

دليل الجائزة نموذج الأعمال



جائزة غرفة أبوظبي
للمنشآت الصغيرة والمتوسطة
Abu Dhabi Chamber SME Award

أصدبرامج

غرفة أبوظبي
ABU DHABI CHAMBER



جائزة غرفة أبوظبي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة – دليل الجائزة نموذج الأعمال
ADCSMEAG / 1R

الطبعة الأولى – 2019

إصدار : غرفة تجارة وصناعة أبوظبي
حقوق التأليف والطبع محفوظة لغرفة أبوظبي

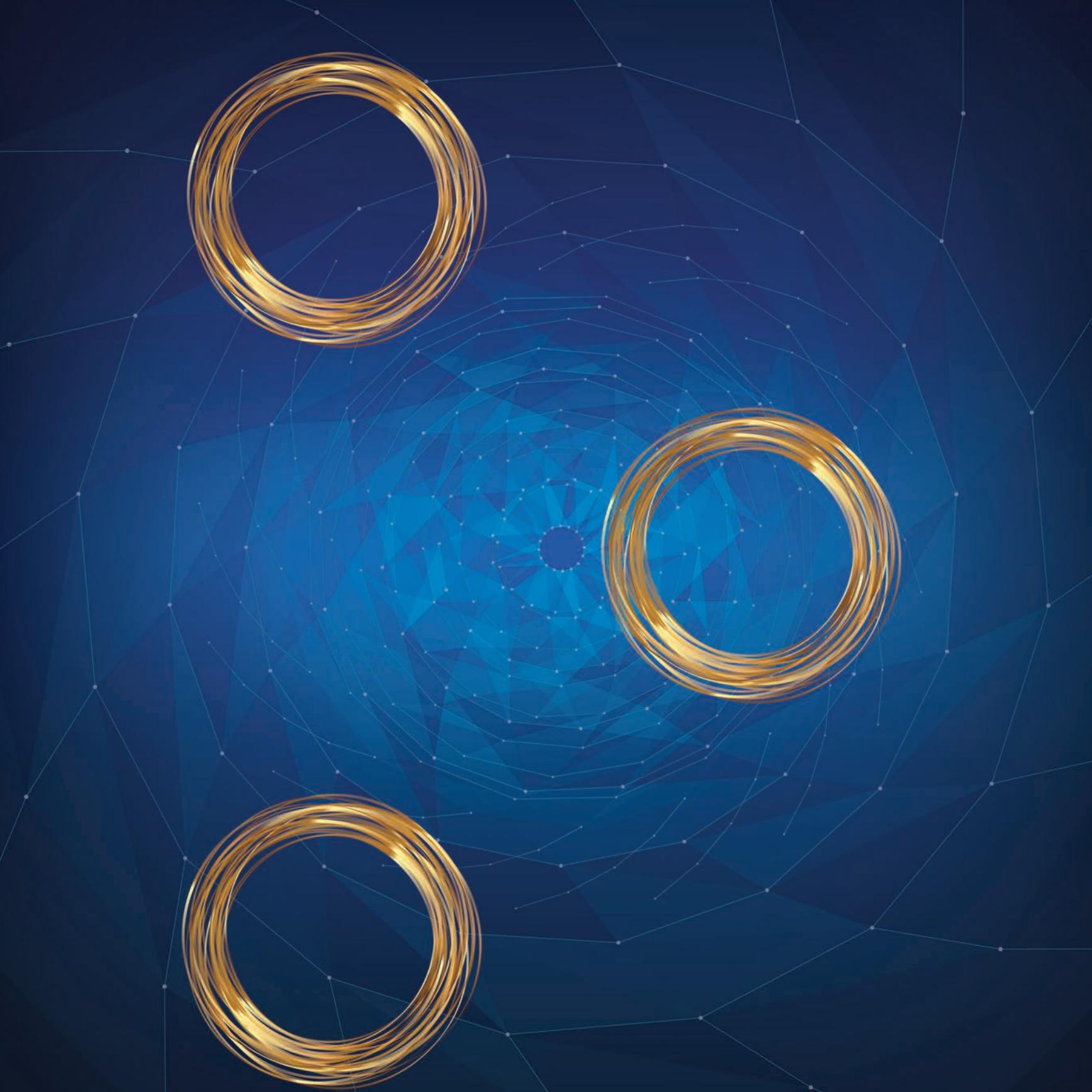
لا يسمح بإعادة إنتاج أي جزء من هذا المطبوع أو تخزينه في نظام استرجاعي بأي شكل أو بأي وسيلة (سواء كانت إلكترونية، أو ميكانيكية، أو من خلال الاستنساخ أو التسجيل أو غيرها) وذلك دون الحصول على تصريح ورخصة من غرفة أبوظبي للاستنساخ والاستخدامه لطرف ثالث.

غرفة تجارة وصناعة أبوظبي ص.ب 662، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة

☎: +971 2 621 4000 📠: +971 2 621 5867 ✉: smeaward@adcci.gov.ae 🌐: www.abudhabichamber.ae

الفهرس

- 5المقدمة
- 6رسالة ورؤية وأهداف الجائزة
- 7المشاركة في الجائزة / مجالات الجائزة
- 8مكونات الجائزة
- 9القيم
- 10نموذج الأعمال – المعايير
- 13التطوير
- 14أوزان المعايير
- 15كيفية المشاركة
- 16التقييم
- 17فئات ومستويات الجائزة
- 18خدماتنا





مقدمة

تسعى غرفة أبوظبي للمساهمة الفاعلة في تحقيق الرؤية الاقتصادية لإمارة أبوظبي من خلال الاضطلاع بدورها في العمل مع مختلف منشآت القطاع الخاص ليكون فاعلاً ومؤثراً لاسيما في الاقتصاد المعرفي.

وفي هذا الصدد، فإن غرفة أبوظبي تولي اهتماماً خاصاً بتنمية الروح الاستثمارية لدى الشباب، وتشجيعهم على الولوج في مشروعات صغيرة ومتوسطة وناشئة. كما تدرك الغرفة أن أصحاب هذه المنشآت يواجهون الكثير من التحديات التي تعرقل من مسيرتها نحو النمو والتنافسية.

وانطلاقاً من حرص غرفة أبوظبي على استمرارية هذه المنشآت ودعم مسيرتها نحو النمو والتنافسية، فإنها تولي جوانب التخطيط والإعداد السليم لهذه المنشآت أهمية قصوى.

وعليه فإن غرفة أبوظبي بادرت بإعداد برنامج متكامل لتمكين أصحاب هذه المنشآت من الإعداد والتخطيط السليمين من خلال تبني نموذج عمل مجرب عالمياً من قبل منشآت مشهود لها بالتميز والنجاح.

ولذلك فإن غرفة أبوظبي تطرح هذا البرنامج العملي من خلال دورات وورش عمل تطبيقية لتمكين المشاركين من الإعداد والتخطيط لمشروعاتهم، بالإضافة إلى إجراء تقييمات لها وتقديم تقارير التقييم للمساهمة في تحسين مختلف جوانب نموذج الأعمال ومن ثم تقدير المنشآت المتميزة.

ولهذا فإن غرفة أبوظبي تتطلع إلى أن تكون شريكاً استراتيجياً في نجاح وتميز المنشآت الصغيرة والمتوسطة والناشئة.

الرسالة

توفير برنامج متكامل لتأهيل وتوجيه وتقييم المنشآت الناشئة والمتناهية في الصغر والصغيرة والمتوسطة في مجالات الاقتصاد المعرفي، وتعريفها بأفضل الممارسات والأدوات والأساليب لتمكينها من الارتقاء والريادة.

الرؤية

بناء نموذج وبرنامج جائزة للمنشآت الناشئة والمتناهية في الصغر والصغيرة والمتوسطة كي تساهم في تبوؤ دولة الإمارات العربية المتحدة مكانة مرموقة ضمن رواد الإبداع والابتكار وتكون مثلاً يقتدى به.

أهداف الجائزة

- تطبيق استراتيجية الإمارة في التوجه نحو الاقتصاد المعرفي.
- إذكاء روح ريادة الأعمال وسط الشباب بالندوات المصاحبة للجائزة للقطاعات المستهدفة.
- فتح الباب أمام أصحاب الأفكار المبدعة والمجدية للدخول في الخطوات التنفيذية عبر مظلة ورعاية الحاضنة.
- وضع إطار عمل متكامل يساعد رواد الأعمال على:
 - ✓ التطبيق السليم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بما يكفل تحقيق أهدافها.
 - ✓ تطوير جميع نواحي العمل بما يضمن النجاح والتميز.
- وضع برنامج متكامل يشمل:
 - ✓ التدريب على مفاهيم إطار العمل.
 - ✓ التدريب على تطبيق إطار العمل.
 - ✓ التدريب على تقييم المنشآت.

المشاركة في الجائزة

المشاركة مفتوحة لجميع المنشآت العاملة في إمارة أبوظبي، سواء كانت ناشئة أو صغيرة أو متوسطة وذلك وفق التعريف الرسمي لها.

كما أن المشاركة مفتوحة لجميع المنشآت والتي ترغب بالاستفادة من نموذج الأعمال في طرح منتجات أو خدمات جديدة.

المشاركة في هذا البرنامج تساعد على:

- ✓ الريادة في الأعمال من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى نماذج تجارية متكاملة.
- ✓ تعزيز التنافسية من خلال إعادة رسم نموذج الأعمال المتبع وتطبيقه بشكل ناجح.
- ✓ تأصيل الابتكار في كافة جوانب العمل بما يؤدي إلى تحقيق النمو المستدام.

مجالات الجائزة

تم تحديد المجالات ذات الأولوية للجائزة بناء على السياسة العليا للعلوم والتكنولوجيا والابتكار في دولة الإمارات العربية المتحدة، وهي:



مكونات غرفة أبوظبي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

تتكون جائزة غرفة أبوظبي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة من ثلاثة مكونات:

القيم

تعتمد جائزة غرفة أبوظبي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة على القيم والمبادئ الأساسية التي تمثل المعتقدات والسلوكيات الموجودة في المنشآت الناجحة وذات الأداء العالي.

- ✓ سباق مع التغيير.
- ✓ الابتكار ... سر نجاحنا.
- ✓ التعاون والمشاركة.
- ✓ نواجه المخاطر.

نموذج الأعمال

يعتبر نموذج الأعمال لجائزة غرفة أبوظبي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة إطاراً إدارياً واستراتيجياً لتطوير الأعمال الجديدة أو تحسين الأعمال القائمة.

1. فئات المتعاملين.
2. عرض القيمة.
3. القنوات.
4. علاقات المتعاملين.
5. الإيرادات.
6. الشركاء الرئيسيون.
7. العمليات الرئيسية.
8. الموارد الرئيسية.
9. التكلفة.
10. النتائج.

التطوير

المراجعة الدورية لنموذج الأعمال والنتائج المحققة من أجل التطوير المستمر.

- ✓ التقييم.
- ✓ التطوير.

○ القيم

○ سباق مع التغيير

- نحن نعيش في عالم سمته التغيير، بل يكاد يكون هذا هو الثابت الوحيد. وعليه يجب أن تكون لدينا القدرة على استشعار التغيير ونطاقه والاستفادة القصوى من التغيير.
- تتضمن قيمة السباق مع التغيير:
- ✓ الإدراك بأن التغيير يجري بسرعة، ولا ينتظر أحداً.
 - ✓ العمل على استشراق المستقبل وتشخيص الوضع الراهن واستشعار التغيير الذي يتعلق بما نقوم به.
 - ✓ العمل على اقتناص الفرص المواتية ودرء المخاطر.
 - ✓ الإدراك بأننا في منافسة لاقتناص الفرص.
 - ✓ القدرة على سرعة التكيف مع التغيير.

○ الابتكار ... سر نجاحنا

- نحن ندرك أن النجاح في الاستمرار بتنمية اقتصادنا يعتمد على مقدرتنا على الابتكار.
- تتضمن قيمة الابتكار ... سر نجاحنا:
- ✓ التركيز على المجالات التي تم تحديدها في السياسة العليا للعلوم والتكنولوجيا والابتكار.
 - ✓ تهيئة البيئة المناسبة لإذكاء الابتكار.
 - ✓ الإدراك بأن عملية الابتكار هي وسيلة وليست غاية بحد ذاتها، وتغطي كافة جوانب العمل.

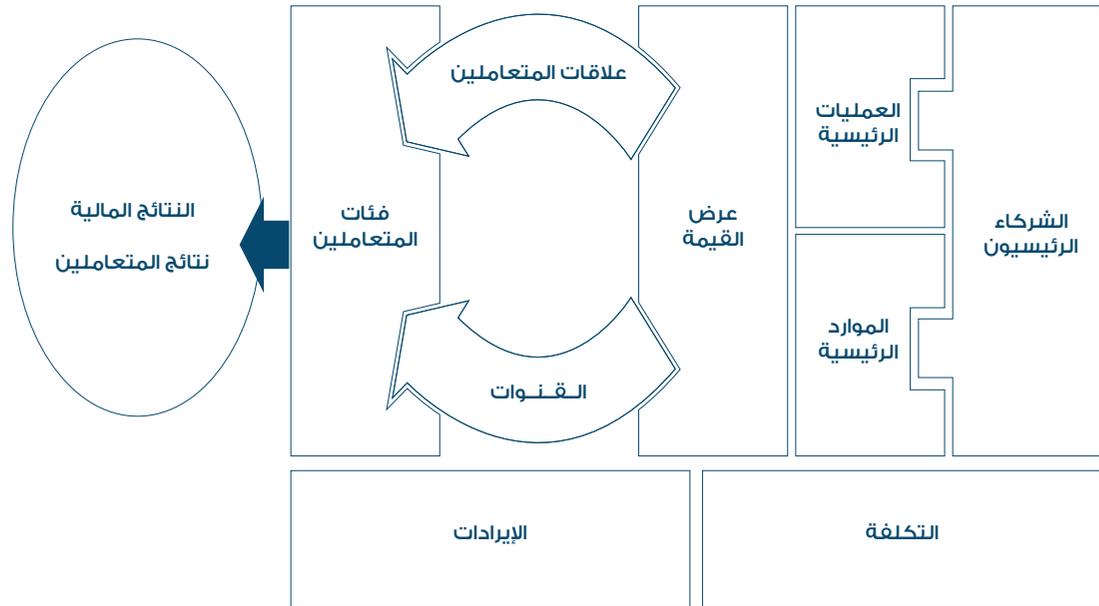
○ التعاون والمشاركة

- نحن ندرك أن النجاح في الاستمرار بالنجاح والنمو يتم بالتعاون والمشاركة.
- تتضمن قيمة التعاون والمشاركة:
- ✓ نقوم بالبحث عن جهات تتميز بقدرات نحتاجها لضمان النجاح، وبذلك نعزز من قدراتنا في جميع جوانب العمل.
 - ✓ نبني شبكة للتعاون والمشاركة مع كافة الجهات التي نستطيع معها إضافة قيمة لما نقوم به.
 - ✓ نعمل باستمرار على تطوير التعاون والمشاركة من أجل الاستمرار في تقديم قيمة لما نقوم به.

○ نواجه المخاطر

- نحن ندرك أن النجاح يكمن في مواجهة المخاطر.
- تتضمن قيمة مواجهة المخاطر:
- ✓ الإدراك بأن الريادة والابتكار يتطلبان جهوداً مستمرة واستثماراً للموارد.
 - ✓ الإدراك بأن طريق الريادة والابتكار محفوف بالمخاطر، أهمها "الفشل"، ولذلك فإنه يتعين أن ننظر إلى "الفشل" على أنه تجربة وتعلم في طريقنا إلى النجاح.
 - ✓ إن مواجهة المخاطر هي ثقافة فردية ومؤسسية.

نموذج الأعمال



المصدر: Strategyzer

www.strategyzer.com

١) فئات المتعاملين

تستهدف المنشأة جذب فئات من المتعاملين والمحافظة عليهم.
تتضمن فئات المتعاملين:

- ✓ تحديد الفئات المستهدفة من المتعاملين لشراء منتجات المنشأة أو تلقي خدماتها.
- ✓ كيفية التعرف وتحديد مدى رغبة / حاجة الفئات المستهدفة من المتعاملين لمنتجات وخدمات المنشأة.
- ✓ كيفية قيام هذه المنتجات / الخدمات بتلبية احتياجات الفئات المستهدفة من المتعاملين.

٢) عرض القيمة

تقوم المنشأة بإعداد عرض قيمة لباقة منتجاتها / خدماتها لجذب فئة / فئات من المتعاملين كي يفضلوا التعامل معها بالمقارنة مع أي من منافسيها.
يتضمن عرض القيمة:

- ✓ الميزة التنافسية للمنشأة
- ✓ الميزة التنافسية للمنتجات / الخدمات

٣) القنوات

تقوم المنشأة باستخدام مزيج من القنوات المناسبة للتواصل مع فئات المتعاملين المستهدفة، يتم استخدام هذه القنوات:

- ✓ لتعريف فئات المتعاملين بعرض القيمة للمنتجات / الخدمات.
- ✓ الحصول على انطباعات المتعاملين وتقييمهم لعرض القيمة للمنتجات / الخدمات.
- ✓ تقديم المنتجات / الخدمات لفئات المتعاملين.
- ✓ تحقيق رضا فئات المتعاملين خلال كامل دورة حياة المنتجات / الخدمات.

٤) علاقات المتعاملين

تقوم المنشأة ببناء علاقاتها مع فئة / فئات المتعاملين كي يفضلوا التعامل معها بالمقارنة مع أي من منافسيها.
وتتضمن علاقات المتعاملين:

- ✓ تحديد أنسب القنوات للتواصل مع المتعاملين.
- ✓ وضع وتطبيق سياسة للتواصل مع المتعاملين من تسويق وترويج واستطلاعات الرأي.
- ✓ إدارة ملاحظات وشكاوى المتعاملين بطريقة فاعلة تضمن رضاهم والمحافظة عليهم.

٥) الإيرادات

تقوم المنشأة بتحديد إيرادات المنتجات / الخدمات التي ستقوم كل فئة من فئات المتعاملين بدفعها للحصول على عرض القيمة.
تتنوع الإيرادات وفق:

- ✓ إيرادات العملية (البيع): يتم الدفع مرة واحدة.
 - ✓ إيرادات مستمرة (الاشتراك): يتم الدفع باستمرار على فترات محددة.
- تقوم المنشأة بالتحديد الدقيق للإيرادات وتعمل على استمرارية تدفقها وتعظيمها.

٦ الموارد الرئيسية

تقوم المنشأة بتوفير الموارد اللازمة لتقوم بنشاطها ولتقديم عرض القيمة الخاصة بها، وذلك بتوفيرها من خلال:

- ✓ الاستحواذ.
- ✓ التأجير.

٧ العمليات الرئيسية

تقوم المنشأة بالإدارة الفاعلة لعملياتها الرئيسية لضمان تقديم عرض القيمة الخاصة بها بشكل ناجح ومستمر. تختلف العمليات الرئيسية حسب طبيعة الأعمال التي تقوم بها المنشأة.

٨ الشركاء الرئيسيون

تقوم المنشأة بالإدارة الفاعلة لشبكة الشركاء الرئيسيين لتقديم عرض القيمة الخاصة بها.

هناك عدة أنواع من الشركاء:

- ✓ التحالفات مع غير المتنافسين.
- ✓ الاتحاد مع المتنافسين.
- ✓ المحاصة لتطوير أعمال جديدة.
- ✓ علاقات البائع – المشتري لضمان استمرارية الإمداد.

٩ التكلفة

تقوم المنشأة بحساب كلفتها لتقديم عرض القيمة الخاصة بها بشكل ينال رضا فئات المتعاملين المستهدفة.

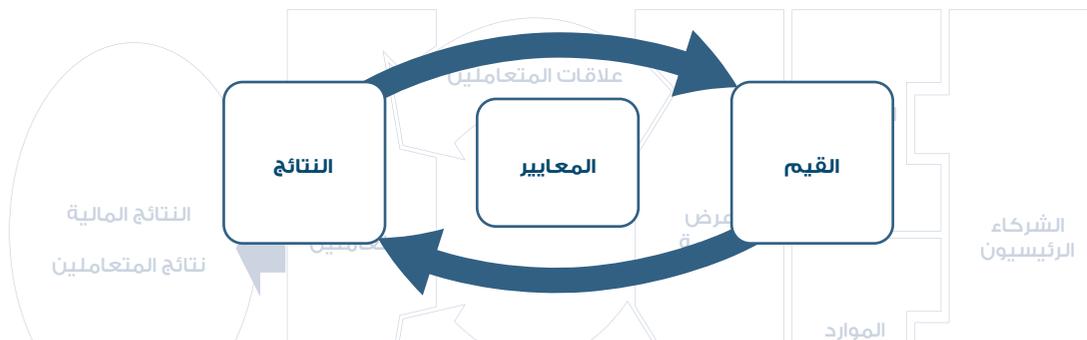
تختلف نظرة المنشأة إلى التكلفة:

- ✓ التكلفة المنخفضة أساس لعرض القيمة.
- ✓ التكلفة مهمة ولكن الأولوية لعرض القيمة.
- ✓ التكلفة متغيرة حسب الكمية.
- ✓ التكلفة ثابتة.

١٠ النتائج

- ✓ تقوم المنشأة بمراقبة مستمرة لنتائج أعمالها ومدى تحقيقها لأهدافها المالية وغيرها.
- ✓ تقوم المنشأة بتحديد مجموعة من النتائج التي تعكس مدى نجاحها وذلك للاستفادة منها لتحديد ما يجب أن تقوم به للاستمرار في تحقيق المزيد من النجاح.

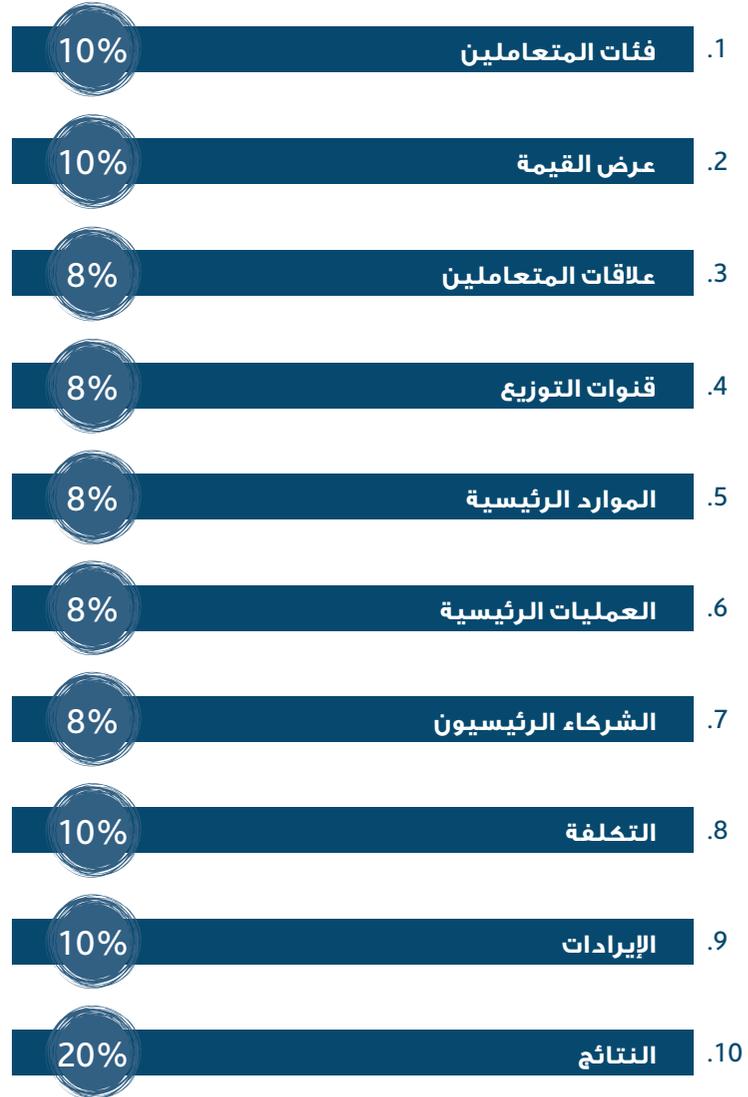
التطوير



يتم التطوير من خلال إجراء مراجعة دورية شاملة على نموذج الأعمال وما تم تحقيقه من نتائج. يتضمن التطوير:

- ✓ مراجعة مدى فاعلية عرض القيمة في الاستمرار بجذب المتعاملين والمحافظة عليهم.
- ✓ مراجعة مدى كفاءة نموذج الأعمال في بناء علامة تجارية تنال ثقة المتعاملين.
- ✓ كيفية الاستمرار في تحقيق نتائج مبهرة.
- ✓ تطوير عرض القيمة.
- ✓ تطوير نموذج الأعمال.

أوزان المعايير



○ أحقية المشاركة

1. أن تكون المشاركة للمنشآت متناهية الصغر، الصغيرة والمتوسطة.
2. أن تكون مسجلة في إمارة أبوظبي.
3. أن تقوم بتبني نموذج الجائزة في أعمالها.

الخدمات		الصناعة		التجارة		نوع النشاط
عدد العاملين	أو العوائد السنتوية	عدد العاملين	أو العوائد السنتوية	عدد العاملين	أو العوائد السنتوية	
≤ 5	< 2m	≤ 9	< 3m	≤ 5	< 3m	صغير الحجم
6 - 50	< 20m	10 - 100	< 50m	6 - 50	< 50m	متوسط الحجم
51 - 200	< 200m	101 - 250	< 250m	51 - 200	< 250m	كبير الحجم

○ كيفية المشاركة

1. تقوم الجهات الراغبة بالمشاركة في التسجيل لدى مكتب الجائزة.
2. تقوم الجهات الراغبة بالمشاركة في حضور الندوات والدورات التعريفية والتدريبية.
3. تقوم الجهات الراغبة بالمشاركة في تعبئة طلب التقديم وإرساله إلى مكتب الجائزة في الموعد المحدد.

○ طلب التقديم (نموذج الأعمال)

1. يتم تعبئة طلب التقديم للجائزة باللغة العربية أو الإنجليزية.
2. يتم تعبئة طلب التقديم وتقديمه بصورة إلكترونية بصيغة PDF.
3. عدد الصفحات لا يتجاوز 24 صفحة.
4. يتم استخدام بنط Times New Roman وبمقاس 14 ومسافة مفردة.

التقييم

يشكل مكتب الجائزة فرق عمل لتقييم طلبات المشاركين، ويتم التقييم من خلال:
 ✓ التقييم المكتبي بالاستناد إلى طلب التقييم
 ✓ التقييم الميداني من خلال زيارة ميدانية تشمل الموقع الرئيسي ومواقع عمل.
 يتم التقييم باستخدام المصفوفة التالية:

المعيار	الوزن	0 - 25 %	25 - 50 %	50 - 75 %	75 - 100 %
1. فئات المتعاملين	10%	تم تحديدهم وفق دراسة	تلبية احتياجات كل فئة	تقديم قيمة مضافة لكل فئة	تنمية الفئات
2. عرض القيمة	10%	يستهدف فئة من المتعاملين	مبتكر وفريد	صياغة جاذبة	يتم تطويره
3. علاقات المتعاملين	8%	قنوات مناسبة	تواصل فاعل ومستمر	استفادة من التغذية الراجعة	تطوير مستمر للعلاقات
4. قنوات التوزيع	8%	قنوات توزيع مناسبة للمتعاملين	يتم إدارتها بفاعلية	استفادة من التغذية الراجعة	تطوير مستمر للقنوات
5. الموارد الرئيسية	8%	تم تحديد الموارد ومصادرها	يتم إدارة سلسلة التوريد بفاعلية	يتم استخدامها بكفاءة	تطوير مستمر للموارد
6. العمليات الرئيسية	8%	تم تحديدها لدعم عرض القيمة	يتم إدارتها بفاعلية	يتم تحسينها	تطوير مستمر للعمليات
7. الشركاء الرئيسيون	8%	تم تحديدهم لإضافة قيمة	يتم إدارة الشراكات بفاعلية	مراجعة مستمرة للشراكات	تطوير مستمر للشراكات
8. التكلفة	10%	دقة تحديد التكلفة	الاستمرار في خفض التكلفة	إدارة مالية فاعلة	تطوير الإدارة المالية
9. الإيرادات	10%	دقة تحديد الإيرادات	الاستمرار في زيادة الإيرادات	إدارة مالية فاعلة	تطوير الإدارة المالية
10. النتائج	20%	تشمل الماليين والمتعاملين	تشمل كافة المعايير	اتجاهات إيجابية تحقق المستهدفات	تتفوق على المنافسين

يقوم مكتب الجائزة بتقديم تقرير التقييم لكل مشارك يتضمن نقاط القوة وفرص التحسين بالإضافة إلى الدرجات الممنوحة وفق معايير الجائزة.

فئات الجائزة

الفئات الرئيسية
وتنقسم إلى:



الجائزة الماسية

جائزة تمنح للمنشآت الحاصلة
على أكثر من 600 نقطة



الجائزة الذهبية

جائزة تمنح للمنشآت الحاصلة
على 501 - 600 نقطة



الجائزة الفضية

جائزة تمنح للمنشآت الحاصلة
على 400 - 500 نقطة

الفئات الفرعية

يتم تكريم المنشآت على:

أفضل منشأة في



قنوات التوزيع
و علاقات
المتعاملين



الجوانب المالية



عرض القيمة

خدماتنا

التدريب

- ✓ دورات تدريبية على معايير الجائزة.
- ✓ دورات تدريبية لتأهيل المقيمين.

الاستشارات

- ✓ تقديم استشارات للمشاريع والمنشآت الناشئة حول كيفية الإعداد لدخول ميدان المنافسة.
- ✓ تقديم استشارات للمشاريع والمنشآت القائمة حول رفع كفاءة الأداء لتكون أكثر تنافسية.

التقييم

- ✓ المساعدة على القيام بالتقييم الذاتي.
- ✓ القيام بتقييم المنشآت ضمن الجائزة.

تم إعداد هذا الدليل بناء على نموذج الأعمال (Business Model Canvas) كأداة إدارة استراتيجية تساعد على تصور التحديات ووضع أو إعادة وضع نموذج الأعمال للمنشآت الصغيرة والمتوسطة والناشئة التي تطمح إلى الريادة العالمية واستدامة النجاح.

تهدف غرفة أبوظبي إلى نشر الوعي والتطبيق السليم لنموذج الأعمال.

تقر غرفة أبوظبي بأن نموذج الأعمال المستخدم في هذا الدليل هو من إعداد

.Yves Pigneur و Alexander Osterwalder

قام بإعداد هذا الدليل:

- البروفيسور هادي التيجاني
- شوقي اليوسف

ص.ب. رقم 662 - أبوظبي - الإمارات العربية المتحدة
هاتف: +971 2 6177 476/552/464/472
فاكس: +971 2 6177077
البريد الإلكتروني: smeaward@adcci.gov.ae
الموقع الإلكتروني: www.abudhabichamber.ae