



الجامعات كافة - مكتب رئيس الجامعة

م/ أدلة عمل إسترشادية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

لأغراض تنظيم عمل الحاضنات وإيجاد نموذج عمل مرّن ولسّ يدعم مهمة الحاضنة في تحويل أفكار ومشاريع رواد الأعمال إلى شركات ناشئة، نرفق لكم طياً النماذج الآتية للاستفادة منها في عملكم:

١- نموذج الإتصال الأولي بين الحاضنة ورائد الأعمال.

٢- نموذج إسترشادي لخطة عمل المشروع.

٣- نموذج إسترشادي لدراسة الجدوى.

للتفضل بالاطلاع واتخاذ اللازم وإعلامنا ... مع التقدير.

الموافقات:

- أدلة عمل إسترشادية عدد (٣).

أ.د. لبنى خميس مهدي
المدير العام لدائرة البحث والتطوير

٢٠٢٥ / ٤ / ٢٣

نسخة منه الى:

- مكتب معالي الوزير/للتفضل بالاطلاع...مع التقدير.

- مكتب السيد وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي/ للتفضل بالاطلاع...مع التقدير.

- دائرة التعليم الجامعي الاهلي/ السيد مدير الدائرة المحترم/ للتفضل بالعلم وتبليغ الجامعات والكليات الاهلية بما ورد في اعلاه ...مع التقدير.

- دائرة البحث والتطوير/ مكتب السيد المدير العام/إشارة الى موافقة سيادته بتاريخ ٢٠٢٥/٤/١٧ المثبتة على اصل مذكرتنا المرقمة (ب ت م ٣٢٧٧ / ٦) في ٢٠٢٥/٤/٢٠ ... مع التقدير.

- دائرة البحث والتطوير/ قسم ادارة المشاريع الريادية/ شعبة الحاضنة التكنولوجية والنظام البيئي ... مع التقدير.
- الصادرة.

ايناس محمد ٤/٢١



نموذج ارشادي لخطة عمل مشروع صغير أو متوسط

كل عمل تجاري له هدف ولأجل ان تصل الى الهدف يجب أن تعمل على خطة ووضع أهداف تؤدي الى وصولك الى ربحك بطريقة سلسلة تقوم من خلالها بتحديد مدى قربك أو بعدك من تحقيق هدفك السنوي من الربحية / وصف المشروع حيث تدرج فيه الاعمال التي سيقدمها المشروع والية الهوامش الربحية في المنشآت.

تقدم هذه الورقة نموذجاً ارشادياً لخطة عمل مشروع صغير أو متوسط ستساعدك على اعداد خطة عمل لمشروعك بنجاح.

القسم 1: الملخص التنفيذي:

الأهداف / وصف المشروع:

كل عمل تجاري له هدف وهو الربحية ولكن حتى تصل الى الربحية يجب أن تعمل على خطة ووضع أهداف تؤدي الى وصولك الى ربحك بطريقة سلسلة تقوم من خلالها بتحديد مدى قربك أو بعدك من تحقيق هدفك السنوي من الربحية / وصف المشروع حيث تدرج فيه الاعمال التي سيقدمها المشروع والية الهوامش الربحية في المنشآت.

تاريخ العمل / طبيعة التشغيل:

تاريخ يحدد للعمل ومن خلاله يبدأ تشغيل المشروع ومن ثم تحصيل الإيرادات / وطبيعة التشغيل حيث تقوم كمنشأة بعمل الية للتشغيل من دخول العميل المتجر حتى استلام بضاعته.

المنتجات والخدمات:

وصف كامل للمنتجات والخدمات التي تقدمها في متجرك.

تمويل المشروع:

عادة يكون التمويل ذاتي للمنشآت الناشئة ومؤخرا أصبح هناك العديد من الصناديق الداعمة للمنشآت يمكن الاستفادة منها حسب طبيعة العمل وخطة التشغيل والتوسع المستقبلي.

الإدارة / المستشارين:

يجب أن يتفق الملاك أن يكون مدير الشركة شخص مؤهل يقوم بترجمة ما ذكر من خطط الى واقع ملموس / والحاجة للمستشارين تتضح بعد بدء تشغيل المشروع عادة.

تقييم المخاطر والخطة الاحتياطية:

في كل عمل تجاري توجد مخاطر ولذلك لا بد من خطة احتياطية لحماية المنشأة كسيولة تكفي لتشغيل المنشأة لمدة تصل الى 6 أشهر أو خطة تمويل من أحد الجهات الداعمة أو المقرضة.

المستندات الداعمة:

- السجل التجاري.
- النظام الأساسي للمنشأة.
- قرار الشركاء.
- الهيكل التنظيمي.
- خطة العمل.
- الحسابات البنكية.

القسم 2: تحليل مصفوفة سوك (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص والتحديات).

مصفوفة سوك (SWOC Analysis):

يعتبر تحليل مصفوفة سوك (SWOC Analysis)، طريقة تحليلية تساعد على تحديد النقاط الخاصة بالضعف والقوة، وإدراك نوعية التحديات وطبيعة الفرص المتاحة والمؤثرة في المنشآت، ويُعد تحليل SWOC من النظم المهمة لإعداد وتصميم الاستراتيجيات الخاصة بقطاع الأعمال؛ عن طريق تقديم مجموعة من الخطط سواء قصيرة أو طويلة المدى.

عناصر تحليل SWOC

تُمثل الحروف الإنجليزية الأربعة (SWOC) أربع كلمات في اللغة الإنجليزية، وهي العناصر الأساسية والرئيسية التي يعتمد عليها هذا التحليل في تقييم عمل المنشآت، ومساعدتها على اتخاذ القرارات المبنية على التخطيط الاستراتيجي، وفي ما يأتي معلومات عن كل كلمة منها:

1. عناصر أو نقاط القوة: (Strengths)

هي العناصر التي تساهم في تميز المنشأة عن غيرها من الشركات الأخرى، كما تُشكل نقاط القوة مجموعة من القدرات المتوفرة داخل المنشأة، وتساهم في تحقيق مطالبها وتخلصها من التحديات المحيطة بها، ومن الأمثلة عليها وجود أشخاص أكفاء في بيئة العمل مثل المتدربين والمدراء، والحصول على موارد مالية مناسبة، واستخدام التكنولوجيا.

2. عناصر أو نقاط الضعف: (Weaknesses)

هي العناصر التي تظهر علامات الضعف في المنشأة، كما تُمثل نقاط الضعف ذلك العجز المؤثر في المنشأة، ويمنعها من الوصول إلى أهدافها، ومن الأمثلة عليها ظهور مشكلات في توزيع وتصدير الخدمات والمنتجات.

3. عناصر الفرص: (Opportunities)

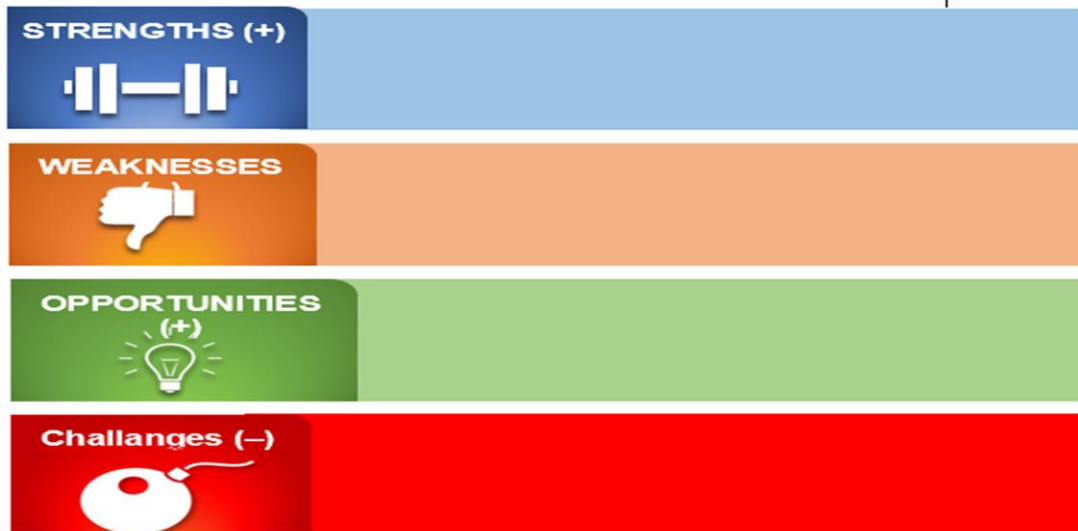
هي العناصر التي تُمثل العوامل الخارجية والتابعة للمنشأة أو المشروع، وتعكس تأثيرات إيجابية، فمثلاً قد تساعد على ارتفاع معدل الربح أو زيادة بيع المنتجات، كما تُشكل الفرص جميع الاتجاهات أو الظروف التي تساعد على تحقيق الهدف المطلوب، ومن الأمثلة عليها ظهور تعاون بين المنشآت.

4. عناصر التحديات: (Challenges)

هي العناصر التي تُشكل تأثيرات من خارج المنشأة أو المشروع، وتؤدي إلى تأثره بتهديد واضح، وينتج عنها اضطراب في بيئة عمل المنشأة أو المشروع، كما تُمثل التحديات جميع الظروف ذات المصادر الخارجية والمؤثرة سلباً على كفاءة ونوعية العمل داخل المنشأة، ومن الأمثلة على التحديات عدم اهتمام الناس بشراء المنتجات الخاصة بالمنشأة.

5. نموذج ومصفوفة تحليل SWOC

يعتمد تحليل الموقف الاستراتيجي داخل بيئة العمل على نموذج يُطلق عليه اسم النموذج المزدوج أو الثنائي الخاص بالأداء والبيئة، أما تحليل SWOC فهو مصفوفة رباعية تتكوّن من عناصر الضعف، والقوة، والتحديات، والفرص، ويظهر نموذج تحليل SWOC وفقاً للشكل الآتي:



أهمية تحليل SWOC :

يُعدّ تحليل SWOC من أهم الأدوات الخاصة بالتحليل الاستراتيجي، ويُعتبر المرحلة الأولى من مراحل إعداد وتصميم الخُطط داخل المنشآت، كما يُساعد الأشخاص على اتّخاذ وصناعة القرارات المؤثرة في حياتهم، ويُعدّ أيضاً من الطُرق السهلة وذات الأهمية الكبيرة؛ حيث لا يجوز تجاهله أو عدم استخدامه في بيئة العمل، وتلخّص أهمية تحليل SWOC وفقاً للنقاط الآتية:

١. يُساعد تحليل SWOC على معرفة جميع عناصر القوّة التي من الممكن استخدامها للتعامل مع التحديات والعقبات، كما يُوفّر الوسائل المناسبة للاستفادة من الفرص المتاحة، ويُقلّل من السيطرة الناتجة عن عناصر الضعف المؤثرة في كفاءة عمل المنشأة.
٢. يُساهم في تقديم العلاجات المناسبة للحالات الاستراتيجية التي تتميزّ بالتعقيد؛ من خلال تقليل حجم المعلومات للمساهمة في تطوير عملية اتّخاذ القرارات.
٣. يُوفّر للمنشآت القدرة على اختيار أفضل النُظم، ومراجعة جميع البيانات والمعلومات.
٤. يدعم المنشآت في الوصول إلى أفضل أنواع التخطيط الذي يُساعد على تحقيق الأهداف.
٥. يحرص على تجاوز الحواجز والمعوقات المؤثرة في عمليات التغيير، وتوضيح طبيعة القيود التي تمنع من الاستمرار في التغيير.
٦. يُقدّم معلومات عن جميع عناصره التي تشمل التحديات، وعناصر القوّة، والفرص، وعناصر الضعف؛ من أجل تطبيق تحليل مفيد للمنشأة.
٧. يوفّر إمكانية الحصول على حلول جديدة وحديثة للمشكلات، وصناعة القرارات التي تتميزّ بالفعاليّة، وتعزيز دور تبادل الأفكار والتواصل بين الأفراد.
٨. يُوفّر التوصيات المناسبة لإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات.

القسم 3: نظرة عامة على المشروع

الاسم القانوني:

الاسم التجاري:

عنوان العمل:

رقم الهاتف:

البريد الإلكتروني:

وصف العمل:

وصف نشاط المنشأة وغرضها الرئيسي

العوامل الرئيسية الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المؤثرة على المشروع:

الاحصاء السكاني ومستوى التعليم والجنس البشري عوامل مهمة في خطة العمل

الأشخاص الأساسيون:

الموردين والموزعين والعملاء

الأنظمة الحكومية التي قد تؤثر على المشروع:

التغير في الرسوم الحكومية واجراءات التراخيص والاستقدام

السوق:

القطاع السوقي:

تحديد السوق المستهدف من خلال نشاط المشروع سواء كان قطاع صناعي أو تجزئة وغيرها

المنتجات والخدمات:

وصف كامل لجميع المنتجات التي يقدمها المشروع كالسلع المباعة او الخدمات المقدمة

تقييم الأسعار والتوزيع:

تسعير المنتجات حسب حالة السوق وتوزيع المنتج لكي يكون سهل الوصول إليه من المستهدفين

اتجاهات السوق:

السوق عادة تنمو فيه قطاعات وقطاعات تواجه ركود ومن خلالها يكون النشاط المستهدف هو الذي في مرحلة نمو

عوامل المخاطر:

اهم المخاطر التغير في الاجراءات والرسوم الحكومية

المنافسة:

المنافسون ونوع المنافسة:

معرفة وضع المنافسين في السوق ومدى منافستهم في المنتجات المقدمة او الخدمات

نقاط الضعف والقوة للمنافسين:

كل نشاط تجاري له نقاط قوة وضعف ويجب أن تدرس منافسك بشكل جيد لتركز على نقاط ضعفه وقوته لتتمكن من السيطرة على حصة أكبر في السوق

الميزة التنافسية:

ما يميز المنتج والخدمة التي تقدمها عن منافسيك

القسم 4: خطة المبيعات والتسويق

الموزعين:

م.	الاسم/ العنوان	الشروط	المنتجات/ الخدمات
٥			دائرة البحث والتطوير – قسم حاضنة التعليم العالي

- 1 اسم المنشأة والسجل التجاري تسليم البضاعة أسماء المنتجات التي سيقوم بتوزيعها وعنوانها
 - 2
 - 3
 - 4
- معلومات إضافية:

الموردين:

م.	الاسم/ العنوان	الشروط	المنتجات/ الخدمات
1	اسم المنشأة والسجل التجاري تسليم البضاعة وعنوانها	تسليم البضاعة والخصم المسموح	أسماء المنتجات التي سيقوم بتوريدها
2			
3			
4			

معلومات إضافية:

الإعلانات والعروض الترويجية:

استخدام الوسائل الحديثة في الاعلانات حيث أن الاعلان في الصحف اليومية يعتبر من أضعف الطرق وتعتبر طريقة تقليدية والاعلانات الجيدة أصبحت من خلال وسائل التواصل الاجتماعي و/ أو الاذاعات المسموعة. العروض الترويجية تحددتها الاستراتيجية حيث عادة العروض تكون في موسم يكون الطلب على المنتجات أقل والبعض الآخر تكون عروضه في نهاية كل ربع سنوي مالي حيث تضيف السيولة للقوائم المالية للمنشأة شيء من النمو أو التحسن.

تحديد الأسعار والتوزيع:

تحدد الاسعار طبقا لعرف السوق أولا ولكن القيمة المضافة في المنتج قد تجعل منه أعلى من المنتجات المشابهة وتوزيع المنتجات عادة هي نظرة تسويقية بحتة بناء على مستوى الشريحة المستهدفة.

سياسة خدمة العملاء:

العميل هو أحد مسوقي المنشأة بحيث إذا تم خدمته بشكل جيد سيكون مسوق مجاني لمنتجاتك، لذلك أهم سياسة في خدمة العملاء خدمات ما بعد البيع سواء في الصيانة أو أخذ وجهة نظر العميل وكأنه صاحب قرار في المنشأة

القسم 5: خطة التشغيل

الموقع:

الموقع عادة يتم اختياره حسب نوع النشاط ويفضل أن يكون لدى رائد الأعمال معرفة هل شارع الموقع معرض مثلاً للصيانة كأعمال الرصف أو حفر لخطوط هاتف وكهرباء.

الحجم والمساحة:

تعتمد على نوع النشاط ولكن عادة تحدد حتى يتم استغلال كل متر مربع بشكل جيد لأن الإيجار سيدفع على المتر المربع.

المزايا والعيوب:

كل منشأة يجب أن تعرف أن المواقع لها مميزات وعيوب وقد تكون بعض العيوب كفيلة بتأخر التوسع أو بعض المواقع المجاورة تمارس نشاط غير نشاطي مما يؤدي الى عزوف بعض العملاء عن الوصول له ، كمثال مقهى جيد وراقي وبجواره محلات سبابة وكهرباء.

تفاصيل التأجير أو التملك:

عند الاستئجار تفاوض أولاً على المهلة المسموحة لك حتى تقوم بإنشاء وتجهيز منشأتك أو متجرك دون دفع قيمة إيجاريه عن تلك الفترة وكل ما كنت تستطيع الحصول على مهلة أكبر يكون العائد عليك أفضل.

المعدات والأثاث والتجهيزات (اللوازم):

اختيار المعدات والأثاث يجب أن يكون ذا قيمة وجودة عالية حتى لا تكون تكاليف الصيانة عالية عليك وتكون مضمونة من المورد لعدد من السنوات، أي في حال التعطل عن العمل قد تستبدل بالنسبة للمعدات وأيضاً الأثاث يكون مناسب لهوية المتجر أو المنشأة

مصرفات مستقبلية / متطلبات التقنية:

في خطة التشغيل يفترض أن تقوم بتوقع مصاريف مستقبلية للمنشأة في حدود 6 أشهر وبافتراض أنه في حال عدم الحصول على مبيعات كافيه في الشهور الأولى يكون المبلغ الاحتياطي كفيلاً بتشغيل المنشأة لمدة تصل إلى 6 أشهر. المتطلبات التقنية تصل إلى اختيار الأنظمة المحاسبية والإدارية التي تضيف للمنشأة وتجعل منها منشأة محترفة في نقل المدخلات إلى مخرجات واضحة يستفيد منها صاحب أو أصحاب المنشأة.

معلومات إضافية:

القسم 6: خطة الموارد البشرية

الموظفين الرئيسيين:

م.	الاسم أو المسمى الوظيفي	المهام الأساسية	المؤهلات
1			
2			
3			
4			

معلومات إضافية:

السياسات والإجراءات:

الساعات التشغيلية:

- عدد ساعات عمل المنشأة.
- عدد الساعات لكل عامل.
- أوقات الراحة.

عدد الموظفين:

تحديد عدد الموظفين حتى يتم بناء نموذج مالي بشكل جيد.

برنامج الإجازات:

مثلاً: كل موظف يستحق إجازة لمدة 30 يوم سنوياً.

تقييم الأداء:

كل موظف بناء على أدائه ومهامه والمتطلب السنوي منه يتم تقييمه بشكل سنوي على الأقل حتى يحصل على زيادة سنوية و/أو ترقية سنوية.

التدريب والتطوير:

المنشآت الجيدة تقوم بالاستثمار في موظفيها من خلال تقديم دورات تدريب وتطوير حتى تعود عليهم بالفائدة للمنشأة وتجعل منهم قيم مضافة لتطوير العمل.

المكافآت والحوافز:

الحوافز هي الاداة المهمة في كل عمل تجاري حيث تجعل الموظفين ساعات أكثر للحصول على الحوافز وخصوصاً في مجال المبيعات بحيث تكون السياسة كل منتج يتم بيعه تحصل على عمولة 1% شهرياً تضاف الى المرتب الشهري وعادة هذه الحوافز تكون معفاة من الاستقطاع الحكومي "التأمينات الاجتماعية".

القسم 7: خطة التنفيذ

م.م	النشاط	آخر مهلة للتنفيذ
1		
2		
3		
4		

معلومات إضافية: