MAHMOOD INSIGHT

قراءة مستقلة من محمود إنسايت

التقنية المالية في عُمان: خدمات أفضل وفرص أوسع

قراءة عملية في الاستراتيجية الوطنية: ما الذي يمكن أن يتغير للناس والمؤسسات؟ وكيف نحوّل الفرصة إلى أعمال تستمر؟

الفرص	المؤسسات	الناس

خدمة مفيدة. عمل مجدٍ. أثر يمكن قياسه.

الفكرة | الفرص | خطوات العمل

محمود الهطالي

24 سبتمبر 2026 · النسخة العربية

01 / لماذا تهمنا الاستراتيجية؟

طموح وطني يبدأ من تفاصيل يومنا

تنجح الخدمة المالية حين تساعد الناس على إنجاز معاملاتهم، وتترك لهم وقتًا لأعمالهم وحياتهم.

لنتأمل ثلاث حالات توضيحية: صاحب محل يريد أن يعرف سبب الفرق بين مبيعات اليوم والمبلغ الذي وصل إلى حسابه، وأسرة تنتظر الرد على مطالبة تأمين، وصاحب ورشة يحتاج إلى آلة جديدة، لكن سجلاته لا تعرض وضع مشروعه بالصورة التي يحتاجها المموّل. هذه أمثلة بسيطة على ما يمكن أن تحسّنه الخدمة.

هنا تأتي فائدة التقنية المالية: تحسين الطريقة التي ندفع بها ونقترض وندخر ونستثمر ونؤمّن. التطبيق هو الجزء الذي نراه؛ وخلفه بيانات وعقود وقرارات وأشخاص مسؤولون عن سلامة الخدمة.

في 22 سبتمبر 2026 أطلقت سلطنة عُمان الاستراتيجية الوطنية للتقنيات المالية وبوابة عُمان للتقنيات المالية، بمشاركة البنك المركزي العُماني وهيئة الخدمات المالية وبرنامج «استدامة» في وزارة المالية وشركاء وطنيين. [1, 50]

ما الذي تريد الحكومة تحقيقه؟

الرؤية المعلنة هي أن تصبح عُمان مركزًا إقليميًا رائدًا للابتكار المالي. وتوضح الرسالة وسائل تحقيق ذلك: تشريعات وبنية أساسية ومهارات تدعم نموًا يستفيد منه الجميع. والمعنى العملي هو خدمات أفضل داخل عُمان، ومؤسسات تطوّر خبرات تستطيع تقديمها في أسواق أخرى. [2]

لعُمان

وظائف متخصصة ومؤسسات منتجة وخبرات قابلة للتصدير.

للمؤسسات

إجراءات أبسط، ومعلومات أفضل لاتخاذ القرار.

للناس

خدمات مفهومة وموثوقة يسهل استخدامها.

الفرصة أوسع من نقل المعاملة إلى الهاتف؛ إنها تحسين الخدمة من بدايتها إلى نهايتها.

02 / الفكرة الأساسية

لنحوّل الأفكار المفيدة إلى خدمات يُعتمد عليها

تحسين الخدمة داخل عُمان يمكن أن يؤسس لصناعة تصديرية، لكنه يحتاج إلى عمل يتجاوز نجاح التجربة الأولى.

المحل الذي يملك سجلات واضحة يدير مخزونه ويشرح وضعه المالي بصورة أفضل. والمموّل يقضي وقتًا أقل في جمع الأوراق، ويتفرغ لتقييم قدرة المشروع على السداد. والشركة التقنية تستطيع بيع الحل الذي يربط بينهما. وهكذا قد يفتح حل مشكلة واحدة بابًا للعمل أمام أكثر من مؤسسة.

الفرصة خارج عُمان

تحويل الحل إلى منتج يمكن تكرار بيعه، مع دعم وأمان وسعر يقبله العميل الخارجي.

الفائدة داخل عُمان

تقليل الوقت والتكلفة وتكرار المستندات، ووضوح القرار والمسؤول عنه.

هنا تلتقي الفرصة مع رؤية عُمان 2040: رفع إنتاجية القطاعات القائمة، وبناء أعمال جديدة. وليس مطلوبًا استبدال كل منصة مستوردة. تستطيع شركاتنا أن تكسب من التنفيذ وتصميم الخدمات العربية والأمن والبرمجيات المتخصصة، بشرط امتلاك حقوق الاستخدام والتطوير والقدرة على خدمة العميل بعد البيع.

لكل طرف سبب يدفعه إلى المشاركة

توضح الحكومة المتطلبات وتساند الربط المشترك وتشتري خدمات مفيدة. وتشارك المؤسسات المالية بخبرتها وتمويلها، وتتيح اختبار الخدمات مع عملائها الراغبين. وتحتاج الشركات التقنية إلى عقود تغطي التنفيذ والصيانة. أما العميل، فيحتاج إلى فائدة تستحق تغيير طريقته المعتادة.

أقترح أن نبدأ بفهم ما يعوق العميل عن إتمام معاملته، وأن نتعاقد مع فرق قادرة على معالجة هذه الصعوبة، ثم نوسع العمل عندما تبرر النتائج استثمارًا إضافيًا.

يشرح المقال الفرصة وجدواها وخطوات البداية. ويضم الملحق المستقل 117 تحليلًا موجزًا لمؤسسات وشركات محددة؛ وهو دليل للعمل، لا ترتيبًا للأفضل ولا حصرًا لجميع الجهات المرخصة.

03 / الاستراتيجية ببساطة

ستة أسئلة لفهم ما يتطلبه النجاح

الشمول المالي والسوق والتنظيم والبنية الرقمية والمهارات والتمويل أجزاء مترابطة من الفرصة.

هذه خريطة مبسطة لقراءة أهداف الاستراتيجية، وليست قائمة بتراخيص جديدة. الأسئلة التالية من تحليل الكاتب، وتساعد القارئ على ربط التوجه الوطني بنتيجة عملية. [1, 2, 138, 237]

1. الشمول المالي وتمكين المستهلك

توسيع الوصول إلى الخدمات المالية الرقمية، وتعزيز الثقافة المالية والثقة.

هل يستطيع المستخدم الجديد التسجيل والدفع وحل مشكلته دون زيارة فرع؟

2. الرقمنة وتطوير السوق

دعم الشركات الناشئة، وتسهيل دخول السوق، وتشجيع التعاون عبر الحدود.

هل تستطيع الشركة أن تعمل من عُمان وتبيع خدماتها في الداخل والخارج؟

3. الأطر التنظيمية والسياسات الداعمة

أطر مرنة للابتكار مع حماية المستهلك والاستقرار المالي.

هل تعرف المؤسسة الترخيص المطلوب والتزاماتها وخطوات الحصول عليه؟

4. البنية الأساسية الرقمية والتقنيات المتقدمة

بنية آمنة وقابلة للتوسع، وتحديث أنظمة الدفع، وتطبيق الأمن السيبراني.

هل تعمل الخدمات معًا؟ وهل يستطيع من يحتاج إلى مساعدة استخدامها؟

5. تطوير المواهب والقوى العاملة

إعداد قوى عاملة مؤهلة، وتقديم التعليم والتدريب، واستقطاب المواهب.

هل ينتقل المتدرب إلى عمل مدفوع يكتسب فيه خبرة حقيقية؟

6. تمكين الوصول إلى التمويل وتمويل الشركات الناشئة

زيادة الاستثمار، والتعاون بين القطاعين العام والخاص، ودعم الشركات في مراحلها المبكرة.

هل تجد الفكرة الجيدة مشتريًا وتمويلًا يناسب مدة نموها ومساندة للبدء؟

اجعلوا التنفيذ واضحًا للناس. يصف البنك المركزي مؤشرات استراتيجية ضمن برنامج تطوير القطاع المالي. المطلوب ربطها ببيانات بداية ومسؤولين ومواعيد مراجعة، لا افتراض غياب التخطيط لأن تفاصيله لم ترد في ملخص عام. [138]

هذه الركائز مترابطة. فقد يتوافر التمويل ولا تجد الشركة طريقة عملية للربط مع بنك، وقد يُمنح الترخيص ولا يفهم العميل المنتج. لذلك ينبغي متابعة الخدمة من أول طلب إلى الاستخدام الفعلي.

المشروعات والميزانيات والمستهدفات الواردة في هذا المقال مقترحات مستقلة، وليست بديلًا عن الخطة الوطنية المعتمدة.

04 / ما الجديد؟

خطوة جديدة في مسار بدأ قبل الإطلاق

إطلاق الاستراتيجية والبوابة في سبتمبر يضيف اتجاهًا وطنيًا واضحًا إلى إصلاحات تنظيمية وتقنية متتابعة.

التعرّف على العميل إلكترونيًا تعليمات البنك المركزي تنظّم التحقق الإلكتروني وإجراءات بدء العلاقة مع العميل. [12, 47]	**2023**
الصيرفة المفتوحة والمصارف الرقمية إطاران منفصلان لخدمات البيانات المصرفية المصرّح بها وللعمل المصرفي الرقمي. [3, 4]	**2025**
سريان لائحة قانون الأوراق المالية بداية الفترة الانتقالية. وتكتمل أجزاء أخرى من البيئة الرقمية بتعديلات قانون حماية البيانات في سبتمبر. [6, 52]	**27 يوليو 2026**
إطلاق الاستراتيجية ثم شرح لائحة الأوراق المالية الإطلاق الوطني في 22 سبتمبر، والمؤتمر الصحفي لهيئة الخدمات المالية في اليوم التالي. [1, 140]	**22 و23 سبتمبر 2026**
تحويل الاتجاه إلى عمل تحديد المسؤوليات ومستويات الخدمة والنتائج المطلوبة، وشرح إجراءات كل نشاط.	**الخطوة المقترحة**

الترخيص	التنظيم	الاستراتيجية
يجيز الممارسة	يضع الشروط	تحدّد الاتجاه
ما الذي يحق لمؤسسة بعينها تقديمه؟	ما المتطلبات التي تحكم النشاط؟	ما الذي تريد الدولة تحقيقه؟

هذا الفرق يهم صاحب الشركة كما يهم مجلس إدارة البنك. تساعد البوابة على معرفة الإجراء المناسب، بينما يبقى منح الترخيص من اختصاص الجهة المنظمة. والفرصة هي أن تصبح الخطوات واضحة ومنسّقة ويمكن متابعتها.

05 / إضاءة على التنظيم الجديد

تمويل أكثر تنوّعًا وحماية أوضح للمستثمر

شرح مؤتمر هيئة الخدمات المالية في 23 سبتمبر لائحةً دخلت حيز التنفيذ في يوليو، وبيّن كيف يمكن أن تدعم تمويل الاقتصاد. [6, 140]

حقوق المستثمر

فصل أصول العميل وحمايتها

تقترن الفرص بمتطلبات فصل أموال العملاء وأصولهم، والتقارير الرقابية، وإدارة المخاطر. [140]

خيارات التمويل

رأس مال يناسب حاجة المشروع

تشرح الهيئة 11 نوعًا من الصناديق، ومسارًا للخدمات المالية المبتكرة. تعدّد الأدوات يساعد على مواءمة التمويل مع طبيعة المشروع ومدته. [6, 140]

أين تظهر الفرصة للمؤسسات؟

قد تحتاج شركة تقنية نامية إلى مستثمر طويل الأجل يشارك في رأس المال أكثر من حاجتها إلى قرض قصير. ويمكن لشركة استثمار أن تدرس الهيكل المناسب، ولشركة برمجيات أن تدعم الاشتراكات والسجلات والتقارير. هنا يمتد العمل من جمع التمويل إلى خدمة المستثمر طوال مدة الاستثمار.

وتحتاج البنوك إلى مراجعة هيكل أنشطتها في الأوراق المالية. وتستثني الهيئة خدمات الحفظ والأمانة وضمان تغطية الإصدارات من متطلب الفصل عن النشاط المصرفي. أما شركات الاستثمار، فعليها مراجعة نطاق أنشطتها وتكاليفها، ويمكن للمورّدين التقنيين مساعدتها في تلبية المتطلبات التشغيلية. [6]

حتى ثلاث سنوات

مهلة خاصة للبنوك

للمؤسسات المصرفية التي تمارس الأنشطة المشمولة. [140]

27 يناير 2027

الموعد العام لتوفيق الأوضاع

للجهات المعنية الخاضعة للائحة. [ ]

27 يوليو 2026

بدء الفترة الانتقالية

تاريخ سريان اللائحة. [6]

قراءتي أن الفرصة تمتد إلى ما هو أوسع من الدفع: ربط المشروعات برأس المال طويل الأجل، وبالخدمات التي تجعل الاستثمار موثوقًا.

06 / القواعد المساندة

لكل خدمة متطلبات وجهة مسؤولة

البداية الصحيحة لأي مشروع هي معرفة النشاط المقترح، والتصريح اللازم، وكيفية حماية المستخدم.

البنك المركزي: المدفوعات والتعرّف على العميل

تخضع الأنشطة المصرفية وخدمات الدفع ذات الصلة لإشراف البنك المركزي العُماني.

يُستخدم الترخيص في حدود النشاط المسموح؛ ترخيص الدفع لا يمنح تلقائيًا حق الإقراض. [46, 47]

البنك المركزي: الصيرفة المفتوحة والمصارف الرقمية

إطاران لخدمات مختلفة، لكل منهما متطلبات.

الربط المصرّح به بالبيانات المصرفية يختلف عن إنشاء بنك رقمي. ونشر واجهة تقنية لا يعني إتاحة البيانات لأي طرف. [3, 4]

البنك المركزي: اشتر الآن وادفع لاحقًا

مسار تنظيمي لخدمات الدفع بالأقساط.

تُدرس القدرة على السداد وإجمالي الالتزامات والاسترداد ضمن النشاط المصرّح به. [5, 107]

هيئة الخدمات المالية: الأوراق المالية والتأمين

تنظّم لائحة الأوراق المالية الأنشطة الاستثمارية وتتيح مسارًا للابتكار. وللتأمين الإلكتروني إطار مستقل.

يجب تحديد النشاط والترخيص والفترة الانتقالية. الاختبار في بيئة تجريبية له نطاق محدد. [6, 59, 140]

وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات

يشكّل قانون المعاملات الإلكترونية 39/2025 وقانون حماية البيانات الشخصية المعدل بالمرسوم 68/2026 جزءًا من بيئة العمل. وتوضح الوزارة أن التعديل يشمل نطاق السريان والاستثناءات والموافقة والمعالجة المؤتمتة. تُراجع الأحكام المنطبقة على الخدمة بعينها. [51, 52]

تراجع العقود الإلكترونية والأساس القانوني لمعالجة البيانات والقرارات المؤتمتة وفق النصوص السارية؛ وهذا يهم الخدمات المستضافة سحابيًا وقرارات الائتمان المؤتمتة. [51, 52]

وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار

تدعم الوزارة و«استثمر في عُمان» ومنصة عُمان للأعمال تأسيس الشركات وجذب الاستثمار.

تُنسّق إجراءات التأسيس مع الترخيص المالي المطلوب؛ لكل منهما دوره. [54, 55]

ومن التحسينات السريعة نشر دليل عربي وإنجليزي محدث: النشاط، والجهة المختصة، والمستندات، وخطوات المتابعة. وتساعد الأمثلة العملية على فهم القواعد أكثر من الاكتفاء بأسماء القوانين.

07 / تجربة العميل

كيف تتغيّر معاملة صاحب الورشة؟

مثال توضيحي: ورشة ذات مبيعات منتظمة تريد استبدال آلة. ليس لديها عقد كبير طويل الأجل، لكنها تحتاج إلى تقييم يفهم طبيعة أعمالها.

المرحلة	قبل التحسين	النتيجة المقترحة
السجلات	المبيعات والفواتير والمقبوضات متفرّقة.	سجل واضح تتطابق فيه المبيعات مع المقبوضات، ويراجعه صاحب الورشة.
الطلب	إعادة المعلومات نفسها في نماذج مختلفة.	نقل المعلومات المطلوبة عبر ربط مصرّح به.
القرار	نقص المستندات يحجب صورة النشاط.	تقييم التدفقات والالتزامات والآلة المطلوبة.
ما بعد الرد	الخطوة التالية غير واضحة.	شروط مفهومة، أو سبب مفيد وإجراء للمراجعة.

قد تكون الصيرفة المفتوحة إحدى وسائل الربط: يستخدم مقدّم خدمة مصرّح له بيانات مصرفية مسموحًا بها، وبالموافقة المطلوبة، لتقديم خدمة محددة. ويظل قرار التمويل للممول وفق القدرة على السداد. [3]

ما الذي يقدّمه صاحب العمل؟ وما الذي ينتظره؟

يقدّم سجلات صحيحة، وغرضًا واضحًا للتمويل، وخطة واقعية للسداد. وينتظر منتجًا مناسبًا وتكلفة مفهومة ومستندات تتناسب مع الطلب وردًا يوضح له الخطوة التالية. وقد تنتهي الدراسة إلى الموافقة، أو مبلغ أقل، أو منتج آخر، أو رفض مبرّر.

وينطبق ذلك على خدمات أخرى. فالمريض يحتاج إلى جواب تأميني واضح حتى عندما تشترك العيادة وشركة التأمين ومدير المطالبات في المعاملة. والمدّخر يحتاج إلى فهم المخاطر والرسوم وإمكانية استرداد أمواله. وتوفّر «ضماني» والمنصات الاستثمارية المنظمة أسسًا يمكن البناء عليها. [13, 58]

ليس مطلوبًا من العميل أن يفهم توزيع الأدوار بين خمس مؤسسات حتى ينجز معاملة واحدة.

08 / جاهزية البنية الأساسية

لدينا أسس مهمة... فلنجعل الربط بينها أسهل

عُمان لا تبدأ من الصفر. السؤال هو مدى قدرة الخدمة الجديدة على استخدام البنية القائمة بكفاءة وأمان وتكلفة مناسبة.

حركة الأموال

تعمل «عُمان نت» وأنظمة المقاصة والتسوية التابعة للبنك المركزي بالفعل، واستخدامها في نمو. ففي 2025 بلغت معاملات بوابات الدفع الإلكتروني نحو 3.2 مليار ريال بنمو 76.3%، وارتفع عددها من 67 مليونًا إلى 168 مليونًا. وتبقى أمام الخدمة الجديدة متطلبات المشاركة والتسوية والتشغيل التي يجب استيفاؤها. [11, 238]

يُختبر الدفع والتسوية والاسترداد، وكذلك التعطّل واستعادة الخدمة.

الهوية والمعلومات الائتمانية

يدير مركز ملاءة، مكتب المعلومات الائتمانية الوطني، منصة «هوية» للتسجيل الرقمي والتحقق الإلكتروني من هوية العملاء، وتقرير «مرشد» الائتماني. ويجب تأكيد المنتج المناسب وصلاحيات الوصول وشروط التعاقد؛ فالتحقق من الهوية وتقييم الائتمان قراران مختلفان. [12, 230, 237]

يُتحقق من صلاحية الوصول ودقة المطابقة وكيفية تصحيح الخطأ.

الربط بين المؤسسات

ينشر بنك مسقط والبنك الوطني العُماني وصحار الدولي واجهات برمجية لتبادل المعلومات بين الأنظمة. [67, 69, 70]

تُوضّح شروط الربط والاختبار والأسعار والدعم لمقدّم الخدمة المصرّح له.

مطالبات التأمين الصحي

تربط منصة «ضماني» أطراف التأمين الصحي. [13, 45]

تُساعد العيادات الأصغر على تقديم مطالبات مكتملة ومطابقة المدفوعات، ضمن صلاحيات البيانات.

الاستضافة والحماية

لوزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات سياسات للسحابة والتكامل والنفاذ الرقمي. [53, 108, 109]

تُطبّق معها متطلبات القطاع المالي، وتُختبر الاستعادة ونقل البيانات وخدمات المساعدة.

اختبار عملي قبل التوسع

كم يستغرق الربط؟ وكم يكلّف؟ وأين يتعطّل؟ ومن يصلحه؟ لنجرّب مع مؤسسة صغيرة خارج مسقط، ومستخدم كبير في السن، وشخص يعتمد على تقنيات مساعدة. فتوفر الشبكة لا يكفي إذا لم يستطع الشخص إتمام الخدمة.

تكتمل الجاهزية حين يستطيع مزوّد صغير أن يربط خدمته ويحل مشكلة فعلية، ثم يتحمّل تكلفة استمرارها.

09 / الاستفادة مما هو قائم

لنربط المسارات القائمة قبل إضافة جهة جديدة

قد تكون أول صعوبة أمام صاحب المشروع هي معرفة أين يبدأ. التنسيق الجيد يجعل الدعم الموجود أسهل وصولًا واستخدامًا.

الوصول إلى مشترٍ

نبني على برامج البنوك والمسرّعات القائمة. والخطوة التالية هي تحديد المشكلة وصاحب الميزانية وعقد مدفوع، حتى تتحول اللقاءات إلى عمل فعلي. [15, 64]

معرفة الترخيص المناسب

تجمع بوابة عُمان للتقنيات المالية مسارات التقديم. وتخصص البيئة التجريبية الرقابية للبنك المركزي للنماذج التي لا يوجد لها إطار تنظيمي أو مسار ترخيص قائم. ونجاح الاختبار لا يمنح ترخيصًا نهائيًا تلقائيًا. [2, 224]

سجلات يُعتمد عليها

نستفيد من خدمات الهوية والمعلومات الائتمانية والحسابات في حدود الصلاحيات. إثبات الهوية لا يثبت القدرة على السداد؛ لكل معلومة غرض وشروط للوصول إليها. [12, 47]

رأس مال يناسب المشروع

أُطلق صندوق عُمان المستقبل برأس مال قدره مليارا ريال لخمس سنوات، مع تخصيص 7% للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و3% للشركات الناشئة. هذه مخصصات للصندوق عمومًا، وليست منحًا مضمونة للتقنية المالية. [222]

ماذا تقول لنا بيانات تمويل المؤسسات الصغيرة؟

تذكر ورقة صندوق النقد الدولي المنشورة في 2025 أن حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قروض البنوك التجارية بلغت 3.7% **في عام 2022** ، مقابل حد أدنى موصى به قدره 5%. هذا دليل تاريخي على تحدي التمويل، وليس قياسًا للوضع الحالي في 2026. [218]

لكن النسبة وحدها لا تكشف عدد المشروعات القابلة للاستمرار التي رُفضت، ولا ملاءمة المنتج، ولا أثر نقص المستندات. ولا يصح حساب فجوة تمويلية باستخدام نسبة من سنة ومحفظة قروض من سنة أخرى. نحتاج إلى بيانات متطابقة في الفترة والتعريف، وإلى متابعة الطلب من التقديم حتى القرار.

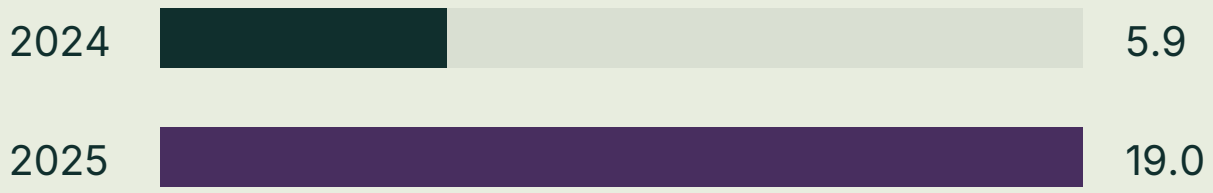
السؤال الأهم: هل تستطيع المؤسسة المناسبة أن تصل إلى الدعم، وتستوفي شروطه، وتستفيد منه؟

10 / حجم الفرصة

الإيرادات والمهارات هي ما يبني الصناعة

تعكس أرقام المدفوعات والتمويل نشاطًا يمكن البناء عليه. لكن قياس الصناعة يحتاج أيضًا إلى بيانات إيرادات الشركات ووظائفها وصادراتها.

تمويل جُمع عبر منصات التمويل الجماعي · مليون ريال [8]



صفر ← مقياس مشترك للقيمتين؛ تمويل وليس إيرادات المنصات.

تذكر هيئة الخدمات المالية أن التمويل الجماعي بلغ نحو 19 مليون ريال في 2025، مقابل 5.9 مليون في 2024. يبين ذلك اتساع استخدام قناة تمويل محددة، لكنه لا يقيس إيرادات المنصات أو حجم صناعة التقنية المالية كلها. [8]

من أين تأتي إيرادات الشركات؟

من خدمات الدفع والبرمجيات والتحقق من الهوية وإدارة المطالبات والخدمات الاستثمارية. وقد تستفيد البنوك من خفض تكلفة خدمة العملاء الأصغر. أما تصدير هذه القدرات فيضيف سوقًا أخرى. الأرقام المنشورة هنا لا تكفي وحدها لتقدير حجم صناعة التقنية المالية في عُمان.

مثال حسابي، لا توقع للسوق

1,000 مؤسسة تدفع 10 ريالات شهريًا = 120 ألف ريال إيراد سنوي قبل التكاليف.

نختبر عدد من سيدفعون فعلًا، واستمرارهم، وتكلفة خدمتهم قبل تعميم المثال.

لقياس السوق، نحتاج إلى تعريف واضح للشركات والأنشطة، وإيرادات محلية وصادرات ووظائف لفترة واحدة. ولا تُجمع قيمة المدفوعات والقروض والأصول المدارة مع إيرادات الشركات.

نقيس الإيراد والعملاء المستمرين والوظائف. ونفصل بينها وبين المدفوعات والقروض والأصول المُدارة.

11 / الفرص في القطاعات

مؤسساتنا اليومية جزء من الفرصة

مقترحات تبدأ بمشكلة واضحة، وشركاء محتملين، ونتيجة يمكن قياسها.

السياحة والضيافة

تنظيم العربون والإلغاء والاسترداد والتغطية المناسبة.

شركاء محتملون: الفنادق والمنظمون وشركات الدفع والتأمين.

القياس: مدة الاسترداد ونزاعات الحجز.

التجزئة والغذاء والأعمال المنزلية

مطابقة المبيعات بالمقبوضات وإظهار المبالغ المستردة.

شركاء محتملون: مزود دفع، وبنك تحصيل، ومورد برنامج محاسبي.

القياس: الفروقات والوقت اللازم لإقفال الحسابات.

الصناعة والورش

تمويل معدات منتجة وفق تدفقات نقدية واقعية.

شركاء محتملون: شركات التمويل وموّردو المعدات والتأمين.

القياس: استخدام المعدات والتوقف والتأخر في السداد.

الزراعة والثروة السمكية والحيوانية

توثيق التوريد والمبيعات لتقييم تمويل موسمي مناسب.

شركاء محتملون: المشترون وبنك التنمية وشركات التمويل والمنتجون.

القياس: المقترضون الجدد والسداد خلال موسم كامل.

النقل والموانئ والخدمات اللوجستية

ربط مراحل الشحن بالمستندات والتأمين والدفع.

شركاء محتملون: بنوك التجارة والناقلون والموانئ والتأمين.

القياس: أخطاء المستندات ومدة الوصول إلى الدفع.

موّردو النفط والغاز والطاقة

ربط الفواتير المقبولة بحالة الدفع والتمويل.

شركاء محتملون: كبار المشترين والبنوك وجهات التخصيم.

القياس: أيام السداد وحالات تمويل الفاتورة مرتين.

يحتاج كل مشروع إلى شركاء راغبين وصلاحيات مناسبة وخدمة يستفيد منها العميل. ويطوّر الملحق المستقل هذه الأفكار على مستوى مؤسسات محددة.

12 / الفرص في القطاعات

وتصل الفائدة إلى الأسرة والمستثمر

يمتد الأثر إلى الصحة والتعليم والسكن والادخار، حين تصبح المعاملة أوضح والمسؤولية محددة.

الإنشاءات والعقار

ربط الدفعات بمراحل إنجاز معتمدة.

شركاء محتملون: البنوك والمهندسون والمقاولون.

القياس: مدة الصرف بعد الفحص والنزاع على الإنجاز.

الصحة والصيدليات

تقليل أخطاء المطالبات وشرح حالة الدفع.

شركاء محتملون: شركات التأمين ومديرو المطالبات والعيادات و«ضماني».

القياس: اكتمال المطالبة ومدة التسوية؛ دون رفض آلي للرعاية.

التعليم والتدريب

مطابقة الرسوم والاسترداد وشرح خيارات التقسيط المسموحة.

شركاء محتملون: المؤسسات التعليمية وشركات الدفع والتمويل.

القياس: مدة الاسترداد والمتأخرات وعدالة التحصيل.

التقنية والخدمات المهنية

استخدام الفواتير المتكررة والسجلات لتقييم رأس المال العامل.

شركاء محتملون: البنوك والمحاسبون ومقدمو البيانات المصرّح لهم.

القياس: زمن القرار وأسبابه وتمويل أعمال قابلة للاستمرار.

الادخار والاستثمار والتقاعد

شرح المخاطر والرسوم وتيسير الاشتراك والتقارير.

شركاء محتملون: المستشارون والمديرون وأمناء الحفظ المرخصون.

القياس: الحسابات المموّلة واستمرار المستثمر بعد فهم المخاطر والتكاليف.

التأمين وحماية الأسرة

شرح التغطية والاستثناءات والتحمّل ومتابعة المطالبة.

شركاء محتملون: شركات التأمين والوسطاء ومقدمو الخدمات.

القياس: الشكاوى ونتائج المطالبات وتكلفة الخدمة.

الفكرة واحدة: فهم الحاجة، وتحديد من يتابعها، وقياس ما إذا كانت الخدمة قد تحسّنت. وهي تصلح للأسرة وللمؤسسة القائمة كما تصلح للشركة الناشئة.

13 / الجدوى التجارية

حتى تستمر الخدمة، يجب أن تكون مجدية

تنجح السياسة العامة عندما تجتمع منفعة العميل مع عائد معقول للمؤسسة وقدرة على إدارة المخاطر.

تختلف مصالح الأطراف: البنك يريد علاقة مستدامة مع العميل، وشركة التمويل تريد سدادًا منتظمًا، وشركة الاستثمار تحتاج إلى خدمة مناسبة وموثوقة، وشركة التأمين إلى تسعير صحيح ووفاء بالمطالبات المستحقة. ويحتاج المورد التقني إلى عقد يغطي التنفيذ والدعم.

يمكن لتقليل التحقق المتكرر والمطابقات اليدوية أن يخفض تكلفة خدمة مؤسسة صغيرة. لكن الربط والأمن والموظفين والشكاوى ورأس المال لها تكاليف. لذلك ينبغي أن توضّح التجربة من يستفيد ومن يدفع وكيف تتغيّر الجدوى مع زيادة الاستخدام.

مثال حسابي للمساهمة السنوية بعد التكلفة الثابتة

1,000 عميل	750 عميلًا	500 عميل
مساهمة 30 ألف ريال	نقطة التعادل	خسارة 30 ألف ريال

مثال حسابي: إذا ساهم كل عميل نشط بمبلغ 120 ريالًا سنويًا بعد تكلفة التمويل والخسائر المتوقعة والتكاليف المتغيرة، وكانت التكلفة الثابتة 90 ألف ريال، فإن التعادل يتحقق عند 750 عميلًا. ومع 1,000 عميل تصبح المساهمة 30 ألف ريال، ومع 500 عميل تكون الخسارة 30 ألفًا. المثال قبل الضرائب والعائد المطلوب على رأس المال، وليس نتيجة بنك فعلي.

كيف تساعد الحكومة؟

بدعم معايير الربط المشتركة والاختبارات الأمنية وتدريب الموردين وجزء مبرّر من تكلفة التجارب الإضافية، وتحسين انتظام مدفوعات الجهات العامة. وإذا لزم ضمان ائتماني، فتُحدّد تكلفته وسقف خسائره العامة مع احتفاظ المموّل بجزء من المخاطر.

تساعد المعلومات الأفضل على تمويل سليم وتدخل مبكر عند تعثّر العميل. وتظل قواعد التصنيف والمخصصات وحماية المستهلك قائمة.

14 / فكرة واحدة بتفاصيلها

لنبدأ من حاجة الورشة، ثم نختار التقنية

تجربة مقترحة لتمويل المعدات توضّح كيف تتحول الاستراتيجية إلى خدمة تفيد العميل وتستمر لدى المموّل.

تحتاج الورشة إلى آلة، ويحتاج المموّل إلى دليل على القدرة على السداد، ويمكن لشركة تقنية محلية أن تساعد في ترتيب السجلات المسموح باستخدامها. وتستحق التجربة التنفيذ إذا حسّنت القرار بتكلفة معقولة.

ما نتفق عليه أولًا	ما ينبغي أن تثبته التجربة
العميل والحاجة	نوع محدد من الورش ومنتج ملائم للمعدات، مع عينة موثقة من الطلبات الناقصة والمرفوضة.
السجلات والصلاحيات	مطابقة المبيعات والتكاليف والديون وعرض المعدات، والاتفاق على الوصول للبيانات وتصحيحها وحفظها ومسؤولية الخطأ.
القرار والخدمة	يبقى القرار للمموّل، ويعرف صاحب الورشة التكلفة كاملة وسبب النتيجة. التقنية تساعد على التقييم ولا تضمن الموافقة.
من يدفع؟	يموّل المموّل اختبارًا محدد النطاق. ويوجه الدعم العام، إن وجد، إلى ربط قابل لإعادة الاستخدام أو تدريب مفيد.
متى نتوسع؟	نقارن وقت الموظفين وتكرار الأوراق والتكلفة والأخطاء، ونراجع السداد خلال دورة نشاط مناسبة قبل زيادة التمويل.

المشتري الثاني اختبار مهم

إذا دفع مموّل آخر مقابل استخدام الربط نفسه، فقد تكون لدى الشركة فرصة لمنتج قابل للتوسع. أما إذا احتاج كل عميل إلى تطوير مخصص، فقد يكون الأنسب نشاط خدمات تقنية. كلاهما قد يكون مجديًا، لكن التسعير والفريق وتوقعات المستثمر تختلف.

نثبت أولًا أن القرار أصبح أفضل، ثم أن الخدمة قابلة للاستمرار. وعندها يصبح التوسع مبنيًا على نتيجة واضحة.

15 / الثقة

الخدمة الجيدة تُبقي العميل مطمئنًا

يتذكر الناس وصول المبلغ المسترد وتصحيح الخطأ ووجود شخص يتابعهم. بهذه التفاصيل تستمر الثقة.

المراجعة

تحديد الجهة المسؤولة عن الدفع المتعثر أو القرار المختلف عليه أو الشكوى، مع رقم متابعة وخطوة تالية.

التحكّم

جمع البيانات اللازمة للغرض المحدد، وشرح الصلاحيات ومدتها وكيفية سحبها حيث ينطبق ذلك.

الاختيار

شرح السعر كاملًا والبيانات المطلوبة، وتوفير المساعدة لمن لا يستطيع إتمام الخدمة رقميًا.

اختبروا الحالات الصعبة قبل التوسع

هل يستعيد العميل الدخول بأمان وبإجراءات مفهومة؟	**فقدان الهاتف**
هل يمكن الحد من الضرر وحفظ الأدلة وشرح ما سيحدث؟	**الاحتيال أو التحويل المختلف عليه**
هل يراجع شخص مؤهل البيانات الخاطئة أو النتيجة محل الاعتراض؟	**رفض آلي**
هل تستعاد الخدمة وتُطابق الأموال وتُسترجع السجلات؟	**تعطّل المورّد**

قد يساعد الذكاء الاصطناعي في كشف الاحتيال وقراءة المستندات وترتيب الحالات. وأقترح اختبار الإنذارات الخاطئة والمخاطر التي يفوت اكتشافها والفروق غير العادلة بين فئات العملاء. وتبقى مسؤولية القرار واضحة، مع مراجعة وسجل قابل للتدقيق.

وتُنشر النتائج مجمّعة بما يحفظ الخصوصية، مع متابعة المحافظات واحتياجات الوصول، والمؤسسات ذات الدخل المتغير، ومن يعتمدون على الفرع أو الهاتف.

حماية المستخدم جزء من تصميم الخدمة منذ البداية، إلى جانب القواعد السارية للبيانات والنشاط المالي.

[19, 46, 51, 52, 59]

16 / مكاسب قريبة

ست خطوات يمكن بدء العمل عليها الآن

مقترحات لأول 90 يومًا من التحضير. وتبدأ التجارب المالية الحية بعد اكتمال الموافقات والضوابط.

01

دليل واضح للإجراءات

البنك المركزي والهيئة و«استثمر في عُمان»

تحديد النشاط والوثائق وجهة التواصل.

القياس: صحة توجيه الاستفسارات والحالات العالقة.

02

إيصالات تاجر مفهومة

بنوك التحصيل وشركات الدفع

عرض البيع والرسوم وصافي التسوية والاسترداد.

المقترح: 100 تاجر؛ خفض الفروقات غير المطابقة 50% بعد 90 يومًا من التجربة.

03

سجل لمدفوعات الموردين

مشتريان رئيسيان وبنوك

توحيد مراجع الفواتير وإثبات قبولها وحالة الدفع.

المقترح: 50 مورّدًا؛ مقارنة التأخير قبل التجربة وبعدها.

04

مطالبات أكثر اكتمالًا

شركات التأمين ومديرو المطالبات والعيادات

تحديد الأخطاء الشائعة وتدريب فرق التقديم.

المقترح: 20 عيادة؛ خفض إعادة التقديم القابلة للتجنب 25% بعد 90 يومًا من التجربة.

05

جلسات فنية لحل مشكلات الربط

البنوك والمطورون

اختبار وصلات محددة ومراجعة التقدم كل أسبوعين.

المقترح: 10 عمليات ربط مكتملة الاختبار؛ مع فصل الاختبار عن التشغيل الحي.

06

فرص تدريب مدفوعة

أصحاب العمل والكليات

إلحاق المتدرّبين بمشروعات فعلية ومشرف وخطة تعلم.

المقترح: 30 فرصة؛ متابعة الكفاءة والإكمال والتوظيف اللاحق.

أقترح سقفًا أوليًا قدره 150 ألف ريال: 60 ألفًا للمساندة التقنية، و30 ألفًا للتدريب المدفوع، و30 ألفًا للاختبار، و30 ألفًا للقياس والتنسيق. يخضع التقدير لعروض الأسعار والموافقات، ولا يمثّل مخصصًا حكوميًا معتمدًا.

فترة التحضير غير فترة التجربة الحية. لكل تجربة 90 يومًا للتقييم بعد جاهزيتها؛ ويُشرح في تقرير التقدم ما أُنجز وأسباب أي تأخير.

17 / مركز مساندة التنفيذ

قيمة المركز في العمل الذي يساعد على إنجازه

نبدأ بالبرامج والفرق والمقار القائمة، ثم نضيف ما ينقصها لمساعدة المشروعات على الوصول إلى التشغيل. [2, 15, 64, 65, 66, 138]



يساعد الفريق المشترين على تحديد العمل واختيار الموردين بعدالة وإتمام التجارب المدفوعة. وينسق مع الجهات المنظمة دون أن يمنح تراخيص. وتُفصل قرارات الشراء عن مصالح المستثمرين، وتبقى بيانات العملاء لدى الأطراف المخوّلة.

سقف مقترح، وليس التزامًا بإنفاقه كاملًا



بالألف ريال: الفريق 240، حزمة البداية 150، المشترون والتصدير 90، التقييم المستقل 60، المقر والإدارة 60. المجموع 600. تنسيق التجارب داخل حزمة البداية منفصل عن التقييم المستقل.

لبرنامج مدته سنة، يُستهدف تحصيل رسوم متعاقد عليها بقيمة 240 ألف ريال، ويُحدد الدعم العام بحد أقصى 360 ألفًا. وإذا بلغت الرسوم 120 ألفًا فقط، يخفض سقف البرنامج إلى 480 ألفًا بدل زيادة الدعم تلقائيًا. وتؤخذ عروض أسعار قبل الالتزام.

قرار بعد سنة

الاستمرار إذا بررت فائدة العملاء والعقود التكلفة، وإلا يُقلص البرنامج أو يُدمج في برنامج قائم أو يُوقف.

التمويل على مراحل

يُؤكد المشترون والصلاحيات أولًا، ويرتبط الدفع بعمل متفق عليه. تُراجع المشروعات في الشهر الثالث والتنفيذ في السادس.

تظهر قيمة المركز في الخدمات التي يساعد على تشغيلها واستمرارها. وعندما تتوافر مشروعات جديرة بالتمويل، يمكن دراسة إنشاء صندوق استثماري متخصص.

نتعلّم من التجارب... ونبني ميزة عُمان

تقدّم الأسواق الأخرى أساليب مفيدة. والاختيار العُماني ينبغي أن يستند إلى حاجتنا وفرصنا.

المملكة المتحدة: هيئة السلوك المالي

تتيح البيئة التجريبية التنظيمية اختبار ابتكارات مؤهلة ضمن ضوابط، وقد قيّمت الهيئة دروس التجربة المبكرة. [61]

ما يفيد عُمان: خطة لحماية العميل وقرار عند نهاية كل اختبار ومسار للترخيص المعتاد.

سنغافورة: سلطة النقد

أعلنت في أغسطس 2026 تخصيص 220 مليون دولار سنغافوري خلال ثلاث سنوات للمرحلة الرابعة من برنامج التقنية والابتكار المالي. ومن مساراته تمويل التدريب العملي عبر بوابة وطنية جديدة، بهدف 1,000 فرصة تدريب على الأقل خلال ثلاث سنوات. [228]

ما يفيد عُمان: تمويل القدرات المشتركة وتبني الخدمات والتدريب المدفوع وفق نتائج، مع ميزانية تناسب السوق المحلية.

بنك التسويات الدولية: مشروع «أبيرتا»

اختبر نموذجًا للربط بين شبكات التمويل المفتوح عبر الحدود، مع حاجة إلى تعديلات قانونية قبل التشغيل. [60]

ما يفيد عُمان: توافق تقني يحترم القواعد المحلية، يبدأ بمسار تجاري محدد.

بماذا يمكن أن تتميّز عُمان؟

أقترح اختبار ثلاثة مجالات: تمويل الأعمال المرتبطة بالتجارة، وتنفيذ المنتجات المالية الإسلامية، وتصميم خدمات مالية تناسب المستخدم العربي ويسهل استخدامها. نناقش المشترين المحليين والخارجيين قبل الاختيار؛ فنجاح العرض يحتاج إلى عملاء يدفعون وفرق قادرة وإجراءات واضحة.

والخدمة الإسلامية تحتاج إلى أكثر من واجهة عربية. يجب أن تحافظ خطواتها الرقمية على تسلسل العقد المعتمد وإثبات الملكية والإفصاح والمراجعة الشرعية. وهذه فرصة للبنوك الإسلامية والنوافذ وشركات التنفيذ.

تُكتسب المكانة الإقليمية عندما يختار الناس الخدمة وتشتريها المؤسسات. تستطيع عُمان أن تبدأ بالتفوّق في عدد من الأعمال المهمة.

19 / جذب الأعمال الدولية

لنعرض على الشركات فرصة محددة في عُمان

تصبح الدعوة إلى الاستثمار أكثر إقناعًا حين تقترن بمشكلة محددة ومشترين محتملين وإجراءات واضحة.

بنية التمويل المفتوح

من أمثلة الشركات التي يمكن مخاطبتها «ترابط» و«لين تكنولوجيز»، في ضوء خدماتهما المنشورة للبيانات المصرفية والمدفوعات. [102, 103]

نطرح تجربة تنافسية للربط مع عدة بنوك، بفريق دعم محلي وتحديد الصلاحيات المطلوبة.

البرمجيات المصرفية والتمويلية

من الأمثلة «مامبو»، التي تعرض برمجيات للإقراض والودائع والصيرفة الإسلامية. [104]

اختبار منتج عربي برعاية بنك، مع شركاء تنفيذ عُمانيين ومراجعة الاستضافة وإمكانية نقل الخدمة.

تقنية مطالبات التأمين الصحي

تحدّد شركات التأمين ومديرو المطالبات مشكلة مشتركة.

تُدعى الشركات المتخصصة إلى عرض يحترم سير العمل المحلي وصلاحيات البيانات ويقيس خفض الأخطاء.

خدمات التجارة والامتثال

شركات تعالج المستندات والاحتيال والتعرّف على العملاء عبر الحدود.

ربطها ببنك تجاري وجهة لوجستية، بدءًا ببيانات اصطناعية ومسار قانوني واضح.

هذه أمثلة مقترحة للمخاطبة، وليست إعلان اهتمام من الشركات أو إثباتًا لترخيصها في عُمان. تتولى «استثمر في عُمان» تنسيق التأسيس مع الجهة المنظمة والمشتري. وتُنشر المتطلبات والرسوم والخطوات دون افتراض ترخيص خليجي تلقائي.

ملتقى عالمي للتقنية المالية والاستثمار

أؤيده عندما تجهز مشروعات قابلة للدراسة. نوفّر ملفات للمستثمرين واجتماعات شراء للبنوك وجلسات تقنية وتنظيمية للمؤسسين. مستهدف مقترح للدورة الأولى: 20 حالة استثمار مؤهلة، و10 عقود تجريبية مدفوعة، وخمسة استثمارات مكتملة خلال 12 شهرًا.

سقف الملتقى المقترح 120 ألف ريال خارج ميزانية المركز. تُؤمَّن رعاية بقيمة 60 ألف ريال، ويُحدَّد مصدر تمويل الباقي قبل الحجز. ويبلغ السقف المجمع 720 ألف ريال، متضمنًا حزمة البداية الداخلة أصلًا في المركز. وإذا موّل القطاع العام بقية الملتقى، يصبح سقف الدعم العام المجمع 420 ألف ريال. ولا يُحسب العقد المشترك مرتين.

شرط مقترح لعقد الملتقى: خمسة مشروعات جاهزة للدراسة وثلاث جهات شراء لديها ميزانيات تجريبية معتمدة. وإلا تكفي جلسة عمل أصغر. هذه شروط مقترحة وليست التزامات قائمة.

20 / التنفيذ والمتابعة

مسؤول عن كل مشروع... وموعد لكل مراجعة

يصف البنك المركزي فريق عمل مشتركًا مع هيئة الخدمات المالية. يمكن البناء على هذا التعاون لتوضيح المسؤوليات ومتابعة التنفيذ. [138]

العمل المصرفي والمدفوعات والصيرفة المفتوحة والتصاريح ذات الصلة.	**البنك المركزي العُماني**
الأوراق المالية والتأمين والتقنية المالية ضمن اختصاصها، وحماية المستثمر والمستفيد.	**هيئة الخدمات المالية**
السياسة الرقمية وحماية البيانات وخدمات الثقة والسحابة والتكامل.	**وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات**
التأسيس ومتابعة المستثمرين والتواصل مع المشترين وأسواق التصدير.	**وزارة التجارة و«استثمر في عُمان»**
تجهيز المؤسسات الصغيرة وتبني الخدمات الرقمية والتنسيق مع جهات التمويل والضمان، مع بقاء التزامات الضمان لدى الجهة المخوّلة بها.	**هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**
أرقام الهواتف والرسائل والاتصال التي يعتمد عليها التحقق الرقمي والمدفوعات.	**هيئة تنظيم الاتصالات**
الميزانيات المعتمدة وحدود المخاطر العامة والتحقق من القيمة الإضافية للدعم.	**وزارة المالية وجهات التمويل**
المسؤولية التجارية ونتائج العملاء وإدارة المخاطر والتقييم الموثوق.	**مجالس الإدارات والمقيّم المستقل**

تعاون تقاس فائدته بالإنجاز

أقترح إسناد دعم التنفيذ إلى ترتيبات التنسيق القائمة: اجتماعات عمل شهرية، ونتائج منشورة كل ثلاثة أشهر، ومراجعة مستقلة سنوية. يُسجّل كل عائق وصاحبه والقرار المطلوب، مع بقاء الترخيص والائتمان لدى الجهات صاحبة الاختصاص.

مهارات تتكوّن أثناء العمل

لدى كلية الدراسات المصرفية والمالية مركز للتقنية المالية، وتصف شهادة مهنية أُطلقت مع البنك المركزي. يمكن ربط هذه الجهود، ومعها الكليات وأصحاب العمل، بمشروعات مدفوعة يشرف عليها مختصون. ويشمل التدريب التشغيل والمخاطر وخدمة العملاء إلى جانب البرمجة. [139]

لكل مشروع مسؤول تجاري وقائد تنفيذ. التنسيق يجمع الجهود، وتبقى مسؤولية الإنجاز محددة.

21 / قياس واضح للنتائج

ماذا تغيّر للعميل؟ وكم كلّفنا ذلك؟

للخطة الوطنية مؤشراتها المعتمدة. ويحتاج كل مشروع أيضًا إلى تقرير مختصر يوضح فائدته وتكلفته وأي أضرار صاحبت تنفيذه.

قُدّم	اكتمل	دُرس	عُرض	قُبل	استُخدم

في التمويل، نتابع الطلب كاملًا، بما فيه الطلبات الناقصة والمنسحبة والمرفوضة. هذه مراحل للقياس وليست نسب نجاح مفترضة. وللمدفوعات والمطالبات مقاييس مماثلة للإتمام والأخطاء وحل المشكلات.

ما نقيسه	قاعدة مقترحة للتقرير
فائدة العميل	المدة والتكلفة الكاملة وتكرار المستندات قبل التحسين وبعده، مع الوسيط وأبطأ 10% من الحالات المتشابهة.
جودة الخدمة	الفروقات غير المطابقة وإعادة المطالبات والاستردادات المكتملة، مع تعريف أساس النسبة وبيان البيانات الناقصة.
الاستمرار التجاري	10 تجارب مدفوعة وخمسة عقود مستمرة على الأقل بنهاية السنة، دون عدّ العقد نفسه أكثر من مرة.
قيمة الدعم العام	الدعم المصروف والرسوم المحصلة والفائدة التي أضافها التدخل، مع تكلفة الدعم لكل عميل نشط.
الوظائف والوصول	وظائف عُمانية جديدة ومدفوعة والاستمرار فيها، والوصول خارج مسقط، مع فصل الوظائف المنقولة وخدمات المساعدة.
الأضرار والعدالة	الشكاوى والخسائر والتعويضات والفروق المهمة بين فئات العملاء، ببيانات مجمعة تحمي الخصوصية.

تُنشر النتائج كل ثلاثة أشهر. يقدم مسؤول المشروع البيانات، ويراجعها فريق التنفيذ، ثم تختبرها جهة مستقلة سنويًا. وتُستخدم مجموعة مقارنة متى أمكن؛ فقصر مدة المعاملة وحده لا يثبت أن البرنامج هو سبب التحسن.

القياس الجيد يساعدنا على توسيع النجاح، وعلى إيقاف مشروع لم يثبت جدواه مهما حظي من اهتمام.

22 / من القراءة إلى العمل

ما الذي يمكن أن تبدأ به الأسبوع المقبل؟

اختر ما يناسب دورك، وحدّد مشكلة واحدة ومسؤولًا عنها ومعلومة تحتاج إلى جمعها.

بنك أو شركة تمويل

اختر سببًا متكررًا لإعادة المعاملة. سمّ مسؤولًا تجاريًا وشريكًا من المخاطر، وسجّل التكلفة والوقت والخسائر قبل اختيار التقنية.

صاحب مؤسسة

جهّز ثلاثة أشهر من المبيعات والكشوف والفواتير وغرض التمويل. اسأل عن الأهلية والتكلفة والخطوة التالية بعد الرفض؛ هذه بداية للتحضير وليست قائمة المموّل الكاملة.

مؤسس أو شركة تقنية

اطلب من المشتري شرح المشكلة وتحديد صاحب الميزانية. تحقّق من النشاط والبيانات والتصريح قبل البناء أو تحديد موعد الإطلاق.

شركة تأمين أو استثمار

تابع مطالبة أو معاملة مستثمر حتى نهايتها. أصلح موضع التعطّل المتكرر، وأبلغ العميل بمن سيتابع معه.

طالب أو مهني

اختر دورًا عمليًا في الربط أو مكافحة الاحتيال أو تصميم المنتج أو الامتثال أو خدمة العملاء، وابحث عن عمل بإشراف يثبت مهارتك.

مستثمر أو جهة دعم

اسأل: من سيدفع؟ وما الترخيص؟ وكيف تستمر الخدمة بعد انتهاء الدعم؟ وما النتيجة التي تستوجب وقف التمويل؟

للبحث عن مؤسسة محددة، يضم الملحق الإنجليزي 117 تحليلًا موجزًا، لكل منها مقترح رئيسي وخياران إضافيان وخطة مرحلية. المعلومات المنشورة نقطة بداية؛ والبيانات الداخلية وطلب العملاء أساس قرار الاستثمار.

لنخرج من كل نقاش بخطوة متفق عليها، ومسؤول يتابعها، وموعد لإنجازها.

23 / توصيات محمود إنسايت

بداية عملية بنتائج يمكن متابعتها

المطلوب الآن عمل تستطيع المؤسسات تمويله وتنفيذه، ويستطيع الناس متابعة نتائجه.

نساند التعاون القائم بين البنك المركزي وهيئة الخدمات المالية بفرق تتولى متابعة التنفيذ، ونشرك الوزارات المعنية، ونحدّد مسؤولًا لكل مشروع. وتعرض المراجعة الفصلية القرارات والعوائق والإنفاق ونتائج العملاء، مع بقاء صلاحيات الترخيص والائتمان لدى جهاتها. [138]

الأيام 1–30

توضيح البداية

إتاحة الخطة التنفيذية المعتمدة ومؤشراتها، ومطابقة السجلات، وقياس الوضع قبل بدء العمل. ثم تحديد مسؤول وإجراء تنظيمي لكل مشروع.

الأيام 31–60

الاتفاق على مشروعات يحتاجها السوق

اختيار مشكلات قطاعية، والاتفاق على البيانات والصلاحيات والشراء والتكلفة والنتيجة المطلوبة من التجربة.

الأيام 61–90

إظهار ما تحقق

بدء التجارب الجاهزة فقط، ونشر الإنجاز والتأخير والتكلفة، وتحديد موعد للتوسع أو التعديل أو الإيقاف.

دور القطاع الخاص

الالتزام بالناس ورأس المال

مسؤول تجاري وتسعير واضح وتمويل للتنفيذ وحماية للعميل وتدريب للقائمين على الخدمة.

دور الحكومة

جعل التنفيذ ممكنًا

إجراءات واضحة وربط قابل للاستخدام ودعم مبرّر للتطوير المشترك، مرتبط بالدليل وموعد المراجعة.

بعد 12 شهرًا، تراجع جهة مستقلة فائدة العميل والعقود والاستثمار والوظائف والخسائر. يستمر الدعم حيث يضيف قيمة، ويُعاد تصميم ما لا يبرّر كلفته أو يُوقف.

وظيفة الدعم العام أن يساعد الخدمة المفيدة على الاستمرار تجاريًا. التكليف وحده لا يكفي؛ نحتاج إلى ظروف تجعل المشاركة مجدية.

24 / النتيجة التي ننتظرها

فصل واعد يلمس الناس أثره

نعود إلى صاحب المحل والأسرة وصاحب الورشة. في تجربتهم اليومية تتكوّن الثقة بالاستراتيجية.

صاحب المحل يعرف ما باعه وما دفعه من رسوم وما وصل إلى حسابه. والأسرة تعرف من يتابع المطالبة ومتى يصل الرد. وصاحب الورشة يحصل على تقييم منصف وشرح مفيد، سواء كانت النتيجة تمويلًا أو خيارًا آخر أو رفضًا مبرّرًا.

للمؤسسات

قدرة أكبر على الإنتاج

أوراق متكررة أقل وسجلات موثوقة وخدمات تساعد على النمو.

للعملاء

ثقة في الخدمة

أسعار وقرارات مفهومة، ومسؤول يتابع المشكلة.

لعُمان

صناعة قادرة على التصدير

شركات لها مشترون وجدوى وخدمات تنافس خارج السوق المحلية.

للكفاءات العُمانية

مسار مهني واعد

خبرة مدفوعة وإشراف جيد وفرصة لعمل متخصص ومستقر.

تستطيع عُمان أن تكسب مكانة إقليمية بحل عدد من المشكلات المهمة جيدًا، ثم نقل الخبرة إلى أسواق أخرى. البداية المركّزة تترك مجالًا للتعلّم وتقلّل تكلفة الخطأ.

لنبدأ بالمؤسسات والقدرات الموجودة. نحدّد لكل مشروع عميلًا مستعدًا للدفع، ومسؤولًا عن التنفيذ، وموعدًا لتقييم النتائج. ننشر ما نجح، ونشرح ما تعثّر، ونساعد الفريق التالي على الاستفادة من الدرس. هكذا يكتسب الطموح أساسًا يمكن البناء عليه.

خدمات أفضل، ومؤسسات أقوى، وفرص عمل مجدية، وخبرة عُمانية تصل إلى العالم. هذا طموح يستحق أن نعمل معًا لتحقيقه.

محمود الهطالي | محمود إنسايت

قراءة مستقلة للمعلومات المنشورة حتى 24 سبتمبر 2026. المقترحات للكاتب ولا تعني موافقة المؤسسات المذكورة. ترد تواريخ الأدلة في المراجع.

المراجع / معلومات منشورة

المصادر والمراجع

تدعم المراجع الوقائع المنسوبة إليها. المقترحات والتقديرات للكاتب. أُبقيت أرقام المراجع متسقة مع الملحق.

[1] Oman News Agency - National Fintech Strategy launch · 22 September 2026

[2] Invest Oman - Oman fintech portal and published vision and mission · Accessed 23 September 2026

[3] CBO - Open Banking Regulatory Framework · 2025

[4] CBO - Regulatory Framework for Digital Banks · 2025

[5] CBO - Regulation governing Buy Now Pay Later · 22 February 2026

[6] FSA - Executive Regulation of the Securities Law, Decision E/11/2026 (Official Gazette 26 July 2026) · July 2026

[8] FSA - Crowdfunding performance during 2025 · 21 June 2026

[11] CBO - Payment systems and infrastructure · Accessed 23 September 2026

[12] CBO - Fintech infrastructure and Mala'a credit information and eKYC · Accessed 23 September 2026

[13] FSA - Dhamani platform · Accessed 23 September 2026

[15] CBO - Accelerator and incubator initiatives · Accessed 23 September 2026

[19] MTCIT - Personal Data Protection Law and Executive Regulations · Accessed 23 September 2026

[45] FSA - Dhamani pharmacy integration · 8 June 2026

[46] CBO - PSP licensing policy Circular BM 1192 · 2023

[47] CBO - Digital onboarding Circular BM 1191 · 2023

[50] Oman Observer carrying ONA - National fintech strategy launch report · 22 September 2026

المراجع / معلومات منشورة

المصادر والمراجع

تدعم المراجع الوقائع المنسوبة إليها. المقترحات والتقديرات للكاتب. أُبقيت أرقام المراجع متسقة مع الملحق.

[51] MTCIT - Electronic Transactions Law, RD 39/2025 · 13 April 2025

[52] MTCIT - Personal Data Protection Law amendment, RD 68/2026 · 6 September 2026

[53] MTCIT - Cloud First Policy · Accessed 23 September 2026

[54] MOCIIP - integrated investor and business services · Accessed 23 September 2026

[55] Gov.om - investment licence service · Accessed 23 September 2026

[58] FSA - securities platform launch · 2025

[59] FSA - electronic insurance operations, Decision 80/2023 · Accessed 23 September 2026

[60] BIS - Project Aperta · 29 May 2026

[61] FCA - regulatory sandbox lessons · 2017

[64] Omantel Innovation Labs - support and investment · Accessed 23 September 2026

[65] ITHCA - investment approach · Accessed 23 September 2026

[66] Gov.om - Future Fund Oman investment application · Updated 2 July 2026

[67] Bank Muscat - API banking · Accessed 23 September 2026

[69] NBO - Gateway APIs · Accessed 23 September 2026

[70] Sohar International - API banking portal · May 2024

[102] Tarabut - open finance solutions · Accessed 23 September 2026

المراجع / معلومات منشورة

المصادر والمراجع

تدعم المراجع الوقائع المنسوبة إليها. المقترحات والتقديرات للكاتب. أُبقيت أرقام المراجع متسقة مع الملحق.

[103] Lean Technologies - payments and data · Accessed 23 September 2026

[104] Mambu - banking software · Accessed 23 September 2026

[107] CBO - BNPL framework · Accessed 23 September 2026

[108] MTCIT - digital accessibility policy and governance policies · Accessed 23 September 2026

[109] MTCIT - updated electronic integration circular · Accessed 23 September 2026

[138] CBO - existing CBO/FSA fintech working group and collaboration · Accessed 23 September 2026

[139] College of Banking and Financial Studies - Centre of Excellence in FinTech · Accessed 23 September 2026

[140] FSA - securities regulation transition and fintech route, 23 September 2026 · Accessed 23 September 2026

[218] IMF, Fostering Entrepreneurship and SMEs to Support Economic Diversification in Oman; SIP 2025/035. Paragraph 4 and Figure 3 report 2022 data.

[222] Foreign Ministry of Oman, Future Fund Oman launched. 17 January 2024.

[224] CBO, Fintech FAQs: sandbox eligibility and licensing on exit. Accessed 24 September 2026.

[228] MAS, FSTI 4.0: S$220 million over three years and at least 1,000 internships. 31 August 2026.

[230] CBO, Mala'a FinTech booklet: published service overview. Confirm current product terms with Mala'a.

[237] CBO, FSA, Ministry of Finance and Estidamah, National Fintech Strategy — FinTech and Entrepreneurs Version (2026): six pillars, achieved enablement and future initiatives.

[238] Oman Observer, "Digital payments in Oman surge to RO 3.2 billion", citing CBO data for 2025

عن / محمود إنسايت

قراءة مستقلة للقطاع المالي في عُمان

تنشر «محمود إنسايت» قراءات عملية مبنية على الأدلة للقطاع المصرفي والخدمات المالية في عُمان، بالعربية والإنجليزية.

محمود الهطالي — المؤسس والرئيس، محمود إنسايت

نحو عقدين في مناصب قيادية بالقطاع المصرفي العُماني عبر المنتجات والمدفوعات والتحول. يمتد عمله إلى البنية الوطنية للمدفوعات والمحافظ الرقمية وقبول التجار واستشارات التقنية المالية. ماجستير إدارة الأعمال من كلية ستراثكلايد لإدارة الأعمال.

تحليل أداء البنوك

قراءة دقيقة للنتائج والهوامش والتكاليف وقوة النشاط المصرفي مقارنةً بالنظراء.

تطوير الاستراتيجية وتنفيذها

خيارات يستطيع مجلس الإدارة تمويلها، بمسؤولين محددين ومراحل قرار ومقاييس.

تقييم أعمال التجزئة المصرفية

مصادر الربح والتكلفة وأسباب تعثر الخدمة، من المنتج إلى قنوات التقديم.

إدارة المنتجات

عروض وتسعير وإطلاقات يختارها العملاء ويستطيع البنك الاستمرار فيها.

لمناقشة قراءة خاصة بمؤسستك: · +968 9507 2766 ·

محمود إنسايت للاستشارات · سجل تجاري 1571015 · المعبيلة 8، مسقط

طريقة الاقتباس: الهطالي، محمود (2026). «التقنية المالية في عُمان: خدمات أفضل وفرص أوسع». محمود إنسايت، 24 سبتمبر 2026.

إفصاح: قراءة مستقلة لمعلومات منشورة، وليست نصيحة مالية أو قانونية أو استثمارية. لم تراجع أي مؤسسة مذكورة هذا الإصدار أو تؤيده. شغل الكاتب مناصب قيادية في القطاع المصرفي العُماني، وقدّم استشارات في التقنية المالية، منها لمؤسسات واردة في الملحق.