال الدولية، ويلعب العديد من الأدوار الرئيسية المهمة، لا سيما عضويته في اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس إدارة قطر للعلوم والتكنولوجيا.



# شركاؤنا



# كلمة افتتاحية

قراؤنا الأعزاء،

بدايةً، وقبل إطلاعكم على "الدليل الإرشادي للمؤسسين"، أود التنويه إلى أن المعلومات الواردة في هذا الكتاب هي ثمرة عمل دؤوب دام قرابة ثلاث سنوات تحت إشراف الدكتور فيليجاس. يقدم الكتاب محتوى من شأنه لعب دور محوري في تطوير وتنمية منظومة ريادة الأعمال في قطر. ونأمل أن يساعد هذا الكتاب جميع المهتمين بالديناميكيات المميزة لريادة الأعمال والابتكار، لا سيما على مستوى المنطقة عموماً وقطر خصوصاً، حيث تم تنفيذه بالتعاون مع العديد من الكيانات والأفراد التي تمتلك ذات الشغف تجاه مبادرات ريادة الأعمال وتتطلع لرؤية المزيد منها في دولة قطر. وتندرج ريادة الأعمال والابتكار ضمن أبرز نقاط رؤية قطر الوطنية 2030، كما تشكل عنصراً أساسياً في تحقيق التنويع الاقتصادي.

لم يكن من الممكن إصدار هذا الكتاب، بكل ما رافقه من أعمال تحضيرية، لولا الدعم الذي تلقيناه من مؤسسة قطر، والقيادة الحكيمة لصاحبة السمو الشیخة موزا بنت ناصر، رئيس مجلس إدارة مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع؛ وسعادة الشیخة هند بنت حمد آل ثاني، نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي. لذلك أودّ، بالنيابة عن جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر، أن أعبر عن امتناني العميق لمؤسسة قطر، التي لم تبخل علينا بالدعم المتواصل منذ عام 2020، وساعدتنا في تأليف الدليل وإطلاق جميع الأنشطة الخاصة بمهمة الجامعة في الدوحة والمنطقة والمتمثلة في تعزيز التعليم والتفكير والعمل.

وفي النهاية، نأمل أن يحمل كتابنا هذا الفائدة المرجوة، وأن يتحول إلى صديق حقيقي يرشدكم على طول الطريق ويقدم لكم النصيحة والمشورة ويسهل عليكم طريق النجاح.

نتمنى لكم التوفيق في تحقيق أحلامكم الريادية والمثابرة لتخطي الصعوبات، لأن مسار ريادة الأعمال يقوم على مواصلة المحاولة والتعلم رغم كل الصعوبات. ونتطلع لرؤية المزيد من التجارب الناجحة في ريادة الأعمال على غرار تلك الواردة في هذا الكتاب.

مع فائق الاحترام،

الدكتور بابلو مارتين دي هولان  
عميد  
جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر



# تمهيد

يأتي التنوع الاقتصادي في مقدمة أولويات رؤية قطر الوطنية 2030، وتمثل ريادة الأعمال المحرك الرئيسي لتحقيق هذا الهدف، باعتبارها تسهم في دعم جهود التنمية المستدامة من خلال توفير فرص العمل وتعزيز النمو الاقتصادي حول العالم. ولا تُعدّ زيادة عدد رواد الأعمال مهمة سهلة، بل تتطلب بذل الكثير من الوقت والجهد. وفي الوقت نفسه، لا تمثل ريادة الأعمال الخيار المهني المفضل لدى الكثيرين، كما لا يكفي توفير المنظومة الملائمة لريادة الأعمال فحسب كي يزدهر القطاع، بل يتطلب ذلك وجود أشخاص مناسبين لدعم عمليات تطوير الأعمال وتنميتها. لذلك، يركز الدليل على مساعدة رواد ومؤسسي الأعمال الطموحين في معرفة آليات التعامل مع منظومة ريادة الأعمال في قطر، بهدف تبسيط إدراكهم للخيارات المتاحة والسبل الأفضل في المراحل الأولى من تطوير أعمالهم.

ويكّمل هذا الدليل جهد ثلاث سنوات من البحث المتواصل والعمل الميداني الذي بدأتها جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر. وجاء إصدار هذا الدليل نتيجة تعاون مؤسساتي، ويُعدّ متمماً لكتاب "منظومة إدارة الأعمال في قطر: مسارات للابتكار" من إصدار عام 2022، كما يتضمن أول وصف تفصيلي لمنظومة ريادة الأعمال في الدولة.

نتطلع لمتابعة هذه التحديثات ودعم المؤسسين وصانعي السياسات لتقليل الفجوات في المنظومة، بما يتماشى مع رؤية قطر الوطنية 2030.

تفضلوا بقبول فائق الاحترام،

الدكتور آلان فيليجاس ماتيسوس  
كبير باحثين ورائد أعمال مقيم  
جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر  
البريد الإلكتروني: villegas@hec.fr



# الفهرس

12	الاختصارات
14	مقدمة
40	أنواع رواد الأعمال والشركات
43	رحلة التأسيس
46	مسارات انطلاق الشركات في قطر
48	الاعتبارات الرئيسية عند تأسيس شركة
50	الفريق الأمثل
52	مراحل التمويل
54	الملكية الفكرية
56	من الفكرة إلى الإطلاق
58	احتضان الأعمال
65	مسارات الاستثمار
66	التسجيل التجاري
70	من الإطلاق حتى النمو
72	تسريع الأعمال

76	رأس المال الاستثماري
78	استراتيجيات التدويل
84	أساليب وضع القيمة التقديرية للشركة واستراتيجيات الخروج للمؤسسين

# الاختصارات

مؤسسة أسباير زون	AZF
حاضنات ومسّعات الأعمال	BIA
تمكين الابتكار الرقمي (مركز حاضنة الأعمال الرقمية)	DIC
الأرباح قبل الفوائد والضرائب واهتلاك الأصول المادية الثابتة واهتلاك الأصول غير المادية	EBITDA
الاستثمار الأجنبي المباشر	FDI
المؤسسات المالية	FLs
الناتج المحلي الإجمالي	GDP
المرصد العالمي لريادة الأعمال	GEM
إجمالي الإنفاق على البحث والتطوير	GERD
مجلس التعاون الخليجي	GCC
جامعة حمد بن خليفة	HBKU
مؤسسة حمد الطبية	HMC
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	ICT
الملكية الفكرية	IP
مكتب الابتكار والتطوير ونقل المعرفة	IDKT
وكالة ترويج الاستثمار في قطر (استثمر قطر)	IPA
الطرح الأولي للاكتتاب العام	IPO
ريادة الأعمال في المعرفة والابتكار والتكنولوجيا	KITE
مؤشرات الأداء الرئيسية	KPIs
برنامج التسريع الانسيابي	LAP
برنامج التصنيع الانسيابي	LMP
برنامج ريادة الأعمال الانسيابي للشركات الناشئة	LSP
عمليات الاندماج والاستحواذ	M&A
منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	MENA
وزارة التجارة والصناعة	MOCI
وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	MCIT
وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي	MOEHE
الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	MSME

منتج الحد الأدنى	MVP
منظمه التعاون الاقتصادي والتنمية	OECD
حاضنة قطر للأعمال	QBIC
مصرف قطر المركزي	QCB
بنك قطر للتنمية	QDB
مركز قطر للابتكارات التكنولوجية	QMIC
مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع	QF
أكاديمية قطر للمال والأعمال	QFBA
مركز قطر للمال	QFC
مركز قطر للتكنولوجيا المالية	QFTH
هيئة المناطق الحرة - قطر	QFZA
جهاز قطر للاستثمار	QIA
شركة قطر للتأمين	QIC
الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي	QNRF
رؤية قطر الوطنية 2030	QNV 2030
مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار	QRDI
واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا	QSTP
حاضنة ومسرّعة قطر لتكنولوجيا الرياضة	QST
جامعة قطر	QU
مركز الريادة والتميز المؤسسي في جامعة قطر	QU CEOE
مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية في جامعة قطر	QU SIED
رأس المال المغامر	VC
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	WIPO
مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم	WISE



# مقدمة

**4. شركات اليونيكورن (Unicorn):** هي شركات ناشئة وصلت قيمتها إلى أكثر من مليار دولار. لذلك تُعدّ هذه الشركات نادرة نسبياً، وغالباً ما تحظى باهتمام عارم في عالم الأعمال والاستثمار. وتبلغ هذه الشركات الناشئة التصنيف أحادي القرن عندما تحصل على تمويل كبير وتشهد نمواً سريعاً.

**5. المستثمر الملاك (Angel Investor):** وهو الفرد الذي يقدم الدعم المالي للشركات الناشئة والشركات في مراحلها الأولى مقابل ملكية الأسهم، أو على شكل دين قابل للتحويل إلى حصة في الملكية. ويلعب المستثمرون الملائكيون دوراً جوهرياً في تمويل الشركات الناشئة ومساعدتها على الانطلاق.

**6. شركة رأس المال الجريء (VC):** وهي شركة استثمارية تقدم التمويل للشركات الناشئة والشركات في مراحلها الأولى مقابل الحصول على أسهم أو حصة في الملكية. وتدير هذه الشركات عادةً مجموعات من الأموال من مستثمرين متنوعين، يُطلق عليهم الشركاء المحدودين، وتستعمل رأس المال هذا للاستثمار في الشركات سريعة النمو.

**7. حاضنة الأعمال (Business Incubator):** الحاضنة هي مؤسسة أو برنامج يقدم الدعم والموارد إلى الشركات الناشئة خلال مراحلها الأولى. ويتخذ هذا الدعم أشكالاً مختلفة، من توفير المساحة المكتبية والإرشاد إلى تأمين فرص التواصل والتشبيك والوصول إلى الموارد التمويلية. وتهدف الحاضنات إلى مساعدة الشركات الناشئة على تسريع وتيرة نموها وزيادة فرص نجاحها.

يحتل عالم ريادة الأعمال بالعديد من المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي يتم استعمالها لوصف مراحل وأنواع مختلفة من الأعمال. ونقدم لكم فيما يلي شرحاً مختصراً عن بعض المصطلحات المهمة:

**1. الشركات الناشئة (Startup):** وهي الشركات المنشأة حديثاً في مراحلها الأولى من التطوير. وغالباً ما تمتلك هذه الشركات أدوات طموحة، مثل الأفكار التجارية المبتكرة وإمكانات النمو السريع، والتركيز على إحداث ثورة في السوق الحالية أو إنشاء أسواق جديدة. كما يعتمد العديد منها على استقطاب التمويل من المستثمرين لدعم نموها.

**2. الشركات سريعة النمو (Scaleup):** هي الشركات التي تجاوزت مرحلة التأسيس الأولية وتشهد نمواً ملحوظاً بوتيرة سريعة. وتتميز هذه الشركات عادةً بنجاحها في إثبات نموذج أعمالها وتأكيد قدرة منتجاتها على مواكبة احتياجات السوق، فضلاً عن تركيز توجهاتها على توسيع نطاق أعمالها وزيادة قاعدة عملائها ودخول أسواق جديدة. وتحتاج هذه الشركات في كثير من الأحيان إلى موارد مالية ضخمة وإحداث تعديلات تشغيلية بغرض توسيع نطاق أعمالها.

**3. الشركات الصغيرة والمتوسطة (SME):** هي شركات تقع ضمن نطاق معين من حيث عدد الموظفين والإيرادات حسب المحددات الحكومية أو تصنيف الهيئات التنظيمية في الدول المختلفة. وقد تتنوع الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير على صعيد الحجم، ولكنها عموماً أصغر من الشركات الكبيرة. كما يمكن أن تختلف معايير التصنيفات المحددة لنوع الشركة إن كانت صغيرة أو متوسطة حسب المنطقة والقطاع الذي تنتمي إليه.

**8. مسرّعة الأعمال (Business Accelerator):** المسرّعة هي برنامج يتيح للشركات الناشئة فرصة مدروسة ومحدودة زمنياً للحصول على الإرشاد والموارد والتمويل مقابل حصة في الملكية. وغالباً ما تستضيف المسرّعات ما يُسمى بيوم العرض (demo day)، والذي تعرض فيه الشركات الناشئة مشاريعها أمام جمهور من المستثمرين المحتملين.

**9. استوديو رأس المال الجريء (Venture Studio):** هي مؤسسة تعمل بشكل منهجي على توليد واحتضان وتسريع آليات تطوير العديد من المشاريع والأفكار الخاصة بالشركات الناشئة، إضافة إلى تزويد رواد الأعمال بالأدوات والدعم اللازم لتحويل أفكارهم إلى شركات ناجحة.

**10. نموذج الأعمال (Business Model):** وهو الإطار الذي يوضح المسارات التي تتبعها الشركة لتوليد القيمة وتقديمها والحصول عليها. كما يشمل استراتيجية الشركة فيما يتعلق بتوليد الإيرادات وخدمة العملاء وإدارة التكاليف. ويُعدّ نموذج الأعمال المدروس والمحدد بشكل جيد من أهم عوامل استدامة الأعمال وربحيّتها.

**11. إعادة التمحور (Pivot):** ويعني التغيير الجوهر في استراتيجية عمل الشركة الناشئة، ويحصل إعادة التمحور في الغالب استجابةً لآراء العملاء أو مواعمةً لظروف السوق أو لمواجهة تحديات طارئة. وقد تقوم الشركة الناشئة بتغيير منتجاتها أو جمهورها المستهدف أو نموذج إيراداتها لمواكبة احتياجات العملاء أو الاستفادة من فرص السوق.

**12. التمويل الذاتي (Bootstrapping):** وهي طريقة تمويل شركة ناشئة من خلال المدخرات الشخصية أو الإيرادات الناتجة عن الشركة أو أي مصادر تمويل داخلي. وتهدف الشركات الناشئة ذاتية التمويل إلى النمو بدون الاعتماد على الاستثمارات الخارجية.

**13. استراتيجية الخروج (Exit Strategy):** تشرح هذه الاستراتيجية كيف يخطط رواد الأعمال أو المستثمرون للخروج من مشروع تجاري معين بهدف تحقيق عائد على الاستثمار. وتشمل استراتيجيات الخروج الشائعة بيع الشركة أو طرح أسهمها للاكتتاب العام أو الاندماج مع شركة أخرى.

توفر هذه المصطلحات فهماً أساسياً لمنظومة ريادة الأعمال. ولكن، مع التطور المتواصل لمشهد ريادة الأعمال، لا بد أن تظهر مصطلحات ومفاهيم جديدة مع تغيّر بيئة الأعمال.

بينما نساعدكم في التعمّق أكثر في منظومة ريادة الأعمال في قطر، دعونا نستعرض لكم بعض الاعتبارات التي نحتاج إلى فهمها. فعلى سبيل المثال، لم يتم تسجيل أي شركات يونيكورن في منظومة ريادة الأعمال في قطر، إلا أننا نشهد ظهور المزيد من الشركات الناشئة والشركات سريعة النمو والتوسع. ويُعدّ قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة أكبر من عدد الشركات سريعة النمو والشركات الناشئة القائمة على التكنولوجيا. وقد يرجع السبب في ذلك إلى المشهد الاجتماعي والاقتصادي لدولة قطر، والتي واجهت حصاراً تجارياً فرضته بعض الدول المجاورة حتى عام 2021. وأصبح تطوير قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة والإنتاج الوطني من كبرى الأولويات في دولة قطر عام 2017 بهدف تنويع الموارد الاقتصادية، وجاء ذلك تحت إشراف رئيسي من بنك قطر للتنمية.

واليوم، تواجه السوق القطرية صعوبةً في إيجاد مصادر لتمويل الشركات الناشئة في المراحل الأولى من تأسيسها. ويمكن تفسير ذلك بانخفاض عدد شركات رأس المال المغامر في السوق، واللوائح التنظيمية المعقدة، والافتقار إلى ثقافة ريادة الأعمال بسبب التركيبة السكانية الفريدة من نوعها

ويركّز التوجّه الحكومي نحو دعم ريادة الأعمال في مرحلة ما بعد الحصار وجائحة كوفيد 19- وكأس العالم لكرة القدم FIFA قطر 2022™ بهدف تحقيق رؤية قطر الوطنية 2030. ورغم هذا الدعم، ما تزال مساهمة القطاع الخاص في إجمالي الناتج المحلي الوطني صغيرة نسبياً، وما يزال هذا الناتج أسيراً لإيرادات النفط والغاز والكيانات شبه الحكومية.

أضف إلى ذلك رغبة المستثمرين الملائكيين في الحصول على عوائد سريعة وأمنة على الاستثمارات، بينما تعتمد مصادر التمويل الأخرى للشركات الناشئة على الأسهم، في ظل انخفاض كمية المنح المتاحة. فالمستثمرون الملائكيون هم في النهاية رواد أعمال، ويدركون أن تمويل الشركات الناشئة هو استثمار متوسط إلى طويل الأمد، أي أنه لا يمكنهم من تحقيق عوائد في المدى القريب. وكانت السوق القطرية قد سجّلت حالي خروج فقط لشركات ناشئة، وهي منصة ميدي التي استحوذت عليها هيلوم دوك في عام 2021؛ وماي بوك قطر التي استحوذت عليها شركة فودافون في عام 2023. كما سجّلت وصول شركة سريعة نمو واحدة إلى السلسلة ب في أوائل عام 2023، وهي شركة سنونو، في الحصول على تمويل من الفئة ب مع بداية عام 2023. أي أن هناك عدد قليل من المستثمرين الملائكيين الراغبين في تمويل ودعم الشركات الناشئة في مراحلها الأولى، ولكن فرصة العثور عليهم ما تزال ممكنة. واصلوا القراءة لمعرفة المزيد حول مراحل التمويل والفرص المتاحة في عالم الشركات الناشئة.



بهدف تسهيل التفاعل بين مجتمع ريادة الأعمال في قطر  
واستكشاف موارد منظومة ريادة الأعمال الوطنية، يرجى  
زيارة: <https://qatarentrepreneurship.com>



أو مسح رمز الاستجابة السريعة للانتقال  
مباشرة إلى الموقع.

**تحتوي الصفحات التالية على وصف لجميع الجهات المعنية  
التي يمكنكم العثور عليهم في المنصة.**

إن كنتم ملتزمين وشغوفين بفكرتكم التجارية، أو تفكرون  
بتأسيس شركة، فهذا الدليل هو ملاذك المثالي، فهو يعرفكم إلى  
عملية ريادة الأعمال بوصفها رحلة ديناميكية متعددة الأوجه  
لتحويل الأفكار المبتكرة إلى أعمال مستدامة وقابلة للتطبيق.  
وتتمّ مسيرة ريادة الأعمال بمحطات متعددة، بدءاً من الفكرة  
الأولية إلى مرحلة الخروج من السوق، بكل ما تتخللها من  
أبحاث متعلقة بالسوق والتمويل وتخطيط الأعمال، إضافة  
إلى تطوير المنتجات والإطلاق واستقطاب العملاء والتكيف  
والتوسّع. ويتميّز رواد الأعمال الناجحون بقدرة مذهلة على  
التكيف والمرونة، والتفكير الاستراتيجي والفهم العميق للأسواق  
المستهدفة. ومن خلال الإدارة الفعالة للموارد واغتنام الفرص  
ومواجهة التحديات، يتمكن هؤلاء الرواد من المساهمة في  
تشكيل القطاعات المختلفة، وتوليد فرص العمل، والمشاركة في  
النمو الاقتصادي وإرساء الابتكار.

ويتطلب تأسيس أي شركة وبدء عملياتها التعامل مع مشهد  
معقد من الاعتبارات القانونية والتنظيمية والمالية والتشغيلية.  
في حين أنه يمكن لبعض التفاصيل أن تختلف من بلد لآخر،  
إلا أن هناك العديد من المواضيع العالمية التي تعتبر مهمة لأي  
شخص يتطلع إلى بدء مشروع تجاري كما تنفرد قطر ببعض  
القوانين والإجراءات الخاصة بها بالنسبة لريادة الأعمال. ومن  
هنا تم تأليف هذا الدليل الذي من شأنه إرشادكم لإدراك وتخطي  
كل تلك التعقيدات.

ويتضمن الدليل مزيداً من المعلومات حول الجهات المعنية  
بمنظومة ريادة الأعمال، والتي يمكنها دعم مؤسسي الأعمال  
في قطر، إذ تساهم هذه الجهات في إنشاء بيئة داعمة للشركات  
الناشئة ورواد الأعمال وتسهيل مسارات الابتكار والنمو  
والتنمية الاقتصادية. وتشكّل الجهود التعاونية للجهات المعنية  
عنصراً حاسماً لتأسيس منظومة مزدهرة لريادة الأعمال ودعم  
وتعزيز الابتكار ونمو القطاع.

## جهات التمويل



## المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية

## المختبرات ومعاهد البحوث



## الجهات المتخصصة في القطاع





## حاضنات ومسرات الأعمال



## مساحات العمل المشتركة



## التعليم العالي



## الفعاليات والمنافسات



## الجهات الاستشارية



# حاضنات ومسرّعات الأعمال

**الدور:** تعمل حاضنات ومسرّعات الأعمال على دعم الشركات الناشئة والمشاريع التجارية في مرحلتها الأولى. فبينما تساعد حاضنات الأعمال الشركات الناشئة على تطوير أفكارها ونماذج أعمالها من خلال توفير الرعاية والتوجيه والموارد والمساحات المكتبية المشتركة، تقدم مسرّعات الأعمال بشكل عام برنامجاً منظماً مع توجيه مكثف وفرص تمويلية من شأنها تسريع وتيرة نمو الشركات الناشئة.

**التأثير:** تساهم حاضنات ومسرّعات الأعمال في نجاح الشركات الناشئة من خلال مساعدتها على تحسين استراتيجياتها والربط مع المستثمرين وتسريع مسارات نموها.

لذلك ننصح مؤسسي الأعمال الجدد بالانضمام إلى إحدى برامج حاضنات الأعمال. وتحفل قطر بالعديد من البرامج التي تتيح دعماً كاملاً للأعمال، في حين توفر برامج أخرى استثماراً نقدياً وعينياً مقابل الحصول على أسهم في الشركة. وتتخصص أيضاً بعض الحاضنات في قطاعات معينة مثل التكنولوجيا المالية والنقل والتصنيع وغيرها كما هو مفصل أدناه.

الاسم	الوصف
مركز بداية	يهدف المركز إلى تزويد الشباب القطري بخدمات ريادة الأعمال والتطوير المهني، من خلال تنظيم العديد من ورش العمل الخاصة بالتدريب على المهارات الأساسية.
حاضنة الأعمال الرقمية (تمكين الابتكار الرقمي) - (DIC)	تم إطلاق حاضنة تمكين الابتكار الرقمي، المعروفة سابقاً بحاضنة الأعمال الرقمية، بهدف تعزيز الابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطر، خاصة لدى الشباب في بداية رحلتهم، سواء على مستوى تأسيس مشاريعهم الخاصة أو تنمية أعمالهم التجارية المرتبطة بالتكنولوجيا.
فاوندر إنستيتيوت - فرع الدوحة (FI)	تقدم مؤسسة (FI) الزخم والتمويل للفرق التي تعمل على مشاريع ناشئة ولرواد الأعمال قبل تأسيس شركاتهم، من خلال إنشاء شبكة محلية مهمة تضم خبراء ناجحين في مجال الشركات الناشئة، إضافة إلى توفير هيكلية منظمة وطموحة لبناء الأعمال.
مسرّع النمو جروث إكس	يركّز مسرّع النمو جروث إكس على تعزيز ريادة الأعمال وتنقيف الشركات حول اتجاهات القطاع الرئيسية والتطورات المتعلقة به.
مركز الابتكار في جامعة حمد بن خليفة	يعمل هذا المركز على تعزيز منظومة ريادة أعمال تعتمد منهج البحث والتطوير والديناميكية والابتكار، كما تسعى إلى بناء هيكلية اجتماعية لها قيمة مضافة.
انكيوبيت قطر (IQ)	تعمل (IQ) على تطوير منصة مستقرة للشركات الناشئة وتزويد رواد الأعمال المحليين بموارد واسعة، كما تدعمهم بنظام تمكين يهدف إلى تعزيز اعتقادهم بالقدرة على النجاح وتحقيق الأهداف.
إنجاز قطر	تتعاون إنجاز قطر مع الشركات المحلية والفرق التطوعية لتنقيف الطلاب حول جاهزية القوى العاملة وريادة الأعمال والثقافة المالية من خلال برامج تدريبية وعملية.
حاضنة كهرماء للإبداع والابتكار والبحث العلمي	تسهّل هذه الحاضنة على المبتكرين، من داخل فريق عمل كهرماء وخارجه، تقديم أفكار إبداعية وأبحاث علمية دقيقة ومبتكرة.
مركز مؤسسي الشركات الناشئة التابع لمايكروسوفت	يساعد هذا المركز الشركات الناشئة على تسريع وتيرة الابتكار بشكل جذري، من خلال تأمين الوصول إلى أفضل خدمات الذكاء الاصطناعي في القطاع، والحصول على توجيهات الخبراء وأدوات التكنولوجيا الأساسية اللازمة لتأسيس شركة ناشئة تواكب التطورات المستقبلية.
نماء	يساهم مركز نماء الاجتماعي في تعزيز الفرص المتاحة للشباب القطري وبناء قدراتهم وتمكينهم، بما يتماشى مع رسالة هذه المؤسسة الداعمة للعمل الاجتماعي.
حاضنة المنارة الرقمية من شركة أوريدو	وهي حاضنة متخصصة أنشأتها شركة أوريدو بالتعاون مع حاضنة قطر للأعمال، بهدف تطوير وتسريع نمو الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة الواعدة التي تركز على التكنولوجيا ومقرها قطر، إضافة إلى شركات التكنولوجيا سريعة النمو التي ترغب في الدخول إلى السوق القطرية بكل سلاسة ويسر.

كيو أوتو	تم تأسيس هذه الحاضنة لحلول وسائل النقل من خلال شراكة بين كيو أوتو، وكيل شركة فولكس واجن، وبنك قطر للتنمية، بهدف تمكين الشركات الناشئة في قطاع النقل والتي تعتمد التكنولوجيا كمنهجية لإنشاء وتوسيع مشاريعها.
حاضنة قطر للأعمال (QBIC)	وهي مركز حضانة أعمال فريد ومتعدد المهام، يقدم خدمات الدعم الكفيلة بمساعدة رواد الأعمال والشركات على تأسيس مشروع تجاري أو تنمية مشاريع تجارية قائمة.
مركز قطر للتكنولوجيا المالية (QFTH)	يجمع QFTH بين رواد الأعمال والمستثمرين الموهوبين والأطراف الداعمة الأخرى لتطوير تقنيات مالية مبتكرة وتحقيق أهداف ورؤى طموحة في القطاع.
واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا (QSTP)	تُعدّ QSTP موطناً لشركات التكنولوجيا العالمية في قطر وحاضنةً لشركات التكنولوجيا الناشئة، ولديها صندوق استثماري خاص لدعم وتمويل مشاريع التكنولوجيا.
مسرّعة قطر لتكنولوجيا الرياضة (QST)	وهي مركز رائد للأعمال الرياضية يجمع نخبة الشركات الرياضية تحت سقف واحد.
الحاضنة الصناعية جاهز من حاضنة قطر للأعمال (QBIC)	وهي حاضنة صناعية متخصصة تدعم المبتكرين من رواد الأعمال المبتكرين الذين يسعون لتصنيع المنتجات في قطر.
برنامج قطر للابتكار المفتوح (QOI) من مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار	يعمل برنامج QOI، الذي تم تطويره وإطلاقه من مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار، على مد جسور التواصل بين الكيانات الاستراتيجية داخل قطر (والمقصود هنا هم مالكي الفرص، مثل الوكالات الحكومية والمؤسسات المحلية الكبيرة)، مع مجموعة عالمية من المبتكرين والخبراء الفنيين
رايزن فنشترز	وهو استوديو مخصص للمشاريع يركز على منطقة الشرق الأوسط والهند، ويهدف إلى تسريع نمو الشركات الناشئة وضمان نجاحها من خلال مجموعة من البرامج.
سكيل 7	تساعد حاضنة الأعمال سكيل 7، المتخصصة في قطاع الأزياء والتصميم، رواد الأعمال والشركات الناشئة على تحويل أفكارهم إلى علامات تجارية ملموسة.
مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية (SIEED)	يركز مكتب (SIEED) على تصميم وإدارة وتطوير نظام شامل للابتكار وريادة الأعمال والتنمية الاقتصادية في جامعة قطر.
مسرعة تسمو	هي مبادرة لتسريع الأعمال أطلقتها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في سبتمبر 2022. وتتولى شركة أوريدو قطر إدارة هذا البرنامج الهادف إلى إثراء منظومة التحول الرقمي في قطر، من خلال تزويد السوق بابتكارات حديثة تحمل توقيع شركات ناشئة في مرحلة النمو من مختلف أنحاء العالم. كما يقدم البرنامج التمويل للشركات الناشئة ويسهل أمامها عملية الدخول في السوق، ويبيح لها الإرشاد والتوجيه وغيرها من الميزات، بدون أن يتطلب ذلك دفع أي رسوم أو التخلي عن نسبة من الأسهم.
حاضنة أعمال يوهب (UHUB)	وهي حاضنة أعمال مخصصة تهدف إلى تمكين الأعضاء الطموحين في جامعة الدوحة للعلوم والتكنولوجيا من تحويل أفكارهم إلى مشاريع ملموسة.
فيسوفيو لابس	تسعى مختبرات فيسوفيو لابس إلى قيادة مسار الابتكار والنمو، من خلال بناء المشاريع والتحول الرقمي وتطوير المنتجات، وتعزيز نظم التعاون بين الشركات الناشئة في مجال تكنولوجيا التأمين والتكنولوجيا المالية.
مسرّع أعمال وايز	يعد مسرّع الأعمال هذا جزءاً أساسياً من برنامج تكنولوجيا التعليم الذي يهدف إلى دعم الابتكار وإحداث نقلة نوعية في طرائق التدريس والتعلم.



# المستثمرون

**الدور:** يشمل تمويل الشركات الناشئة موارد مختلفة من مصادر الدعم المالي، كالتي يقدمها المستثمرون الملائكيون وشركات رأس المال الاستثماري، ومنصات التمويل الجماعي والمنح الحكومية. وتوفر هذه الكيانات رأس المال للشركات الناشئة مقابل الحصول على أسهم في الشركة، أو لقاء سداد هذه الأموال وفق اتفاق مسبق، مما يتيح للشركات تأسيس تواجدتها وتوسيع نطاق أعمالها. ولا يُعدّ التمويل الجماعي من المصادر المتاحة في قطر حتى الآن، لذلك لا يشكل خياراً مطروحاً.

**التأثير:** إن الوصول إلى مصادر تمويل الشركات الناشئة هو أمر جوهري لتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع ملموسة. كما يشكل عنصراً مهماً لتمويل عمليات البحث والتطوير والتوسع في السوق.

وقد تتواجد مكاتب عائلية تستثمر في الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة، لكن معظم استثماراتها لا يتم إدراجها في قواعد البيانات لدى منصات مثل كرانش بيس وماجنيت، والتي تجمع البيانات الخاصة بصفقات منظومة ريادة الأعمال. كما قد تقدم بعض الحاضنات ومسرعات الأعمال خدمات الاستثمار كجزء من حزمة برامجها، إلى جانب الإرشاد والمساحات المكتبية وغيرها من الميزات. ومن الممكن أن هناك عدد أكبر من شركات رأس المال الاستثماري المتواجدة خارج قطر، والتي تهتم بالاستثمار في شركات مقرها قطر وتتميز بنماذج أعمال قابلة للتطوير.

نوع الاستثمار	الاسم	الوصف
أسهم	212	تستثمر شركة 212، ومقرها إسطنبول، في جولات تمويلية من السلسلة (أ) بمتوسط قيمة مالية تتراوح بين 5-1 مليون يورو، وهي تركز على الحلول التقنية في مجال الأعمال بين الشركات في مرحلتها التأسيس والنمو. وقد توزعت استثماراتها على 16 شركة منتشرة في دول مجلس التعاون الخليجي وآسيا وأوروبا، ولديها بعض الاستثمارات في قطر.
أسهم	نوتিকা 360	منصة متخصصة في بناء المشاريع وتوفير رأس المال للشركات في مرحلة النمو، وتساعد رواد الأعمال على تحويل أفكارهم إلى مشاريع قادرة على النجاح والاستمرار بشكل مستقل.
أسهم	شركة أبو عيسى القابضة	تُعدّ شركة أبو عيسى القابضة من الأسماء الرائدة والمعروفة عالمياً كشريك للنمو ومرصد لاستكشاف إمكانيات الأعمال الجديدة المبتكرة.
أسهم	المراقب كابيتال	هي مجموعة متخصصة في خدمات الأعمال، ولديها سمعة مرموقة على مستوى الخدمات والنتائج الاستثنائية التي تقدمها لعملائها.
أسهم	المبادر كابيتال	تُعدّ المبادر كابيتال من شركات الأسهم الخاصة ورأس المال الاستثماري، حيث تركز على الاستثمار في شركات السوق المتوسطة.
أسهم	إنجلز دين	إنجلز دين هي أكبر منصة للتكنولوجيا المالية يقودها المستثمرون في أوروبا، وتتيح أمام الشركات الصغيرة والمتوسطة والناشئة سريعة النمو إمكانية الحصول على التمويل مقابل السداد على شكل أسهم أو ديون أو مشاركة في الإيرادات.
أسهم	دوحة تيك إنجلز (DTA)	تستثمر DTA في الشركات الناشئة المبتكرة وسريعة النمو خلال المرحلة الأولى من انطلاقها.
أسهم	مجموعة دوحة تكنولوجي جلوبال (DTG)	وهي مجموعة استثمار ملائكية رائدة في قطر، تركز أعمالها على شركات التكنولوجيا في مراحلها الأولى.
أسهم	الدوحة للاستثمارات الصغيرة والمتوسطة (DVC)	تستثمر DVC بشكل مباشر في الشركات العالمية سريعة النمو، كما تتيح فرصة الوصول إلى رأس المال للشركات الراغبة في العمل والاستقرار داخل السوق القطرية.

## مشاريع جديدة تم الإعلان عنها في قمة الويب قطر 2024

أعلن بنك قطر للتنمية عن برنامج "ابدأ من قطر"، والذي يهدف إلى جذب الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا لتأسيس أو توسيع أعمالها في قطر. ويقدم البرنامج حلول التمويل للشركات في مرحلة التأسيس (ما يصل إلى 500 ألف دولار أمريكي)؛ أو في مرحلة النمو والتوسع (ما يصل إلى 5 ملايين دولار أمريكي)، إضافة إلى خدمات الدعم والتحفيز بما يتكامل مع الحوافز والخدمات التي تقدمها منصة "ابدأ من قطر".

ويستعد جهاز قطر للاستثمار لإطلاق أول صندوق من نوعه لرأس المال الاستثماري في قطر بعنوان الصندوق القابض، وهو برنامج استثماري استراتيجي يهدف إلى تعزيز الابتكار على المستوى الوطني. ويطمح هذا البرنامج لاستثمار أكثر من مليار دولار أمريكي في صناديق رأس المال الاستثماري الدولية والإقليمية.

أسهم	دراير للاستثمارات	هي شركة رأس مال استثماري تأسست في عام 1985 لمساعدة الشركات الناشئة في مراحلها الأولى على النمو والنجاح.
أسهم	شركة حصاد الغذائية	تركز شركة حصاد الغذائية على الاستثمارات العالمية والمحلية لتعزيز الأمن الغذائي في قطر، من خلال إدارتها للعديد من المشاريع والممتلكات في مجال الزراعة والدواجن ومنتجات الألبان وغيرها.
منحة	صناديق الابتكار في جامعة حمد بن خليفة	أطلقت جامعة حمد بن خليفة صندوقاً لبرنامج ريادة الأعمال وآخر للشركات الناشئة المبتكرة وثالث للابتكار الصناعي، إضافة إلى صندوق الابتكار الاجتماعي وصندوق الابتكار الطلابي.
أسهم	برنامج تطوير الأعمال من جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC	وهو صندوق لرأس المال الاستثماري بقيمة 33 مليون يورو، يهدف إلى تمويل أفضل الشركات الناشئة التي يديرها خريجو جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris.
أسهم	مجموعة إم بي كيه القابضة	تم تصميم هذه المجموعة خصيصاً لدعم الشركات الناشئة ومساعدتها على بناء شركات طموحة ورائدة في السوق.
أسهم	ميدل إيست فينتشر بارتنرز (MEVP)	توفر MEVP التمويل للشركات المميزة في مرحلة النمو، والتي تبحث عن رأس مال ذكي يتجاوز حدود التمويل المالي، كما تساعدهم على رفع سوية الابتكار على الصعيد التكنولوجي والمجتمعي.
أسهم	بلس فينتشر كابيتال	تستثمر بلس فينتشر كابيتال، ومقرها أبوظبي، في الشركات الناشئة المتخصصة في مجال التكنولوجيا أو القائمة عليها خلال مراحلها الأولى، والتي تعمل على امتداد منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أو تتبع لرواد أعمال مغتربين ينحدرون من المنطقة.
أسهم	برنامج تمويل تكلفة إدراج الشركات في بورصة قطر للشركات الناشئة (QEVM)	وهو برنامج مشترك بين بورصة قطر وبنك قطر للتنمية، يهدف إلى مساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على إدراج أعمالها في بورصة قطر للشركات الناشئة.
أسهم	جهاز قطر للاستثمار	وهو صندوق الثروة السيادي التابع لدولة قطر، تم تأسيسه في عام 2005 بهدف الاستثمار في الشركات التي بلغت آخر مستويات التطور والنمو.
منحة	الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي (QNRf)	يستثمر QNRf في الأبحاث المتعلقة في مجالات الطاقة والبيئة وعلوم الحاسب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والصحة والعلوم الاجتماعية.
أسهم	مجموعة المستثمرين القطريين	هي مجموعة متنوعة الأنشطة مدرجة في بورصة قطر، تمتلك وتدير عدداً من الشركات التابعة التي تعمل في قطاعات مختلفة. ويركز عمل المجموعة منذ نشأتها على الأنشطة التجارية مع الشركات.

منحة	برنامج الضمين من بنك قطر للتنمية	هو مبادرة أطلقها بنك قطر للتنمية بهدف تشجيع البنوك على تمويل المشاريع الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة التي تمتلك مقومات النجاح، ولكن لا يمكنها تقديم الضمانات اللازمة أو السجلات المحاسبية التي تثبت أهليتها للحصول على التمويل.
دَّين	برنامج التمويل الأخضر من بنك قطر للتنمية	تم تصميم هذا البرنامج كخطة تمويل متخصصة لدعم مشاريع الطاقة النظيفة والصديقة للبيئة.
أسهم	برنامج استثمار من بنك قطر للتنمية	يُعدّ برنامج استثمار لتمويل أسهم الشركات الصغيرة والمتوسطة أول برنامج في قطر يختص بحقوق المساهمين. ويهدف البرنامج إلى دعم التنوع الاقتصادي من خلال توفير رأس المال الكفيل بتنمية أعمال الشركات القطرية والاستثمار في المشاريع الصغيرة المبتكرة والشركات المتوسطة التي تتميز بإمكانات واعدة.
أسهم	برنامج إثمار (للاستثمار التأسيسي) من بنك قطر للتنمية	يتيح هذا البرنامج تمويل ما يصل إلى 90% من قيمة أي مشروع (ويتكفل رائد الأعمال بتمويل النسبة الباقية ومعدلها 10%). ويبلغ الحد الأقصى لقيمة الاستثمار 1.825 مليون ريال قطري لكل شركة ناشئة لديها شريك قطري.
أسهم	برنامج خريجي مؤسسة قطر	هو برنامج مخصص أطلقته مؤسسة قطر لتسريع نمو المشاريع الناشئة لخريجها.
منحة	برنامج قطر للابتكار المفتوح من مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار	يهدف هذا البرنامج إلى تطوير تقنيات وحلول متقدمة للقطاعات الحيوية في قطر، إذ يمكن للمبتكرين الحصول على تمويل يصل إلى 100 ألف دولار أمريكي لتطوير وتوجيه واختبار النماذج الأولية لمشاريعهم بالتعاون مع إحدى الكيانات الاستراتيجية في قطر.
منحة	صندوق تطوير المنتجات من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا	هو صندوق لتقاسم التكاليف من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا، يقدم تمويلًا يصل إلى 50% من إجمالي الميزانية كمنحة لتشجيع الشركات المحلية الخاصة، بما في ذلك الشركات الناشئة والصغيرة والمتوسطة، على تطوير المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجات السوق الوطنية. ويبلغ الحد الأقصى لتمويل المشروع الواحد 1.2 مليون ريال قطري، بشرط وجود شريك قطري يملك 20% على الأقل من أسهم الشركة.
أسهم	صندوق تمويل المشاريع التقنية من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا	هو صندوق استراتيجي لرأس المال الاستثماري، تم تصميمه لدعم الشركات الناشئة المحلية المبتكرة وجذب الشركات الناشئة العالمية التي تتطلع إلى التوسع في المنطقة. ويُنشئ الصندوق فرصة تمويل المرحلة الأولية وجولة التمويل الأولى والثانية من المشروع.
أسهم	شركة جامعة قطر القابضة	أسست جامعة قطر شركة جامعة قطر القابضة لاحتضان الأفكار الإبداعية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلبة والباحثين، في إطار دعم توجه الدولة نحو اقتصاد المعرفة.
أسهم	شركة راسمال فنتشرز	تهدف شركة راسمال فنتشرز إلى تأسيس صندوق بقيمة 100 مليون دولار للاستثمار في أسهم 25 شركة قطرية ناشئة وصاعدة تتميز بإمكانات نمو متميزة، إضافة إلى تقديم فرص استثمارية على مستوى الشركات التقنية في المنطقة وضمن مناطق مختارة من العالم في مرحلة التمويل قبل الأولى وجولتي التمويل الأولى والثانية.
أسهم	مسرّعة سنابل 500 للشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	أطلقت شركة 500 جلوبال، التي تركز على الجيل القادم من رواد الأعمال الموهوبين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، برنامج تسريع أعمال سنابل 500 لدعم الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا ذات قدرة جذب مبكر.
أسهم	ترافيل كابيتاليسيت فنتشرز (TCV)	تتخصص شركة TCV في تحديد الشركات القادرة على إحداث نقلة نوعية في قطاع السفر، وتسعى إلى دعمها والاستثمار فيها.
أسهم	فنتشرز مينا	تستثمر فنتشرز مينا، ومقرها أبوظبي، في مشاريع التكنولوجيا خلال مرحلة التأسيس المبكرة، وتحديدًا ضمن جولة التمويل الأولى من السلسلة (أ)، حيث تركز على الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وتلتزم فنتشرز مينا بسياسة مدروسة ومنظمة لإدارة احتياطي الأموال، بما يتيح لقاعدة شركائها محدودتي المسؤولية الاستفادة من فرص الاستثمار المشترك وفرص الاستثمار المستقبلية في المراحل المتقدمة من مسيرة نمو الشركة.

## مساحات العمل المشتركة

**الدور:** تتيح بيئات المكاتب المشتركة العمل والتعاون والتواصل لرواد الأعمال والشركات الناشئة وأصحاب العمل الحر والشركات الصغيرة، وغالباً ما توفر خيارات مرنة من العضوية وغرف الاجتماعات ووسائل الراحة.

**التأثير:** تعزز مساحات العمل المشتركة الشعور بالانتماء للمجتمع، وتقلل النفقات العامة للشركات الناشئة، وتوفر فرصاً للتواصل وبناء العلاقات، مما يمكن رواد الأعمال من توسيع أعمالهم والعمل بكفاءة أكبر.

كما تتيح هذه المساحات للشركات الحصول على عنوان، وهو أحد أهم الحلول اللازمة لتقليل التكاليف، خاصة فيما يخص التسجيل التجاري. وتتوفر خيارات متنوعة من هذا المساحات، بأسعار تبدأ من 300 ريال قطري شهرياً.

الاسم	الوصف
شبكة مراكز التحالف التجارية	هي أكبر شبكة عالمية من المكاتب المجهزة، والتي تضم أكثر من 650 موقعاً في 40 دولة.
مركز عرفات للأعمال	يقع هذا المركز في قلب بروة السد، وهو مشروع متعدد الاستخدامات يمتد على مساحة 27,654 متر مربع.
مساحات العمل المشتركة في مركز حاضنة الأعمال الرقمية	يوفر المركز مساحات عمل مشتركة مجاناً للشركات الناشئة التي يشرف عليها ضمن برنامج حاضنته.
مركز فليير للأعمال	يتميز مركز فليير للأعمال ببيئة حاضنة وحيوية مخصصة لرواد الأعمال والمهنيين، حيث يوفر مساحات عمل مشتركة تشجع نمو الأعمال، إلى جانب مكاتب خاصة وخدمات دعم مجتمعي.
انوفيشن كافيه	توفر الوجهة الخدمات الاستشارية والإبداعية، إضافة إلى مقهى، وذلك ضمن مساحة احترافية ومبتكرة وشاملة مخصصة لتمكين رواد الأعمال والمؤسسات من تحقيق أهدافهم.
مافريكس 365	منصة عالمية للشبكات المخصصة للابتكار، تسعى لربط الأعضاء وتعزيز فرص نموهم ضمن منظومتها المحلية والعالمية.
ريجس	توفر شركة ريجس للشركات مساحات عمل مرنة ومخصصة ضمن بيئة احترافية
سيرفكوروب	هي إحدى الشركات الرائدة في مجال توفير المساحات المكتبية المميزة والمجهزة في قطر.
مركز شرق كابيتال للأعمال	مزود رئيسي للمكاتب المجهزة والمكاتب الافتراضية وقاعات الاجتماعات وخدمات دعم الأعمال في قطر.
وركينتون	مركز دولي للعمل المشترك، يوفر مساحات مكتبية حيوية ومصممة لتلائم مختلف الشركات، مما يعزز التعاون فيما بينها.

# الجامعات

**الدور:** تمثل الجامعات مراكزاً للبحث والمعرفة، حيث تخصص في توفير التعليم والتدريب، فضلاً عن مساعدة الطلاب والباحثين على دخول عالم ريادة الأعمال والابتكار. كما تضم العديد من الجامعات مراكز وبرامج مخصصة لريادة الأعمال.

**التأثير:** تدعم الجامعات منظومة ريادة الأعمال من خلال رعاية المواهب وإجراء الدراسات وتوفير الموارد اللازمة وفرص الإرشاد لرواد الأعمال الطموحين.

نوع الاستثمار	الاسم	الوصف
مؤسسات التعليم العالي العسكرية	كلية أحمد بن محمد العسكرية	واحدة من أفضل الكليات العسكرية في المنطقة، حيث نجحت في تطوير تخصصات أكاديمية ترسخ مساهمتها الرائدة في النهضة الاستثنائية لدولة قطر.
مؤسسات التعليم العالي العسكرية	كلية الزعيم محمد بن عبد الله العطية الجوية، بالتعاون مع جامعة إيكس مرسيليا في فرنسا	تتخصص الكلية في تعليم الطيران العسكري.
مؤسسات التعليم العالي العسكرية	أكاديمية جوعان بن جاسم للدراسات الدفاعية	تأسست الأكاديمية لخدمة الوطن وإعلاء شأنه، وتتمتع الآن بمكانة مرموقة بوصفها من أهم المؤسسات التعليمية العسكرية المتخصصة في مجالات الدفاع والاستراتيجية والإدارة والتوعية المجتمعية والتخصصات الأكاديمية.
مؤسسات التعليم العالي العسكرية	كلية الشرطة	تتبع هذه الكلية الأمنية وزارة الداخلية القطرية، وتم إنشاؤها بموجب المرسوم الأميري رقم 161 لسنة 2013، الصادر عن صاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني، أمير دولة قطر.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	كلية أي أف جي بالتعاون مع جامعة أبردين	جامعة أبردين هي أول جامعة من المملكة المتحدة تتعاون مع جامعة خاصة في الدوحة بقطر. وتقدم الجامعة، بالشراكة مع كلية أي أف جي، مجموعة من برامج البكالوريوس والدراسات العليا.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	كلية الريان العالمية الجامعية (ARIU)	هي أول جامعة خاصة تأسست في قطر، وذلك في سبتمبر 2000، وتتخصص في تدريس إدارة الأعمال ضمن مجالات السياحة والضيافة ودراسات الأعمال الدولية.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	كلية التأسيس الجامعي	هي المؤسسة الأولى في دولة قطر التي تقدم برامج تحضيرية تهيئ الطلاب للالتحاق بجامعات المملكة المتحدة، كما أنها مرخصة من قبل وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	جامعة لوسيل	هي أول جامعة خاصة ووطنية التأسيس في دولة قطر، والتي انطلقت في خريف 2020.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	جامعة سي يو سي أولستر في قطر	تقدم مؤسسة التعليم العالي هذه شهادات بريطانية معترف بها، وتعمل بترخيص من وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي القطرية.

مؤسسات التعليم العالي الخاصة	معهد الدراسات العالمية - قطر (GSI)	يقدم المعهد مجموعة واسعة من برامج الدراسات الجامعية المميزة، بالتعاون مع كبرى الجامعات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	معهد الدوحة للدراسات العليا	بدأ المعهد بتسجيل الطلاب لأول مرة خلال العام الدراسي 2015/2016.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	جامعة ليفربول جون مورس، كلية أوريكس العالمية، قطر	تقدم الجامعة أربعة برامج متميزة، وهي علوم الكمبيوتر والهندسة المدنية والمسح الكمي وإدارة المشاريع.
مؤسسات التعليم العالي الخاصة	جامعة سافيتريباي فاله بونا في الدوحة	هي الحرم الجامعي التابع لجامعة بونا في الدوحة، وتقدم دورات جامعية وبرامج دراسات عليا.
مؤسسات التعليم العالي العامة	جامعة قطر	هي جامعة قطرية متخصصة في الأبحاث العامة الرائدة، وتقع في الضواحي الشمالية لمدينة الدوحة.
مؤسسات التعليم العالي العامة	جامعة الدوحة للعلوم والتكنولوجيا	تقدم الجامعة برامج دراسية في مجالات متعددة، تشمل التكنولوجيا الهندسية والمهن الصناعية والعلوم الصحية وإدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والتعليم الأكاديمي، وغيرها من البرامج الرئيسية.
مؤسسات التعليم العالي العامة	كلية المجتمع في قطر	تهدف كلية المجتمع في قطر إلى توفير مجموعة متنوعة من الفرص التعليمية، بما في ذلك برامج أكاديمية لمدة عامين مخصصة لإعداد الطلاب للانتقال إلى المرحلة الجامعية التي تستمر أربع سنوات، إلى جانب البرامج الأكاديمية التي تعتمد على الخطة الدراسية (عامين + عامين)، والبرامج المهنية لمدة عامين.
مؤسسات التعليم العالي العامة	جامعة كالجاري في قطر	تقدم جامعة كالجاري برنامج التمريض الوحيد في قطر، مما يسلط الضوء على سعيها المتواصل للارتقاء بمكانة مهنة التمريض في قطر، ودورها في تعزيز ممارسة التمريض، من خلال الحرص على تميز هذا المجال الدراسي وتنمية مقدرات القوى العاملة.
مؤسسات التعليم العالي العامة	أكاديمية قطر لعلوم الطيران	تقدم الأكاديمية دورات معتمدة بدوام كامل للطيارين ومهندسي صيانة الطائرات ومراقبي الحركة الجوية وأخصائيي الأرصاد الجوية وموظفي إدارة عمليات المطار وضباط العمليات الجوية، بالإضافة إلى دورات قصيرة حول مجموعة واسعة من التخصصات المتعلقة بالطيران.
مؤسسات التعليم العالي العامة	كلية رأس لفان للطوارئ والسلامة بالتعاون مع جامعة سنترال لانكشاير (UCLAN)	تتمتع جامعة سنترال لانكشاير بشراكة ناجحة مع كلية رأس لفان للطوارئ والسلامة في قطر منذ عام 2015، وتضم حالياً عدداً كبيراً من الطلاب ضمن برامجها.

نوع الاستثمار	الاسم	الوصف
مؤسسات التعليم العالي العامة	الأكاديمية الأولمبية القطرية، بالتعاون مع جامعة لييدا في أسبانيا	تأسست الأكاديمية عام 2006، وهي عضو في الأكاديمية الأولمبية الدولية، كما أنها أول أكاديمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تقدم برامج تعليمية احترافية ذات صلة بالرياضة.
مؤسسات التعليم العالي العامة	مركز حكم القانون ومكافحة الفساد (RoLACC)، بالتعاون مع جامعة ساسكس	يقدم المركز برنامج الماجستير في القانون بدوام جزئي لمدة عامين، تحت إشراف نخبة من الأكاديميين المتخصصين عالمياً في مكافحة الفساد من جامعة ساسكس.
مؤسسات التعليم العالي العامة	أكاديمية قطر للمال والأعمال، بالشراكة مع جامعة نورثمبريا	توفر الجامعة برامج بكالوريوس بمرتبة الشرف في إدارة التمويل والاستثمار.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة كارنيجي ميلون في قطر	هي فرع لجامعة كارنيجي ميلون، وتقدم العديد من البرامج الدراسية المعتمدة.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة جورج تاون في قطر	هي حرم تابع لجامعة جورج تاون في دولة قطر، وتقع في المدينة التعليمية.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة نورثويسترن في قطر	هي حرم تابع لجامعة نورثويسترن تقع في المدينة التعليمية بالدوحة، وتأسست عام 2008 بالشراكة مع مؤسسة قطر.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة حمد بن خليفة	هي مؤسسة قطرية تأسست عام 2010، وتقع في المدينة التعليمية.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة فرجينيا كومولث في قطر	تمثل كلية فنون التصميم في قطر فرعاً للكلية في جامعة فرجينيا كومولث.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة تكساس إيه أند أم في قطر	هي فرع لجامعة تكساس إيه أند أم، تقع في المدينة التعليمية وتقدم شهادات جامعية في الهندسة الكيميائية والكهربائية والميكانيكية وهندسة البترول.
جامعات مؤسسة قطر	جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر	جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال HEC Paris في قطر هي فرع من جامعة HEC Paris وتقدم برامج الماجستير التنفيذي في إدارة الأعمال، والشهادات التنفيذية، والبرامج التنفيذية القصيرة، بالإضافة إلى البرامج المخصصة للشركات والمؤسسات.
جامعات مؤسسة قطر	كلية طب وايل كورنيل في قطر	تم إنشاء هذا الفرع من كلية طب وايل كورنيل بجامعة كورنيل في 9 أبريل 2011







# مراكز الأبحاث ومعامل التصنيع الرقمي (Fab Labs)

**الدور:** تتيح مراكز الأبحاث ومعامل التصنيع الرقمية إمكانية الوصول إلى المعدات والموارد المتقدمة اللازمة للابتكار وإعداد النماذج الأولية وإجراء الاختبارات، كما تساهم في دعم أنشطة البحث والتطوير.

**التأثير:** تدعم هذه المراكز والمختبرات الشركات الناشئة في جوانب تطوير المنتجات والابتكار والتجارب، مما يتيح للأخيرة تطبيق أفكارها على أرض الواقع.

الاسم	الوصف
أجريكو للتنمية الزراعية	أجريكو هو مركز أبحاث مسجل تحت إشراف الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي، ويركز على توفير حلول مبتكرة للزراعة المستدامة.
مستشفى سبيتار لجراحة العظام والطب الرياضي	يوفر المستشفى خدمات طبية للرياضيين تساعد على تعزيز أدائهم وبلوغ أقصى إمكاناتهم.
مركز البحوث الحيوية الطبية (BRC)	يعمل المركز على تعزيز وتشجيع البحوث الطبية الحيوية في جامعة قطر.
مركز كونوكو فيليبس لاستدامة المياه (GWSC)	يشكل مركز كونوكو فيليبس لاستدامة المياه مركزاً للتميز في تطوير التقنيات المتعلقة بالمياه، ويحرص على نشر نتائجه بما يدعم عملياته العالمية، بالإضافة إلى توفيرها للحكومة المحلية وشركاء القطاع.
المركز الطبي البيطري للخليل	يضم المركز الطبي البيطري للخليل مستشفى إحالة للخيول، ومختبراً للتشخيص البيطري، وآخر للأبحاث السريرية. وباعتباره عضو مؤسسة قطر، يقع المركز الرائد عالمياً، في الشقب ضمن مرافق الفروسية التابعة للمؤسسة.
إيكسون موبيل	دخلت إكسون موبيل في شراكة مع قطر للبترول لتطوير حقن الشمال، الذي يعد أكبر حقن للغاز الطبيعي غير المصاحب في العالم.
المنظمة الخليجية للبحث والتطوير (جورد)	تبنى المنظمة أنشطتها البحثية على معايير نظام تقييم الاستدامة العالمي (GSAS). وتتمحور المشاريع البحثية للمنظمة حول الكربون وتغير المناخ، والمواد الصديقة للبيئة، وكفاءة الطاقة، والعلوم البيئية، وحلول التدفئة والتهوية وتكييف الهواء، والطاقة المتجددة، وموارد المياه وتقنياتها.
مختبرات المنظمة الخليجية للبحث والتطوير (جورد)	يقدم هذا المرفق الرائد في قطر خدمات اختبار عالية الجودة والموثوقية، والتي تضمن فعالية عالية في قياس كفاءة الطاقة والسلامة.
مؤسسة حمد الطبية	هي المزود الرئيسي لخدمات الرعاية الصحية العامة في قطر، حيث توفر أفضل مستوى من خدمات الرعاية لجميع مرضاهم.
إيبردولا للابتكار في الشرق الأوسط	هو مركز ابتكار رائد عالمياً، يقع في واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا، ويهدف إلى النهوض بالمرافق الرقمية، وتطوير حلول رقمية مبتكرة لتكامل الطاقة المتجددة والارتقاء بالشبكات الذكية وتعزيز كفاءة الطاقة وترشيد استهلاكها.
البنية التحتية للأبحاث والتطوير	تدعم الشركة البنية التحتية المخصصة للأبحاث المبتكرة، والاستشارات وتطوير التكنولوجيا، والبناء المستدام والأخضر، والطاقة المتجددة.
مركز اتقان للابتكار والمحاكاة الطبية	تقع هذه المنشأة التعليمية والتدريبية الحديثة في حرم مدينة حمد بن خليفة الطبية التابعة لمؤسسة حمد الطبية.

مركز الكندي لبحوث الحوسبة	تتجسد مهمة المركز في خدمة دولة قطر ومجتمع جامعة قطر من خلال تعزيز برامج الأبحاث المرموقة، التي تتخصص في مجالات علوم وهندسة الكمبيوتر والمعلومات.
مركز مدى	مركز "مدى" للتكنولوجيا المساعدة هو مؤسسة خاصة ذات نفع عام، تأسست عام 2010 بهدف تعزيز معاني الشمولية الرقمية وبناء مجتمع تكنولوجي يلبي احتياجات الأشخاص ذوي الهمم في قطر.
معهد قطر لبحوث الطب الحيوي	هو معهد بحثي رائد تابع لجامعة حمد بن خليفة، ويهدف إلى تحسين وتطوير مستوى الرعاية الصحية في قطر من خلال تحقيق ومواكبة أحدث الاكتشافات في مجالات الوقاية والتشخيص والعلاج للأمراض المؤثرة على سكان قطر والمنطقة.
معهد قطر لبحوث البيئة والطاقة	يتبع المعهد لجامعة حمد بن خليفة، وهو معهد وطني للبحوث مهمته دعم مسيرة دولة قطر في التغلب على التحديات التي تواجهها في مجالات الطاقة والمياه والبيئة.
مركز قطر للابتكارات التكنولوجية	مركز رائد في توفير المنصات والحلول والخدمات القائمة على إنترنت الأشياء في قطاعات رأسية، من ضمنها النقل الذكي والخدمات اللوجستية وتكنولوجيا المعلومات والسلامة الطرقية والبيئة.
مركز شيل قطر للأبحاث والتكنولوجيا	تهدف شيل في جميع مراكزها العالمية إلى تحقيق ميزة تنافسية لها ولشركائها، معتمدةً في ذلك على الابتكار واعتماد التقنيات المتطورة في قطاع الطاقة.
معهد قطر لبحوث الحوسبة	أعلنت مؤسسة قطر عن تأسيس هذا المعهد الوطني للبحوث عام 2010، وهو يركز على تحقيق الأولويات الوطنية الخاصة بالنمو والتطور من خلال تخطي الصعوبات واسعة النطاق في مجال الحوسبة.
معمل التصنيع الرقمي في مركز حاضنة قطر للأعمال	يوفر المعمل برامج تدريبية حول استخدام تقنيات التصنيع الرقمية المختلفة، مثل الطباعة ثلاثية الأبعاد وقواطع الليزر وأجهزة توجيه التحكم الرقمي بالكمبيوتر (سي أن سي).
مركز الريادة والتميز المؤسسي بكلية الإدارة والاقتصاد في جامعة قطر	هو من المراكز البحثية النموذجية على المستويين الإقليمي والدولي، حيث يتميز بإبداع المعارف الجديدة وتطبيقها على أرض الواقع، إلى جانب المشاركة في الأنشطة ذات القيمة المضافة التي تشجع على إقامة الأعمال المستدامة التي تترك أثراً مجتمعياً إيجابياً.
سكرة للطب	تلتزم هذه المنشأة المتطورة بتزويد النساء والأطفال في قطر بخدمات رعاية صحية متميزة وعالمية المستوى.
شركة سبيس فيجن للحلول الرقمية	هي شركة مسجلة لدى مركز قطر المالي، بوصفها شركة تُعنى بتطبيقات وخدمات الطائرات بدون طيار، التي تختص بالاستخدامات الصناعية في قطاعات النفط والغاز والزراعة والطاقة والبناء.
مختبر تسمو للابتكار	يعمل هذا المختبر بوصفه صلة وصل بين الحكومة والباحثين وقطاع التكنولوجيا، مستنداً إلى منظومة البحث والتطوير المتنامية في قطر.
مركز أبحاث توتال إنيرجيز في قطر	تحتل شركة توتال إنيرجيز بمكانة مرموقة ومؤثرة في مجال مواد التشحيم في قطر، ويتولى مركز الأبحاث التابع لها في واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا تنفيذ مشاريع بحثية رائدة ومبتكرة تهدف إلى تطوير حلول محلية للتحديات التشغيلية في قطر.

## الهيئات الحكومية

**الدور:** يمكن للجهات الحكومية على مختلف المستويات (المحلية والإقليمية والوطنية) دعم ريادة الأعمال من خلال اعتماد السياسات الداعمة والمنح والحوافز الضريبية والأطر التنظيمية المواتية، إضافة إلى إطلاق مبادرات تهدف لتعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي.

**التأثير:** يمكن للدعم الحكومي أن يعزز بشكل كبير نمو ونجاح الشركات الناشئة، من خلال توفير بيئة ملائمة لريادة الأعمال، إلى جانب تقديم حوافز مالية.

الاسم	الوصف
المدينة الإعلامية قطر	هو مركز عصري ومزود بأحدث التقنيات في الدوحة، يشكل وجهةً مستقبليةً لوسائل الإعلام العالمية.
وزارة التجارة والصناعة	تتولى هذه الوزارة الإشراف على الأنشطة التجارية والصناعية في دولة قطر، إضافة إلى توجيه هذه الأنشطة بما ينسجم مع متطلبات التنمية الوطنية.
وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	الجهة الحكومية المسؤولة عن تنظيم وتطوير قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في قطر.
وزارة الثقافة	تعمل هذه الوزارة على تعزيز التراث الثقافي لدولة قطر والحفاظ عليه، كما تدعم تطور الفنون والثقافة فيها.
وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي	هي الجهة الحكومية المكلفة بدعم وتنظيم قطاع التعليم في قطر، وتضم مجموعة من المدارس العامة والخاصة، من مرحلة الحضانة إلى التعليم الثانوي، بالإضافة إلى مؤسسات التعليم العالي المرموقة.
وزارة الطاقة	تدير هذه الوزارة موارد الطاقة وسياساتها في قطر بما يضمن إنتاج الطاقة وتوزيعها بشكل مستدام وعالي الكفاءة.
وزارة البيئة والتغير المناخي	وزارة خدمية تهدف لتحقيق عدة أهداف، في مقدمتها حماية بيئة قطر، وصون مواردها، وتقليل الانبعاثات الكربونية المسببة للتغير المناخي.
وزارة الداخلية	تلتزم بضمان الاستقرار والأمن في قطر من خلال معالجة التحديات والتهديدات الداخلية والخارجية عن طريق تطبيق استراتيجية تخطيط فعالة.
وزارة العدل	تقدم هذه المؤسسة الوزارية الرائدة خدمات قانونية للسكان والهيئات الحكومية، والتي تُعنى بتطبيق مبادئ العدالة.
وزارة العمل	يأتي إنشاء هذه الوزارة إيماناً من دولة قطر بالدور المحوري الذي يلعبه قطاع العمل، بوصفه مساهماً رئيسياً في التنمية الوطنية المستمرة.

وزارة البلدية	تقدم هذه الوزارة خدمات البلدية لتلبية احتياجات المواطنين والمقيمين في دولة قطر.
وزارة الصحة العامة	تشرف على تنفيذ مبادرات الرعاية الصحية والصحة العامة لضمان سلامة سكان قطر وعافيتهم.
وزارة التنمية الاجتماعية والأسرة	تسعى لتمكين أسس الإبداع والابتكار، وإتاحة الفرص للأفراد ليكونوا جزءاً من التغيير الإيجابي في الأسرة والمجتمع القطري.
وزارة الرياضة والشباب	تسعى هذه الوزارة إلى دعم الشباب وتوجيههم والاستثمار في مواهبهم ومهاراتهم للنهوض برؤية قطر الوطنية المتكاملة.
مصرف قطر المركزي	يمثل المصرف السلطة التنظيمية والنقدية الرئيسية في قطر، ويشرف على استقرار وكفاءة النظام المالي للدولة.
مركز قطر للمال	هي مؤسسة رائدة محلية للمال والأعمال، توفر منصة عالمية المستوى للشركات المحلية والعالمية لتأسيس أو توسيع أعمالها في قطر.
هيئة قطر للأسواق المالية	تأسست هيئة قطر للأسواق المالية بموجب القانون رقم (33) لسنة 2005، الذي قضى أيضاً بتحويل سوق الدوحة للأوراق المالية (بورصة قطر حالياً) إلى شركة مساهمة قطرية بغرض تنظيم الأسواق المالية والإشراف عليها. وأعطى القانون للهيئة كافة الصلاحيات التنظيمية والإشرافية والرقابية اللازمة لممارسة مهامها.
هيئة المناطق الحرة - قطر	تعمل هذه الهيئة على تطوير وتنظيم المناطق الحرة في قطر، وتقديم حلول طويلة الأمد للشركات، إلى جانب دعم النمو المستمر والتنوع الاقتصادي في البلاد.
مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار	تأسس المجلس عام 2018، ليشكل إحدى العلامات الفارقة في أجندة البحث والتطوير والابتكار في دولة قطر.
واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا (QSTP)	هي مركزاً للتطوير التكنولوجي، وموطناً للعديد من شركات التكنولوجيا ومراكز الأبحاث الدولية الرائدة.

## الفعاليات والمسابقات

**الدور:** تجمع الفعاليات والمؤتمرات والمسابقات المتعلقة بريادة الأعمال بين الشركات الناشئة والمستثمرين والمرشدين وخبراء القطاع، وتوفر لهم فرص التواصل وبناء العلاقات والمنافسة وتبادل المعرفة.

**التأثير:** تساعد الفعاليات والمسابقات الشركات الناشئة على تعزيز حضورها، والاستفادة من فرص التمويل، والتواصل مع الشركاء والمستثمرين والعملاء المحتملين.

الاسم	الوصف
مسابقة «الفكرة» الوطنية لريادة الأعمال	هي مسابقة وطنية لريادة الأعمال مصممة لفرق الشركات الناشئة التي يقودها قطاع التعليم العالي، وذلك بغرض تطوير مهاراتهم والمشاركة في الأعمال الخاصة الناجحة ذات القيمة المضافة.
المنتدى العربي للتكنولوجيا المالية	سيناقش المنتدى التحديات والفرص المتاحة ضمن منظومة التكنولوجيا المالية العالمية.
مخيم البرمجة	هو هاكاثون عالمي يجمع فرقاً من المبرمجين ومحلي الأعمال ومطوري البرمجيات، بهدف تطوير حلول ذكية لحل كافة المشكلات التي تواجهها قطر.
منتدى سيدات الدوحة	تتيح هذه المنصة للسيدات فرص التعلم من الخبراء، والاستلham من تجارب السيدات الأخريات، لتبادل الأفكار وتمكين بعضهن البعض.
جائزة هالت	تهدف هذه الجائزة لتعزيز دور ريادة الأعمال الاجتماعية، وتتحدي فئة الشباب في جميع أنحاء العالم لتطوير حلول لأبرز القضايا العالمية.
مخيم الأفكار الإبداعية	هو برنامج مقدم من مركز حاضنة الأعمال الرقمية لرواد الأعمال والمطورين والمصممين، من أصحاب الأفكار والحلول المميّزة في مجال التكنولوجيا.
جائزة مدى للابتكار	تهدف هذه الجائزة الأولى من نوعها إلى مكافأة الحلول المبتكرة التي تعزز إمكانية الوصول وترتقي بحياة المستخدمين ذوي الإعاقة.
اعتد صفقتك	تم تصميم هذه المنصة لتجمع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا ذات التأثير العالي مع المستثمرين المحليين والإقليميين، حيث توفر فرص تمويل واستثمار محتملة للشركات الناشئة الإقليمية.
جمعية تكنولوجيا التأمين	تساعد الجمعية على بناء منظومة تكنولوجيا التأمين من خلال الربط بين الابتكارات والمواهب والشركاء ورأس المال.

جوائز قطر لريادة الأعمال	تحققي هذه المنصة الوطنية بالتميز والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية في دولة قطر والمنطقة. وتعد بمثابة مبادرة لتعزيز ريادة الأعمال وتسريع نمو الشركات الرقمية الناشئة في قطر.
هاكاثون حاضنات ومسرات الأعمال التابعة لبنك قطر للتنمية	يمثل هذا الهاكاثون برنامجاً لما قبل الاحتضان، ويهدف إلى دعم تأسيس الشركات الرقمية المدعومة من حاضنة قطر للأعمال وانضمامها لبرنامج ريادة الأعمال الانسيابي، كما يقدم جائزة قدرها 25 ألف ريال قطري.
تحدي الابتكار من مصرف قطر المركزي	يركز على تعزيز التوجه نحو المدفوعات الرقمية وتشجيع اعتماد أدوات الدفع الخاصة بالتجار المحليين في قطر.
برامج تسريع تطوير المشاريع التكنولوجية "أكسيليريت" من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا	تصل مدة البرنامج إلى 10 أسابيع من التدريبات والجلسات الإرشادية، مما يضمن تمكين المبتكرين من تحويل أفكارهم القائمة على التكنولوجيا إلى مشاريع ذات جدوى تجارية.
مؤتمر رواد	يمثل المؤتمر مبادرة وطنية مقدمة من بنك قطر للتنمية، ويتيح لرواد الأعمال القطريين ومختلف الشركات الرائدة الالتقاء وتبادل الأفكار واستكشاف الفرص الممكنة.
ستارت أب جريند قطر	تهدف المسابقة إلى توحيد منظومة ريادة الأعمال في دولة قطر، حيث تساهم في تعزيز التعاون بين الجميع، فضلاً عن إتاحة الفرصة للتعليم وتبادل الخبرات فيما بينهم.
تحدي ساستينوفا	يركز التحدي المتمحور حول الاستدامة على تمكين الشركات الناشئة في الشرق الأوسط من عرض تقنياتها وحلولها، إلى جانب منح الشركات القائمة فرصاً مناسبة للمساهمة في التنمية المستدامة.
مؤتمر «قمة الويب 2024»	تجمع القمة كبار المتحدثين وأكبر شركات التكنولوجيا وأبرز وسائل الإعلام.
مؤتمر وايز	مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم (وايز) هو المنتدى التعليمي الرائد لمؤسسة قطر، ويمثل منصة دولية متعددة القطاعات للتفكير الإبداعي والنقاش والعمل الهادف، سعياً لبناء مستقبل التعليم من خلال التعاون.
مؤتمر ويش	هي مبادرة أسستها مؤسسة قطر عام 2013، وتوفر منصة عالمية رائدة يجتمع فيها العلماء ورواد الأعمال وصناع السياسات لتطوير حلول لقضايا الصحة العالمية الكبرى واستكشاف الطرق التي يمكن من خلالها للابتكار معالجة القضايا المستقبلية.

# منظمات الصناعات

**الدور:** تتمثل منظمات الصناعات في اجتماع الشركات الموجودة ضمن مجال أو قطاع محدد، وغالباً ما توفر الموارد والدعم وفرص التواصل للشركات العاملة في مجالات تخصصها.

**التأثير:** تساعد منظمات الصناعات الشركات الناشئة من خلال تمكينها من الاستفادة من الخبرات المتوفرة في القطاع وتحليلات السوق وفرص التعاون، والتي تلعب دوراً محورياً في تعزيز النمو.

الاسم	الوصف
غرفة التجارة الأمريكية	غرفة التجارة الأمريكية في قطر هي منظمة غير ربحية وغير حكومية وغير سياسية مكرسة لتعزيز التعاون والتفاهم المتبادل بين قطر والولايات المتحدة من خلال التجارة والتبادل التجاري والاستثمار.
مجلس أعمال البلطيق ذ.م.م (ض)	منظمة غير مساهمة وغير ربحية تضم مجموعة من الخبراء وقادة المجتمع ورواد الأعمال والمستثمرين من إستونيا ولاتفيا وليتوانيا، الذين يتشاركون الاهتمام في تطوير الشركات المحلية، إلى جانب تعزيز العلاقات التجارية والاستثمارية بين منطقة البلطيق وقطر.
منتدى بنغلاديش قطر	يضم المنتدى مجموعة متنوعة من الخبراء ورجال الأعمال الذين يعملون مع الشركات القطرية المرموقة.
مجلس الأعمال الكندي القطري	تدعم هذه المنظمة المزدهرة والناشطة اجتماعياً أعمال التجارة والتبادل التجاري بين كندا وقطر.
غرفة التجارة الإسبانية في قطر ذ.م.م (ض)	تساعد الغرفة الأعضاء وتوفر لهم فرص التواصل والترويج.
غرفة التجارة والصناعة التشيلية ذ.م.م (ض)	تعمل جمعية الأعمال هذه على تسهيل العلاقات التجارية والتبادل التجاري بين تشيلي وقطر.
مجلس الأعمال الصيني في قطر	وقع المجلس مذكرة تفاهم مع رابطة رجال الأعمال القطريين للتعاون في عدد من القطاعات، والتي جاءت نتيجة عددٍ من الاتفاقيات الموقعة بين الطرفين في قطاعات الطاقة والبنية التحتية وغيرها.
مجلس الأعمال الكرواتي ذ.م.م (ض)	تهدف هذه المنظمة غير الربحية إلى تعزيز العلاقات التجارية والاقتصادية والثقافية والتبادل التجاري بين جمهورية كرواتيا وقطر.
مجلس الأعمال الهولندي في قطر	تعمل هذه المنظمة المتخصصة بالتواصل والأعمال على ربط المتخصصين الهولنديين مع الشركات في قطر.
مجلس الأعمال الفرنسي	يعمل المجلس على تعزيز التبادلات بين فرنسا وقطر، كما يدير لجاناً في القطاعات الاستراتيجية والواعدة.
الجمعية اليونانية في الدوحة	تمثل هذه المنظمة المجتمعية الجالية اليونانية في الدوحة، وتهدف إلى تعزيز الروابط الثقافية والاجتماعية.
مجلس الأعمال التجاري والمهني الهندي	هو منظمة مهنية للمغتربين الهنود تم إطلاقها عام 1999 تحت إشراف سفارة الهند في الدوحة وبرعاية سفير الهند لدى قطر.
الجمعية اليابانية في الدوحة	تعمل هذه المنظمة الثقافية على تعزيز علاقات الجالية اليابانية وأنشطتها في الدوحة.
مجلس الأعمال الكوري-قطر ذ.م.م (ض)	يعمل المجلس على تعزيز وتسهيل العلاقات التجارية بين كوريا وقطر.

ميرزون دو لا فرانس ذ.م.م (ض)	تهدف هذه المنظمة إلى تعزيز العلاقات الاقتصادية بين فرنسا وقطر، وتسهيل استقرار المغتربين في الدولة، وتنشيط المجتمع الفرنكوفوني.
مجلس الأعمال النرويجي	هو منظمة غير ربحية مخصصة للشركات والأفراد النرويجيين في الدوحة.
مجلس الأعمال الباكستاني- قطر	يعمل المجلس على تعزيز المصالح الاقتصادية الثنائية بين باكستان وقطر.
مجلس الأعمال الفلبيني ذ.م.م (ض)	هو مجموعة أعمال غير ربحية وغير مساهمة مخصصة لرجال الأعمال الفلبينيين.
مجلس الأعمال البرتغالي - قطر، ذ.م.م (ض)	تأسس المجلس في قطر عام 2016، ويهدف إلى تعزيز العلاقات الثنائية بين البرتغال وقطر.
رابطة رجال الأعمال القطريين	تلعب الرابطة دوراً محورياً في تعزيز النمو الاقتصادي القطري وتسريع وتيرة التنمية من خلال إيجاد بيئة عمل مزدهرة وتشجيع الاندماج في السوق العالمية.
رابطة سيدات الأعمال القطريات	تهدف الرابطة إلى تمكين السيدات وتعزيز مشاركتهن الفعالة في الاقتصاد القطري، بما يعود بالفائدة عليهن وعلى المجتمع ككل.
غرفة قطر	تأسست الغرفة بهدف تعزيز وحماية مصالح الشركات العاملة في قطر ضمن القطاعات الزراعية والصناعية والتجارية.
أكاديمية قطر للمال والأعمال	هي الذراع التعليمي لهيئة مركز قطر للمال وتستهدف الخبراء التنفيذيين من كافة المستويات، فتنوّل توجيههم في المجالات المالية ضمن قطاعات المصارف وإدارة الأصول وأسواق رأس المال والتأمين.
مجلس الأعمال القطري الإيراني	يطمح المجلس إلى إنشاء علاقات متكاملة بين إيران وقطر، بالإضافة إلى دعم وتطوير العلاقات التجارية الثنائية.
مجلس الأعمال القطري النيجيري ذ.م.م (ض)	قناة بارزة تهدف إلى تسهيل وتعزيز الأعمال التجارية والاستثمارات بين نيجيريا وقطر.
مجلس الأعمال القطري البولندي ذ.م.م (ض)	يتمثل هدف المجلس الرئيسي في استقطاب الاستثمارات إلى كل من بولندا وقطر.
منتدى الأعمال القطري - الأوكراني	تهدف هذه المنظمة ذات المكانة الراسخة والمسجلة في قطر إلى تسهيل الشراكات القطرية الأوكرانية في كافة القطاعات.
مجلس رجال الأعمال القطري الروماني ذ.م.م (ض)	ينظم المجلس ويستضيف اللقاءات التجارية والفعاليات الضخمة التي تمثل فرصة لتنمية الشراكات القطرية الرومانية وتحويلها إلى علاقات تعاون مربحة.
مجلس الأعمال السنغافوري- قطر ذ.م.م (ض)	أطلق رجال الأعمال السنغافوريين في قطر هذه المبادرة التطوعية ذاتية التمويل بهدف توفير فرص أكبر للشركات السنغافورية التي تسعى لتوسيع أعمالها نحو قطر.
مجلس الأعمال السويسري في قطر	يعزز المجلس الفرص التجارية وآفاق التواصل للقطاعين الحكومي والخاص في كل من قطر وسويسرا.
جمعية رجال الأعمال النيباليين في قطر ذ.م.م	تسهل الجمعية العلاقات التجارية الثنائية بين الدولتين.
مجلس الأعمال القطري الأمريكي	يطور المجلس ويدعم ويعزز العلاقات التجارية الثنائية بين الولايات المتحدة وقطر.
نادي رواد الأعمال الشباب	هو منظمة شبابية غير ربحية تتبع لوزارة الرياضة والشباب، ويتخصص في تقديم معلومات اجتماعية واستثمارية مستقلة عالية الجودة تساعد رواد الأعمال الشباب على بناء مستقبلهم التجاري والاجتماعي.



# الشركات الاستشارية

**الدور:** توفر الشركات الاستشارية الخبرات والخدمات المتخصصة للشركات الناشئة، والتي تشمل تطوير الأعمال والتسويق والخدمات القانونية والاستشارة المالية، إضافة إلى الدعم والإرشاد الاستراتيجي.

**التأثير:** تدعم الشركات الاستشارية الشركات الناشئة في مواجهة تحديات معينة وتطوير الاستراتيجيات واستكشاف الحلول للمشكلات التجارية المعقدة، مما يساعدها على اتخاذ قرارات مدروسة والنمو بكفاءة.

الاسم	الوصف
مكتب المجد للمحاماة	مكتب محاماة محلي يتميز برؤية دولية، ويقدم للعملاء المشورة وغيرها من الخدمات التي تدعم مساراتهم نحو تحقيق النجاح.
شركة آب لاب	شركة رائدة متخصصة بتطوير المنصات الإلكترونية، بما يشمل جوانب الدعم وقواعد البيانات وتطبيقات الإنترنت.
باين أند كومباني	شركة بارزة في مجال الاستشارات الإدارية، تقدم النصائح للقادة فيما يتعلق بجوانب الاستراتيجية والتسويق والتنظيم والعمليات وتكنولوجيا المعلومات والدمج والاستحواذ في كافة القطاعات.
بي كريتييف	وكالة تسويق تربط الخبراء في مجالات الاستراتيجية والتصميم والابتكار والإنتاج، لتساعد الشركات على تطوير أدائها التسويقي.
بداية لتقنية المعلومات	تلتزم الشركة في تمكين الشركات من الوصول إلى أكبر جمهور ممكن من خلال تطوير الحلول والخدمات.
مجموعة بوسطن الاستشارية	تعمل هذه الشركة الاستشارية العالمية بدأً بيد مع قادة الأعمال والمجتمع لمواجهة أهم التحديات.
كوزيت سولوشنز	وكالة تسويق حيوية تقدم خدمات متكاملة، بدءاً من استراتيجية التسويق وتطوير المفهوم وصولاً إلى استخدام وإدارة المحتوى.
مكتب كرول أند مورينج الدولي للمحاماة في الدوحة	يقدم المكتب خدمات قانونية متكاملة، ويعمل بصفته فرع إقليمي للمكتب في منطقة الشرق الأوسط.
كيريا	تأسست مجموعة كيريا للاستشارات التجارية عام 2017 للارتقاء بخدمات الاستشارات الإدارية المخصصة لنخبة العملاء، ولتلبية احتياجات سوق رواد الأعمال والشركات الصغيرة والمتوسطة المتنامية في قطر.
ديلويت	شركة رائدة عالمية تقدم خدمات التدقيق والضمان والاستشارات والمشورة المالية واستشارات المخاطر والضرائب وغيرها من الخدمات ذات الصلة.
إليفيت	تأسست إليفيت بسبب حاجة شركة شقيقة لها، وهي شركة تك إكسبريس، والتي تتمثل في تحسين الأساليب المتبعة في تدريب وتطوير مهارات مهندسي الدعم الفني لديها.
إكسلنس فاكترز	تعمل هذه المنظمة الثقافية على تعزيز علاقات الجالية اليابانية وأنشطتها في الدوحة.
انترناشيونال	شركة متخصصة في الاستشارات الاستراتيجية، وتقدم الخدمات والحلول رفيعة المستوى التي تمكن الشركات من زيادة الجودة وتحسين الأداء وتحقيق وفورات في التكلفة. كما تخصص في إعداد دراسات الجدوى وإدارة العمليات وتقييم الابتكار.

إرنست اند يونج	تقدم الخدمات الاستشارية والضمان والضرائب والمعاملات التي تساعد على حل أصعب تحديات عملائها وتوفير بيئة عمل أفضل للجميع.
فيدباك قطر	تعمل الشركة على تمكين الابتكار والتميز الفني، كما تصمم خارطات طرق استراتيجية، وتعزز رحلات النمو، وتوفر المشورة لتحقيق التوسع السلس والريادة التكنولوجية.
هابيرثينك	شركة رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والخدمات التجارية، تقدم مجموعة من الخدمات المتنوعة وتركز على توفير خدمات متكاملة في مجال التكنولوجيا والعمليات.
ابتكار	هي شركة رائدة في مجال تطوير وإدارة الابتكارات، تأسست عام 2011، وتقدم حلولاً عملية ومبتكرة.
إنوفيشن للاستشارات	شركة استشارات مميزة في قطر تتمتع بخبرة واسعة في مجال الاستشارات التجارية، وتركز على مواكبة الحاجات التجارية لمجموعة متنوعة من القطاعات.
كي بي إم جي	تقدم الشركة تحليلات رائدة من شأنها أن توفر فرصاً وطرقاً جديدة لرقمنة عمليات التدقيق، وتمكين القطاعات الجديدة من الانطلاق، وترسيخ الاستدامة والمرونة في الاقتصادات.
معلوماتية	شركة رائدة في توفير حلول وخدمات تكنولوجيا المعلومات.
ماكيزي أند كومباني	تعمل هذه الشركة بوصفها شراكة عالمية منفردة تتوحد بفضل مجموعة راسخة من القيم. وتلتزم الشركة باستقطاب وتطوير مجموعة متنوعة من الزملاء الموهوبين، ومساعدة العملاء على إحداث تغيير ملموس ودائم.
نور للتكنولوجيا الرقمية	تتخذ هذه الشركة المتخصصة بتكنولوجيا المعلومات من قطر مقراً لها، وتقدم خدمات تصميم مواقع الويب والتصميم الإبداعي والتسويق الرقمي وعبر وسائل التواصل الاجتماعي.
برايس ووترهاوس كوبرز	مجتمع من مقدمي الحلول يقدم للمؤسسات فرصة الوصول إلى منظومة من البراعة الإنسانية والتجربة الفعلية والتكنولوجيا والمنتجات لمساعدتها على بناء الثقة وتحقيق نتائج مستدامة.
مجموعة سويتين / شركات الأعمال الناشئة في قطر	تمثل نقطة اتصال مركزية للمبدعين وأصحاب المشاريع الريادية والشركات الناشئة المبتكرة والشركات القائمة، التي لديها أهداف وتوجهات أو مشاريع وخطط داخل دولة قطر وخارجها. كما تساعد المجموعة هذه الشركات على إعداد دراسات الجدوى.

يعتمد معظم المؤسسين على استخدام الموارد من مختلف منظومات الجهات المعنية المذكورة سابقاً. ويتمثل أحد أهم أجزاء رحلة ريادة الأعمال في استخدام الموارد بكفاءة، أي باختصار تقديم أفضل أداء باستخدام أقل موارد ممكنة. ولذلك لا بد عليك من قضاء الوقت الكافي لفهم العروض المتاحة ضمن منظومة ريادة الأعمال، والتخطيط لمسارك الخاص وجدولك الزمنية لتأمين احتياجاتك وتحقيق أهدافك.

# أنواع رواد الأعمال والشركات

كفاية مدخراته مع الدعم المقدم من العائلة أو الأصدقاء لتلبية ذلك، ومدى استعداده للمخاطرة بهذه الأموال، إلى جانب تحديد توجهه فيما إذا كان يهدف إلى بناء شركة ناشئة والحصول على رأس مال مخاطر، أو إنشاء شركة صغيرة ومتوسطة.

نقدم في هذا الدليل شرحاً مفصلاً لجميع هذه الجوانب لمساعدتك على تحديد مسارك الخاص، ولكن أولاً سنتطرق بتفصيل أكبر إلى الشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة.

تختلف الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة في عدة جوانب رئيسية، وهي مرحلة التطوير، وطموحات النمو، ومنهجية الابتكار، ومصادر التمويل، وتحمل المخاطر، والتركيز التشغيلي. كما تعمل الشركات الناشئة بشكل عام في مجال التكنولوجيا، في حين تميل الشركات الصغيرة والمتوسطة للعمل في مختلف المجالات.

وفقاً للمرصد العالمي لريادة الأعمال GEM، هناك نوعان رئيسيان للأنشطة الريادية المبكرة والتي تحدد دوافع رواد الأعمال. وهي إما مدفوعة بالحاجة، أو مدفوعة بتوفر الفرص. وبالنسبة لرواد الأعمال المدفوعين بالحاجة، فهم ممن يفتقرون لخيارات الوظائف اللازمة لإعالة أنفسهم، لذلك يتجهون إلى تأسيس شركات لا تعتمد الكثير من التقنيات المبتكرة نظراً لحاجتها إلى تحقيق الأرباح. أما أولئك الذين تدفعهم وفرة الفرص، فيؤكدون أن هدفهم الرئيسي يتمحور حول تحقيق الاستقلالية وزيادة دخلهم المالي، وليس مجرد الحفاظ على مستوى دخلهم الحالي. ويندرج معظم مؤسسي الشركات في قطر ضمن شريحة رواد الأعمال المدفوعين بتوفر الفرص، مما يعكس الظروف الاجتماعية والاقتصادية المواتية لإقامة المشاريع في الدولة والمرتبطة بقوانين العمل والهجرة.

وبمجرد أن يتخذ الفرد قراره بتأسيس عمل تجاري في قطر، ويصبح جاهزاً لعرض وبيع منتجاته وخدماته، يتوجب عليه استصدار سجل تجاري لتسجيل مشروعه الجديد بشكل قانوني. ويستند نوع التسجيل المطلوب إلى عدة عوامل، مثل نموذج العمل وتكوين الفريق المؤسس (أو المؤسس الواحد) ومتطلبات التمويل ومصادره. وعند الإشارة إلى رأس المال الاستثماري والمستثمرين الملائكيين، فإننا نتحدث عن رأس المال المخاطر، وهو الذي يعتمد عادةً على حقوق الملكية (الأسهم) في الشركة. ويتوجب على الشركات الناشئة إدراك أنها لا تحتاج دائماً إلى جمع التمويل، فإنها في الواقع تفقد الملكية في كل مرة تستحوذ فيها على مستثمرين جدد الذين قد تكون لديهم توقعات مالية من شأنها التأثير على قرارات الإدارة. ومع ذلك، يحتاج المؤسس عند إنشاء شركة جديدة إلى رأس مال، بالتالي عليه أن يتأكد من



في حين أن كلا النوعين من الشركات يؤديان دوراً مهماً في الاقتصاد، إلا أن كلاهما يتمتعان بخصائص وأولويات متباينة. وتعتبر الشركات سريعة النمو شركات ناشئة ناضجة تتقن كيفية التعامل مع كل سوق وتوفير المنتجات الملائمة لها، كما تمتلك مصدر دخل ثابت وتحظى بدورة نمو سريعة. ويعرّف بعض خبراء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الشركات سريعة النمو بأنها التي تشهد نمواً لأكثر من ثلاث سنوات مالية متتالية بمعدل سنوي يزيد عن 20% من حيث حجم الأعمال أو عدد الموظفين.

وفيما يلي ستجدون مقارنة قصيرة بين نوعي الشركات حسب المراحل:

### 1. التطوير:

**الشركات الناشئة:** غالباً ما تكون الشركات الناشئة في المراحل الأولى من التطوير. فهي شركات حديثة التأسيس، وغالباً ما تكون في طور تطوير نموذج أعمالها والتحقق من صحتها، وتسعى إلى ملائمة المنتج مع السوق وتحقيق نمو سريع. فالشركات الناشئة تتميز بالابتكار والسعي إلى طرح أفكار جديدة وغير مسبقة.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** من ناحية أخرى، تكون الشركات الصغيرة والمتوسطة قد تجاوزت عادةً المرحلة الأولية، إذ نجحت في ترسيخ حضورها وإثبات جدوى نموذج عملها واستدامته وقابليته للتطبيق. قد لا تزال الشركات الصغيرة والمتوسطة تشهد نمواً، لكنه يميل إلى أن يكون تدريجياً وأكثر ثباتاً مقارنة بالنمو السريع الذي تسعى إليه الشركات الناشئة.

### 2. طموحات النمو:

**الشركات الناشئة:** تشتهر الشركات الناشئة بأهداف النمو الطموحة، إذ تهدف إلى توسيع عملياتها بسرعة، والانتشار في أسواق جديدة، والفوز بحصة سوقية كبيرة. وغالباً ما تسعى الشركات الناشئة إلى الحصول على تمويل من المستثمرين لدعم نموها.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** قد تضع الشركات الصغيرة والمتوسطة تطامحاً للنمو، لكن غالباً ما تكون أهدافها أكثر تواضعاً ومستدامة على المدى الطويل، فهي تسعى للحفاظ على عمل تجاري مستقر ومربح، واستقطاب قاعدة عملاء تتمتع بالولاء، وقد لا تركز على تحقيق نمو هائل أو إحداث تحول في القطاعات.

### 3. الابتكار والتحول:

**الشركات الناشئة:** تتميز الشركات الناشئة بتركيزها على الابتكار والتحول التكنولوجي، فهي عادةً ما تقدم منتجات أو خدمات أو نماذج أعمال جديدة تحدث نقلة نوعية في القطاع، وتهدف إلى تلبية الاحتياجات المتنوعة ومعالجة نقاط الضعف.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة أن تتسم بالابتكار، إنما يتمحور تركيزها غالباً حول الكفاءة التشغيلية وخدمة العملاء الحاليين والحفاظ على حصتها في السوق، لكنها لا تولي الأهمية ذاتها للابتكار مقارنة بالشركات الناشئة.

### 4. مصادر التمويل:

**الشركات الناشئة:** غالباً ما تعتمد الشركات الناشئة على مصادر تمويل خارجية مختلفة، مثل المستثمرين الملائكة أو رأس المال الاستثماري أو التمويل الجماعي، لدعم تطويرها الأولي ونموها السريع.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** تعتمد الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل أكبر على التمويل الداخلي، أو المدخرات الشخصية للمؤسسين، أو قروض البنوك، أو الإيرادات الناتجة عن العمليات الجارية. وقد تسعى إلى الحصول على تمويل خارجي للتوسع، لكنها تركز في معظم الأحيان على مصادر دخلها المعتمدة.

### 5. القدرة على تحمل المخاطر:

**الشركات الناشئة:** عادةً ما تتمتع الشركات الناشئة بقدرة أعلى على تحمل المخاطر ومواجهة التحديات الكبيرة وحالة عدم اليقين التي قد تواجهها أثناء سعيها لتحقيق أهداف النمو والابتكار.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** تتمتع الشركات الصغيرة والمتوسطة بقدرة منخفضة على تحمل المخاطر، وقد تمنح الأولوية للاستقرار والربحية بدلاً من النمو السريع والاستراتيجيات المبتكرة.

### 6. التركيز التشغيلي:

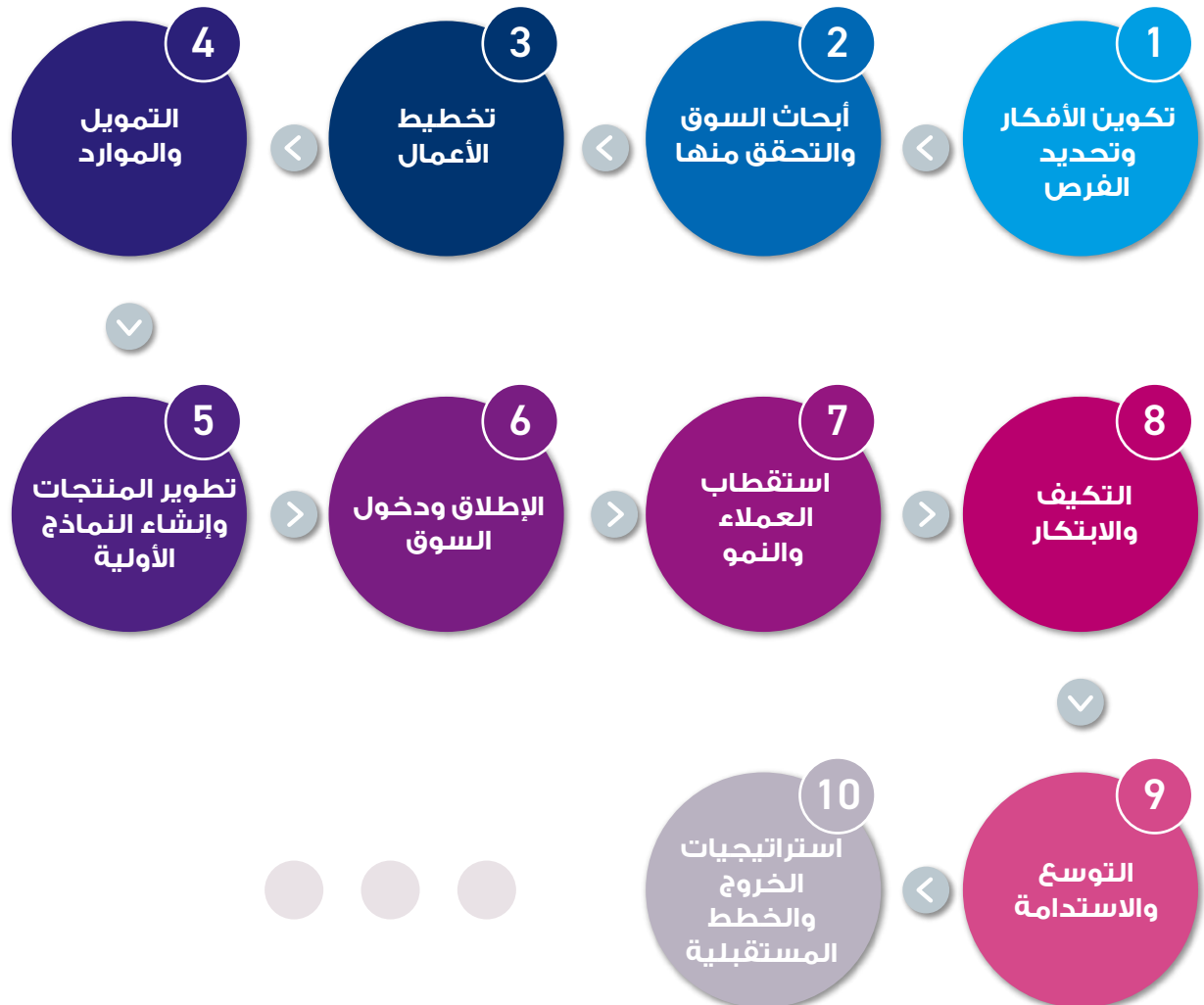
**الشركات الناشئة:** تركز الشركات الناشئة على تطوير المنتجات واستقطاب العملاء وتوسيع نطاق عملياتها بسرعة، وقد تركز على التعلم من الأخطاء والتجارب.

**الشركات الصغيرة والمتوسطة:** تميل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى التركيز بشكل أكبر على الكفاءة التشغيلية والاحتفاظ بالعملاء وتدفقات الإيرادات الثابتة، إذ تتوجه إلى تنفيذ عمليات وإجراءات معتمدة.

# رحلة التأسيس

هذا الدليل موجه لأصحاب المشاريع في المراحل المبكرة جداً، سواء كنت مؤسساً لشركة ناشئة أو صغيرة ومتوسطة، أو كنت ترغب في تحقيق ذلك، توجد بعض القواعد المشتركة بين النوعين والتي يجب عليك معرفتها قبل أن تبدأ رحلتك. ويُطلق إسم عملية ريادة الأعمال على الرحلة التي تُجسد فيها أفكارك وطموحاتك في عمل تجاري قائم.

إن عملية ريادة الأعمال هي رحلة ديناميكية ومتعددة الأوجه يقوم بها الأفراد لتحويل الأفكار المبتكرة إلى أعمال مستدامة وقابلة للتطبيق. وتتضمن هذه العملية سلسلة من الخطوات المترابطة، يتطلب كل منها تخطيطاً استراتيجياً، وتخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، والتكيف باستمرار. وبدءاً من مرحلة وضع الأفكار حتى تحقيق النمو وما بعدها، يتعرف رواد الأعمال الناجحون على كيفية معالجة التحديات، واغتنام الفرص، فضلاً عن المساهمة في رسم ملامح القطاعات والأسواق. وفي إطار هذه العملية الاستكشافية الشاملة، سنتعمق في عملية الريادة، ونقسمها إلى مراحلها الرئيسية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع الريادية.



## 1. تكوين الأفكار وتحديد الفرص:

تبدأ رحلة الريادة بفكرة مبتكرة تنتج من عدة مصادر، مثل التجارب الشخصية أو توجهات السوق أو التطورات التكنولوجية أو الثغرات في المنتجات أو الخدمات الموجودة. وتشتمل عملية تكوين الأفكار على العصف الذهني والبحث والتفكير الناقد، بما يتيح تحديد المفاهيم المبتكرة التي من شأنها تلبية احتياجات غير ملبأة أو حل المشكلات. ويحرص رواد الأعمال على مراقبة محيطهم بتمعن، واستكشاف المجالات الجديدة والثغرات التي يمكن تحويلها إلى فرص.

## 2. أبحاث السوق والتحقق منها:

يجب على رواد الأعمال، بمجرد أن تنتج فكرة المشروع لديهم، إجراء أبحاث مفصلة للسوق والتحقق من جدواها، والتي تتضمن تحليل السوق المستهدفة، وتفضيلات العملاء، ومعدل المنافسة الحالية، ومستويات الطلب المحتملة. وتساعد أبحاث السوق رواد الأعمال على فهم ديناميكيات القطاع، وتحديد جمهورهم المستهدف، وتحسين عروض القيمة لديهم. ومن خلال التحقق من جدوى الفكرة بالاعتماد على الاستبيانات ومجموعات التركيز ووضع النماذج الأولية، يمكن لرواد الأعمال جمع الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة قبل المضي قدماً. كما أن معظم حاضنات الأعمال تتعامل مع رواد الأعمال حصراً بعد تقديم أفكارهم التجارية.

## 3. تخطيط الأعمال:

ينتقل رواد الأعمال إلى وضع خطة عمل شاملة بناءً على فكرة تم التحقق من جدواها. وتحدد هذه الخطة رسالة الشركة ورؤيتها وأهدافها والسوق المستهدفة وعرض القيمة ونموذج الإيرادات واستراتيجية التسويق والخطة التشغيلية والتوقعات المالية. وتمثل هذه الوثيقة خارطة طريق توجه رواد الأعمال والجهات المعنية المحتملة لفهم اتجاه الشركة وإمكانات نجاحها، كما أن وجود خطة عمل مصممة بدقة وتفصيل كبيرين يلعب دوراً أساسياً في تأمين التمويل من المستثمرين أو المؤسسات المالية.

## 4. التمويل والموارد:

تتطلب العديد من المشاريع الريادية موارد مالية لبدء عملها. ويمكن لرواد الأعمال استخدام مصادر مختلفة لتمويل مشاريعهم الناشئة، بما في ذلك المدخرات الشخصية والدعم من العائلة والأصدقاء والمستثمرين الملائكيين ورأس المال الاستثماري ومنصات التمويل الجماعي. وتستخدم الأموال المجموعة في هذه المرحلة لتغطية النفقات الأولية، مثل تطوير المنتجات ودخول السوق وتوظيف الموظفين الرئيسيين وإنشاء البنية التحتية. كما أن تخصيص الموارد بعناية وبشكل مدروس ضروري لتجنب الهدر وإدارة العمليات التشغيلية بكفاءة. وسنأتي على شرح مراحل التمويل في الفصل التالي.

## 5. تطوير المنتجات وإنشاء النماذج الأولية:

يجب تحويل الأفكار المبتكرة إلى منتجات أو خدمات ملموسة. يتعاون رواد الأعمال مع المهندسين والمصممين والمطورين وغيرهم من الخبراء على بناء نماذج أولية أو منتجات بالحد الأدنى القابل للتطبيق، وهي عبارة عن إصدارات مبسطة للمنتج النهائي تتضمن الميزات الأساسية. وتستخدم هذه النماذج الأولية لجمع الملاحظات من المستخدمين المحتملين، وتحديد التحسينات اللازمة، وعرض كيفية عمل المنتج أمام الجهات المعنية.

## 6. الإطلاق ودخول السوق:

تمثل مرحلة الإطلاق التعريف الرسمي بالمنتج أو الخدمة في السوق المستهدفة. ويضع رواد الأعمال خطة استراتيجية لإطلاق منتجاتهم، والتي تأخذ بعين الاعتبار عوامل مثل التوقيت والسعر وقنوات التوزيع والحملات التسويقية. ويساعد تحفيز الترقب حول الإطلاق في حشد الاهتمام الأولي واستقطاب المستخدمين الأوائل. وتؤدي الاستراتيجيات الفعالة للتسويق والترويج للعلامة التجارية دوراً رئيسياً في بناء حضور قوي في السوق.

## 7. استقطاب العملاء وتحقيق النمو:

يركز رواد الأعمال، عند إطلاق المنتج، على جذب العملاء وتحقيق النمو، ويتضمن ذلك تنفيذ الحملات التسويقية وبناء قاعدة من العملاء وتحسين المنتج باستمرار بناءً على ملاحظات المستخدمين. وغالباً ما يعيد رواد الأعمال النظر في نموذج أعمالهم واستراتيجيتهم استناداً إلى الأفكار والتحليلات التي يستخلصونها من تفاعلاتهم الواقعية مع العملاء. ويتطلب توسيع نطاق العمل إدارة رشيدة للموارد وزيادة الإنتاج وتوسيع قنوات التوزيع وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

## 9. التوسع والاستدامة:

عند تنامي زخم الشركة، يتحول تركيز رواد الأعمال إلى توسيع نطاق العمليات مع الحفاظ على مستويات الاستدامة، بما يشمل زيادة الإنتاجية وتوسيع قاعدة العملاء ودخول أسواق جديدة، إلى جانب احتمالية تأمين تمويل إضافي. ومع ذلك، قد يحمل النمو السريع تحديات مثل ضعف الكفاءة التشغيلية وصعوبة الامتثال لمعايير الجودة، ولذلك يجب على رواد الأعمال تحقيق التوازن بين النمو والاستدامة لضمان نجاح الأعمال على المدى الطويل.

## 8. التكيف والابتكار:

تتميز البيئة الريادية بالديناميكية والتغير المستمر، بالتالي يتوقف نجاح رواد الأعمال على قدرتهم على التكيف وتبني أحدث الابتكارات. كما يراقبون باستمرار توجهات القطاع والتطورات التكنولوجية والتغيرات في تفضيلات العملاء لتحديد فرص التحسين والتوسع، والتي قد تتضمن تقديم ميزات جديدة وتنويع عروض المنتجات ودخول أسواق جديدة أو حتى تغيير نموذج العمل بالكامل استجابة للظروف المتغيرة أو المفاجئة.

## 10. استراتيجيات الخروج والخطط المستقبلية:

قد يختار رواد الأعمال في مرحلة ما الخروج من شركاتهم، إما من خلال بيعها أو طرح أسهمها للبيع ضمن اكتتاب عام أولي أو تسليم الإدارة إلى شخص آخر. ويجري الاكتتاب العام الأولي في قطر من خلال بورصة قطر. ويجري تخطيط استراتيجيات الخروج بعناية لتحقيق أكبر عائد على الاستثمار لكل من رائد الأعمال والمستثمرين. وتمثل هذه المرحلة نهاية الرحلة الريادية وبدايةً محتملةً لرحلة أخرى، حيث يمكن لرواد الأعمال استخدام عائدات الخروج لتمويل مشاريع جديدة أو استكشاف فرص مختلفة.



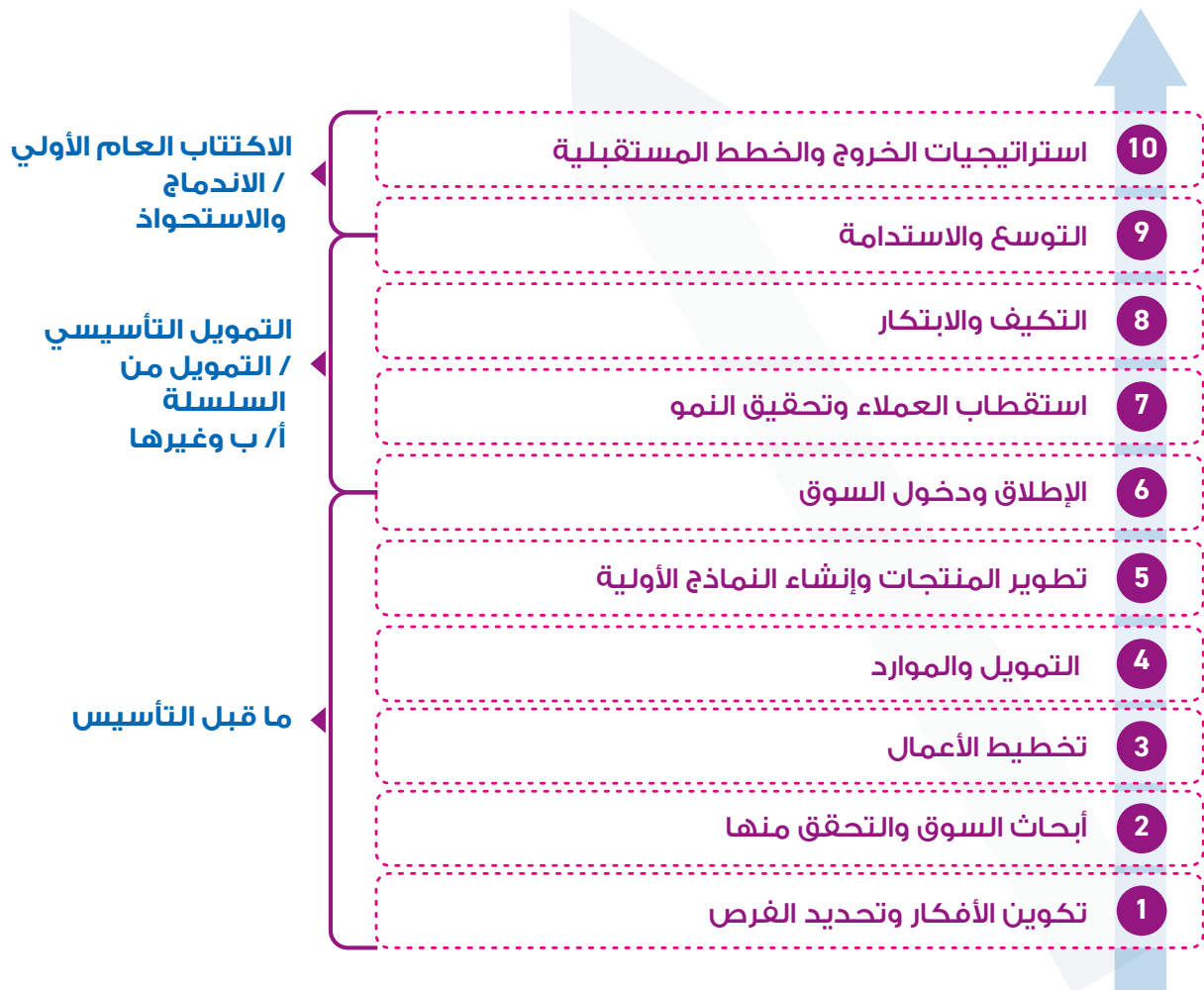
# مسارات انطلاق الشركات في قطر

الناجحون على كيفية معالجة التحديات، واغتنام الفرص، فضلاً عن المساهمة في رسم ملامح القطاعات والأسواق. وفي إطار هذه العملية الاستكشافية الشاملة، سنتعمق في عملية الريادة، ونقسمها إلى مراحلها الرئيسية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع الريادية.

الأوجه لتحويل الأفكار المبتكرة إلى أعمال مستدامة وقابلة للتطبيق.

وتتضمن هذه العملية سلسلة من الخطوات المترابطة، يتطلب كل منها تخطيطاً استراتيجياً، وتخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، والتكيف باستمرار. وبدءاً من مرحلة وضع الأفكار حتى تحقيق النمو وما بعدها، يتعرف رواد الأعمال

هذا الدليل موجه لأصحاب المشاريع في المراحل المبكرة جداً، سواء كنت مؤسساً لشركة ناشئة أو صغيرة ومتوسطة، أو ترغب في تحقيق ذلك، توجد بعض القواعد المشتركة بين النوعين والتي يجب عليك معرفتها قبل أن تبدأ رحلتك. إن عملية تحويل الأفكار والطموحات والموارد إلى عمل تجاري قائم تُسمى عملية ريادة الأعمال، وهي رحلة ديناميكية متعددة





بالتصميم الذاتي. كما تركز مرحلة ما قبل التأسيس على الحد من المخاطر التقنية، أي بدء رائد الأعمال رحلته الريادية بالتعمق في فهم السوق وإثبات صحة افتراضاته حول فكرة شركته الأولية باستخدام بيانات وتحليلات السوق. ويتحقق رائد الأعمال خلال هذه المرحلة من قدرة خدماته أو منتجاته على حل مشكلة حقيقية ضمن سوق واسعة النطاق. وتعتبر حاضنات الأعمال مورداً مهماً للمعلومات تساعد على اجتياز هذه المرحلة بنجاح. وسنتطرق في القسم التالي إلى مزيد من الاعتبارات المتعلقة بإنشاء شركة ما، مما يمنح رواد الأعمال فهماً أوسع حول الأصول الثلاثة الأساسية لأي شركة، وهي الفريق ومرحلة التمويل والملكية الفكرية.

توضح الصورة السابقة أهمية الخطوات الست الأولى لمرحلة تأسيس الشركة وانتقالها من تكوين الأفكار إلى طرح منتجاتها أو خدماتها في السوق. ويشكل كل من التمويل واستقطاب الموارد الخطوتين الأكثر تعقيداً، نظراً لقلة التمويل المتوفرة للشركات الناشئة في مراحلها المبكرة ضمن دولة قطر. كما يُطلق على هذه المرحلة اسم مُنحني "وادي الموت"، فهي تتطلب الكثير من العمل والموارد للوصول إلى مستوى الجاهزية الاستثمارية الذي ينتج للشركة الحصول على تمويل إضافي لتعزيز نموها. ويوصى في هذه المرحلة بالاعتماد على رأس المال الخاص بالمؤسسين في تمويل المشروع، بما يشمل دعم العائلة والأصدقاء، وهو ما يسمى

أطلقت وكالة ترويج الاستثمار في قطر (استثمر قطر) مبادرة "ابدأ من قطر"، وهي منصة إلكترونية متكاملة صُممت لتلبية متطلبات الأعمال للشركات الناشئة، وتوفر نافذة موحدة ومتخصصة لعرض المعلومات والفرص وبرامج الدعم التي تقدمها الدولة، حيث قدمت مجموعة من الخدمات والفرص الحصرية خلال قمة الويب قطر 2024. وستعمل المبادرة الجديدة على ربط الشركات بخدمات الدعم وبرامج التمويل والحاضنات والمنح الحكومية وفعاليات التواصل وبناء العلاقات والعديد من الموارد الأخرى، من خلال موقعها الإلكتروني المخصص ([startupqatar.qa](http://startupqatar.qa)).

# الاعتبارات الرئيسية عند تأسيس شركة

الفريق المؤسس للشركة يُعد من العناصر التي لا تحظى بالاهتمام الكافي، فعلى الرغم من كونه الركيزة الأساسية لإنشاء مشروع ناجح، إلا أن بعض المؤسسين يتجاهلون أهميته ويركزون على الروابط الأخرى التي تجمعهم مع المؤسسين المشاركين مثل الصداقة أو الروابط العائلية. ومع ذلك، فإن المؤسسين المشاركين هم من سيشركون رائد الأعمال في مسيرته، ويعملون معه نحو تحقيق حلمه وتحويل أفكاره ورؤيته إلى واقع ملموس.

كما يأتي الفريق المؤسس على رأس قائمة الاعتبارات التي ينظر إليها مدراء صناديق رأس المال الاستثماري والمستثمرين الملائكيين عند الاستثمار في الشركات، إذ لا يكفي امتلاك فكرة تجارية جيدة أو حقوق الملكية الفكرية لتقنية مبتكرة إذا لم يتمكن الفريق من استخدام هذه الموارد بشكل ملائم وتسريع نمو الشركة بما يعزز قيمة الأسهم للمستثمرين. لذلك، لا بد من اختيار أفراد الفريق المؤسس بعناية وبحيث يتمتعون بكفاءات عالية وقدرة على توحيد جهودهم، مما يضمن قدرة الفريق على وضع خطة عمل وتنفيذها بدقة، بالتالي تحقيق النمو المالي للشركة وزيادة قدرتها على استقطاب رأس المال المخاطر.



# الفريق الأمثل

ضمنه إرشادات لعلاقاتهم ضمن الشركة، ويجب أن تشمل:

- أسماء المؤسسين والشركة
- هيكلية الملكية
- وصف المشروع
- رأس المال الأولي والمساهمات الإضافية
- النفقات والميزانية
- السلطة القانونية والمسؤولية عن الضرائب
- الأدوار والمسؤوليات لكل مؤسس
- الإدارة وحقوق صنع القرار القانوني والتشغيل والموافقة
- الرواتب والتعويضات
- الأسهم والاستحقاقات
- منح حقوق الملكية الفكرية
- إقالة ومغادرة المؤسسين

في حال أنت مستعد لبناء فريق عملك، يتعين عليك التفكير في كيفية الوفاء بهذه البنود من اتفاقية المؤسسين، ويجب أن تكون الأسئلة التالية جزءاً من المناقشات الأولية مع المؤسسين المشاركين:

## الاستراتيجية

- ما هي أهداف كل منا للشركة الناشئة؟
- ما هي أهدافنا على الصعيد الشخصي؟
- ما هو جدولنا الزمني لتحقيق هذه الأهداف؟

## هيكلية الملكية

- ما هي النسب المئوية من الشركة ومن يحصل على كل منها من بين المؤسسين؟
- كيف سيساهم كل منا في الشركة (مثل الواجبات والوصف الوظيفي والالتزامات الزمنية والأدوار والمسؤوليات)؟
- ما مقدار رأس المال الذي يساهم به كل منا ولأي غرض؟
- هل تخضع نسبة أسهم الملكية للاستحقاق بناءً على المشاركة المستمرة في الشركة؟

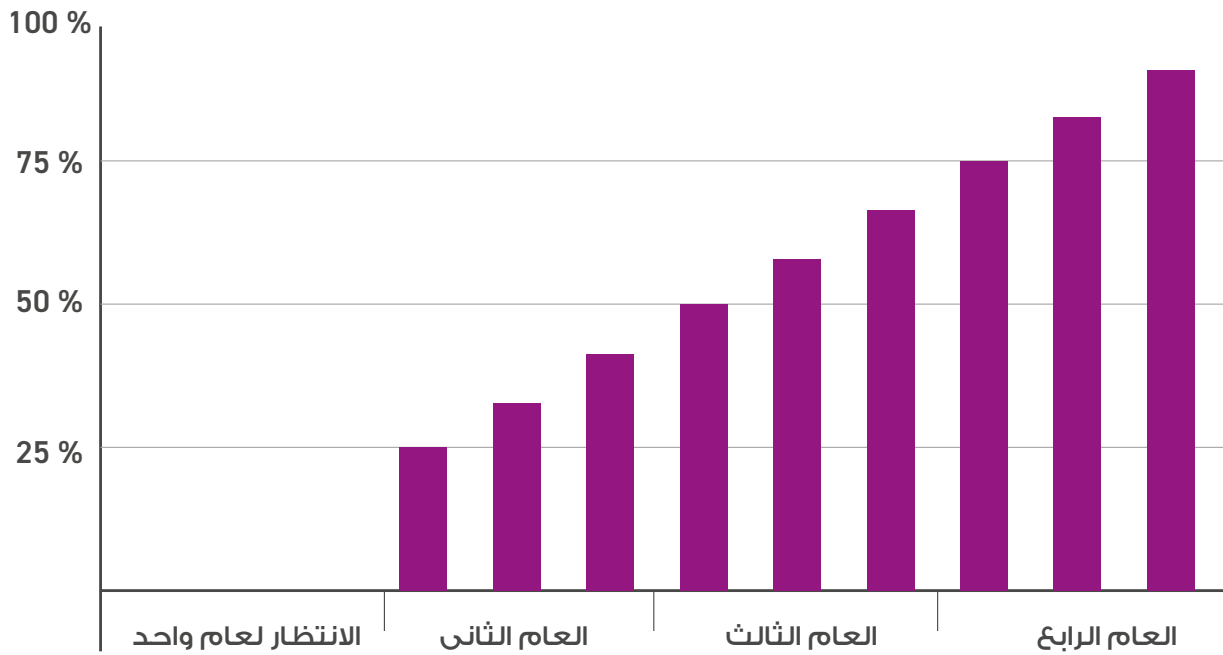
الشركات الناشئة: يعتقد معظم الخبراء بأن العدد الأمثل للفريق المؤسس هو ثلاثة أفراد، غير أن هنالك قصص نجاح مميزة شهدت وجود مؤسس واحد أو مؤسسين أو ثلاثة أو أكثر. يعود القرار في نهاية المطاف إلى رائد الأعمال، ولكن عليه أن يدرك أنه كلما زاد عدد المؤسسين قلّت حصّة كل مؤسس، وزاد تعقيد عمليات صنع القرار المحورية المتعلقة بالإدارة والأموال والتوظيف وما إلى ذلك. ولناخذ شركة أبل على سبيل المثال، إذ يعتقد معظم الناس أنها تضم مؤسسين فقط هما ستيف جوبز وستيف وزنيك، إلا أنه كان هنالك مؤسس ثالث هو رonald واين. وقد غادر رonald شركة أبل بعد مرور أقل من أسبوعين على تأسيسها، نتيجة خوفه من الفشل المحتمل، إذ باع حصته البالغة 10% لزميليه مقابل 800 دولار أمريكي. واستمر كل من جوبز ووزنيك بالعمل كمكلاً أحدهما مهارات الآخر، حيث ركز وزنيك على الجوانب الفنية، في حين تولى جوبز الجوانب الاستراتيجية والإدارية والابتكار. وفي أكتوبر 2023، بلغت قيمة أبل السوقية 2.788 تريليون دولار أمريكي. وتكمن العبرة من قصة أبل في أهمية إيمان الفريق المؤسس بحلم رائد الأعمال وقدراته. وتتطلب الرحلة الأولية الكثير من العمل الجاد للتغلب على مختلف التعقيدات، مما يتطلب مهارات استثنائية، وكذلك الشغف والعقلية اللازمة. كما أشارت العديد من الدراسات إلى أنّ هي أهم صفة لرائد الأعمال. وبنبغي على رائد الأعمال تقييم المؤسسين المشاركين المحتملين بإجراء محادثات مباشرة وصادقة معهم في البداية، لفهم توقعات بعضهم البعض ودوافعهم ووضع حدود ومسؤوليات كل منهم. كما يتوجب على رائد الأعمال تحديد كيفية إدارة القرارات المهمة التي قد يواجهها في رحلة قيادة الأعمال، وتقسيم الحصص بناءً على مستوى مساهمة كل مؤسس في الشركة. ولا يؤخذ الاستثمار النقدي في المرحلة المبكرة على أنه النوع الوحيد من الاستثمار الذي يقدمه المؤسسون، فهم يستثمرون أيضاً وقتهم (أحياناً دون راتب في البداية) والملكية الفكرية وخبرتهم التخصصية وشبكات العلاقات الشخصية وغيرها.

ومن الممارسات المعروفة عند بناء الفريق المؤسس هي صياغة وتوقيع اتفاقية المؤسسين، والمعروفة أيضاً باسم اتفاقية المساهمين. وتتوفر العديد من النماذج لهذه الاتفاقية، ولكن ينصح بصياغتها بإشراف محام متخصص عند العمل في قطر. وينبغي اعتبار هذه الخطوة استثماراً وليست نفقات، نظراً لكونها أساساً لإرساء تفاهم مشترك.

فاتفاقية المؤسسين هو عقد يبرمه مؤسسو الشركة، ويحددون

الاستحقاق هو مصطلح قانوني معروف فيما يتعلق بالمزايا التي يقدمها صاحب العمل، ويعني إعطاء أو استحقاق مدفوعات أو أصول أو مزايا في الوقت الحاضر أو المستقبل. ويوضح جدول الاستحقاق موعد حصول رائد الأعمال على خياراته من الاستحقاقات أو أسهمه. ويمكن أن تحتوي جداول الاستحقاق على فترة انتظار يجب على الشخص استكمالها ليصبح مستحقاً بشكلٍ كامل. وعلى سبيل المثال، في حال حصلت على أسهم مع شرط انتظار لمدة سنة واحدة، ومضى على توظيفك 11 شهراً، فلن تحصل على أي من الأسهم نظراً لعدم وصولك إلى مرحلة الاستحقاق في أي جزء من المنحة السهمية. وبعد انقضاء فترة الانتظار، يمكنك الحصول على أسهمك بشكلٍ تدريجي مقسمةً على السنوات القادمة. إن المعيار المتعارف عليه لفترة الانتظار هو سنة واحدة ضمن الاستحقاق لمدة أربع سنوات، كما هو موضح فيما يلي: ومن الممارسات المعروفة عند بناء الفريق المؤسس هي صياغة وتوقيع اتفاقية المؤسسين، والمعروفة أيضاً باسم اتفاقية المساهمين. وتتوفر العديد من النماذج لهذه الاتفاقية، ولكن ينصح بصياغتها بإشراف محامٍ متخصص عند العمل في قطر. وينبغي اعتبار هذه الخطوة استثماراً لا نفقات، نظراً لكونها أساساً لإرساء تفاهمٍ مشترك.

## استحقاق الخيارات



## الإدارة

- ما هي الآلية المعتمدة لاتخاذ القرارات الرئيسية واليومية للشركة (على سبيل المثال، بالأغلبية أو بالإجماع أو هل تبقى بعض القرارات بيد الرئيس التنفيذي وحده)؟
- ما هي رواتبنا (إن وجدت)؟ وكيف يمكن تعديلها؟
- ماذا يحدث إذا أراد أحدنا المغادرة؟
- في حال مغادرة أحدنا، هل يحق للشركة أو المؤسسين الآخرين شراء حصته؟ وبأي سعر؟
- ماذا يحدث إذا أراد أحدنا بيع الشركة أو جمع الأموال أو إغلاق الشركة؟
- ماذا يحدث في حال أصبح أحدنا غير قادر على العمل أو توفي؟
- ماذا يحدث في حال استغرقت عملية إطلاق المنتجات أكثر من المدة المحددة؟
- هل يمكننا إطلاق شركات ناشئة أخرى أثناء العمل على هذا المشروع؟
- ما هي الظروف التي قد تستدعي إقالة أحد المؤسسين؟
- ماذا يحدث إذا لم يلتزم أحدنا بالبنود المذكورة في اتفاقية المؤسسين؟ كيف سيتم التعامل مع هذه الحالات؟
- في حال لم تحقق الشركة النجاح المنشود وقررنا إنهاء مشروعنا، هل يحق لأحدنا اعتماد الفكرة ومحاولة تنفيذها من جديد؟
- إذا احتجنا إلى جمع رأس مال للشركة الناشئة، فما هي مصادر التمويل وحصصة الشركة التي يمكن تقديمها مقابل ذلك؟

# مراحل التمويل

ولم تسجل قطر حتى عام 2023 إلا شركة واحدة نجحت في الوصول إلى التمويل من السلسلة ب، وهي شركة سنونو، ولذلك يركز هذا الدليل على شرح مصادر التمويل لكل من مرحلة ما قبل التمويل التأسيسي ومرحلة التمويل التأسيسي والتمويل من السلسلة أ/ ب. لا بد في البداية من فهم متطلبات التمويل وأهدافه في كل مرحلة، ثم معرفة المسارات المؤدية للحصول على الاستثمار.

يعتبر الوصول إلى التمويل أحد أبرز المخاوف المرتبطة بتأسيس مشروع ما. ففي بعض الأحيان يكون رأس المال كافياً للتمويل الذاتي في مرحلة ما قبل التمويل التأسيسي، بالتالي لا حاجة للتخلي عن أي أسهم باعتبارها الوسيلة المستخدمة لجمع الأموال خلال جولات الاستثمار؛ غير أنه في حالات أخرى يتوجب عليك جمع الأموال لإطلاق الشركة والوصول إلى مرحلة التمويل التأسيسي

المرحلة	التمويل ما قبل التأسيسي	التمويل التأسيسي	التمويل من السلسلة أ/ ب
جذب الحشود	تقييم رضا العملاء	ملانمة المنتج للسوق	التوسع
معدل النمو	0-20% شهرياً	15-30% شهرياً	25+% شهرياً
حجم الفريق	2+	10+	20+
النتيجة	المنتج الأولي القابل للتطبيق	منتج قوي	منتج مربح تجارياً
المستثمرون	المؤسسون، العائلة والأصدقاء، المستثمرون الملائكيون، مسرعات التمويل التأسيسي، صناديق رأس المال الاستثماري لمرحلة التمويل ما قبل التأسيسي	المستثمرون الملائكيون، مسرعات التمويل التأسيسي، صناديق رأس المال الاستثماري لمرحلة التمويل التأسيسي	صناديق رأس المال الاستثماري للتمويل من السلسلة أ/ب، المستثمرون الحاليون.
أداة الاستثمار	سند قابل للتحويل	جولة مسعرة	جولة مسعرة

شهرياً= على أساس شهري

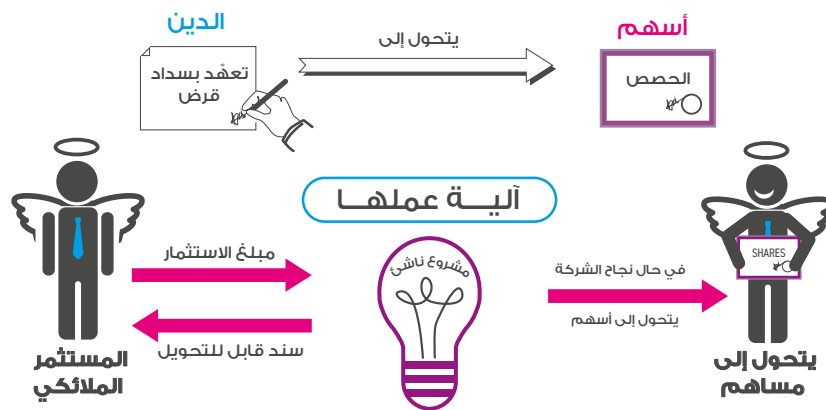
يقوم المستثمرون بتمويل الشركة الناشئة مقابل حصص في حقوق الملكية بدلاً من استرداد أموالهم مع الفوائد. ويتحول السند القابل للتحويل تلقائياً إلى أسهم بمجرد الوصول إلى مرحلة متفق عليها مسبقاً، وعادةً ما يكون ذلك عند تحديد قيمة الشركة رسمياً للحصول على استثمارات لاحقة.

وتسمى السندات القابلة للتحويل في قطر باتفاقيات المشاركة، وهي بلغة التمويل الإسلامي علاقة شراكة تقوم على اقتسام الأرباح والخسائر. وينتشر المفهوم نفسه في جميع أنحاء العالم العربي، لكنه يتباين تبعاً للمعطيات المحلية. أما في الغرب، فهناك نوعان من السندات، هي SAFE (اتفاقية بسيطة للأسهم المستقبلية)، و KISS (إبقاء الأمان المبسط). وتعتمد واي كومبينيتور، أشهر مسرعات الأعمال في مرحلة التأسيس، على اتفاقية SAFE، فيما تستخدم 500 ستارت أبس اتفاقية KISS. وعادةً ما يستخدم بنك قطر للتنمية اتفاقيات المشاركة عند الاستثمار في الشركات لمرحلة ما قبل التأسيس، التي تتم من خلال شبكة حاضنات الأعمال التابعة له، التي تتيح للمشاريع تقديم طلبات التمويل مباشرةً. أما المستثمرون الملائكيون فيمكنهم استخدام السندات القابلة للتحويل أو الأسهم المباشرة.

كما هو موضح في الجدول أعلاه، فإن الاستثمار في مرحلة التمويل ما قبل التأسيسي يعتمد بشكل رئيسي على التمويل الذاتي أو مسرعات الأعمال وصناديق رأس المال الاستثماري لمرحلة ما قبل التمويل التأسيسي. ونظراً لارتفاع تكلفة المعيشة واللوائح التنظيمية غير المواتية لريادة الأعمال في قطر، يلجأ العديد من المؤسسين إلى جمع الأموال من المستثمرين الملائكيين أو تأمين استثمارات لمرحلة ما قبل التأسيس. وتكمن المشكلة في أن معظم السكان لديهم تصريح إقامة مرتبط بالشركة التي يعملون فيها حالياً، وبالتالي يمكنهم في البداية التحقق من صحة فكرتهم ودراسة السوق، ولكن بمجرد الوصول إلى مرحلة بناء النموذج الأولي وجمع التمويل تبرز ضرورة الحصول على سجل تجاري الذي يستلزم الحصول على شهادة عدم ممانعة من صاحب العمل.

تتوفر بعض المنح في مرحلة ما قبل التأسيس، إلى جانب خيارات أخرى تعتمد على الأسهم مع سندات قابلة للتحويل، وعلى أي حال، فالسيولة النقدية مطلوبة لإصدار السجل التجاري للشركة. وستتناول خيارات التسجيل التجاري في الفصل التالي. وأما السند القابل للتحويل، فهو طريقة تتيح للمستثمرين الاستثمار في شركة ناشئة غير جاهزة لتحديد قيمتها. وتبدأ هذه السندات كديون قصيرة الأمد، ثم يتم تحويلها إلى أسهم في الشركة المصدرة لها.

## سندات قابلة للتحويل نوع التمويل للشركات الناشئة



الإيجابيات	السلبيات
✓ أبسط وأقل كلفة للشركات الناشئة	✗ قد يصعب سدادها
✓ مكاسب كبيرة محتملة للمستثمرين	✗ محفوفة بالمخاطر للمستثمرين

المصدر: نابكيت للتمويل



## الملكية الفكرية

تتطوي على إجراءات قانونية دقيقة، لذلك يُنصح عند السعي إلى إنشاء أو حماية أو تنفيذ حقوق الملكية الفكرية بالحصول على استشارة إما محامي الملكية الفكرية أو أحد الخبراء المتخصصين. كما يمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات والتحقق من الآليات المتبعة لتسجيل أنواع مختلفة من الملكية الفكرية في العديد من الدول، وذلك من خلال موقع المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO)، والذي يتضمن قاعدة بيانات عالمية للعلامات التجارية.

لطالما كانت الملكية الفكرية، وستبقى، واحدة من أهم أصول الشركة، فهي ما تميز شركتك وتحميك من المنافسين. وتشمل الملكية الفكرية مجموعة واسعة من الحقوق القانونية التي تحمي الأعمال الفكرية والإبداعية، ولكن قد تختلف درجة الحماية والمدة والمتطلبات لكل نوع من أنواع الملكية الفكرية حسب اختلاف الدولة والسلطة القضائية.

وعلى صعيد دولة قطر، تتولى وزارة التجارة والصناعة تسجيل وحماية الملكية الفكرية. تتسم قوانين الملكية الفكرية بالتعقيد، وقد



**المؤشرات الجغرافية:** تحمي المؤشرات الجغرافية المنتجات التي تنشأ ضمن موقع جغرافي معين ولها خصائص أو صفات فريدة بناءً على منشأها.

**حماية أصناف النباتات:** هذا النوع من الملكية الفكرية مخصص لمربي النباتات، حيث يحمي أصناف النباتات الجديدة والمميزة التي يطورونها، ويتيح لهم التحكم في بيع واستخدام أصناف نباتاتهم لفترة محددة.

**أسماء النطاقات:** إن أسماء النطاقات ضرورية للشركات في عصر الرقمنة، على الرغم من أنها ليست شكلاً تقليدياً للملكية الفكرية، فهي تمثل الوجود الإلكتروني للشركة وتخضع للحماية القانونية والنزاعات بموجب قوانين أسماء النطاقات. والنطاق هو رابط الموقع الإلكتروني الخاص بشركتك.

**أقنعة أشباه الموصلات:** أقنعة أشباه الموصلات هي حقوق ملكية فكرية تحمي التصميمات المستخدمة في تصنيع رقائق أشباه الموصلات، وهي مرتبطة بتخطيط وتصميم الدوائر المتكاملة.

**حقوق الشخصية:** تعترف بعض السلطات القضائية بحقوق الشخصية كشكل من أشكال الملكية الفكرية، والتي تسمح للأفراد بالتحكم في الاستخدام التجاري لأسمائهم وصورهم وعلامتهم التجارية الشخصية.

**حقوق قواعد البيانات:** حقوق قواعد البيانات هي حقوق قانونية مرتبطة بإنشاء قواعد البيانات وإدارتها واستخدامها، وهي تحمي الاستثمار في جمع البيانات وصيانتها وتوزيعها.

**براءات الاختراع:** تمنح براءات الاختراع المخترعين حقوقاً حصريّة على اختراعاتهم لمدة معينة (عادة 20 عاماً)، ونتيجة لهم منع الآخرين من صنع أو استخدام أو بيع اختراعاتهم. وقد تشمل براءات الاختراع العمليات والألات والمواد المصنّعة وأنواع معينة من النباتات.

**العلامات التجارية:** تحمي العلامات التجارية الرموز أو الأسماء أو العبارات أو غيرها من العناصر المميزة التي تميّز منتجاً أو خدمة ما، وتساعد المستهلكين على تحديد العلامات التجارية والتفريق فيما بينها. ويمكن أن تستمر هذه الحقوق إلى أجل غير مسمى طالما يتم استخدامها وحمايتها.

**حقوق النشر:** تحمي حقوق النشر الأعمال الأصلية للمؤلف، مثل الإبداعات الأدبية والفنية والموسيقية. يحق لأصحاب هذه الحقوق حصراً إعادة إنتاج أعمالهم وتوزيعها وأدائها وعرضها، وعادةً ما تستمر فعاليتها مدى حياة المؤلف ثم 70 عاماً بعد وفاته.

**الأسرار التجارية:** تحمي الأسرار التجارية المعلومات السرية للشركات التي تمنحها ميزة تنافسية، ويمكن أن تتضمن قوائم العملاء وعمليات التصنيع وتركيبات الإنتاج والتكنولوجيا الخاصة. وتستمر الحماية طالما تظل المعلومات سرية.

**التصميمات الصناعية:** تحمي هذه الحقوق التصميم المرئي أو السمات الجمالية للمنتج، ويشمل ذلك الشكل أو الزخرفة أو تكوين المنتج، وتستمر حمايتها لفترة محدودة، مثل 15 عاماً.

علامتك التجارية في عدة دول. فامتلاك علامة تجارية يمنحك كامل الحقوق لاستخدام هذه العلامة ومنح تراخيصها للآخرين لأغراض تجارية، كما في نموذج الامتياز التجاري. فمثلاً نتيج علامة مكدونالدز للوجبات السريعة للآخرين إمكانية الدفع لقاء امتياز لإنشاء فرع، ويقدمون للمشتري حينها المعارف اللازمة والعلامة التجارية وسلسلة التوريد وما إلى ذلك، إذ تتشابه الفروع والأطعمة إلى حد كبير في جميع مواقع مكدونالدز، إنما لكل فرع مالكٌ مختلف، وجميعها حاصلة على امتياز من مالك العلامة والامتياز التجاري، أي شركة مكدونالدز التي تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها.

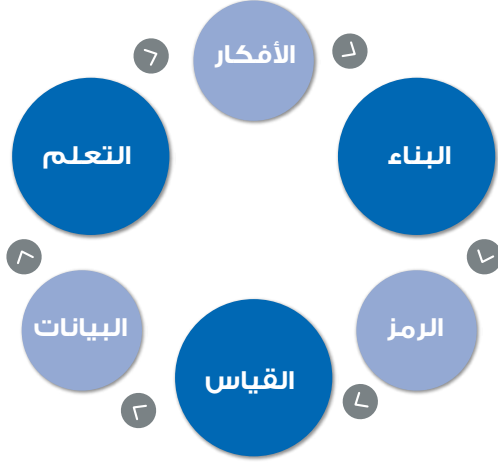
ينبغي ملاحظة أن الاسم التجاري، أي الاسم الوارد في سجلك التجاري، مخصص لك فقط ضمن الدولة ولا يشمل حماية شعارك وعلامتك التجارية. وبعد الحصول على سجلك التجاري، يجب عليك طلب تسجيل شعارك كعلامة تجارية لدى وزارة التجارة والصناعة، كما ينبغي عليك تسجيل هذه التفاصيل في كل دولة ستعمل فيها الشركة، وقد تتطلب بعض الحالات التسجيل حتى بعدم وجود عمليات تشغيلية. وتعتبر هذه الخطوة ضرورية لتجنب المنافسة غير النزيهة وسرقة العلامة التجارية، حيث يمكن لشركة ذات سجل تجاري مختلف عن شركتك ولكنها تبدو مطابقة لها أن تستغل عملك وتخدع العملاء ليعتقدوا أنها علامتك التجارية. ونتيجة المنظمة العالمية للملكية الفكرية إمكانية تسجيل

# من الفكرة الى الإطلاق

إن احتضان الأعمال هو تحويل فكرة ما إلى مشروع تجاري بعد التحقق من جدواها وتطويرها. وتجدر الإشارة إلى أن الالتحاق ببرامج احتضان الأعمال ليس إلزامياً، لكنه أصبح أداة أساسية لتحفيز العملية الريادية وتوجيه مشاريع المؤسسين وتمويلها حتى يتمكنوا من تحويل أفكارهم إلى شركات على أرض الواقع. يمكن للمؤسسين ذوي الخبرة، مثل رواد الأعمال المتسلسلين أو الخبراء في مجالات الأعمال والإدارة، تجاوز برامج الحضانة نظراً لإلمامهم بجوانب هذه العملية، ولكن مع ذلك، تقدم هذه البرامج بعض المزايا غير الملموسة، مثل الوصول إلى شبكات الحاضنات والعلاقات العامة وفرص التمويل، والتي يجب مراعاتها قبل اختيار تخطي البرنامج.



# احتضان الأعمال



إن الطريقة الأكثر شيوعاً التي تعتمد عليها الحاضنات هي المنهجية الريادية الانسيابية، والتي تُستخدم اليوم في مختلف أنحاء العالم وتساهم في إعادة رسم ملامح الطرق المتبعة في بناء الشركات وإطلاق المنتجات الجديدة. وتقدم هذه الطريقة حلاً فعالاً للتحقق من جدوى الأفكار مع العملاء المحتملين بأقل قدر من الموارد المالية، وإعداد المؤسسين لتحديد نموذج العمل المناسب ووضع استراتيجية ملائمة لدخول السوق لتقليل مخاطر الفشل. ويمكنك قراءة المزيد عن هذه الطريقة في كتاب بعنوان "الشركة الناشئة المرنة" من تأليف إريك رايس.

كما هو مذكور في مقدمة هذا الدليل الإرشادي، يوجد أكثر من 20 برنامجاً لحضانة وتسريع الأعمال في قطر، إلا أن السوق تنقسم بين عروض ثلاث مؤسسات رئيسية فقط، هي بنك قطر للتنمية ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وواحة قطر للعلوم والتكنولوجيا. وتقدم كلٌ منها مجموعة برامج خاصة للمراحل المختلفة التي تمر بها الشركات الناشئة، ويمكن لأي شخص التقدم إليها، بغض النظر عن الانتماء المؤسسي أو الجنسية.

لنتناول بدايةً عروض حاضنات ومسرعات الأعمال التابعة لبنك قطر للتنمية.

يقدم بنك قطر للتنمية العديد من المبادرات والبرامج التي تلبي الاحتياجات المختلفة للشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة طوال دورة حياتها، ونرى أدناه شبكة البنك بأكملها:



حاضنة قطر للأعمال هي الحاضنة الرئيسية لبنك قطر للتنمية، وقد حصلت على جوائز مرموقة وتعتبر من أكبر الحاضنات في منطقة الشرق الأوسط. كما أنها حاضنة أعمال مختلطة، أي تقبل المشاريع من مختلف القطاعات، بما في ذلك التصنيع والأزياء والرياضة والتكنولوجيا المالية والتنقل والقطاع الرقمي. ويعتبر التسجيل في حاضنة قطر للأعمال شرطاً أساسياً للتقدم إلى حاضنة ومسرعة التكنولوجيا الرياضية أو حاضنة المنارة الرقمية بالشراكة مع أوريدو أو مبادرة جاهز في مجال التصنيع. وبدوره يركز سكيل 7 على تكنولوجيا الأزياء والمجوهرات، فيما يتخصص مركز قطر للتكنولوجيا المالية في مجال التكنولوجيا المالية. وتعمل جميع الحاضنات والمسرات على مشاركة الموارد مع حاضنة قطر للأعمال والخدمات الاستشارية واحتضان الأعمال التابع لبنك قطر للتنمية، بالإضافة إلى تخصيص يوم مختلط لتقديم العروض التجريبية لأفضل الشركات من كل حاضنة للمستثمرين في نهاية البرامج.

دعونا نلقي نظرة معمقة على برامج احتضان الأعمال التابعة لبنك قطر للتنمية ومزاياها الرئيسية لكل من المواطنين والمقيمين:

## 1. هاكاثون قطر للابتكار (جميع القطاعات) - والعلاقات العامة وغيرها

### يفتح مرة واحدة كل صيف

### 4. مركز قطر للتكنولوجيا المالية

- أ. حالات الاستخدام / وضع أفكار للتحديات / وضع المفاهيم وإثباتها
- ب. جوائز ما قبل الاستثمار (25 ألف ريال قطري لكل فائز / لإجمالي 20 فائزاً)
- ت. التدريب
- د. وصول مباشر إلى مرحلة الاحتضان

## 2. مركز حاضنة قطر للأعمال وحاضنة المنارة الرقمية من شركة أوريدو

- أ. برنامج ريادة الأعمال الانسيابي للشركات الناشئة
- ب. برنامج التدريب الانسيابي
- ت. استثمارات ما قبل التأسيس (ما يصل حتى 250 ألف ريال قطري: تتوزع 150 ألف ريال قطري مقدمة كدعم عيني / مساحة مكتبية + 100 ألف ريال قطري نقداً مقابل حصة تصل حتى 10% وفق اتفاقية مشاركة).
- ث. خدمات استشارية مدعومة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها)، مشروحة بالكامل على الموقع الإلكتروني لبنك قطر للتنمية

## 3. ورش العمل الصناعية من حاضنة قطر

### للأعمال ومصنع 32

- برنامج احتضان التصنيع الانسيابي
- إيجار مدعوم للورش الصناعية (سنتان + 1)
- قرض الحسن: بقيمة 500 ألف ريال قطري دون فوائد
- خدمات استشارية مدعومة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها)

## 5. سكيل 7 (تكنولوجيا الأزياء وتصميم المجوهرات)

- أ. الحضانة
- ب. التدريب
- ت. استثمارات ما قبل التأسيس (ما يصل حتى 250 ألف ريال قطري: تتوزع 150 ألف ريال قطري مقدمة كدعم عيني / مساحة مكتبية + 100 ألف ريال قطري نقداً مقابل حصة تصل حتى 10% وفق اتفاقية مشاركة).
- ث. خدمات استشارية مخفضة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها)
- ج. الحضور العالمي ضمن فعاليات الأزياء والمجوهرات والعروض التجارية
- ح. الوصول إلى مختبر التصنيع الرقمي واستديوهات التصوير والأزياء والمجوهرات

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات  
Ministry of Communications and Information Technology  
دولة قطر • State of Qatar



تقدّم وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حاضنة تمكين الابتكار الرقمي، المعروفة سابقاً بحاضنة الأعمال الرقمية، والتي تدير مخيم الأفكار ومخيم البرمجة ضمن حملاتٍ تنطلق قبل مرحلة الاحتضان وتسعى لاستقطاب مؤسسين ذوي أفكار يريدون التحقق من جدواها. كما تدير الوزارة مسرعة تسمو للشركات الناشئة في المراحل المتقدمة، والتي سنتحدث عنها بالتفصيل في الفصل التالي.



حاضنة الأعمال الرقمية  
Digital Incubation Center

تقدم حاضنة تمكين الابتكار الرقمي فرص احتضان مدعومة بالكامل للمواطنين والمقيمين، تشمل:

- مساحة مكتبية مجانية في منطقة الخليج الغربي، وعملية تسجيل مبسطة لإصدار سجل تجاري مع مكتب مخصص
- التعليم وفرص التواصل وبناء العلاقات، سلسلة من التدريب / الإرشاد / المتحدثين.
- دعم عيني، توفير البنية التحتية السحابية من قبل شركاء سحابية بارزين.
- ث. برنامج اعقد صفقتك الذي يتيح الوصول إلى المستثمرين والأسواق الجديدة.
- ج. برامج تقدم منحاً للفائزين تتراوح قيمتها بين 50 و100 ألف ريال قطري لكل حملة.

يتيح كل من **مخيم الأفكار ومخيم البرمجة** فرصة دخول مرحلة الاحتضان مباشرة لدى حاضنة تمكين الابتكار الرقمي، وفرصة للحصول على منحة من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مقدمة للفائزين الثلاثة الأوائل من كل مجموعة (المركز الأول يحصل على 150 ألف ريال قطري، والمركز الثاني 100 ألف ريال قطري، والمركز الثالث 50 ألف ريال قطري). يركز مخيم الأفكار على المفاهيم الرقمية أو المفاهيم القائمة على التكنولوجيا، في حين يقدم مخيم البرمجة، الموجه إلى الخبراء التقنيين، للمشاركين معضلة أو مشكلة تواجهها شركة محلية ويتحداهم لإيجاد حلول لها في وقت قصير.

# واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا

QATAR SCIENCE & TECHNOLOGY PARK

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation

واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا هي أول منطقة حرة في قطر، حتى قبل تأسيس هيئة قطر للمناطق الحرة، وتسمح بالملكية الأجنبية بنسبة 100%. كما أنها عضو في مؤسسة قطر وكانت نقطة دخول العديد من الشركات متعددة الجنسيات إلى الدولة، مثل مايكروسوفت وسيسكو وتوتال إنرجيز وغيرها. وتنفرد الواحة بموقعها المميز قبالة المدينة التعليمية التي تضم ثمانين جامعات دولية، بالإضافة إلى بنيتها التحتية الحديثة، ما يجعلها المكان الأمثل لتطوير التقنيات المتقدمة وإجراء الأبحاث. وعملت الواحة على توسيع أنشطتها لتشمل صناديق الاستثمار من خلال مركز الحضارة الذي يركز على التكنولوجيا، والذي يهدف إلى تعزيز ريادة الأعمال المحلية في مجال التكنولوجيا.

السلسلة أ/ ب.

وتشمل المؤهلات الأساسية للقبول ما يلي:

- أن يمتلك الفريق فهماً واسعاً لتطوير المنتجات ويتحلى بالحماس والمثابرة والإصرار على تحقيق النجاح.
- أن يُظهر الفريق القدرة على تنفيذ فكرته، والذي قد يتضمن بناء نموذج أولي أو التحقق من جدوى أو جذب المستخدمين أو المستثمرين.
- أن يكون لدى الفريق مؤسس واحد على الأقل يعمل بدوام كامل في الشركة الناشئة.
- أن يمتلك المؤسس المشارك أو المؤسسون المشاركون العاملون بدوام كامل ما لا يقل عن 20% من الشركة.
- التسجيل في البرنامج متاح لجميع المواطنين القطريين والمقيمين.
- تتوفر خيارات أوسع بالنسبة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين والموظفين في الجامعات.

يُعنى مركز حاضنة الأعمال في واحة قطر للعلوم

والتكنولوجيا بتسريع تأسيس الشركات الناشئة الواعدة في مجال التكنولوجيا وتعزيز نموها، من خلال تسهيل عملية التأسيس في المنطقة الحرة التابعة للمركز، إلى جانب توفير مساحة عمل مشترك، وخدمات تسهيل الأعمال والدعم التي تشمل الوصول إلى شبكة من المرشدين وبرامج التمويل والتدريب ومرافق صنع النماذج الأولية. عند التقديم والقبول في مركز الحضارة، ستحصل على:

- عملية تأسيس سريعة وبأسعار معقولة في المنطقة الحرة التابعة لواحة قطر للعلوم والتكنولوجيا.
- سنة واحدة مجانية من مساحة العمل المشترك، وخدمات مخفضة لدعم الأعمال.
- الإرشاد والتدريب وورش العمل وفعاليات التواصل وبناء العلاقات.
- إمكانية الوصول إلى مرافق إعداد النماذج الأولية، وبرامج التمويل من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا، وشبكة المرشدين، ومنظومة المستأجرين في الواحة التي تضم الشركات التكنولوجية المتقدمة ومراكز البحث والتطوير.
- فرصة تقديم مشروعك إلى صندوق تطوير المنتجات وصندوق المشاريع التكنولوجية التابعين لواحة قطر للعلوم والتكنولوجيا للحصول على تمويل تأسيسي أو تمويل من





يوفر مركز الابتكار في جامعة حمد بن خليفة خيارات تمويل مختلفة لرواد الأعمال والشركات ضمن مجتمعه، كما يقدم للمجتمع ككل برنامج ريادة الأعمال المبتكرة في المدينة التعليمية، الذي يهدف إلى دعم رواد الأعمال المبتكرين ضمن منظومة مؤسسة قطر وإيجاد منظومة ريادية وتنفيذ الأفكار التجارية المبتكرة على أرض الواقع. ويعتبر هذا البرنامج مبادرة طويلة الأمد تتيح لرواد الأعمال ضمن منظومة مؤسسة قطر تحويل أفكارهم التجارية التي تعالج المجالات ذات الأولوية لرؤية قطر الوطنية 2030 إلى مشاريع تجارية. ويتلقى رواد الأعمال المختارين تدريباً على بناء القدرات إلى جانب فرص التمويل.

وتشمل المزايا التي يقدمها البرنامج ما يلي:

- ورشات عمل لبناء القدرات
- مساحة عمل مشترك
- منح مالية تصل إلى 100 ألف ريال قطري



## مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية

Office of Strategic Innovation, Entrepreneurship & Economic Development

جامعة قطر QATAR UNIVERSITY

تقدم جامعة قطر، من خلال مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية، برنامج ابتكار المعرفة وريادة الأعمال التكنولوجية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين والموظفين وطلاب الدراسات العليا في الجامعة. ويشمل الدعم الشامل للبرنامج المساعدة على تحويل الأفكار والبحوث والابتكارات إلى شركات ناشئة، وتحقيق أثر ملموس من خلال سلسلة من برامج التطوير (المخصصة لمراحل ما قبل الحضانة، والحضانة، والتسريع، والتوسع)، والتي تشمل التمويل والتدريب والإرشاد ومساحة العمل وغيرها. متطلبات المشاركة

- القدرة على التواصل باللغة الإنجليزية.
- يجب على جميع أعضاء الفريق حضور التدريب.
- يجب أن تخضع أي تغييرات في الفريق أو الفكرة إلى موافقة فريق الفكرة وستتم مراجعتها على أساس كل حالة على حدة.
- موافقة جميع الفرق على تصويرها أثناء التدريب والترويج على خشبة المسرح.
- حضور التدريب الشخصي إلزامي وكذلك التدريب الإضافي عبر الإنترنت حسب الحاجة.



انطلقت مسابقة الفكرة الوطنية لريادة الأعمال "الفكرة" بالتعاون بين بنك قطر للتمويل ومكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة والتنمية الاقتصادية عام 2013، وتم تخصيصها عام 2022 لفرق الشركات الناشئة من مؤسسات التعليم العالي والجامعات بالشراكة مع جامعة قطر.

تتضمن "الفكرة" مسارين رئيسيين هما:

- مسار المبتدئين وهو يستهدف الطلاب الجامعيين.
  - مسار الخبراء وهو مُصمم خصيصاً لطلبة الدراسات العليا، والباحثين، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين.
- تحظى الفرق المقبولة بتدريب وإرشاد متخصص لرعاية مهاراتهم الريادية العملية وتحويل أفكارهم إلى مشاريع تجارية، وتم تصميم التدريب بما يتناسب مع مسار كل فكرة على حدة. ويحصل أصحاب المراكز الثلاثة الأولى في كل مسار على جوائز نقدية قيمة للعروض التقديمية وأموال الحضانة.

#### الخبراء

- المركز الأول: جائزة بقيمة 15 ألف ريال قطري للعرض التقديمي + 50 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.
- المركز الثاني: جائزة بقيمة 10 آلاف ريال قطري للعرض التقديمي + 50 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.
- المركز الثالث: جائزة بقيمة 5 آلاف ريال قطري للعرض التقديمي + 50 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.

#### المبتدئين

- المركز الأول: جائزة بقيمة 15 ألف ريال قطري للعرض التقديمي + 30 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.
- المركز الثاني: جائزة بقيمة 10 آلاف ريال قطري للعرض التقديمي + 30 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.
- المركز الثالث: جائزة بقيمة 5 آلاف ريال قطري للعرض التقديمي + 30 ألف ريال قطري لتمويل الاحتضان.

يتوفر مزيد من الخيارات للحصول على دعم الاحتضان للشركات، يرجى الرجوع إلى الأقسام ذات الصلة في المقدمة للاطلاع على مزيد من التفاصيل حول جميع البرامج المتوفرة.

# مسارات الاستثمار

يصنّف ويلخّص الرسم البياني التالي المصادر التي يمكنك الحصول من خلالها على التمويل في قطر في كل مرحلة، وتتمثل معظم هذه المصادر في هيئات محلية. وقد تتوفر فرص تمويل إضافية من خلال المستثمرين الملائكيين أو صناديق التمويل الناشئة محلياً وعالمياً، ويكون بعضها على شكل جوائز مسابقات، يحصل عليها أفضل ثلاثة رابحين. ومن الأفضل تأسيس شركة قابلة للتوسع عالمياً من أجل استقطاب المستثمرين من خارج قطر.

## التمويل من السلسلة أ/ ب

212

الدوحة للاستثمارات الصغيرة والمتوسطة  
شركة حصاد الغذائية  
ميدل إيست فينتشر بارتنرز  
بنك قطر للتنمية  
شركة راسمال فنتشرز  
فنتشر مينا

## التمويل التأسيسي

500 ستارت أبس

أبو عيسى القابضة  
المستثمرون الملائكيون  
برنامج اعقد صفقتك من مركز حاضنة الأعمال الرقمية  
دوحة تيك إنجلز  
الدوحة للاستثمارات الصغيرة والمتوسطة  
دراير للاستثمارات  
شركة حصاد الغذائية  
برنامج تطوير الأعمال من جامعة الدراسات العليا لإدارة الأعمال  
مايكروسوفت للشركات الناشئة  
مركز المؤسسين  
ميدل إيست فينتشر بارتنرز  
بلس فينتشر كابيتال  
كيو أوتو  
حاضنات ومسرعات الأعمال من بنك قطر للتنمية  
برامج إثمار والضمين والتمويل الأخضر واستثمار والاستثمار المشترك من بنك قطر للتنمية  
الشركات الناشئة من خريجي مؤسسة قطر  
صندوق التسريع  
وحدة شركاء المشاريع الرقمية من شركة قطر للتأمين  
صندوق تمويل المشاريع التقنية من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا  
شركة جامعة قطر القابضة  
مسرة تسمو

## التمويل ما قبل التأسيسي

المستثمرين الملائكة

مخيم الأفكار ومخيم البرمجة التابعين لحاضنة الأعمال الرقمية  
المؤسسون والعائلة والأصدقاء  
مركز الابتكار في جامعة حمد بن خليفة  
جائزة هالت  
جائزة مدى للابتكار  
إم بي كيه القابضة  
مايكروسوفت للشركات الناشئة  
مركز المؤسسين  
هاكاثون تكنولوجيا التأمين (بتنظيم من مجموعة قطر للتأمين)  
الصندوق القطري لرعاية البحث العلمي  
مسابقة الفكرة من بنك قطر للتنمية  
حاضنات ومسرعات الأعمال من بنك قطر للتنمية  
برنامج قطر للابتكار المفتوح من مجلس قطر للبحوث والتطوير والابتكار  
صندوق تمويل تطوير المنتجات التابع لواجهة قطر للعلوم والتكنولوجيا  
مجموعة مكتب الابتكار الاستراتيجي والريادة  
نوتيكيا 360

# التسجيل التجاري

من جوازات السفر، وخطاب عدم ممانعة من أصحاب العمل الحاليين، ومعلومات الاتصال وعنوان المكتب وغيرها. ويختلف نوع المستندات المطلوبة وعددها حسب مكان التسجيل.

أخيراً، يمكن لمنصة الترخيص أن توفر نموذجاً لعقد تأسيس الشركة، والذي يجب أن يراجعه المساهمون ويوقعوا عليه. ويتشابه عقد التأسيس مع اتفاقية المؤسسين، ولكنه يختلف عنها بكونه شرطاً قانونياً، أي وثيقة عامة، في حين تمثل اتفاقية المساهمين عقداً خاصاً يسمح لك ببدء تطوير فكرة شركتك قبل تسجيل الشركة.

وتتوفر العديد من خيارات تسجيل الشركة، حيث يمكنك تسجيلها بوصفها شركة ذات مسؤولية محدودة، أو شركة ذات مسؤولية، أو شركة ملكية فردية، أو شركة تضامن بسيط، أو شركة تضامن عام، أو شركة مساهمة عامة، أو شركة مساهمة خاصة. كما يمكن تحديدها كشركة ذات مسؤولية محدودة فرعية أو مكتب فرعي لشركة أجنبية؛ والمقصود بالفرع أن المقر الرئيسي للشركة يقع في بلد آخر. ويعتبر تأسيس شركة ذات مسؤولية محدودة الخيار الأكثر شيوعاً للشركات التي تخطط لإصدار أسهم واستقطاب مستثمرين برأس مال مخاطر في المستقبل.

ابداً دائماً باحتضان فكرة شركتك للتحقق من صحة نموذج العمل، وابدأ ببناء النماذج الأولية ومنتجات الحد الأدنى القابل للتطبيق قبل التسجيل التجاري. قد يتطلب التسجيل التجاري في قطر الكثير من الوقت والأموال والمعاملات الورقية والصبر، لذلك ننصحك بتأجيله حتى تتأكد من قدرتك على ممارسة الأعمال التجارية في الدولة، مع وضع خطة لأعمالك في الوقت نفسه. أما في حال قررت إطلاق شركتك التجارية، فيتوجب عليك تسجيلها تجارياً لبدء العمليات.

تتوفر أربعة مسارات اختيارية للتسجيل التجاري، وسيتم قريباً إضافة مسار خامس وهو المدينة الإعلامية. وهناك أربعة متطلبات أساسية لبدء عملية التسجيل التجاري، تتمثل في تقديم المستندات التالية عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بكل مستند:

1. اسم الشركة المقترح
2. خطط الشركة وأنشطتها الاقتصادية المقترحة
3. نوع الشركة
4. عقد التأسيس

تتمثل الخطوة الأولى في اختيار اسم مناسب، والذي قد يتضمن أو لا يتضمن اسم العلامة التجارية. ومن المحتمل أن يكون الاسم الذي اخترته مسجلاً مسبقاً، لذلك يُفضل إعداد ثلاثة خيارات باللغة الإنجليزية ومثلها باللغة العربية.

المطلب الثاني هو أن يعرف مكتب التسجيل طبيعة الأنشطة التي تقترح مزاولتها ويقوم بإدراجها في السجل التجاري. كما سيتأكد من قدرتك على مزاوله هذه الأنشطة ضمن سلطته القانونية، أو في حال وجود أي متطلبات حكومية إضافية من القطاعات ذات الأولوية، أو ما إذا كانت أنشطتك تقتصر على هيئة قطرية الملكية بنسبة 51% أو أكثر.

ثالثاً، يشير نوع الشركة إلى الهيكل القانوني لشراكة المساهمين، والذي يترتب عليه آثار ملموسة في عملية اتخاذ القرار والحوكمة وإصدار الأسهم المستقبلية. وسيطلب منك تقديم مستندات مختلفة خلال عملية التسجيل، بما في ذلك بطاقات الهوية القطرية ونسخ

## منصات الترخيص

تتيح جميع خيارات التسجيل الأربعة المذكورة سابقاً إمكانية تسجيل شركة بملكية أجنبية بالكامل، ويتوقف الخيار الأفضل للتسجيل على الأنشطة التي تعتزم مزاولةها. وهناك بعض القطاعات ذات الأولوية الاستراتيجية التي تتطلب ملكية قطرية، ولكن كل منصة تسجيل تقدم حوافز خاصة لمعالجة هذه الطلبات. وتعتبر وزارة التجارة والصناعة الجهة الرئيسية المخولة بتسجيل أي نشاط تجاري ذو عنوان في أي مكان داخل قطر. أما الجهات الأخرى فلديها قيود محددة سيتم شرحها في القسم التالي. ولهذا يجب التأكد من أن نشاطك التجاري مؤهل للتسجيل على إحدى المنصات، بالإضافة إلى معرفة التكلفة المطلوبة.

وتشمل الخيارات المتاحة ما يلي:



في جميع الحالات، يجب تعيين شخص واحد على الأقل مديراً عاماً مخولاً بالتوقيع على الإجراءات القانونية نيابة عن المساهمين. وفور حصولك على السجل التجاري، يمكنك استخراج بطاقة إلكترونية وبطاقة ضريبية ورخصة تجارية (أو رخصة في مجالات أخرى مرتبطة بأنشطتك مع الوزارات الأخرى)، كما يمكنك فتح حساب مصرفي للشركة. ويمكنك البدء بعملية التسجيل لجميع الخيارات عبر الإنترنت من خلال المواقع الإلكترونية الخاصة بكل جهة. وبدورها تعمل وكالة ترويج الاستثمار في قطر (استثمر قطر) بشكل وثيق مع المنظمات النظيرة والشركاء الدوليين ومنصات الترخيص والجهات المعنية الرئيسية لتبادل الخبرات والتعاون وتكوين شراكات تساعد المستثمرين على تحقيق النجاح. كما تستفيد الوكالة من ارتباطها مع جميع منصات الترخيص، لتقوم بتجميع كافة المعلومات الضرورية، مع إمكانية التواصل مع المستثمرين أيضاً.



يقارن الجدول التالي الجوانب الأساسية لكل خيار من خيارات التسجيل، ويختلف الوقت الذي يحتاجه التسجيل ابتداء من تقديم الطلب الأولي حتى إصدار السجل التجاري بناءً على الهيئة المعنية. وتتراوح الفترة من بضعة أيام حتى ثلاثة أشهر.

الوصف	مركز قطر للمال	وزارة التجارة والصناعة	واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا	هيئة المناطق الحرة - قطر
الأنشطة المسموح بممارستها	خاضعة للتنظيم 1. الخدمات المالية  غير خاضعة للتنظيم 1. الخدمات المهنية والتجارية 2. الحلول المؤسسية 3. الأفراد ذوي الملاءة المالية العالية والشركات العائلية 4. الشركات ذات المسؤولية المحدودة بضمان	جميع الشرائح	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير التكنولوجيا (المنتج و/أو العملية)</li> <li>البحث والتطوير</li> <li>تصنيع متخصص بكميات قليلة وقيمة مضافة عالية</li> <li>التعليم و/أو التدريب</li> <li>الخدمات الاستشارية المرتبطة بالتكنولوجيا</li> <li>تأسيس و/أو تطوير شركة جديدة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>البناء والعقارات</li> <li>السلع الاستهلاكية</li> <li>خدمات التصميم والإعلام</li> <li>تقنيات الطاقة والبيئة</li> <li>المأكولات والمشروبات</li> <li>تكنولوجيا المعلومات والاتصالات</li> <li>الصناعات الدوائية وعلوم الحياة والخدمات الطبية</li> <li>المنتجات والخدمات الصناعية</li> <li>الخدمات المهنية والتجارية</li> <li>الخدمات المالية والتأمين</li> <li>تجارة التجزئة</li> <li>الترفيه والضيافة</li> <li>معدات السيارات والنقل</li> <li>الخدمات اللوجستية والتخزين</li> <li>الخدمات والأنشطة البحرية</li> <li>أنشطة الفضاء والطيران</li> </ul>
قوانين التأسيس والترخيص	قانون مركز قطر للمال رقم 7 لسنة 2005 بصيغته المعدلة	قانون رقم 11 لسنة 2005 بإصدار قانون الشركات التجارية	القانون رقم 36 لسنة 2005 المتعلق بإنشاء منطقة حرة لواحة العلوم والتكنولوجيا	قانون رقم 34 لسنة 2005 بصيغته المعدلة بالمرسوم بقانون رقم 21 لسنة 2017 بإنشاء هيئة المناطق الحرة
الملكية الأجنبية	تملك بنسبة تصل إلى 100%	تملك بنسبة تصل إلى 100% بناءً على مجال العمل (تسمح بعض المجالات بالملكية الأجنبية بما يصل فقط إلى 49%)	تملك بنسبة تصل إلى 100%	تملك بنسبة تصل إلى 100%

رسوم التأسيس	5,000 دولار أمريكي/ تدفع لمرة واحدة	يتوقف ذلك على ما إذا كانت الشركة مملوكة بالكامل لأطراف غير قطرية ونوع مجال العمل	مجاناً	6,000 ريال قطري
رسوم الترخيص	5,000 دولار أمريكي/ سنوياً	تختلف الرسوم حسب مجال العمل	مجاناً	ريال قطري 5,000
ضريبة الشركات	معدل ضريبة الشركات يبلغ 10% على الأرباح من مصادر محلية (مع إمكانية منح إعفاءات)	معدل ضريبة بنسبة 10% على حصة المساهمين الأجانب (إعفاء ضريبي لمدة تصل إلى 10 سنوات)	يمكن تطبيق إعفاء من كافة الضرائب (بشرط العمل داخل واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا) واستيفاء المتطلبات	إعفاء من ضرائب الشركات لمدة 20 عاماً
الرسوم الجمركية	تخضع للرسوم الجمركية	تخضع للرسوم الجمركية	تعفى من كافة الرسوم الجمركية (تخضع للقانون)	لا يوجد رسوم جمركية على الواردات والصادرات
شؤون العمل	لوائح التوظيف في مركز قطر للمال	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية	وزارة العمل والشؤون الاجتماعية
إمكانية مزاوله الأنشطة في قطر مع القطاع العام وقطاع النفط والغاز والقطاع الخاص	نعم	نعم (يُفضل توفر ملكية قطرية بنسبة 51% كحد أدنى، ولكن هذا ليس إلزامياً)	نعم (للعمل في قطاع النفط والغاز شروط محددة)	نعم
السلطة القانونية	هيئة مركز قطر للمال	دولة قطر	المنطقة الحرة لواجهة قطر للعلوم والتكنولوجيا	هيئة المناطق الحرة- قطر
قيود أماكن العمل	يجب استئجار المكتب ضمن المباني المكتبية المعتمدة من مركز قطر للمال (72 مبنى)، مع إمكانية إضافة مزيد من المباني لاحقاً. ويتوفر خيار العمل المشترك مجاناً للشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية.	أي مكتب / مبنى تجاري في قطر (وفقاً للقيود المحددة المتعلقة بكل موقع)	يجب الاستئجار ضمن واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا مجاناً في حال اجتياز طلب مركز الحاضنة.	يجب الاستئجار ضمن مباني هيئة المناطق الحرة (تتوفر حالياً ثلاث مناطق حرة: راس بوفنتاس ومشيرب قلب الدوحة وأم الحول) يتوفر خيار مساحة عمل مشترك مقابل 5,400 ريال قطري سنوياً.

**اعتبارات هامة:** قد تظهر تكاليف إضافية بين الحين والآخر، فمثلاً قد يستلزم الحصول على ترخيص استئجار مكتب في مناطق محددة، وبدونه لن تتمكن من الحصول على بطاقة إلكترونية (بطاقة تأسيس)، والتي تحتاجها لفتح حساب مصرفي خاص بالشركة؛ كما ينبغي تعيين مدقق لمتابعة الضرائب والموثوقية، والالتزام بالحد الأدنى من الرصيد لفتح حساب مصرفي خاص بالشركة وغيرها الكثير.

### التسجيل خلال قمة الويب قطر

قدّم مركز قطر للمال خلال قمة الويب قطر 2024 إعفاءاتٍ على رسوم تسجيل الشركة لمدة 5 سنوات مع إعفاءٍ من رسوم الرخصة والضرائب، وذلك حصرياً للمشاركين في القمة الذين قاموا بإجراءات التسجيل خلالها. ومن المتوقع تكرار ذلك في الدورات الأربع القادمة للقمة.



# من الإطلاق حتى النمو

الحصول على سجل تجاري يمكنك على بدء العمل وجمع التمويل، كما من الضروري أن تكون الشركة مسجلة تجارياً لبدء استلام الدفعات وتوقيع الاتفاقيات مع العملاء والمزودين. وينبغي تسجيل كافة هذه المعاملات في حسابات الشركة وإجراؤها عن طريق الحساب المصرفي للشركة. يعتبر إطلاق الشركة إنجازاً كبيراً ومهماً، ولكنه يمثل نقطة البداية في رحلة النمو وتحقيق النجاح. تحمل رحلة تأسيس شركة ناشئة الكثير من الشكوك والتعلم والتكيف. على الرغم من إمكانية إطلاق شركة بمفردك وبدون مساعدة من المستثمرين أو حاضنات الأعمال، إلا أنه إذا كنت ترغب في تحقيق نمو سريع والوصول إلى قيمة سوقية مليارية، فعليك الاستعداد للعمل الجاد وخوض العملية المعقدة لجمع التمويل. كما يمكنك إبقاء مشروعك كشركة صغيرة ومتوسطة وإعادة استثمار الأرباح في تنمية الشركة دون الحاجة إلى توزيع الأسهم على المستثمرين. ولكن معظم الشركات الناشئة تسعى إلى التوسع بوتيرة أسرع من الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال اعتماد استراتيجيات فعالة وجريئة لتوسيع الحضور في السوق واستقطاب العملاء، والتي ستزيد من قيمة الشركة. ولا تحقق العديد من الشركات الناشئة أرباحاً عند دخولها سباق جمع المساهمات وتحديد القيمة بسبب ارتفاع تكاليف التشغيل والتسويق



# تسريع الأعمال

على غرار برامج حاضنات الأعمال، تتوزع عروض تسريع الأعمال في قطر على ثلاث مؤسسات رئيسية هي: بنك قطر للتنمية ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وواحة قطر للعلوم والتكنولوجيا. وتتميز كل مؤسسة بتقديم عروض خاصة بها، وتستهدف قطاعات مختلفة، مع بعض التداخل فيما يخص قبول المشاريع الرقمية أو القائمة على التكنولوجيا ضمن برامجها. كما تتوفر خيارات أخرى مثل برنامج وايز لتسريع التطوير، الممول من صندوق تمويل المشاريع التقنية من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا، والذي يُدار من قبل مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم (وايز) ويركز على استقطاب الشركات الناشئة الدولية. تقدم واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا أيضاً برنامج "إي إل في 8" (ELV8) لتسريع تحول الشركات الناشئة إلى شركات سريعة النمو، كما تتوفر مكاتب خاصة لتسريع نمو المشاريع مثل رايزن فنتشرز ونوتيك 360 وفيسوفيو لابس وكيوي تك، والتي يمكن أن تساعدك على إنشاء البنية التحتية التقنية وتشغيل شركتك وتعزيز نموها وتوسعها، حيث تعمل هذه المكاتب بوصفها شركاء للشركات الناشئة وأصحاب المشاريع. ويعتبر التركيز على إعداد محفظة الشركات الناشئة عنصراً رئيسياً في أي برنامج تسريع لاستقبال الاستثمارات واستعراض أفكارها أمام شركات رأس المال الاستثماري. وبالتالي، فإن معظم برامج التسريع تعتمد على الأسهم، ويتضمن بعضها تمويلاً استثمارياً يُستخدم خلال البرنامج لتنفيذ الاستراتيجيات التي تستمر عادة ثلاثة أو أربعة أشهر. ويمكن أن يستمر التسريع في قطر لمدة عام أو أكثر، كما تقتصر برامج التسريع القائمة على المنح على مسرعة تسمو التابعة لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

تسريع الأعمال أو ما يُعرف باسم "تسريع نمو الأعمال" هي عملية التوسع السريع لعمليات الشركة وإيراداتها وأدائها الكلي. ويهدف تسريع الأعمال إلى تحقيق نمو كبير خلال فترة زمنية قصيرة. ويمكن اتباع العديد من الاستراتيجيات والأساليب والاستثمارات لإنجاز التسريع، وهو شائع في القطاعات سريعة النمو والشركات الناشئة والشركات التي تسعى إلى إحداث تغييرات جذرية في القطاعات و/أو الأسواق. ويجب الانتباه إلى أن تسريع الأعمال يترافق مع تحدياته ومخاطره الخاصة، مثل زيادة المنافسة والاضطرابات التشغيلية والضغط المالية. ولهذا يُعتبر التخطيط والتنفيذ الدقيقين عاملاً ضرورياً لتحقيق تسريع ناجح وتخفيف حدة المخاطر المحتملة. وتشمل العناصر الرئيسية لبرامج تسريع الأعمال:

- تطوير الاستراتيجية
- الاستثمار وضخ رأس المال
- التوسع في السوق
- تطوير المنتجات والخدمات
- تكثيف المبيعات والتسويق
- الكفاءة التشغيلية
- استقطاب المواهب
- تعزيز تجربة العملاء
- اعتماد التكنولوجيا
- الشراكات والتحالفات الاستراتيجية
- القياس والتكيف

ونقدم فيما يلي نظرة معمقة حول العروض التي تقدمها حاضنات ومسرعات الأعمال الرئيسية الثلاثة، بدءاً من حاضنات ومسرعات الأعمال من بنك قطر للتنمية.

## حاضنة قطر للأعمال وحاضنة المنارة الرقمية من شركة أوريدو

أ. برنامج التسريع الانسيابي (يستهدف هذا البرنامج الشركات الناشئة التي تمتلك منتجات الحد الأدنى القابل للتطبيق وتحقق إيرادات مبكرة ضمن أي قطاع)

ب. التدريب

ت. استثمارات لاحقة لما قبل التأسيس (ما يصل حتى 250 ألف ريال قطري: تتوزع 150 ألف ريال قطري مقدمة كدعم عيني / مساحة مكتبية + 100 ألف ريال قطري نقداً مقابل حصة تصل حتى 10% وفق اتفاقية مشاركة).

ث. خدمات استشارية مخفضة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها).

ج. الحضور العالمي في الفعاليات التقنية (مثل قمة الويب)

## مسرعة التصنيع جاهز 1 وجاهز 2: (الصناعات البلاستيكية، الكيميائية، المطاط، الإلكترونيات، تصنيع المعادن الخفيفة، الصناعات الغذائية، مجال الزراعة المحمية)

أ. تمويل بالدين يغطي حتى 70% من تكلفة المشروع

ب. مدة السماح لسداد القرض: سنتان

ت. معدل الفائدة: 1% - 5%

ث. إيجار مخفض لمساحة تخزين تصل إلى 1,784 متر مربع (7 سنوات + 3)

ج. خدمات استشارية مخفضة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها).

ح. تنمية الصادرات

## مسرعة الأعمال من مركز قطر للتكنولوجيا المالية

أ. برنامج مسرعة أعمال التكنولوجيا المالية (للشركات ذات منتج الحد الأدنى القابل للتطبيق وشركات التكنولوجيا المالية القائمة)

ب. استثمارات لاحقة (ما يصل حتى 170 ألف دولار أمريكي: على شكل عيني + نقداً)

ت. تطوير الأعمال/ التوجيه

ث. خدمات استشارية مخفضة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها).

## مسرعة أعمال سكيل 7 لتكنولوجيا الأزياء وتصميم المجوهرات

أ. التسريع (منتجات الحد الأدنى القابل للتطبيق والشركات الناشئة القائمة)

ب. التدريب

ت. استثمارات لاحقة (ما يصل حتى 250 ألف ريال قطري: تتوزع 150 ألف ريال قطري مقدمة كدعم عيني / مساحة مكتبية + 100 ألف ريال قطري نقداً مقابل حصة تصل حتى 10% وفق اتفاقية مشاركة).

ث. خدمات استشارية مخفضة (عقود، تدقيق، التسويق والعلاقات العامة وغيرها).

ج. الحضور العالمي ضمن فعاليات الأزياء والمجوهرات والعروض التجارية

ح. الوصول إلى مختبر التصنيع الرقمي واستديوهات التصوير والأزياء والمجوهرات



أطلقت وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات مسرعة أعمال تسمو عام 2022 في إطار استراتيجيتها الرامية لتنمية المجتمع الرقمي في قطر. تعد مسرعة تسمو هي برنامج تسريع عالمي، يعمل بواسطة أوريدو قطر، ويُنظم سنوياً بهدف إثراء منظومة التحول الرقمي في الدولة من خلال إثرائها بأحدث الابتكارات التي تطورها شركات ناشئة في مرحلة النمو من مختلف أنحاء العالم. برنامج مسرعة تسمو مجاني ولا يتطلب أي رسوم أو نسبة من الشركات المشاركة:

**التمويل:** يحصل رواد المسارات في البرنامج، أي الشركة الناشئة صاحبة الأداء الأفضل في كل مسار، على مكافأة مالية بقيمة 55 ألف دولار أمريكي، ما يعادل 200 ألف ريال قطري، إلى جانب إمكانية الوصول إلى أكثر من 30 أداة تمويل عالمية وإقليمية.

**الاستقلالية:** تحتفظ الشركات الناشئة بحقوق الملكية كاملة، ولا يحصل البرنامج على أي حصة من الشركة.

**المرونة:** يقدم البرنامج بوابة تسريع افتراضية شاملة، مما يسمح للمؤسسين بالانضمام إليه من أي مكان في العالم.

**الوصول:** الوصول المباشر إلى السوق القطرية والجهات المعنية من خلال شركاء التشغيل التجريبي لمسرعة تسمو ورواد المسارات وأبرز الداعمين في القطاع.

**الأدوات:** حرية الوصول إلى معدات وبرامج تقدر قيمتها بأكثر من 300 ألف دولار أمريكي، مقدمة من مركز مؤسسي الشركات الناشئة التابع لمايكروسوفت.

**الهبوط الناعم:** توفر قطر إمكانية تسجيل مجانية للشركات الناشئة الدولية، مع إمكانية الوصول لمدة سنتين إلى مراكز الابتكار المحلية.

**دعم إضافي:** الاستعانة بأفضل المواهب الجامعية في قطر لتقديم الدعم.



”إي إل في8“ (ELV8) هو برنامج تسريع نمو جديد يمتد على مدة 12 شهراً من واحة قطر للعلوم والتكنولوجيا بالشراكة مع شركة بلج أند بلاي التي تتخذ من وادي السيليكون مقراً لها. ويوفر البرنامج للشركات الناشئة التكنولوجية في قطر منصة انطلاق نحو النمو العالمي، بما يشمل فرص الإرشاد والتمويل لمساعدتها على توسيع أعمالها إلى الأسواق الدولية.

وبقدم البرنامج أيضاً فرصة احتضان هذه الشركات الناشئة في واحدة من 30 مسرعة عالمية من برنامج بلج أند بلاي لميمتد لمدة 12 شهراً، حيث تتلقى خلال الأشهر الثلاثة الأولى إرشاداً يركز على كيفية دعم نموها، ثم تتمحور الأشهر التسعة المتبقية حول زيادة قاعدة عملاء الشركات الناشئة في السوق الدولية التي تختار العمل فيها. وستحصل هذه الشركات الناشئة أيضاً على دعم من صندوق تمويل المشاريع التقنية التابع لواجهة قطر للعلوم والتكنولوجيا لتعزيز نموها.

## الأهلية

- الشركات الناشئة التكنولوجية التي تتخذ من قطر مقراً لها وتتطلع للتوسع إلى الأسواق الدولية.
- الشركات الناشئة التي تمتلك منتجاً أو خدمةً حالية، ونجحت مؤخراً في تسجيل نمو ملحوظ في قاعدة العملاء / المستخدمين.
- الشركات الناشئة التي سبق لها أن حصلت على تمويل من المستثمرين وتستعد لإقامة جولة تمويل من السلسلة أ أو أغلقته مؤخراً.
- المشاركون في برنامج ”إي إل في8“ (ELV8) الذين سيواصلون بعض عملياتهم التجارية في الدوحة (مثل تطوير المنتجات، استقطاب الكفاءات).

## المزايا

- تتمكن الشركات الناشئة من التوسع إلى أسواق إضافية، مستفيدة من التمويل المقدم من صندوق تمويل المشاريع التقنية التابع لواجهة قطر للعلوم والتكنولوجيا.
- تُدمج الشركات الناشئة مع شركات أخرى ناجحة في إحدى المسرعات الدولية لبلج أند بلاي والملائمة لمجال عملها، مع تحديد مراحل نمو واضحة تساهم في تحقيق معدلات نجاح أعلى.
- تُمنح الشركات الناشئة إمكانية الوصول إلى المستثمرين والعملاء في السوق الدولية التي يتم احتضانهم فيها.
- تحصل الشركات الناشئة على مساحة عمل مشترك لمدة 12 شهراً مع تسجيل لمدة ثلاثة أشهر في برنامج تطوير النمو وتُصمم تقنيات تطوير النمو لتسريع نمو الشركات الناشئة من خلال تزويدها بالمهارات اللازمة لتسريع الأعمال وتعزيز نمو قاعدة العملاء والإيرادات (مهارات المبيعات والتسويق، وقابلية التوسع- المنتج ونموذج العمل، والشؤون القانونية والمالية).

# رأس المال الاستثماري

الخيار ضمن الأسواق العالمية. وعليه، يُفضل إجراء دراسة تسويقية شاملة لفكرتك، وعدم اقتصارها على قطر فقط، فقد تواجه منافسة قائمة في الأسواق التي ترغب في دخولها. وتتوقف فرص نجاحك على عدد الأشخاص أو الشركات الذين لديهم مشكلات عالقة، فكلما زاد هذا العدد ازدادت الفرص المتاحة في السوق، وبالتالي زيادة جاذبيتك للمستثمرين في حال نجاح حلولك في سوق مثل قطر. وفضلاً عن إثبات نجاح فكرتك في قطر، يجب عليك التركيز أيضاً على التصدير إلى أسواق أخرى وتنفيذ خطة عملك بكفاءة، مما سيضمن لك استقطاب صناديق رأس المال الاستثماري من مختلف أنحاء العالم. فبالرغم من كونك غير مقيد بصناديق رأس المال الاستثماري الموجودة في قطر، إلا أنك ملزم بتحقيق إنجازات قابلة للتطور لجذب انتباه المستثمرين الآخرين. يمكنك الرجوع إلى المقدمة لمعرفة معلومات حول خيارات التمويل.

رأس المال الاستثماري هو أحد أشكال التمويل بالأسهم الخاصة، تقدمه شركات رأس المال الاستثماري للشركات الناشئة والشركات في مرحلة التأسيس التي تتمتع بإمكانيات نمو عالية، حيث تحصل على رأس المال الاستثماري مقابل حصص أو أسهم ملكية.

ويهدف رأس المال الاستثماري إلى مساعدة هذه الشركات الناشئة على النمو بوتيرة متسارعة، وتحقيق النجاح في السوق، مما يمنح الشركة الناشئة والمستثمرين مردوداً مربحاً. وبالرغم من أن تمويل رأس المال الاستثماري يزود الشركات الناشئة برأس مال كبير والموارد اللازمة للنمو، إلا أنه يشمل التخلي عن جزء من ملكية الشركة والالتزام بتوقعات المستثمرين وجدولهم الزمنية. ولهذا يجب أن تتوافق الشركة الناشئة مع صندوق رأس المال الاستثماري في جوانب الأهداف والرؤية والاستراتيجيات لضمان تحقيق النجاح.

يتوفر عدد محدود من شركات رأس المال الاستثماري التي تتخذ من قطر مقراً لها، لذا ننصح الشركات الناشئة بالبحث عن هذا

• **جذب الحشود والإنجازات:** غالباً ما تكون الشركات الناشئة التي حققت مستوى معيناً من جذب الحشود أو حققت إنجازات مهمة، أكثر جاذبية لصناديق رأس المال الاستثماري، بما في ذلك استقطاب العملاء و نمو الإيرادات و إطلاق ناجح للمنتجات.

• **قابلية التطوير والتوسع:** تولي شركات رأس المال الاستثماري اهتماماً أكبر بالشركات القادرة على تحقيق نمو متسارع باستخدام رأس المال. ويجب أن تمتلك الشركة الناشئة خطة واضحة لكيفية توظيف التمويل في توسيع وتنمية عملياتها.

نستعرض فيما يلي بعض العناصر الرئيسية التي تأخذها صناديق رأس المال الاستثماري بعين الاعتبار عند تقييم إمكانية الاستثمار في شركة ناشئة:

• **نموذج عمل قوي وقابل للنمو:** تسعى صناديق رأس المال الاستثماري لوضع أموالها في الشركات الناشئة التي تمتلك نموذج عمل محدد بعناية وقابل للتطوير، باعتبارها تتمتع بإمكانات نمو سريع وربحية مؤكدة.

• **فرصة السوق:** تقيم شركات رأس المال الاستثماري حجم السوق في موطن الشركة الناشئة وإمكانات النمو التي توفرها، حيث تعتبر السوق الواسعة والمتنامية عاملاً جذاباً ويوفر أرباحاً كبيرة محتملة.

• **الأفضلية التنافسية:** يجب أن تمتلك الشركات الناشئة عرض بيع مميز أو أفضلية تنافسية تميزها عن غيرها من العروض القائمة والمحتملة، والتي قد تشمل تقنيات أو ملكية فكرية أو شراكات حصرية أو ابتكارات متقدمة.

• **الفريق القوي:** يعتبر فريق الإدارة من العناصر المحورية لنجاح الشركات الناشئة، حيث تبحث شركات رأس المال الاستثماري عن مؤسسين وقادة خبراء وشغوفين ومتمكنين ممن يستطيعون تنفيذ خطة العمل بفعالية.

• **جدوى المنتج/ الخدمة:** تقيم صناديق رأس المال الاستثماري جدوى منتجات الشركات الناشئة أو خدماتها، وإمكانية تقديمها حلاً لمشكلة حقيقية، بالإضافة إلى مواكبتها للسوق، حيث يرغبون في الحصول على دليل حول ملائمة المنتج للسوق.

• **التوقعات المالية:** يجب أن تمتلك الشركات الناشئة توقعات مالية واقعية تُظهر مساراً واضحاً لتحقيق الربحية والعائد على الاستثمار بالنسبة لصناديق تمويل رأس المال الاستثماري.

• **شروط الاستثمار:** تأخذ شركات رأس المال الاستثماري بعين الاعتبار شروط الاستثمار، بما يشمل القيمة التقديرية للشركة والأسهم المعروضة وأي حقوق أو تفضيلات أخرى متعلقة بالاستثمار.

• **العناية الواجبة:** تجري شركات رأس المال الاستثماري تحليلاً شاملاً للشركة الناشئة، بما يشمل دراسة الشؤون المالية للشركة الناشئة ووضعها القانوني والملكية الفكرية وأية جوانب ضرورية أخرى.

• **استراتيجية الخروج:** تتوقع صناديق تمويل رأس المال الاستثماري تحقيق الأرباح من استثماراتها، لذلك يرغبون في معرفة استراتيجية الخروج التي توفرها الشركة الناشئة، سواء من خلال الاستحواذ أو الطرح العام الأولي، أو أي استراتيجية أخرى توفر خروجاً مربحاً للمستثمرين.

• **توجهات السوق:** تولي شركات رأس المال الجريء اهتماماً بتوجهات القطاع والسوق، ولذلك يتركز اهتمامها على الشركات الناشئة التي تتمتع بإمكانيات نمو عالية أو تلك التي تعالج التوجهات الجديدة الناشئة.

• **إدارة المخاطر:** تدرك شركات رأس المال الاستثماري أن الشركات الناشئة بطبيعتها تتراكم مع المخاطر، حيث يقيّمون مدى دراسة الشركة الناشئة للمخاطر واستعدادها لمواجهتها والحد من آثارها.

المرحلة	الفريق	جذب الحشود	السوق	نظرة معمقة
ما قبل التأسيس	<ul style="list-style-type: none"> <li>التنفيذ</li> <li>استقطاب المواهب</li> <li>العمل على اقتصاديات الوحدة والتوقعات المالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عرض منتج الحد الأدنى القابل للتطبيق</li> <li>توفير خبر علاقات عامة مهم</li> <li>الفوز بالجوائز والمسابقات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إظهار الفرصة الاستثنائية المتاحة</li> <li>فريق مؤسس يتمتع بالطموح والقدرة على اكتساب حصة في السوق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الهدر النقدي/ النفقات</li> <li>خطة التوظيف</li> <li>الإيرادات المبكرة</li> </ul>
التأسيس	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحد الأدنى للفريق الفعال</li> <li>التدقيق المالي / الاستعانة بمصادر خارجية لرئيس تنفيذي للشؤون المالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإيرادات السنوية المتكررة من 0 حتى 1 مليون ريال قطري</li> <li>المستخدمون المهتمون</li> <li>خطة لتحقيق نمو بمقدار 10 أضعاف خلال فترة تتراوح من 18 حتى 24 شهراً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إثبات الفرصة الاستثنائية المتاحة</li> <li>الوصول إلى منتج ملائم للسوق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إجمالي الإيرادات</li> <li>النفقات المفصلة</li> <li>نموذج مالي متكامل مع البيانات المالية</li> </ul>
السلسلة أ	<ul style="list-style-type: none"> <li>تكوين فريق المنتج الأساسي</li> <li>الفريق التجاري الأولي</li> <li>تعيين رئيس تنفيذي للشؤون المالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإيرادات السنوية المتكررة من 1 حتى 2 مليون ريال قطري</li> <li>خطة لبناء محرك النمو</li> <li>خطة لتحقيق نمو بمقدار 5 أضعاف خلال فترة تتراوح بين 12 حتى 24 شهراً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأمين قيمة تقديرية مليارية للشركة تبلغ قيمتها مليار دولار أمريكي خلال السنوات السبع القادمة وسطياً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>محركات النمو</li> <li>تكاليف سائقي البضائع</li> <li>نموذج مفصل عن اقتصاديات الوحدة</li> </ul>



# التوسع الدولي

فيما يلي بعض العوامل الرئيسية التي يجب النظر إليها عند وضع خطة التدويل:

- المنتجات والخدمات التي سيتم تصديرها
- الدول المستهدفة
- كيفية إطلاق العمليات في هذه الدول
- تحديد الجهات المعنية الرئيسية والشركاء المحتملين
- تحديد كمية الموارد اللازمة
- تنفيذ المشروع وتحديد الأشخاص المسؤولة

كما هو معروف، يرتبط النمو بزيادة حصة الشركة في السوق. وتمتلك قطر، بوصفها بلداً صغيراً، حدوداً أقل للقيمة السوقية المتوفرة؛ ولهذا، فإن الطريق إلى تعزيز نمو الشركات الناشئة هو توسعها في السوق الدولية. ويمثل التدويل خطوة ضرورية في منظومة الشركات الناشئة، حيث يُنصح بالمسارعة إلى توسيع نطاق عملك خارج البلد الأم، باعتباره يبرز قدرتك على تطبيق نموذج عملك واغتنام الفرص المتاحة في السوق قبل الغير وبشكل أفضل. ولذلك من الضروري وضع رؤية للانطلاق من قطر والتوسع منها إلى المستوى العالمي، ولكن يجب أن تفكر بطريقة استراتيجية لاتخاذ القرار حول الوقت المناسب لبدء عملياتك في دولة أخرى، لا سيما أن ذلك سيستهلك مواردك وفريق عملك، ويتطلب إعداد التكنولوجيا والعمليات لهذه الخطوة مسبقاً. ونقدم

لا بد من إجراء تحليل مناسب قبل اتخاذ القرار للانتقال إلى أي دولة، ونقدم فيما يلي بعض التوجيهات لمساعدتك على معرفة الدول التي يمكنك أن تتوسع إليها عندما يحين الوقت المناسب.

## مزايا الانتظار:

- يعتبر انتظار العوامل المضمونة أمراً ضرورياً في الأسواق غير المنظمة
- التعلم من أخطاء الغير
- الحصول على المكان المناسب الذي يتضمن الخدمات والبنية التحتية اللازمة.

## الإميازات "الأولى":

- الوصول إلى الموارد الضرورية وإقامة شراكات أفضل
- ترسيخ شهرة العلامة التجارية ووفائها في أذهان العملاء.

ومن الأدوات الأخرى التي يمكن أن تساعدك في عملية التخطيط هي نموذج "كايج" لأبعاد المسافة الأربعة المتعلقة بالشؤون الثقافية والإدارية والجغرافية والاقتصادية (CAGE)، والذي يعتبر أداة قيمة عند وضع الاستراتيجية الدولية للشركة. ويساعد هذا الإطار الشركات على تحديد الفرص والمخاطر التي تحملها الأسواق الدولية، واتخاذ قرارات مدروسة بشأن الأسواق التي يجب دخولها وكيفية تصميم استراتيجيات الشركة لتلائم الأوضاع الفريدة لكل سوق.

ويتيح إطار العمل للشركات تقييم "المسافة" الإجمالية بين البلد الأم والسوق الأجنبية المستهدفة بناءً على أربعة مستويات، والتي يستلهم إطار العمل اسمه منها: المستويات الثقافية والإدارية والجغرافية والاقتصادية.

وسنقوم فيما يلي بتفصيل كل عنصر من عناصر إطار العمل:



### المسافة الإدارية:

تتعلق باختلافات الأنظمة الحكومية والقانونية والاستقرار السياسي والبيئات التنظيمية بين الدول.

ويمكن لهذه الاختلافات أن تؤثر بشكل كبير على مقدرة الشركة على العمل في سوق أجنبية. ومن أبرز العوامل الإدارية التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار:

- القيود القانونية والتنظيمية
- الاستقرار السياسي والشفافية الحكومية
- التعريفات الجمركية والحوافز التجارية واللوائح المعنية بالاستثمار الأجنبي
- حماية الملكية الفكرية

### المسافة الثقافية:

تشير إلى الاختلافات المتعلقة باللغة والدين والأعراف الاجتماعية وغيرها من الجوانب الثقافية بين البلد الأم والسوق الأجنبية المستهدفة. وقد تحمل الفروقات الثقافية تأثيراً كبيراً على الأنشطة الدولية للشركات، حيث تؤثر على التواصل وتفضيلات العملاء والممارسات التجارية. ومن أبرز الاعتبارات المتعلقة بالمسافة الثقافية:

- حواجز اللغة
- العادات الدينية والاجتماعية
- تفضيلات العملاء وسلوكياتهم
- الآداب التجارية وأساليب المفاوضات

## المسافة الجغرافية:

تشير إلى المسافة الفاصلة بين البلد الأم والسوق المستهدفة، والتي قد تؤثر على تكلفة وجدوى ممارسة الأعمال على الصعيد الدولي. ومن أبرز الاعتبارات المتعلقة بالمسافة الجغرافية:

- تكاليف النقل والخدمات اللوجستية
- البنية التحتية وسلاسل التوريد
- المناطق الزمنية والقرب من الأسواق
- الكوارث الطبيعية والاستقرار الجيوسياسي

## المسافة الاقتصادية:

تشمل الفروقات بين مستويات الدخل والتطور الاقتصادي والأنظمة الاقتصادية بين الدول. ويمكن لهذه الفروقات أن تؤثر على الأسواق المحتملة وأسعار المنتجات والخدمات. ومن أبرز عوامل المسافة الاقتصادية التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار:

- مستويات الدخل والقوة الشرائية
- معدلات صرف العملات
- حجم السوق وإمكانات النمو
- الاستقرار الاقتصادي وظروف الأعمال

”ستساعدك عملية إجراء دراسة تحليلية للبلد في تحديد ما إذا كنت ترغب في التوسع إلى دولة معينة استناداً إلى فرص السوق. وإذا قررت اتخاذ هذه الخطوة، عليك أن تحدد كيفية دخول السوق، ويمكن تحقيق ذلك من خلال عدة طرق مباشرة وغير مباشرة.“

### الطرق المباشرة



#### وجود شركة قائمة فعلياً في الدولة

- يمكن أيضاً أن يكون وكيل تجاري

#### التبعية التجارية

- تتطلب الحصول على سجل تجاري مستقل

### الطرق غير المباشرة



#### التصدير غير المباشر

- يعتمد بالكامل على وجود وسيط، مثل موزع محلي لتقنياتك

- يمكنك دراسة مدى التزامهم والجدوى المالية لعملهم

#### الامتياز

- منح ترخيص تمثيل يمنح الآخرين حق استخدام اسم علامتك التجارية وتقنياتك ومعرفتك وغيرها

- يتولى الشريك المحلي المشتري لهذه الحقوق الاعتناء بالنفقات الرأسمالية.

#### تحالف التصدير

- منظمة رسمية لتعزيز التعاون الاستراتيجي بين الشركات على المديين المتوسط والبعيد، والتي تتولى تنظيم الأنشطة المشتركة بين الأعضاء لتسهيل الوصول إلى السوق الأجنبية.

## التأثير

يشير التأثير، في سياق الأعمال والابتكار، إلى تأثير أنشطة منظمة ما على المجتمع والبيئة والاقتصاد. ويشمل هذا الآثار السلبية والإيجابية، كما يحظى باهتمام متزايد حتى أصبح محورياً أساسياً للشركات حول العالم. ويصف نموذج هيليكس الثلاثي، الذي طورته إتركوويتز وليدسورف، العلاقات المتبادلة بين الجهات الأكاديمية والقطاعية والحكومية ودورها في تعزيز الابتكار والتنمية الاقتصادية. ومن الضروري فهم ما يترتب على التأثير ضمن إطار العمل هذا، لضمان النجاح في إعادة رسم ملامح الاستدامة والممارسات التجارية المسؤولة.

## بالنسبة للشركات:

**السمعة والعلامة التجارية:** تعزز المبادرات المؤثرة سمعة الشركة وصورة العلامة التجارية، مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء وثقتهم. وفي المقابل، يمكن للتأثيرات السلبية أن تشوه السمعة وتقوض ثقة العملاء بالعلامة.

**الأفضلية التنافسية:** يمكن للشركات التي تمنح الأولوية للتأثير الإيجابي أن تكسب ميزة تنافسية من خلال التميز في السوق. كما قد يساهم اعتماد معايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في استقطاب المستثمرين والشركاء وأبرز المواهب.

**الامتثال التنظيمي:** مع تنامي المخاوف المجتمعية، عمدت الحكومات إلى تشديد اللوائح التنظيمية المتعلقة بالمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG)، ويجب أن تلتزم الشركات بهذه اللوائح لتجنب التبعات القانونية والحفاظ على ترخيص العمل الخاص بها.

**الابتكار والبحث والتطوير:** إن التركيز على التأثير يشجع الابتكار ويدفع الشركات إلى تطوير منتجات وخدمات ونماذج تجارية مستدامة. كما يعزز التعاون مع الجهات الأكاديمية والحكومية تبادل المعارف والموارد، مما يحفز مزيداً من الابتكار.

وفي الختام، أصبح اعتماد التأثير أمراً إلزامياً لازدهار الشركات في العالم الذي أصبح اليوم شديد الترابط والاتصال، حيث يتعين على الشركات مواكبة استراتيجيات أعمالها مع الاحتياجات المجتمعية والاستفادة من إطار العمل التعاوني لنموذج هيليكس الثلاثي، بما يضمن لها قيادة عجلة الابتكار وتعزيز التنمية المستدامة وتوفير قيمة مشتركة لجميع الجهات المعنية.

كما برز مؤخراً مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات باعتباره إحدى الطرق التي تتيح للشركات المساهمة في المجتمع وقيادة المساعي الرامية لإحداث تأثير إيجابي. يُعرّف مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات عادة بأنه نموذج أعمال تدمج فيه الشركات الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وتفاعلاتها مع الجهات المعنية، بدلاً من مجرد التفكير في الأرباح الاقتصادية فقط. وقد ساد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في بدايات القرن الحادي والعشرين. ويحدد الميثاق العالمي للأمم المتحدة والمبادرة العالمية لإعداد التقارير المعايير الرئيسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات.

وتساعد "مبادرة" للتأثير الاجتماعي الشركات في قطر على مواكبة أهدافها مع التأثير الاجتماعي، وهي المسؤولة عن تنظيم قمة المسؤولية الاجتماعية للشركات.









# أساليب وضع القيمة التقديرية للشركة واستراتيجيات الخروج للمؤسسين

---





لم تغطي الفقرات السابقة مقدار الأسهم التي يجب أن يتنازل عنها المؤسسون للمستثمرين، إذ يتعين على مؤسسي الشركات الناشئة الذين يطمحون أن تصبح شركاتهم مليارية أو لديهم استراتيجية خروج أن يسارعوا إلى جمع التمويل ضمن جولاتٍ متعددة، والتي توفر لهم رأس المال اللازم وتسرع النمو، ولكنها أيضاً تحدد قيمةً تقديريةً للشركة. يصعب في البداية وضع قيمة للشركة وأسهمها، ويبدأ المؤسسون عادةً بتقسيم الأسهم بين المؤسسين المشاركين بناءً على مساهماتهم الفردية - والتي يمكن أن تكون نقدية، أو على شكل أصول غير ملموسة مثل المعرفة والوقت وشبكات المعارف وغيرها. ففي حال كانت المساهمات النقدية هي المعيار الوحيد لتحديد نسبة الأسهم التي يستحقها كل مؤسس مشارك، فقد يقوّض ذلك عدالة التوزيع ويحول دون رضا المؤسسين المشاركين. ومن أكثر الحالات شيوعاً في الشركات الناشئة هو أن يكرس أحد المؤسسين وقتاً وجهداً كبيرين، في حين يقدم الآخرون مساهمات نقدية أكثر. وتتأثر هذه العملية، أي الجولة غير المُسعّرة، بالنظرة الشخصية لكل مؤسس لقيمة مساهمات الآخرين. ولكن عند استقطاب أول مستثمر ملائكي في مرحلة ما قبل التأسيس أو التأسيس، ستدخل الشركة مرحلةً جديدة، وينبغي تحديد عدد الأسهم الواجب تقديمها مقابل الاستثمار الذي تحتاجه الشركة لتواصل العمل والنمو.

سيكون عليك بلا شك التفاوض حول النسبة المئوية التي ستقدمها من عدد أسهم الشركة بناءً على توقعاتك وتقييم الخاص للشركة الناشئة، كما يجب أن تضع في اعتبارك أنك ستخوض على الأرجح عدة جولات تمويل خلال دورة حياة الشركة، حيث تنطوي كل جولة على تخفيف قيمة الأسهم المقدمة خلال الجولات السابقة، وزيادة قيم الأسهم الحالية، وإصدار أسهم جديدة للمستثمرين الجدد. على سبيل المثال، تخيل أنكما مؤسسان مشاركان يمتلك كل منكما نصف الأسهم، ولكل منكما إجمالي استثمار أولي بقيمة 200 ألف ريال قطري، وهذا يعني نظرياً أن القيمة الكاملة تبلغ 200 ألف ريال قطري. ومع ذلك، سيتم إنفاق هذه الأموال على تطوير المنتجات وإطلاق الشركة لتحقيق عائدات بقيمة 2 مليون ريال قطري في السنة الأولى، ولكن بدون ربح لأنك كنت تعيد الاستثمار في تنمية الشركة، وتوظيف المواهب، وتطوير عملياتك التكنولوجية وغيرها. وقد تقرر بعد ذلك إدخال مستثمر ملائكي لضخ مليون ريال قطري مقابل ملكية 10% من الشركة في جولة ما قبل التأسيس.

قمت حالياً بزيادة قيمة الشركة بمقدار 10 أضعاف، من 200 ألف ريال قطري الأولية إلى 2 مليون ريال قطري، لذلك من المتوقع أن تفعل الشيء نفسه مع الاستثمار الإضافي البالغ مليون ريال قطري. وفي حال وافق المستثمر على الشروط، وقمت بإغلاق جولة الاستثمار الأولى الخاصة بك بقيمة تقديرية للشركة قدرها 10 مليون ريال قطري، فأنت في الواقع "بعت" 10% من الشركة مقابل مليون ريال قطري. وبما أن المؤسسين يمتلكون نصف الشركة، فقد قاموا أيضاً بتقليص ملكيتهم بنسبة 5%.

ويجب أن يحرص المؤسسون على ألا يتجاوز التخفيف 15-20% في كل جولة تمويل، مع الحرص على الاحتفاظ بنسبة 50-60% من ملكية الشركة بحلول الوقت الذي يغلقون فيه جولة التمويل من السلسلة أ. تتضمن بعض حاضنات ومسرعات الأعمال استثمارات نقدية، وحتى تحسب قيمة الخدمات العينية التي تقدمها لتحديد قيمة الاستثمار وتوقيع صك قابل للتحويل مقابل حصة ملكية مستقبلية. ويوفر هذا تحديد سعر تقييم للشركة الناشئة، ولكن من الضروري تجنب منح المستثمرين المستقبليين تقييماً متضخماً. ويحدد معيار الجولة الأولى ضرورة تقديم ما بين 5 و10% من الأسهم فقط.

على سبيل المثال، حصل المستثمر في الحالة السابقة على 10% مقابل استثمار مليون ريال قطري، وهذا يعني أن المستثمر التالي لا يمكنه الحصول على أكثر من 10% مقابل المبلغ نفسه، وفي الجولة التالية- جولة التأسيس وفقاً للمثال- يجب أن تساوي نسبة 10% قيمة أكبر وليس ذات القيمة. وسيتيح لك هذا الأسلوب الوصول إلى رأس مال أكبر من أجل تحقيق النمو السريع دون الحاجة لتخفيض أسهم المؤسسين المشاركين الأوائل بسرعة. وستحتاج بصفتك مؤسساً إلى متابعة ملكية الأسهم، مع إدارة القيمة التقديرية للشركة في كل جولة وتسجيلها ضمن جدول رأس المال. وسيطلب المستثمرون المستقبليون الاطلاع على هذا الجدول وغرفة البيانات- وهي مساحة آمنة يتم فيها الاحتفاظ بالوثائق السرية ويطلع عليها فقط الأشخاص المصرح لهم بذلك.

ونقدم فيما يلي مثالاً عن كيفية تنظيم غرفة البيانات:



يُعتبر تقييم الشركة أمراً بالغ الأهمية لعدة أسباب، بما فيها استقطاب المستثمرين، واتخاذ قرارات مالية مدروسة، وتحديد قيمة الشركة. وهناك العديد من الأساليب لتقييم الشركة، أما اختيار أحدها فيعتمد غالباً على عوامل مثل القطاع الذي تعمل فيه الشركة، ومرحلة تطورها، والغرض من التقييم. وفيما يلي بعض أساليب التقييم الشائعة:

القيمة السوقية: يتم احتسابها من خلال ضرب إجمالي عدد الأسهم القائمة لشركة مساهمة عامة بسعر السوق الحالي للسهم الواحد. ويعكس الناتج القيمة الإجمالية للشركة بناءً على تصورات سوق الأسهم.

**تقييم قيمة الأصول:** يحدد هذا الأسلوب قيمة الشركة بناءً على قيمة أصولها الإجمالية، والتي شمل الأصول الملموسة (مثل العقارات والمعدات) والأصول غير الملموسة (مثل براءات الاختراع وقيمة العلامة التجارية). ويتم طرح الالتزامات من إجمالي قيمة الأصول لتحديد صافي قيمة أصول الشركة.

**أسلوب رأس المال الاستثماري:** يتم استخدام هذا الأسلوب عادة لتحديد قيمة الشركات الناشئة والشركات في مراحلها المبكرة، ويأخذ بعين الاعتبار قيمة الخروج المتوقعة لمستثمر رأس المال الاستثماري. ويعتمد التقييم على سعر الخروج المستقبلي المفترض، مع الأخذ في الحسبان العائد المطلوب للمستثمر.

**مضاعفة الأرباح:** يحدد هذا الأسلوب قيمة الشركة وفق أرباحها، وتشمل المضاعفات الشائعة نسبة السعر إلى الربح، ونسبة السعر إلى المبيعات، ونسبة السعر إلى الأرباح قبل الفوائد والضرائب والاستهلاك وإطفاء الدين. وتقارن هذه المضاعفات أرباح الشركة أو إيراداتها مع قيمتها السوقية.

**تحليل التدفق النقدي المخصوم:** يشتمل هذا الأسلوب على تقدير القيمة الحالية لتدفقات الشركة النقدية في المستقبل، ويتطلب التنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية، وتحديد سعر الخصم (عادة ما يكون تكلفة رأس المال)، والخصم من تلك التدفقات النقدية المستقبلية للوصول إلى قيمتها الحالية.

**تحليل الشركة المقارنة:** يتم تقييم قيمة الشركة في هذا الأسلوب من خلال مقارنتها بالشركات المماثلة المتداولة علناً في القطاع نفسه، والذي يتضمن مقارنة المقاييس والنسب المالية الرئيسية مع نظيراتها لدى الشركات الأخرى.

يُعتبر الخروج هو المرحلة النهائية في رحلة ريادة الأعمال، والتي تحدث بعد سنوات من العمل الجاد وتتيح لك استرداد قيمة أسهمك نقداً (كلها أو جزء منها) مقابل ملايين أو مليارات الدولارات. ويجب في البداية أن تناقش مع المؤسسين المشاركين استراتيجية الخروج التي يتوقعها كل مؤسس، سواء كانت عن طريق طرح العام الأولي أو الدمج والاستحواذ أو الشراء الكامل وغيرها. تتوفر عدة استراتيجيات للخروج، وهي خطط فعالة تتيح خروج المؤسسين والمستثمرين الأوائل من الشركة أو بيع حصص ملكيتهم لتحقيق عائد على استثمارهم. ويعتمد اختيار استراتيجية الخروج على عدة عوامل، بما فيها مرحلة نمو الشركة والقطاع وظروف السوق وأهداف المؤسسين. وفيما يلي استراتيجيات خروج المؤسسين الأكثر شيوعاً:

### **البيع الثانوي إلى شركة ملكية خاصة:**

قد يختار المؤسسون بيع ملكيتهم من الأسهم إلى شركة ملكية خاصة، والتي غالباً ما ستوفر رأس المال والخبرة الضرورية للمساعدة على تعزيز نمو الشركة.

**التصفية:** تُعتبر التصفية الخيار الوحيد والنهائي عندما تندهور الشركة لتصبح غير مجدية أو مربحة، فتُباع كافة الأصول ويتم توزيع العائدات على المساهمين.

**الاستمرار والنمو:** يمكن أن يختار المؤسسون الحفاظ على الشركة ومواصلة العمل على نموها دون وجود خطة خروج محددة. وربما يعيدون النظر في خيارات الخروج المختلفة مستقبلاً، أي عندما تكون أوضاع السوق مواتية أو في حال تغيرت أهدافهم.

### **الطرح العام الأولي:**

يشتمل طرح العام الأولي للشركة على عرض أسهمها للبيع على العموم للمرة الأولى، والذي يوفر سيولة للمؤسسين والمستثمرين الأوائل ويساهم في جمع رأس مال كبير للشركة. وعادةً ما يصدر طرح العام الأولي عن الشركات الراسخة والمستقرة.

### **الاندماج أو الاستحواذ:**

يُعتبر بيع الشركة إلى شركة أكبر من استراتيجيات الخروج الشائعة، حيث يوفر للمؤسسين فرصة الحصول على عائد مقابل استثمارهم، وغالباً ما يؤدي إلى الاندماج مع شركة أكبر. ويمكن أن تشمل شروط العملية تقديم مبالغ نقدية أو أسهم أو مزيج من الاثنين.

### **شراء الشركة من جانب مدرائها:**

عندما يقوم فريق الإدارة، والذي يضم المؤسسين غالباً، بشراء حصة أغلبية في الشركة، مما يسمح للمؤسسين بالحفاظ على مشاركتهم في الشركة ويضمن لهم تحكماً أكبر بمستقبلها.

### **البيع الاستراتيجي:**

يشتمل البيع الاستراتيجي على بيع الشركة إلى شركة أخرى تعمل في المجال نفسه أو في قطاع مرتبط. ويمكن أن يثمر ذلك عن تعاونات ووفورات في التكلفة للشركة المشتريّة، كما قد ينتج عنه سعر شراء أعلى بالنسبة للمؤسسين.

ويجب أن يتوافق اختيار استراتيجية الخروج مع الأهداف المالية للمؤسسين ومرحلة النمو التي تمر بها الشركة وظروف السوق. ويتوجب على المؤسسين وضع خطة خروج استراتيجية ومحددة مسبقاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستعانة بالمستشارين الماليين والمحامين والخبراء الآخرين، من أجل اتخاذ قرارات مدروسة.

تهانينا! الآن، تبدأ رحلة جديدة في عالم ريادة الأعمال، مع إلمامك بالخيارات المتاحة لك للانطلاق من منظومة ريادة الأعمال في قطر

أطيب التمنيات  
لك في  
تأسيس شركة  
أحلامك!

# منظومة ريادة الأعمال في قطر: الدليل الإرشادي للمؤسسين

---

تحرير: الدكتور آلان فيليجاس ماتيوس

---

HEC  
PARIS

في قطر | IN QATAR

عضو في مؤسسة قطر  
Member of Qatar Foundation