



رؤية
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



مشروع تحول المؤسسة
الأهلية لمطوفي حجاج
الدول العربية الى شركة
مساهمة مقفلة







خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود



صاحب السمو الملكي

الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع



معالي الدكتور/ محمد صالح بن طاهر بنتن
وزير الحج والعمرة

أعضاء مجلس الإدارة



أ. ماهر صالح جمال



م. محمد إبراهيم بانه



د. شادي إبراهيم مسكي



أ.أحمد يحيي أحمد



أ.د محمد مصطفى بيارى



م. عباس عبدالغني قطان
رئيس مجلس الادارة



د. حنان عبدالله عنقاوي



أ. إبراهيم اسامة فلالي



أ. فائق حسن مداح



أ.فؤاد محمد بشارة



أ. محمد حسن معاجيني



م. ياسر أسامة السباعي

جدول المحتويات

الباب الأول: دراسة التحول الإدارية

١ .استراتيجية التحول

٢ .الهيكل التنظيمي

٣ .نظام سلم الدرجات والمصفوفات
والرواتب (استرشادي)

الباب الثاني: دراسة التحول المالية

١ . مقدمة

٢ . منهجية العمل

٣ . التقديرات المالية

٤ . إستراتيجية الاستثمار

٥ . تكاليف التطوير

٦ . القوائم والمؤشرات المالية

الباب الثالث: دراسة التحول القانونية

١ .النظام الأساسي

٢ .لائحة الحوكمة

الملحقات

ملحق; قرار الرسملة وجدول تخصيص الأسهم

١ .قرار الرسملة

٢ .جدول تخصيص الأسهم

ملحق; المرشحين لعضوية مجلس الإدارة

١ .مؤهلات أعضاء المجلس

٢ .المرشحين لعضوية مجلس الإدارة

ملحق; قائمة إستحقاقات مكافئة نهاية الخدمة



الملخص التنفيذي



الملخص التنفيذي

تمهيد:

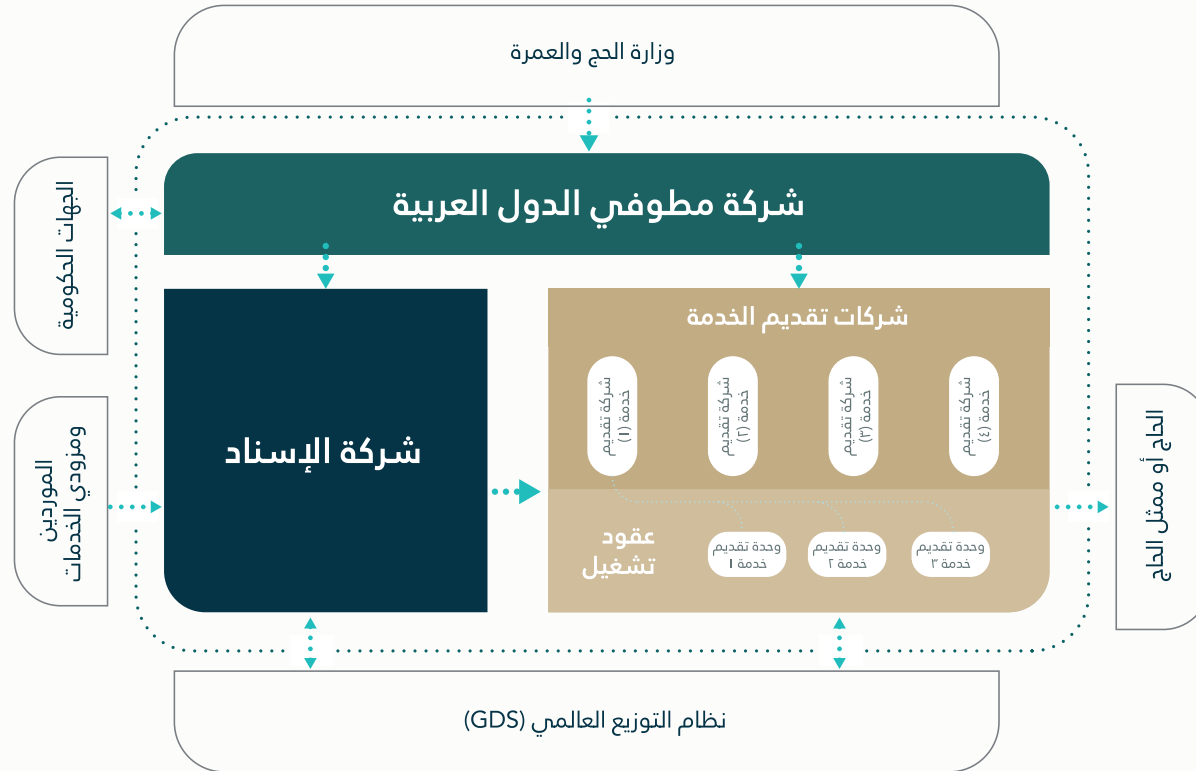
بدء العمل بشكل كامل في مشروع تحول المؤسسة الأهلية لمطوحي حجاج الدول العربية إلى شركة مساهمة مقفلة غرة شهر ربيع الأول من عام ١٤٤٠ هـ، وذلك باستقطاب استشاري قانوني واستشاري إداري واستشاري مالي واستشاري مشرف على المشروع مع عقد عدة لقاءات مع المساهمين لمناقشة استراتيجية وأهداف المشروع، عليه تم وضع خطة عمل وجدول زمني لتحقيق أهداف المشروع وإنجازه ، إضافة إلى ذلك فقد تم عقد عدة اجتماعات مع مسؤولين في وزارة الحج والعمرة. وعلى ضوء ذلك كله تم الخروج بدراسة متكاملة للتحول الإداري والمالي والقانوني.

التحول الإداري:

تم وضع واتباع منهجية في بناء استراتيجية التحول الإداري وفق أفضل الممارسات في هذا المجال بحيث أنه تم انشاء فريق عمل مكون من التنفيذيين بالمؤسسة الأهلية لمطوحي حجاج الدول العربية والاستشاريين المتخصصين وبدأ العمل بدراسة الوضع الحالي من الناحية الإدارية والتنظيمية المتبعة. وانطلاقاً من توجهات الدولة (رؤية ٢٠٣٠) وأهداف وزارة الحج والعمرة في تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة مقفلة، استهل الفريق أعماله بالتحليل الرباعي وإعداد ورش عمل تفصيلية وذلك للوصول للأهداف الاستراتيجية للتحول والرؤية والرسالة والقيم المؤسسية للشركة المستقبلية.

وتلخصت الأهداف الاستراتيجية للتحول إلى شركة مساهمة مقفلة في تطوير وتجويد العمل المؤسسي والابتكار في مجال خدمات الحجاج وتقديم خدمات راقية ومتكاملة وتكوين شركات وشراكات مع جهات في مجالات خدمات الحج والعمرة والزيارة ومجالات أخرى وتنويع استثمار المحفظة الاستثمارية للشركة. وجاءت الرؤية المقترحة كالتالي: « الريادة في تقديم خدمات استثمارية شاملة ومتنوعة بجودة وتميز » ، بينما كانت الرسالة: « النهوض والارتقاء بكافة الخدمات والبرامج المقدمة، للوصول إلى مستوى مرموق من العمل المؤسسي، واللائق بمكانتها وخبراتها المهنية وذلك من خلال التخطيط والتنفيذ السليم لكافة الاستثمارات » وذلك بما يتناسب مع القيم المؤسسية وهي: « الانتماء، الأصالة، الاحترام، والشغف .

وبناءً على نظام مقدمي خدمة حجاج الخارج ولوائحته التنفيذية المقدمة من وزارة الحج والعمرة تم وضع النموذج التشغيلي لشركة مطوفي الدول العربية والشركات التابعة لها بحيث أن علاقة العمل تكون بارتباط بين شركة مطوفي الدول العربية كمشرع لخطة العمل ومراقب للعمل ومنسق للاستراتيجية المتفق عليها مع شركتي إسناد وتقديم الخدمات بالإضافة الى التنسيق مع وزارة الحج وجميع الجهات الحكومية المعنية كما هو موضح في (الرسم التوضيحي أدناه). وبناءً على النموذج التشغيلي تم تصميم الهيكل الوظيفي لشركة مطوفي حجاج الدول العربية وشركة الاسناد وشركات تقديم الخدمة إلى جانب وضع دليل استرشادي لرواتب الإداريين وموظفي الشركة.



التحول المالي:

في ظل تحول المؤسسة الأهلية لمطوفي حجاج الدول العربية إلى شركة مساهمة مقفلة وبناء على إستراتيجية الشركة ونموذج العمل التشغيلي لها تم إعداد دراسة التحول المالي والتي تترجم الأهداف والإستراتيجيات إلى خطة مالية إستراتيجية طويلة الأجل تحتوي على أرقام إجمالية يخضع قسم كبير منها لبعض المرونة نظراً إلى صعوبة إجراء التقديرات الدقيقة على المدى الطويل، وتم الأخذ بعين الاعتبار خلال إعداد دراسة التحول المالي توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ كركيزة أساسية لفرضيات الدراسة حيث أن رؤية المملكة ٢٠٣٠ تسعى من خلال تحول مؤسسات أرباب الطوائف إلى شركات مساهمة مقفلة إلى تيسير استضافة المزيد من ضيوف الرحمن وتقديم خدمات ذات جودة عالية وإثراء التجربة الدينية والثقافية.

فلقد تم تحليل باقات الخدمة المقدمة للحجاج بناء على مصادر موثوقة مختلفة ومعتمدة وقوائم مالية تخص المؤسسة لأعوام سابقة بحيث أنه من المتوقع (وحسب ما جاء في اللائحة التنفيذية لنظام مقدمي خدمات حجاج الخارج المقدمة من وزارة الحج والعمرة) أن تتضمن تلك الباقات خدمات الإعاشة والسكن والنقل إضافة إلى خدمات المشاعر المقدسة وبناءً عليه تم تقدير متوسط سعر الباقة للحاج الواحد ٧٤٨٣ ريال . وقد توصلت الدراسة إلى إيرادات متوقعة للخمس الأعوام الأولى مع تدرج في إدخال خدمات الإعاشة والسكن والنقل بحيث أنه من المتوقع أن تكون حجم الإيرادات التقديرية للعام الأول ١,٠٥٥,٧٣٢,٤٨٨ ريال مع أرباح تقديرية قابلة للتوزيع ١,٤٩٢,٥١٨ ريال على أن تصل الإيرادات التقديرية في العام الخامس إلى ٢,٥٥٦,٦١٠,٢٥٩ ريال مع أرباح تقديرية قابلة للتوزيع ٢٦٠,٣٥٧,٥٥١ ريال.

كما تم وضع استراتيجية للاستثمار من عوائد وأرباح الشركة في مشاريع جديدة وشراكات استراتيجية وأسواق المال. علماً أن الدراسة تضمنت تقدير تكاليف عملية التطوير المستمر للشركة عن طريق الأبحاث والدراسات في التسويق وتقنية المعلومات والاتصالات وتدريب الموظفين وزيادة الأصول الثابتة. وقد تم ارفاق القوائم المالية المتوقعة للخمس أعوام الأولى.

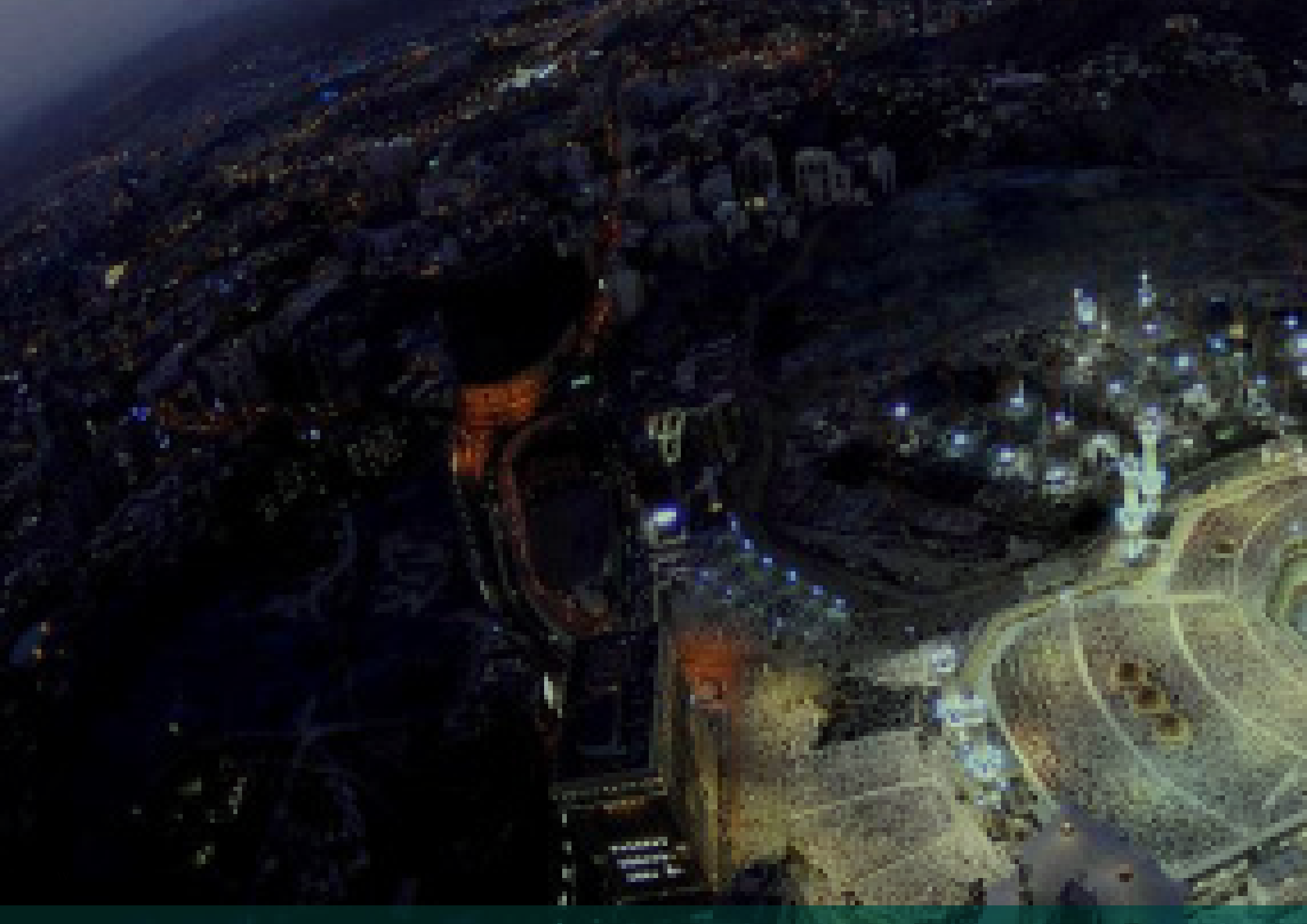
التحول القانوني:

بناءً على نظام مقدمي خدمة حجاج الخارج واللائحة التنفيذية وتحديدًا اشتراطات المادة الرابعة منها وتوافقاً مع أنظمة وزارة التجارة والاستثمار قامت المؤسسة بوضع النظام الأساس لشركة مطوفي حجاج الدول العربية وتفصيلاته المطلوبة بما يتناسب ومشروع التحول للمؤسسة إلى شركة مساهمة مقفلة، ويشمل النظام عشرة أبواب موزعة على أربعة وخمسين مادة. كما تم إعداد لائحة الحوكمة لشركة مطوفي حجاج الدول العربية وفقاً لللائحة حوكمة الشركات المساهمة غير المدرجة الصادرة بموجب قرار وزير التجارة والاستثمار رقم (٩٣٢٤٤) وتاريخ ٨-٨-٩٣٤١ هـ، حيث تشمل هذه اللائحة أحد عشر باب موزعه على تسعين مادة تهدف إلى تنظيم عمل حوكمة الشركة من أجل تحقيق الشفافية والنزاهة والمنافسة العادلة، وتبين هذه اللائحة القواعد والمعايير المنظمة لإدارة الشركة، لضمان الالتزام بأفضل ممارسات حوكمة الشركات التي تكفل حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، ووضع القيم والمعايير التي تحكم العمل في الشركة، وتعد هذه اللائحة إلزامية للشركة.

ويتضمن ملف التحول صورة من قرار الرسملة وجدول تخصيص الأسهم المقدرة بـ ١٧ مليون سهم والموزعة على ٢٦٤٥ مساهم ومساهمة، بالإضافة إلى أسماء المرشحين لعضوية مجلس الإدارة مع مؤهلاتهم بناءً على الاشتراطات التي تم الاتفاق عليها.

An aerial night photograph of a city. In the foreground, a large, circular, brightly lit structure, possibly a stadium or a large industrial facility, is visible. The structure has a central dark area and is surrounded by a ring of lights. The rest of the city is visible in the background, with various lights and structures. A teal-colored rectangular overlay is positioned on the right side of the image, containing the title text.

الباب الأول دراسة التحول الإدارية



دراسة التحول الإدارية

١. استراتيجيات التحول

١.١ مقدمة

في إطار عملية تحول المؤسسة الأهلية لمطوفي حجاج الدول العربية إلى شركة، كان لا بد من وضع استراتيجية جديدة للشركة تخدم توجهها في السنوات القادمة، وكذلك تطوير الرؤية، والرسالة، والقيم المؤسسية كأساس لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الجديدة بشكل واضح ومحدد.

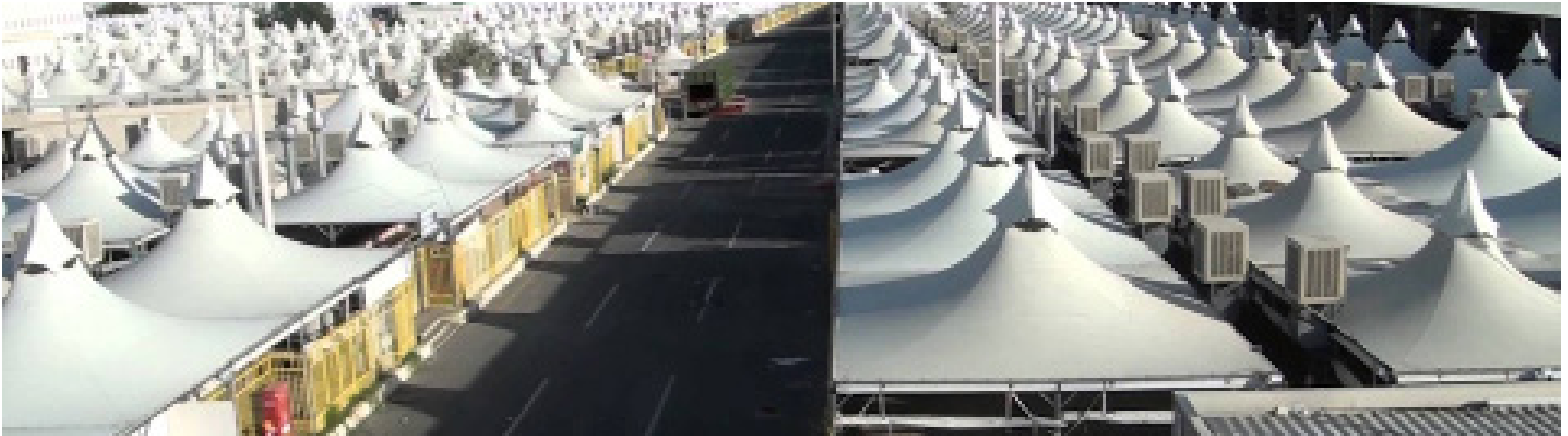
١.٢ منهجية بناء الاستراتيجية للتحول

تم اقامة مجموعة من ورش العمل لتحليل نقاط القوة و الضعف بالإضافة إلى الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة الأهلية لمطوفي حجاج الدول العربية باستخدام تحليل (SWOT) ؛ وقد تم استخدام استبيان يخص هذه المنهجية عبر الخطوات التالية:

- تصميم استبيان الاستراتيجية
- ارسال الاستبيان إلى المشاركين
- تحليل مخرجات الاستبيان
- إقامة ورش عمل

خطوات ورش العمل:

- فهم الوضع الراهن
- العصف الذهني.
- الاتفاق على المفاهيم والتعريفات وجمع البيانات.
- تحليل النتائج.
- التأكد من صحة النتائج
- عرض منهجيات الاستراتيجية والتخطيط.
- استعراض آراء المشاركين بورشة العمل.
- التحليل الرباعي (نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتحديات)
- عرض ومناقشة الأهداف الاستراتيجية.
- عرض ومناقشة الرؤية، والرسالة، والقيم المؤسسية.



١.٣. الأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي	المهام	معايير القياس
الأول التحول إلى شركة مساهمة مغلقة	تأسيس مكتب إدارة المشاريع بعد التحول PMO	اعداد التعاقد والاتفاق على التكلفة
	التعاقد مع مكتب مختص في مجال تحقيق الرؤية VRO	اعداد التعاقد والاتفاق على التكلفة
	مراجعة مخرجات المراحل مع وزارة الحج	اعداد وتسليم ملف التحول
الثاني تطوير جودة العمل المؤسسي لتمكين تحقيق الأهداف بفعالية مع التركيز على استدامة التطوير والتحسين (إداريا، تقنيا، ميدانيا...)	تطبيق مخرجات التنظيم الإداري	التعاقد على خطة التنفيذ
	تطوير وتوحيد الاجراءات والخدمات (تطوير إجراءات العمل وخلق مؤشرات أدائها)	بناء مؤشرات قياس للأداء
	ميكنة إجراءات العمل	تطبيق أنظمة تقنية حديثة تخدم التحول (ERP,AI,BI)
	تطوير وتحفيز الموظفين بأساليب مختلفة	تطبيق سلم مزايا وتعويضات جاذب
	العمل على إبراز الصورة الذهنية الإيجابية عن طريق الاتصال المؤسسي والتسويق	تطبيق خطة إعلامية، تسويقية، اتصال، بناء الهوية
الثالث الابتكار في تقديم خدمات جديدة تثري ضيف الرحمن	احتضان المبادرات الفاعلة والعمل على تطويرها وإنجاحها	عدد المبادرات المعتمدة
	فتح باب الشراكات للابتكارات والأبحاث والتطوير من الجهات المختلفة	عدد الشراكات والأبحاث المنفذة

الهدف الاستراتيجي	المهام	معايير القياس
الرابع تطوير وتقديم خدمات راقية ومتكاملة للحجاج والمعتمرين	العمل على انشاء شركات استراتيجية او الاستحواذ على شركات الوساطة والسفر والسياحة والنقل وغيرها	عدد الشركات المنفذة
	وضع دليل الخدمات الوصفي والنوعي للخدمات المقدمة	عدد الخدمات المعرفة في الدليل
	وضع معايير تقييم للخدمات المقدمة لضيوف الرحمن للحفاظ على اعلى جودة	قياس مدى الرضا باستخدام نظام (CRM)
	التوسع في مجال السياحة الداخلية وإثراء رحلة الضيف	عدد الخدمات المقدمة للضيف
الخامس تكوين شركات او شركات في مجال خدمات الحج والعمرة والزيارة ومجالات اخرى	آلية لاقتناص والبحث عن الفرص الاستثمارية	عدد الفرص
	مراجعة دراسات الجدوى السابقة والمبادرات وتحديثها	نسبة الانجاز
	ترتيب الأولويات في اختيار الفرص	نسبة الانجاز
	عمل دراسات جديدة توافق التوجه الجديد	نسبة الانجاز
السادس إدارة المحفظة الاستثمارية بكفاءة	الاستعانة بشركات متخصصة	نسبة الانجاز

الريادة في تقديم خدمات استثمارية شاملة
ومتنوعة بجودة وتميز



النهوض والارتقاء بكافة الخدمات والبرامج
المقدمة، للوصول إلى مستوى مرموق
من العمل المؤسسي، واللائق بمكانتها
وخبراتها المهنية وذلك من خلال التخطيط
والتنفيذ السليم لكافة الاستثمارات.



القيم المؤسسية



الشغف



الاحترام



الأصالة



الانتماء

٢. الهيكل التنظيمي

٢.١ مقدمة

الهيكل التنظيمي هو الأداة الرئيسية المستخدمة لتحديد الوظائف اللازمة لسير العمل، وتحديد العدد الأمثل لتلك الوظائف وعلاقاتها وتفاعلاتها. فمن خلال بناء الهيكل التنظيمي، سنتمكن من تحديد المسؤوليات والوظائف الرئيسية وخطوط الربط بينها سواءً على مستوى الإدارة أو على مستوى الأقسام المختلفة، مما يساهم في تحقيق استراتيجية الشركة المعتمدة واهدافها القادمة.

٢.٢ مبادئ وأسس بناء الهيكل

المبادئ و الأسس	الفئات
ينبغي تصميم الهيكل التنظيمي بطريقة تمكن من تحقيق الاستراتيجية المعتمدة و التوجهات و الاهداف العامة.	الأهداف والتوجهات
من الأفضل تبسيط الهيكل التنظيمي بقدر الإمكان لتيسير الأعمال وتسهيلها، وتوزيع المسؤوليات بغاية تخفيض الضغط على الاقسام.	البساطة والتيسير
تقليل عدد طبقات الاشراف والقرار قدر الامكان لتسهيل التواصل بين الموظفين.	طبقات الإشراف
تصميم الهيكل التشغيلي حول الأنشطة التي يجب القيام بها.	هيكل التشغيلي
وضع مسؤولية اتخاذ قرار حسب الحاجة، وليس من خلال الهرمية لعدم تعقيد مجريات العمل.	لامركزية القرار
توزيع الصلاحيات اللازمة والمسؤولية لإتمام العمل بالشكل الصحيح.	الصلاحيات والمسؤولية
الأخذ بعين الاعتبار التوازن المعقول في حجم الأقسام.	الحجم والتوازن
دمج الوظائف المماثلة بقيادة مشرف واحد قدر الامكان.	الدمج بين الوظائف المماثلة
ينبغي ان يكون هناك رئيس واحد للموظف لمراجعته.	وحدة القيادة
تسلسل العمل المنطقي، حيث لا يقسم العمل على أكثر من مستويين وظيفيين.	السلسلة الوظيفية
القضاء على ازدواجية النشاط والتداخل بين الوظائف المختلفة.	الهيكل الوظيفي
هناك حد اقصى لعدد الوظائف التي يمكن لشخص واحد الاشراف عليها على نحو فعال، ويجب التركيز على توسيع نطاق الاشراف مع عدم التضحية بكفاءة العمل.	نطاق الإشراف



٢.٣. منهجية إعداد الهيكل التنظيمي

١. مراجعة الوضع الحالي للمؤسسة
٢. مراجعة الممارسات التنظيمية الحالية في المؤسسة والمشاكل والشكاوى (نتائج تقييم الوضع الحالي)
٣. تحديد الوظائف ونشاطاتها
٤. تحديد نموذج العمل التشغيلي
٥. تحليل نشاطات العمل اللازمة
٦. تحليل الأنشطة المماثلة وذات الصلة لدمجها في وحدة تشغيلية واحدة، وتحديد قنوات التواصل الأمثل
٧. بناء الهيكل التشغيلي بناء على الاستراتيجية المعتمدة
٨. تحديد الأدوار والمسؤوليات الوظيفية الرئيسية
٩. تحديد السلم الوظيفي
١٠. تطوير الهيكل التنظيمي

٢.٤. النموذج التشغيلي

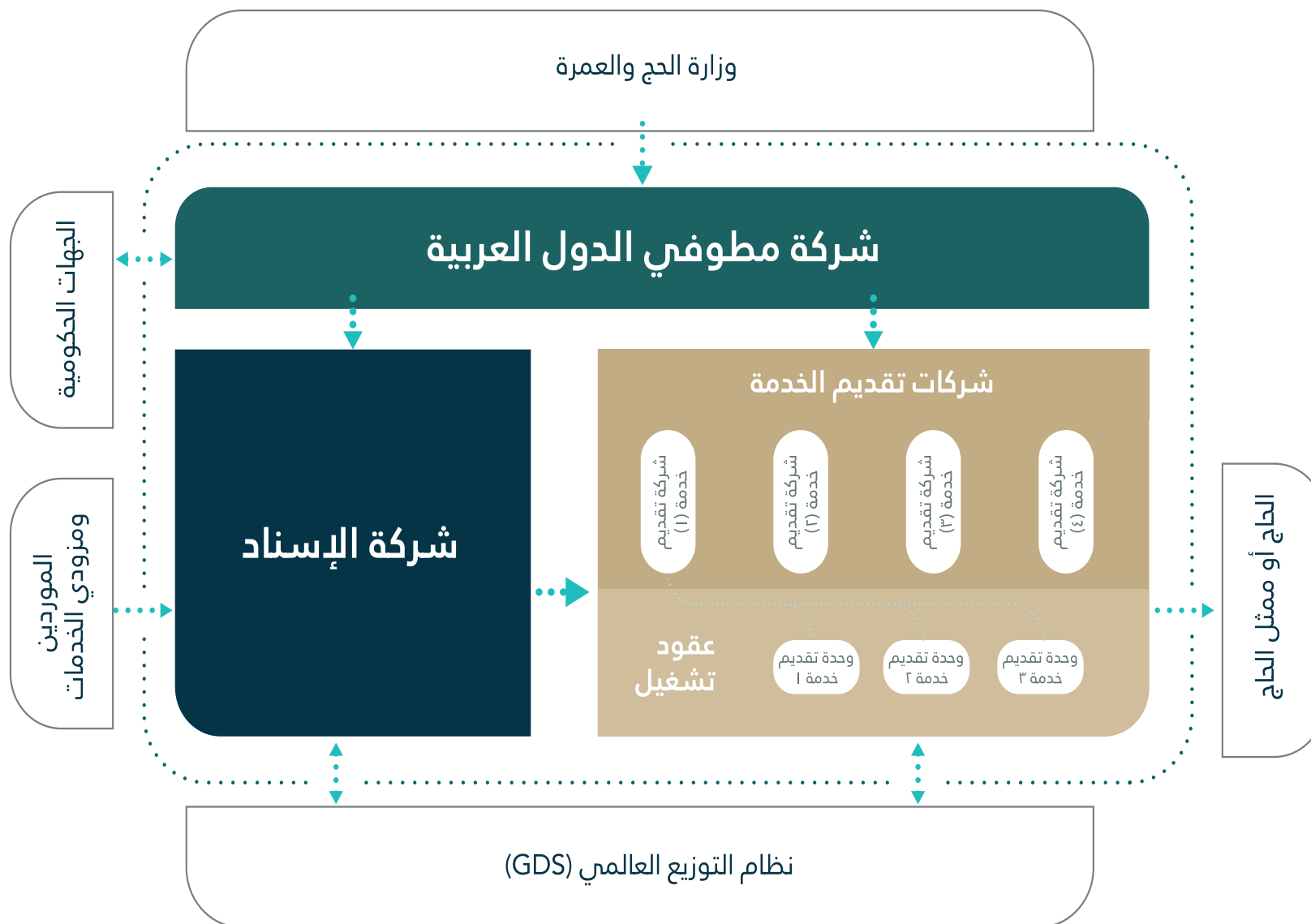
علاقة العمل تكون بارتباط بين شركة مطوفي الدول العربية كمشروع لخطة العمل ومراقب للعمل ومنسق للاستراتيجية المتفق عليها مع شركتي إسناد وتقديم الخدمات. بالإضافة الى التنسيق مع وزارة الحج وجميع الجهات الحكومية المعنية.

ثم يأتي دور شركة إسناد وتقوم بجميع أعمال الدعم اللوجستي وتتكفل بجميع الخدمات الرئيسية والإضافية (مثل: السكن/ الإعاشة/ النقل). ويكون عملها بالتنسيق مع الموردين والتعاقد معهم.

وينقسم دعمها الى قسمين أساسيين الأول

مساندة لشركة تقديم الخدمة والثاني مساندة للوحدات الميدانية. علما بأن جميع الخدمات التي تقوم بها شركة إسناد، هي خدمات مشتركة لشركة / شركات تقديم الخدمة مثل: تقديم الإسناد في مراقبة ومتابعة اعمال وحدات تقديم الخدمة وتقديم الإسناد للإدارة المالية، خدمة العملاء، مركز الاتصال، الإسكان، بالإضافة الى مساندة شركات تقديم الخدمات للتواصل مع مكاتب شؤون الحجاج إن تطلب الأمر. كما يتوفر في شركة إسناد قسم خاص لإدارة الجودة الشاملة لتقييم جميع الخدمات المقدمة والتأكد من جودتها وكفاءتها.

من ثم يأتي دور شركات تقديم الخدمات وهي الشركات المخلولة والمسؤول عن جميع الخدمات المقدمة للحاج بطريقة مباشرة وتكون مرتبطة مع شركة إسناد بعقود تشغيل تضمن تقديم خدمة راقية والعمل بأعلى معايير الجودة والسلامة. يعمل قسم المبيعات والتسويق في شركة تقديم الخدمة على تجهيز جميع الشرائح التي تناسب احتياج الحجاج او ممثليهم وعرضها في المسار الإلكتروني الموحد حتى يسهل للحجاج الوصول إليها.



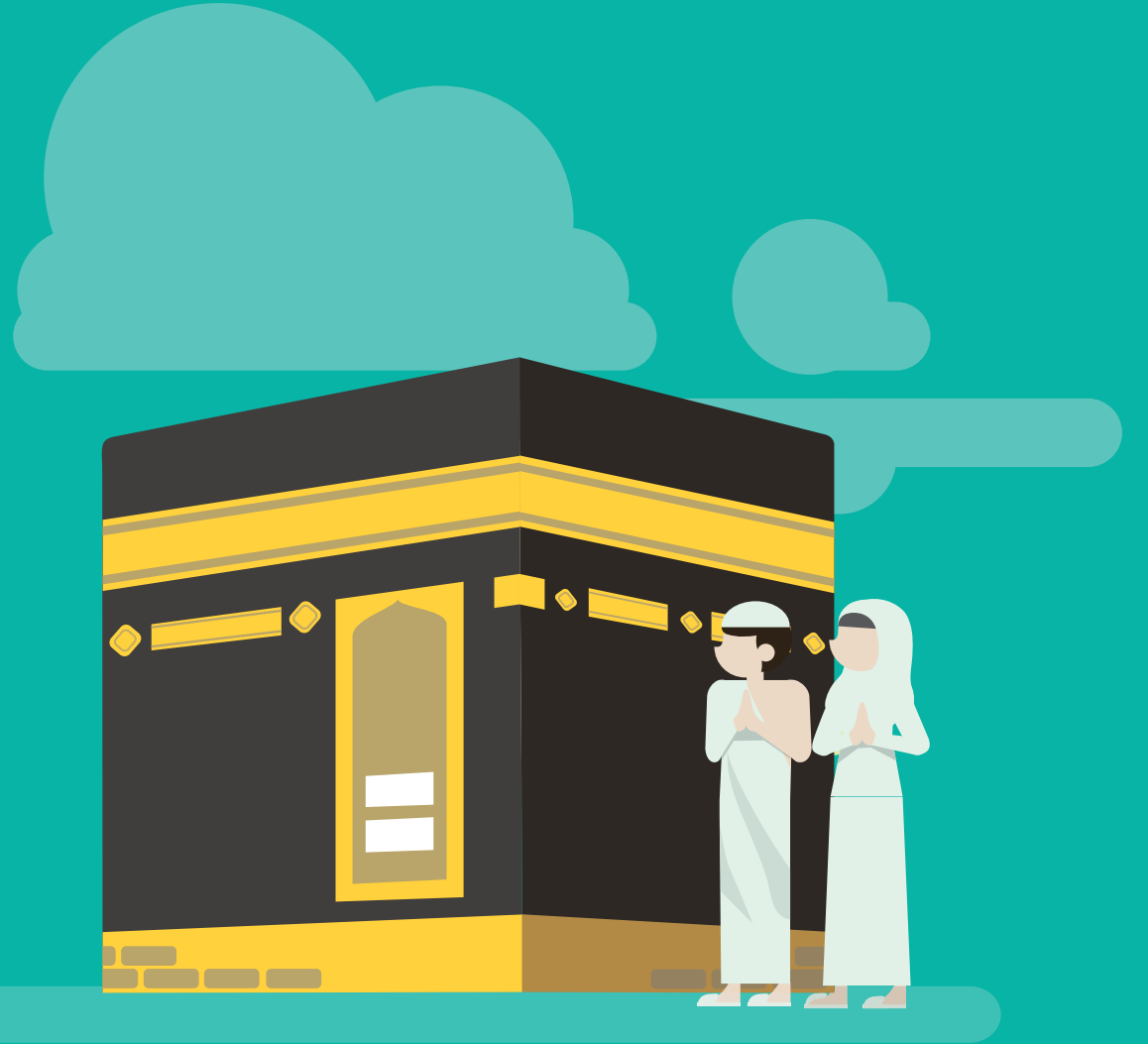
شركة تقديم الخدمة

شركة الاسناد

الشكل النظامي	مساهمة مقفلة	مساهمة مقفلة
الملكية	١٠٠ % لشركة أرباب الطوائف	٥١ % بحد ادنى لشركة أرباب الطوائف
تقديم خدماتها	شركات تقديم الخدمات	الحاج أو ممثل الحاج
الخدمات المقدمة	١. خدمات لوجستية ٢. خدمات تقنية المعلومات ٣. الاشراف على العمليات ٤. الاسناد للخدمات (ان لزم)	السكن الإعاشة النقل كافة الخدمات المطلوبة
معيار تقديم الخدمة	اتفاقية مستوى الخدمة (SLA) بينها وبين شركة تقديم الخدمة	مستوى الخدمات الموضح في التصنيف الكمي والنوعي

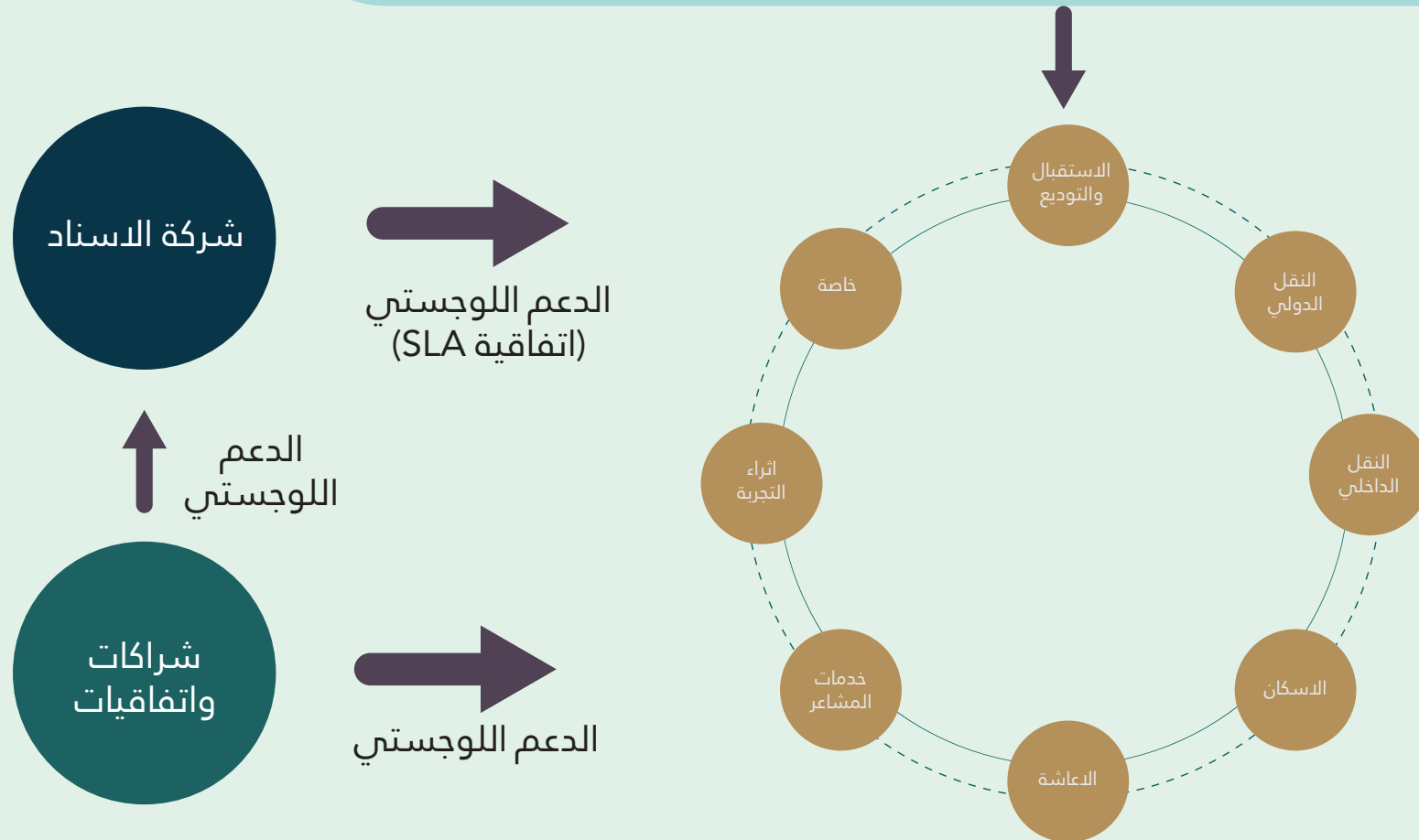


شركة مطوفي
الدول العربية



الحاج او ممثل الحاج

المنصات الالكترونية العارضة للباقات والخدمات:
عرض وتوثيق التعاقدات بين الحجاج او ممثليهم مع شركات تقديم الخدمة



السيناريو:

- يتعاقد الحاج او من يمثله مع شركات تقديم الخدمة باختيار أحد الباقيات المعروضة وسداد المقابل المالي لها.
- تقدم شركات تقديم الخدمة جميع الخدمات التي تم التعاقد عليها وذلك عبر:
- تقديم الخدمة بشكل مباشر وبتشغيل ذاتي من شركة تقديم الخدمة.
- تقديم الخدمات عبر الدعم اللوجستي المقدم من شركة الاسناد.
- تقديم الخدمات غير الموفرة من شركة الاسناد عبر الاتفاقيات والشراكات مع طرف ثالث (كشركات الطيران، و) مع التنسيق مع شركة مطوفي الدول العربية.
- تشرف شركة مطوفي حاج الدول العربية على كل الخدمات عبر رقابة مؤشرات الأداء لكل الشركات التابعة سواء شركة الاسناد او شركات تقديم الخدمة التابعة.

أمثلة للشراكات والاتفاقيات مع جهات خارجية

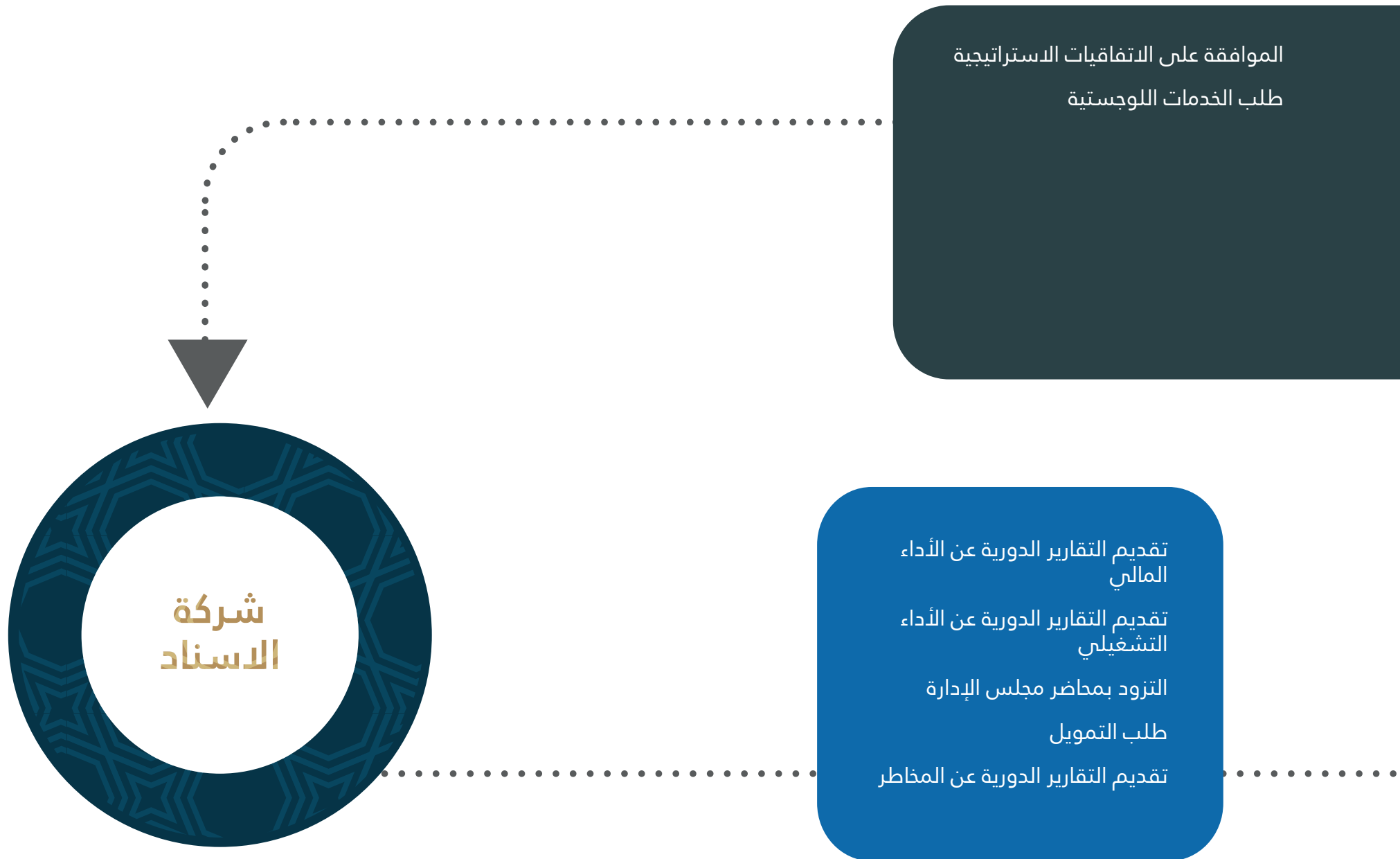


إيضاح لاهم العلاقات بين شركة مطوفي الدول العربية وشركة الاسناد التابعة لها

اعتماد رأس المال وعدد الأسهم
توافق على النظام الأساسي
للشركة
اعتماد الخطة الاستراتيجية
اعتماد الخطة التشغيلية
اعتماد الموازنة التقديرية
اعتماد الميزانية
اختيار المراقب والمدقق الخارجي

اعتماد لائحة الحوكمة ومصفوفة
المسؤوليات والصلاحيات
تنظم العلاقة بين شركة الاسناد وشركات
مقدمي الخدمة التابعة
البت في الخلافات بين شركة الاسناد
وشركات تقديم الخدمة
تراقب الأداء ومؤشرات الأداء التشغيلية
الموافقة على عمليات الاستحواذ والاندماج

شركة مطوفي
لدول العربية



إيضاح لاهم العلاقات بين شركة مطوفي الدول العربية و شركات تقديم الخدمة التابعة لها

اعتماد رأس المال وعدد الأسهم والشركاء

توافق على النظام الأساسي للشركة

اعتماد الخطة الاستراتيجية بما في ذلك النشاطات الأخرى على مدار العام

اعتماد الخطة التشغيلية

اعتماد الموازنة التقديرية

اعتماد الميزانية والارباح والتوزيعات والاحتياطيات

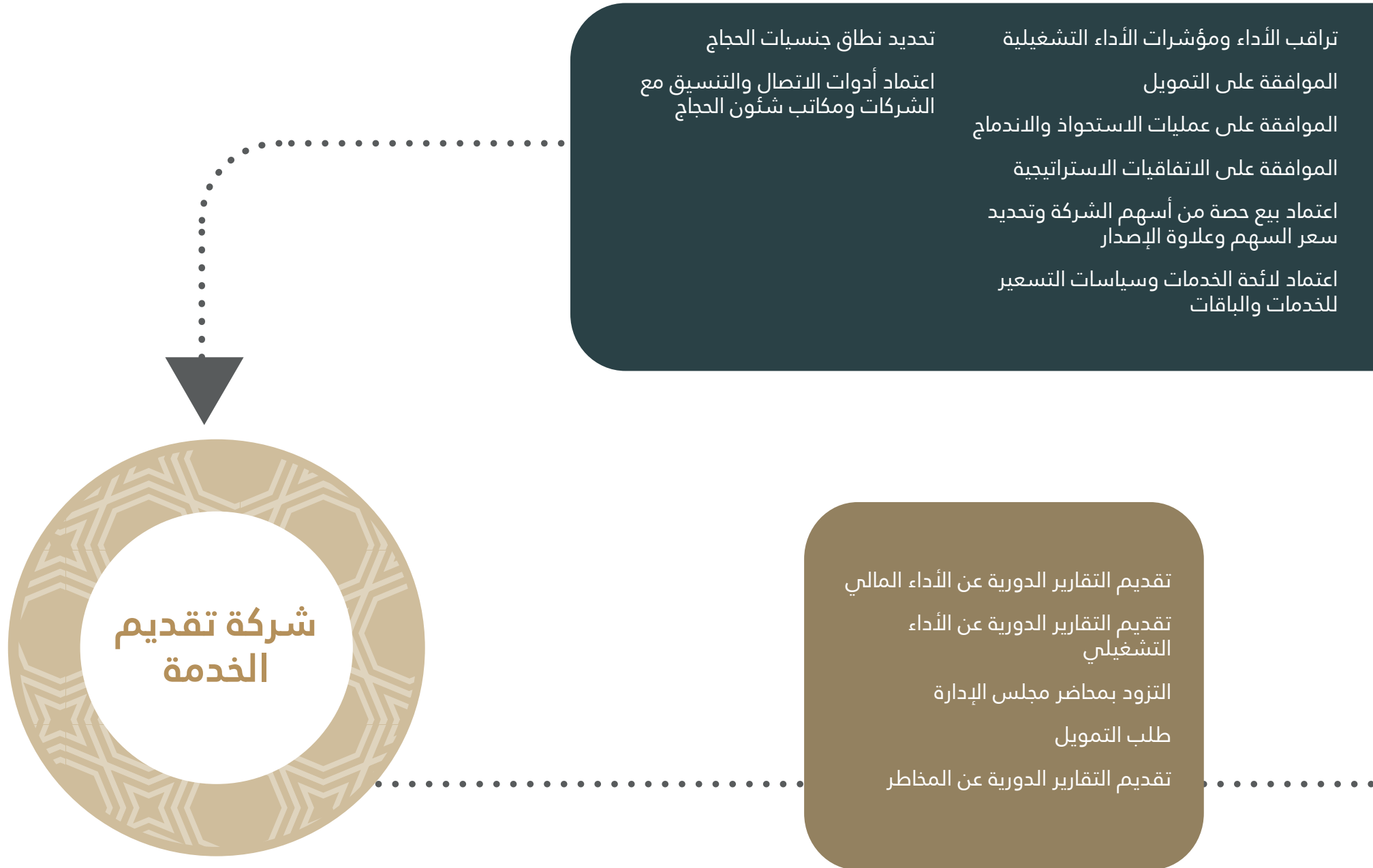
اختيار المراقب والمدقق الخارجي

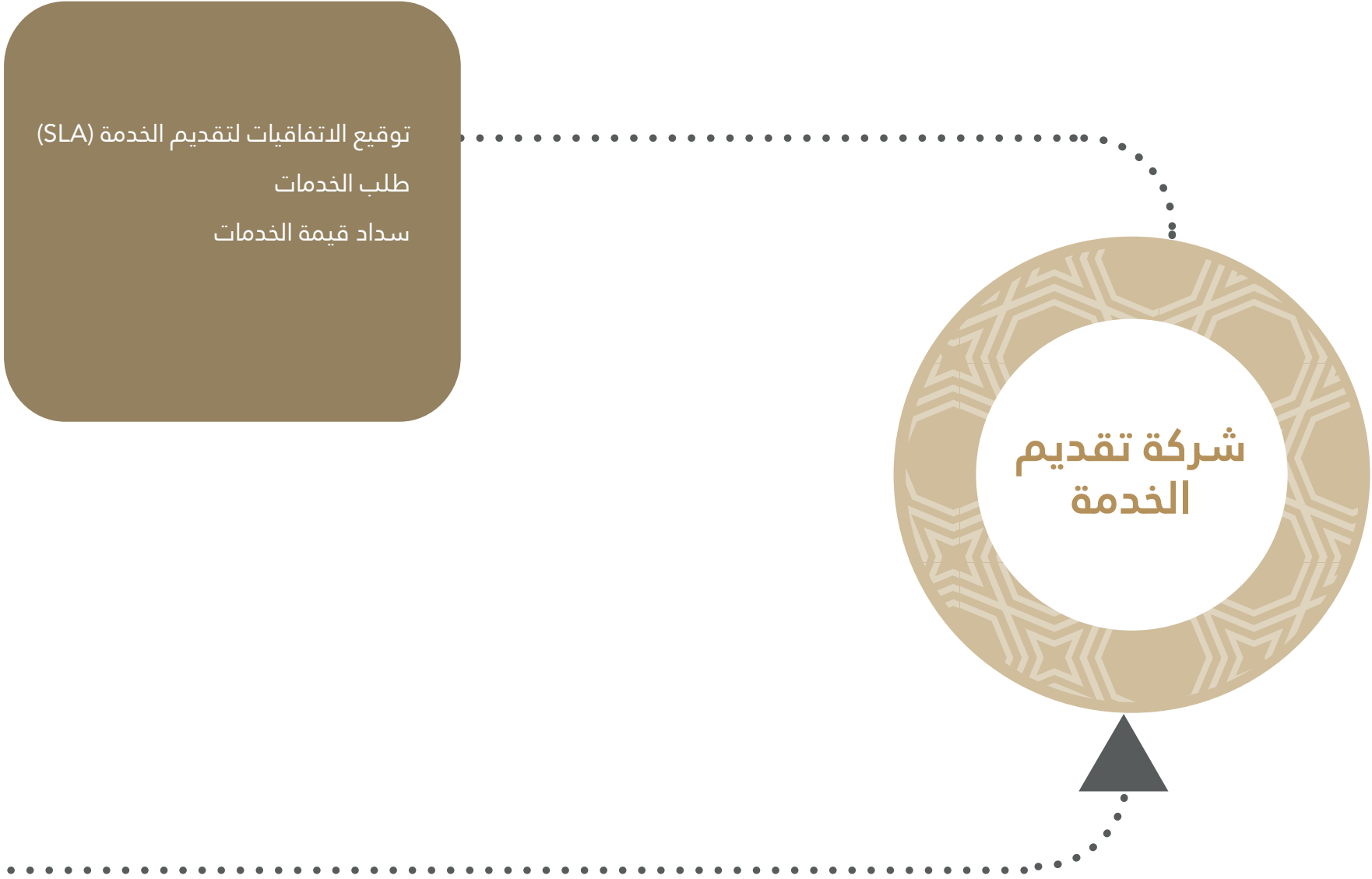
اعتماد لائحة الحوكمة ومصفوفة المسؤوليات والصلاحيات

تنظم العلاقة بين شركة الاسناد وشركات مقدمي الخدمة التابعة

البت في الخلافات بين شركة الاسناد وشركات تقديم الخدمة

شركة مطوفي
لدول العربية







تقديم خدمات الدعم المتفق عليها ضمن
الاتفاقيات

تقديم خدمات الطوارئ المفاجأة

تقديم الخدمات ومدى الالتزام
بالتعاقدات مع الحاج



٢.٥. المهام التشغيلية الرئيسية لشركة مطوفي حجاج الدول العربية والشركات التابعة لها:

٢.٥.١. اعتماد الخطط الاستراتيجية

يتم التنسيق وطرح الاستراتيجيات للسنوات القادمة وتحديد اهدافها واعتمادها ومتابعتها للتأكد من ديمومة العمل بنظام ثابت لشركة الاسناد وشركات تقديم الخدمة .

٢.٥.٢. اعتماد الموازنات التقديرية و الميزانيات والخطط المالية

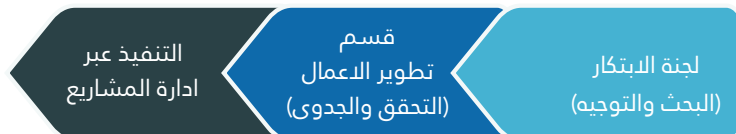
اعتماد جميع ما يخص الموازنات التقديرية والخطط المالية لجميع الشركات التابعة.

٢.٥.٣. اعتماد الأرباح الموزعة للمساهمين

دراسة شاملة عن الأرباح و طريقة توزيعها حسب ملكية المساهمين وعدد أسهم المساهمين.

٢.٥.٥. رسم أطر العلاقات بين الشركات التابعة

اعتماد لوائح الحوكمة وتحديد سلسلة من الصلاحيات والمسؤوليات توضح العلاقة بين الشركات ومتابعتها لضمان استمرارية العمل، و معالجة التباينات بين الشركات التابعة و العمل الدؤوب على تقويم و تجويد الخدمات المقدمة من الشركات التابعة و تطوير اليات العمل بها و سد الخلل الذي قد يؤدي الى سوء في تقديم الخدمات.



٢.٥.٦. إدارة محفظة الاستثمار

التميز في ادارة الموارد المالية والاصول والبحث عن أفضل الاستثمارات بمختلف انواعها وذلك لتعظيم راس المال والارباح وانجاح هذه المحفظة ودورها في تعزيز الغرض الذي انشأت من اجله.

٢.٥.٧. تطوير الأعمال

الوقوف على جوانب الضعف ووضع الخطط التطويرية بطريقة تساعد على النمو وزيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف وتحديد أهداف النمو والتطوير. والتقليل من المخاطر.

٢.٥.٨. إدارة المشاريع

الإشراف على تنفيذ المشاريع باحترافية مع مراعاة عوامل الجودة والتوقيت والتكلفة.

٢.٥.٩. إدارة شؤون الحجاج

التنسيق مع وزارة الحج والعمرة والجهات المعنية لتنظيم بروتوكولات الاتصال والاتفاقيات مع الجهات الرسمية الخارجية الممثلة للحجاج.

٢.٥.١٠. ضبط وتوثيق سجلات المساهمين

يتم في هذه الادارة ضبط وتسجيل جميع ما يخص المساهمين من توريث وحالات وفاة حتى يتم حصر جميع البيانات لكل المساهمين و معرفة حقوق كل مساهم.

٢.٥.١١. الاتصال المؤسسي

بناء العلاقات العامة عن طريق شركة مطوفي الدول العربية والجهات ذات العلاقة عبر خطة احترافية.

٢.٥.١٢. العلاقات الحكومية

تقوم شركة مطوفي الدول العربية بالعمل على التنسيق مع الجهات الحكومية لتنظيم جميع الأعمال الداخلية والخارجية ان تطلب الامر.

٢.٥.١٣. الخدمة المجتمعية

الاسهام في كل ما من شأنه تقديم خدمة للمجتمع والمشاركة الفاعلة في هذا الجانب.



٢.٥.١٤. تقديم خدمات الدعم اللوجستي

تقديم المساندة و الدعم اللوجستي على أساس التعاقد وحسب احتياج شركة تقديم الخدمات.

٢.٥.١٥. تقديم الخدمات المالية

تقديم المساندة المالية لجميع الشركات التابعة عن طريق شركة اسناد وذلك عبر خدمات التسجيل والتوثيق المحاسبي والتأكد من مطابقتها للمعايير المعتمدة محاسبيا واستخراج التقارير والقوائم والمؤشرات المالية.

٢.٥.١٦. إدارة المشتريات والعقود

إبرام الاتفاقيات مع الموردين ومزودي الخدمات.

٢.٥.١٧. إدارة الموارد البشرية

تقديم المساندة للموارد البشرية و توفير القوى العاملة حسب الاحتياج لجميع الشركات التابعة عن طريق شركة اسناد.

٢.٥.١٨. إدارة تقنية المعلومات

تقديم المساندة التقنية لجميع الشركات التابعة عن طريق شركة اسناد بتوفير الأنظمة والمعدات والبرمجيات التقنية لتوثيق وتطوير العمليات.

٢.٥.٥. مراقبة العمليات

تقوم شركات إسناد بمراقبة جميع العمليات التي تقوم بها شركات تقديم الخدمات للتأكد من كفاءة العمليات و الخدمات المقدمة للحجاج سواءً بشكل مباشر او عبر طرف ثالث، وترفع تقارير التقييم لشركة مطوفي الدول العربية التي بدورها تأخذ قرار التدخل لتوفير الخدمات.

٢.٥.١٩. خدمة العملاء

يتم توفير المساندة في خدمة العملاء عن طريق مركز اتصالات لتلقي الشكاوى من الحجاج او من شركات تقديم الخدمة والعمل على معالجتها.

٢.٥.٢٠. إدارة الجودة الشاملة

تقديم المساندة لإدارة الجودة الشاملة لتأكيد جودة الخدمات المقدمة من شركة اسناد للشركات التابعة.

٢.٥.٢١. مساندة عمليات الإسكان

تقديم المساندة لعمليات التشغيل والصيانة للمباني المخصصة لإسكان الحجاج و التأكد من جودة السكن والوفاء بالتعاقدات.

٢.٥.٢٢. مساندة شؤون الحجاج

تقديم المساندة لشؤون الحجاج عن طريق شركة اسناد بالتواصل مع مكتب شؤون الحجاج او الحجاج بشكل مباشر او الجهات الرسمية الخارجية في حال احتياج مقدم الخدمة لذلك.



٢.٥.٢٢. التسويق والمبيعات

تقدم خدمة التسويق والمبيعات بالتنسيق مع شركة مطوفي حجاج الدول العربية والجهات المعنية وتوفير جميع باقات الخدمات ضمن شرائح تخدم الحجاج.

٢.٥.٢٢. الاستقبال والمغادرة

إدارة عملية استقبال ومغادرة جميع الحجاج حسب مواعيد رحلات الوصول والمغادرة وجداول الانتقال.

٢.٥.٢٢. خدمات النقل

التنسيق والترتيب مع الجهات ذات العلاقة بما يحقق سلاسة في أداء نسك الحجاج بأمن وسلامة.

٢.٥.٢٢. خدمات الإسكان

توفير السكن للحجاج والتأكد من جودة السكن ومطابقته للمواصفات والمقاييس المعتمدة من الجهات المنظمة.

٢٠٥.٢٢. خدمات المشاعر والطوارئ

إنشاء وتجهيز مخيمات الحجاج بالمشاعر المقدسة و التأكد من سلامة وأمن مخيمات الحجاج و توفير سبل الراحة لهم، والتدخل السريع في حال الطوارئ.

٢٠٥.٢٢. الخدمات العامة

إرشاد التائهين من الحجاج و متابعة تقديم الخدمات الصحية والطبية للحجاج والعمل على إنهاء إجراءات الوفيات (لا قدر الله).

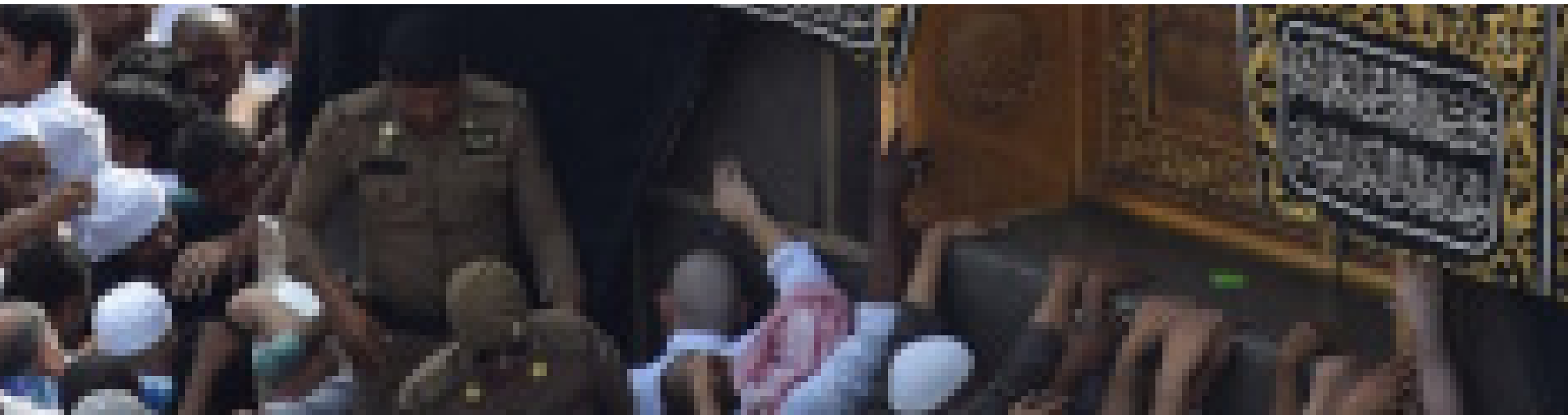
٢٠٥.٢٢. تنظيم التفويج (الجمرات)

العمل مع الجهات المختصة والاهتمام في التنظيم وترتيب مواعيد خروج الحجاج من الخيام وتنظيم انتقالاتهم لرمي الجمرات او الذهاب للمسجد الحرام دون التعرض لأي أذى.

٢.٦. مؤشرات قياس الأداء الرئيسية (KPIs) لشركة مطوفي حجاج الدول العربية :

٢.٦.١ المؤشرات العامة :

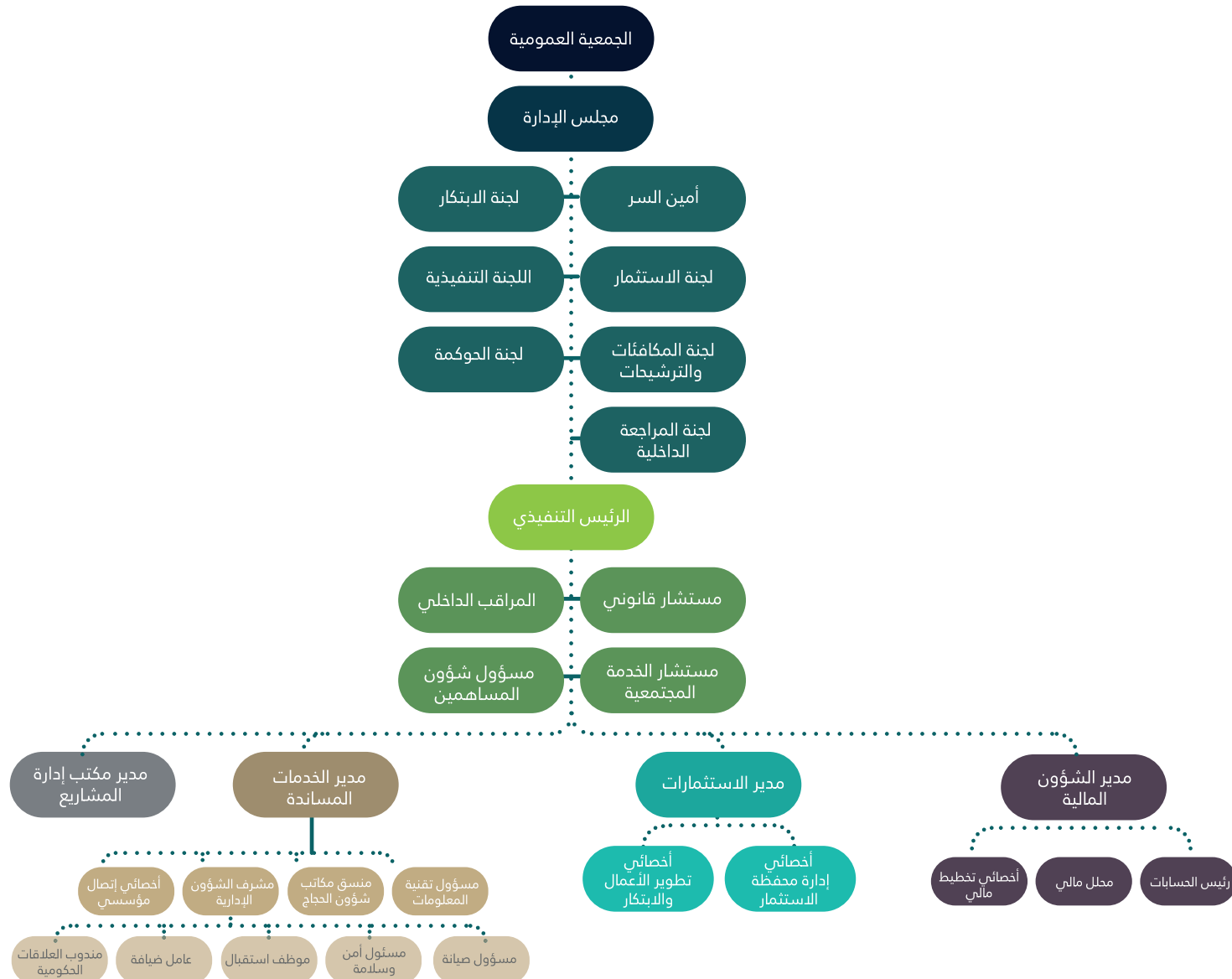
- عدد الحجاج المقدم لهم الخدمات
- عدد الباقات المقدمة
- عدد الخدمات المباعة (مصنفة بالخدمات)
- عدد المبادرات والخدمات المبتكرة
- نمو ميزانية المساهمات المجتمعية
- معدل رضا الحجاج.



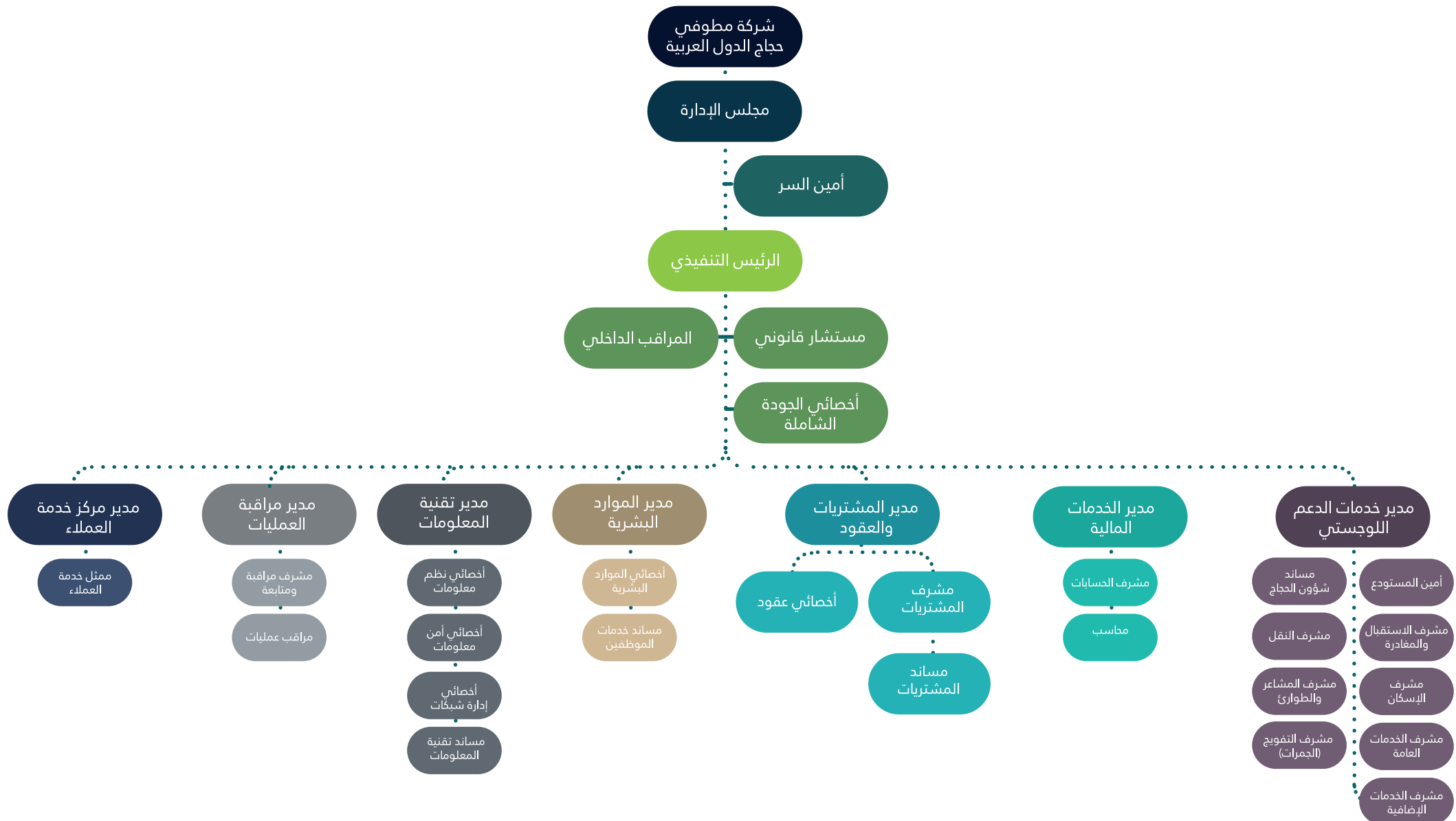
٢.٦.٢ المؤشرات المالية :

- العائد على حقوق المساهمين (ROE) Return on Equity
- معدل العائد الداخلي (IRR) Internal Rate Of Return
- العائد على الاستثمار (ROI) Return on Investment
- ربحية السهم (P/E) Price-Earnings Ratio
- هامش الربح التشغيلي Operating Profit Margin
- هامش الربح الصافي Net Profit Margin
- معدل العائد للموظفين الدائمين (FTE) Revenue per Full-Time Employee
- متوسط المبيعات للحاج Average Annual Sales Volume per Customer
- معدل دوران النقد (Cash Rotation) Cash Cycle/٣٦٥
- متوسط المصروفات لكل حاج Average Annual Expenses to Serve One Customer
- معدل تكلفة الموارد البشرية الى اجمالي المصروفات Percentage of Cost of Workforce
- العائد على الاستثمارات المبتكرة Return on Innovation Investment

٢.٧ الهيكل الوظيفي لشركة مطوفي حجاج الدول العربية



٢.٨ الهيكل الوظيفي لشركة الإسناد



٢.٩ الهيكل التنظيمي لشركة تقديم الخدمة

