تقارير Green

الاستشارات · نوفمبر 2026

شركات الاستشارات الإدارية في السعودية: دليل الاختيار والتعاقد لعام 2027

دليل عملي لاختيار المستشار والتعاقد معه في المملكة العربية السعودية

محتويات التقرير

ما ستجده في هذا التقرير

ما الخدمات التي تقدمها شركات الاستشارات الإدارية؟ —
ربط المشروع الاستشاري بخطط المنشأة لعام 2027 1
أي نوع من مقدمي الخدمات الاستشارية يناسب منشأتك؟ 2
معايير تقييم شركات الاستشارات الإدارية 3
أتعاب الاستشارات الإدارية ونماذج التسعير 4
ما الذي يجب أن يتضمنه العرض والعقد؟ 5
قياس نتائج العمل الاستشاري 6
أخطاء شائعة عند التعاقد الاستشاري 7
الأسئلة الشائعة والمراجع —

الإجابة المختصرة

يعتمد اختيار شركة الاستشارات الإدارية المناسبة على مدى توافق خبرتها وفريق التنفيذ والمخرجات التي تقترحها مع مشكلة محددة لدى المنشأة، لا على شهرتها وحدها. ويساعد إعداد وصف مكتوب واحد للمشروع على مقارنة العروض على أساس نطاق متكافئ. وينبغي الاتفاق قبل التوقيع على المخرجات ومعايير القبول ومؤشرات قياس النجاح.

قد تحتاج المنشأة إلى مستشار إداري لتحسين هوامش الربح، أو دراسة افتتاح فرع جديد، أو إعادة توزيع الصلاحيات والمسؤوليات، أو اختيار أنظمة جديدة. غير أن العرض التقديمي الجيد لا يثبت وحده قدرة الشركة على حل المشكلة الفعلية.

يتناول هذا الدليل، المُعد للتخطيط لعام 2027، أنواع الخدمات الاستشارية ومقدميها، ومعايير التقييم، ونماذج الأتعاب، وما يجب أن يتضمنه العقد، وطريقة قياس النتائج. وتتغير المتطلبات والأسعار مع الوقت؛ لذا اطلب عروضًا حديثة وتحقق من المتطلبات الحالية قبل التعاقد.

ما الخدمات التي تقدمها شركات الاستشارات الإدارية؟

تساعد شركات الاستشارات الإدارية المنشآت على تشخيص المشكلات وتقييم البدائل وتحسين الاستراتيجية والعمليات والأداء المؤسسي. وتكتفي بعض الشركات بتقديم التوصيات، بينما يدعم بعضها الآخر التنفيذ وتدريب الموظفين وقياس الأداء بصورة مستمرة. لذلك حدّد النموذج الذي تحتاجه قبل طلب العروض.

مجال الخدمة	السؤال الذي تجيب عنه	المخرج العملي المتوقع
استراتيجية الأعمال	ما مجالات النمو الأنسب للمنشأة؟	فرص مرتبة حسب الأولوية وخارطة طريق للتنفيذ
تحسين العمليات	لماذا ترتفع التكاليف أو يتأخر الإنجاز؟	خرائط للإجراءات وخطة تحسين
التصميم التنظيمي	من يملك صلاحية كل قرار؟	خطوط تبعية ومسؤوليات واضحة
الأداء المالي	ما الأنشطة التي تحقق عائدًا مستدامًا؟	تحليل للربحية ولوحات متابعة للإدارة
التحول الرقمي	ما الأنظمة التي تدعم أهداف المنشأة؟	متطلبات وأولويات تنفيذ ومؤشرات للاستخدام الفعلي
التخطيط للتوسع	هل الموقع الجديد مجدٍ تجاريًا؟	تقييم للسوق ودراسة جدوى وفق عدة سيناريوهات

تختلف الاستشارات الإدارية عن المراجعة النظامية والاستشارات القانونية والخدمات المهنية المنظمة الأخرى. وعند الحاجة إلى أي من هذه الخدمات، تحقق من مؤهلات المهنيين والتراخيص المطلوبة لممارستها.

1 ربط المشروع الاستشاري بخطط المنشأة لعام 2027

تحدد رؤية السعودية 2030 أولويات وطنية تقوم على ثلاثة محاور: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح. أما على مستوى المنشأة، فالمهمة العملية هي تحديد الفرص التي تناسب عملاءها وقدراتها ومواردها.

ينبغي أن يربط المشروع الاستشاري لعام 2027 بين الطموحات وخطة تشغيلية قابلة للتنفيذ، وأن يختبر الافتراضات المتعلقة بطلب العملاء والتوظيف والاحتياجات النقدية والقدرة على التنفيذ. والتوافق مع التوجهات الوطنية يدعم المبررات التجارية ولا يغني عنها.

افصل بين الحقائق الثابتة والتوقعات. ويجب أن تُذكر مع كل توقع افتراضاته وتاريخ بياناته ومدى تأثره بتغير الطلب أو التكاليف.

2 أي نوع من مقدمي الخدمات الاستشارية يناسب منشأتك؟

لا توجد شركة واحدة هي الأفضل لجميع المنشآت؛ فالملاءمة تعتمد على القطاع وتعقيد المشروع والميزانية وقدرة الفريق الداخلي. وقارن مقدمي الخدمة باستخدام وصف موحد للمشروع.

نوع مقدم الخدمة	الحالات التي قد يناسبها	ما يجب التحقق منه
شركة محلية أو إقليمية	مشروعات تتطلب تنسيقًا محليًا وثيقًا	الخبرة في القطاع والقدرة الفعلية على التنفيذ
شركة استشارية متخصصة	تحدٍّ تشغيلي محدد أو تركيز على قطاع بعينه	عمق الخبرة واستمرارية العمل إذا غادر أفراد رئيسيون
شركة دولية متعددة التخصصات	مشروعات معقدة تشمل عدة إدارات أو دول	الفريق المكلف فعليًا ومشاركة الفريق المحلي والتكلفة الإجمالية
مستشار مستقل	مهمة محددة النطاق بدقة	مدى التفرغ والدعم المتخصص المتاح وحدود المشاركة في التنفيذ

الاسم المعروف لا يضمن أن الخبراء الكبار سيتولون العمل بأنفسهم، كما يجب على مقدم الخدمة الأصغر أن يثبت قدرته على تغطية النطاق كاملاً.

جهّز بطاقة تقييم بسيطة قبل مراجعة العروض: قيّم كل شركة من حيث الخبرة ذات الصلة، وفهم المشكلة، وجودة الفريق، والمنهجية، ووضوح الشروط المالية والتعاقدية، ودوّن الدليل الذي يستند إليه كل تقييم. وأشرك في التقييم المدير الذي سيتولى تطبيق التوصيات.

3 معايير تقييم شركات الاستشارات الإدارية

1. **حدّد المشكلة قبل التواصل مع الشركات:** استبدل الأهداف العامة مثل «نحتاج إلى استراتيجية نمو» بهدف محدد، كاختبار ما إذا كان الفرع الثاني يمكن أن يحقق عائدًا مقبولاً دون الضغط على السيولة. وشارك البيانات المالية المتاحة والقيود التشغيلية ومواعيد القرار والجهة التي ستستخدم التوصيات.
2. **افحص الخبرة في مشروعات مشابهة:** اطلب أمثلة من قطاعات وأحجام منشآت وتحديات مماثلة، واسأل عما قدمه المستشار وما نفذه العميل وكيف قيست النتائج. والأمثلة المجهّلة مفيدة عند وجود التزامات سرية، لكن ادعاءات النجاح غير المدعومة تحتاج إلى تدقيق.
3. **تحقّق من هوية الجهة والمؤهلات ذات الصلة:** تأكد من الكيان النظامي الذي ستتعاقد معه ومن المؤهلات المهنية المطلوبة. وتوفر وزارة التجارة خدمة للاستعلام عن المرخص لهم بمزاولة المهن الاستشارية؛ فاستخدم قنوات التحقق الرسمية. والاسم التجاري وحده لا يثبت الترخيص لكل خدمة.
4. **تعرّف إلى فريق التنفيذ الفعلي:** اسأل عمن سيجري المقابلات ويحلل البيانات ويدير ورش العمل. وتحقق من الإشراف المهني الأعلى، وإجادة العربية والإنجليزية عند الحاجة، والحضور في الموقع، والوقت المخصص للمشروع. وإذا كانت عملياتك موزعة بين الرياض وجدة والدمام أو الخبر، فاتفق مسبقًا على السفر والتنسيق بين المواقع.

5. **اطلب منهجية واضحة للتنفيذ:** التوصية المفيدة تحدد المسؤول والجدول الزمني والموارد. واسأل عما إذا كانت الشركة ستساعد في تطبيق التغييرات وإزالة العوائق ومتابعة التقدم. وإذا كان التنفيذ خارج النطاق، فحدد شخصًا أو فريقًا داخليًا مسؤولاً عنه.

4 أتعاب الاستشارات الإدارية ونماذج التسعير

لا توجد أتعاب موحدة لجميع الأعمال الاستشارية في السعودية. اطلب عروضًا حديثة مبنية على نطاق وفريق ومخرجات قابلة للمقارنة، ولا تعتمد على نطاقات الأسعار المنشورة على الإنترنت مرجعًا للسوق.

نموذج التسعير	الحالة المناسبة	ما يجب توضيحه في العقد
أتعاب ثابتة للمشروع	مخرجات وحدود واضحة	طلبات التغيير والاستثناءات وآلية التعديل
أتعاب حسب الوقت	أعمال بحث وتحليل تتطلب مرونة	الأسعار وسقف الإنفاق وإجراءات الموافقة
اشتراك شهري	استشارات متكررة أو دعم مستمر للتنفيذ	حجم العمل المشمول وأوقات الاستجابة المتوقعة
دفعات مرتبطة بالمراحل	مشروعات ذات مراحل تسليم محددة	معايير القبول قبل كل دفعة

وضّح ما إذا كانت الأتعاب تشمل الضرائب والسفر والبرمجيات والأبحاث والترجمة والتعاقد من الباطن. واحسب كذلك وقت موظفيك وتكاليف التنفيذ ضمن إجمالي الاستثمار؛ فقد تصبح الأتعاب المنخفضة مكلفة إذا استُبعد منها عمل أساسي.

5 ما الذي يجب أن يتضمنه العرض والعقد؟

قبل التوقيع، حوّل ما جرى في النقاشات إلى نطاق عمل مكتوب يغطي ما يلي:

- المشكلة والأهداف وحدود المهمة.
- المخرجات المحددة وصيغها ومراحلها ومعايير قبولها.
- فريق التنفيذ ومسؤوليات العميل والبيانات المطلوبة منه.
- الأتعاب والمصروفات وشروط الدفع وإجراءات اعتماد التغييرات.
- السرية وضوابط الوصول إلى المعلومات واستخدام المتعاقدين من الباطن أو الأدوات التقنية الخارجية.
- ملكية مخرجات العمل ومتطلبات التسليم النهائي وشروط الإنهاء.

اسأل كيف ستُعالج بيانات الموظفين والعملاء والبيانات المالية الحساسة، بما في ذلك الالتزامات النظامية لحماية البيانات وترتيبات المعالجة خارج المنشأة. واطلب مراجعة متخصصة للعقد عندما تقتضي طبيعة المشروع ذلك.

6 قياس نتائج العمل الاستشاري

حدّد خط أساس للأداء قبل بدء العمل، واختر مؤشرات ترتبط مباشرة بالمشكلة، مثل مدة تنفيذ الطلبات، أو الذمم المدينة المتأخرة، أو سرعة إعداد التقارير، أو ربحية الفروع. واتفق على مصادر البيانات ومواعيد المراجعة حتى يقيس الطرفان الشيء نفسه.

مثال توضيحي افتراضي: تريد شركة توزيع تقليل الطلبات المتأخرة. يرسم المستشار مسار الموافقات، ويحدد مواضع تكرار إدخال البيانات، ويقترح إعادة توزيع المسؤوليات. ويتضمن العقد تجربة أولية وتدريبًا للموظفين. ويُقاس النجاح مقارنة بمدة المعالجة الأصلية، مع متابعة نسب الأخطاء وتكاليف التنفيذ.

فرّق بين مخرجات المستشار، مثل تسليم تقرير مكتمل، ونتائج الأعمال التي تعتمد على قرارات الإدارة وظروف السوق. ولا يتحقق التحسن المستدام إلا إذا طُبقت التوصيات فعليًا.

7 أخطاء شائعة عند التعاقد الاستشاري

- الاختيار بناءً على السمعة وحدها دون مطابقة الخبرة مع المشكلة.
- قبول نطاق عمل غامض أو مخرجات غير محددة.
- شراء التقنية قبل تحديد المتطلبات.
- تجاهل وقت الفريق الداخلي وتكاليف التنفيذ عند المقارنة بين العروض.

ومن العلامات التي تستدعي الحذر: ضمان نتائج تجارية محددة، وعدم وضوح تشكيل الفريق، والعروض التي تعيد صياغة طلبك دون شرح المنهجية. وعندما تكون درجة عدم اليقين مرتفعة، فكّر في البدء بمرحلة تشخيصية محدودة لها نقطة توقف واضحة قبل الالتزام بمشروع أكبر.

الأسئلة الشائعة

أسئلة يطرحها العملاء

س كيف أختار بين شركات الاستشارات الإدارية في السعودية؟

قارن الخبرة ذات الصلة، وفريق التنفيذ، والمخرجات، ودعم التنفيذ، والتكلفة الإجمالية. واستخدم وصفًا مكتوبًا واحدًا للمشروع، واطلب من كل شركة أن تشرح كيف ستعالج المشكلة نفسها.

س هل تناسب الاستشارات الإدارية المنشآت الصغيرة؟

نعم، إذا كان النطاق مناسبًا لاحتياجات المنشأة ومواردها. فقد تكون مراجعة مركزة للربحية أو تقييم لإجراءات العمل أو دراسة توسع أسهل إدارة من برنامج تحول واسع.

س هل أختار شركة مقرها الرياض أم جدة؟

اختر بناءً على الخبرة واحتياجات التنفيذ. ويكتسب الموقع أهمية عندما تكون ورش العمل الحضورية أو الملاحظة الميدانية ضرورية. ويمكن أن ينجح الدعم عن بعد إذا اتُّفق مسبقًا على الوصول إلى المعلومات وقنوات التواصل وأوقات الاستجابة.

س كم تستغرق المشروعات الاستشارية؟

تعتمد المدة على النطاق وجاهزية البيانات وتوافر أصحاب العلاقة ومسؤوليات التنفيذ. اطلب جدولاً زمنيًا بالمراحل يوضح المهام المترابطة وفترات المراجعة والمخاطر التي قد تؤخر الإنجاز.

س هل يستطيع المستشار ضمان النمو أو الحصول على موافقة استثمارية؟

لا. تعتمد النتائج على قرارات العملاء والمستثمرين والجهات الأخرى. اطلب تحليلاً مبنيًا على الأدلة وافتراضات واضحة بدلاً من وعود بإيرادات أو تمويل أو موافقات.

س ما الذي ينبغي للمنشأة تجهيزه قبل التعاقد؟

جهّز وصفًا واضحًا للمشكلة، وأحدث المعلومات الإدارية والبيانات التشغيلية، وحدود الميزانية، ومواعيد القرار. وعيّن مسؤولاً داخليًا عن المشروع، وحدد معايير النجاح قبل طلب عروض قابلة للمقارنة.

المراجع الرسمية

1. رؤية السعودية 2030: نظرة عامة (بالإنجليزية)
https://www.vision2030.gov.sa/en/overview
2. وزارة التجارة: الاستعلام عن المرخص لهم بمزاولة المهن الاستشارية
https://mc.gov.sa/ar/eservices/Pages/ServiceDetails.aspx?sID=65

كيف يمكن أن تساعدك Green؟

تقدم Green خدمة الاستشارات الإدارية للمنشآت في المملكة، وتشمل تحديد نطاق المشكلة وتحليل البيانات المتاحة واقتراح خطوات عملية قابلة للتنفيذ. ويساعد تزويد الفريق بوصف للمشكلة والبيانات المالية والتشغيلية المتاحة ومواعيد القرار على إعداد عرض بنطاق ومخرجات واضحة. تواصل مع فريق Green لمناقشة احتياجات منشأتك.

البريد الإلكتروني
info@greencpa.info

الهاتف
0545449989

المكتب
مركز الملك عبدالله المالي، الرياض

الموقع
greencpa.sa

هذه المقالة معلومات عامة لأغراض التوعية، ولا تمثل استشارة مهنية أو قانونية لحالة بعينها، ومعايير الاختيار والأمثلة الواردة فيها إرشادات عملية وليست تصنيفًا رسميًا أو أسعارًا معتمدة.

© Green للمحاسبة والمراجعة والاستشارات المهنية · ترخيص الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين رقم 846