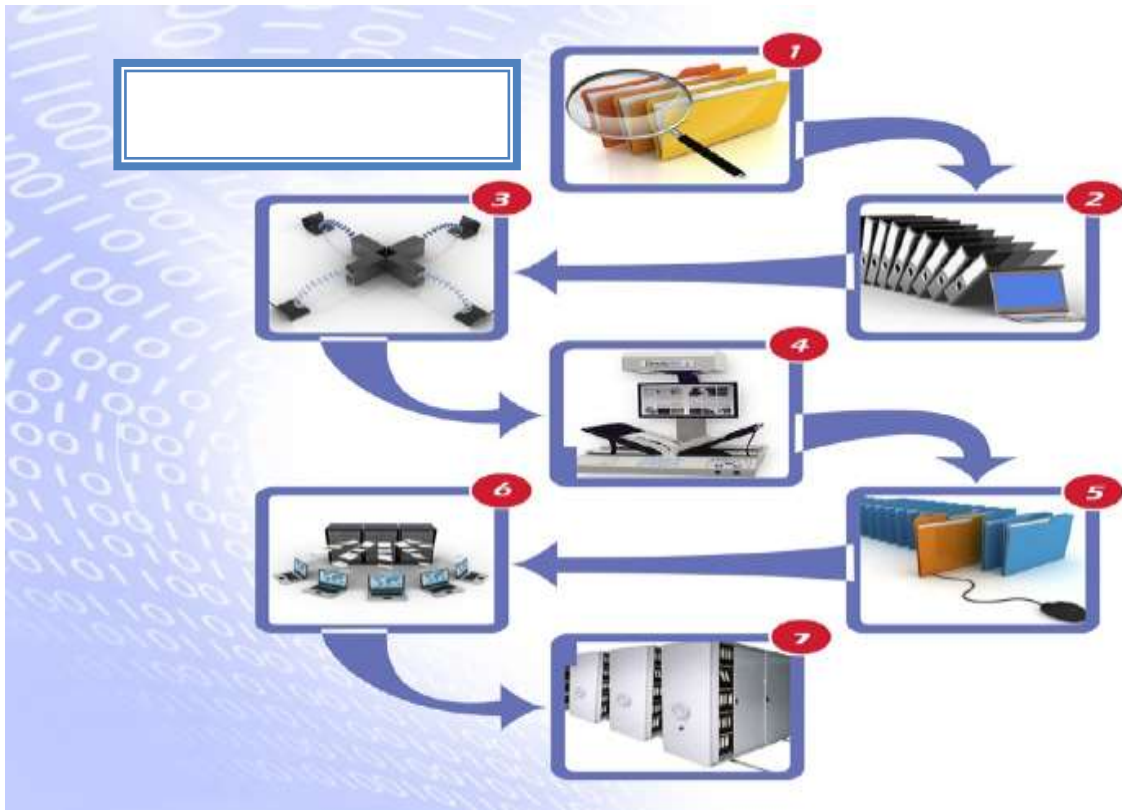


## دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع إدارة الوثائق والمعلومات

نيسان، 2017



جدول المحتويات

5.....	1. الملخص التنفيذي
7.....	2. البيئة الاقتصادية الكلية
7.....	2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية
8.....	2.2 السكان
10.....	2.3 المؤشرات الاقتصادية في المملكة
13.....	2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة
16.....	2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط
18.....	3. دراسة السوق
18.....	3.1 وصف المشروع
18.....	3.2 وصف الخدمات المتوقعة
18.....	3.3 تحليل الطلب المتوقع
23.....	3.4 تحليل العرض المتوقع
24.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية
27.....	3.6 الحصة السوقية المتوقعة
29.....	4. الدراسة الفنية للمشروع
29.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع
29.....	4.2 الموارد المادية المطلوبة
30.....	4.3 الموارد البشرية المطلوبة
32.....	4.4 التراخيص المطلوبة
32.....	4.5 الجدول الزمني للمشروع
34.....	5. الدراسة المالية للمشروع
34.....	5.1 الافتراضات المالية
35.....	5.2 تكاليف الاستثمار
35.....	5.3 التمويل
37.....	5.4 الإيرادات
38.....	5.5 التكاليف المتوقعة
40.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة
44.....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

---

48	دراسة المخاطر وتحليل الحساسية	6
48	دراسة المخاطر	6.1
51	تحليل الحساسية	6.2



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع تأسيس شركة لإدارة الوثائق والمعلومات باستخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة والطرق المتقدمة في إدارة المعلومات وحفظ السجلات الوثائق والمعلومات، حيث تعمل الشركة على تقديم خدماتها لجميع قطاعات الأعمال مثل قطاع الخدمات المالية وقطاع الاتصالات وقطاع الرعاية الصحية وقطاع التعليم وقطاع المؤسسات الحكومية... الخ. يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	شركة إدارة الوثائق والمعلومات
القطاع	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
المحافظة	العاصمة
المنطقة	القسطل
الخدمات / المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة السجلات</li> <li>إدارة السجلات الإلكترونية</li> <li>الحفظ الاحتياطي</li> <li>حلول التمزيق وتدمير البيانات</li> <li>الأجهزة الإلكترونية لتنفيذ خدمات إدارة الوثائق والمعلومات</li> </ul>
وصف المشروع	<p>المشروع هو عبارة عن تأسيس شركة لإدارة الوثائق والمعلومات، بحيث تحول هذه الوثائق إلى بيانات محوسبة، وذلك من خلال استخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة والطرق المتقدمة في إدارة الوثائق والمعلومات، حيث تقدم خدماتها لجميع قطاعات الأعمال مثل قطاع الخدمات المالية وقطاع الاتصالات وقطاع الرعاية الصحية وقطاع التعليم وقطاع المؤسسات الحكومية، وسيعمل المشروع على توظيف كادر بشري مؤهل لتزويد خدمات إدارة الوثائق والمعلومات للقيام بعملية فرز وتصنيف وتبويب وحفظ ونقل واسترجاع البيانات والمعلومات وإتلافها بالنيابة عن هذه الشركات المستهدفة.</p> <p>سيتم إقامة المشروع في محافظة العاصمة ليشتمل على مستودعات مخصصة ومهياً لحفظ البيانات والمعلومات الورقية والمحوسبة للشركات ضمن معايير ومواصفات محددة لضمان جودة الخدمة المقدمة بما يعود بالعديد من الفوائد على الشركات والمتمثلة بشكل رئيسي بخفض كلفة التخزين عليها وتوفير كلفة الوقت والورق وتعزيز حفظ الذاكرة المؤسسية وإدارة الوثائق والملفات بطريقة ممنهجة ومنظمة.</p>
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> <li>كافة قطاعات الأعمال في المملكة</li> </ul>

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 3.5 مليون دينار	التكلفة الاستثمارية
يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال العشر سنوات حوالي 18.5%	متوسط معدل العائد على الاستثمار
يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 20%	معدل العائد الداخلي
يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال عشر سنوات حوالي 1 مليون دينار	متوسط القيمة المضافة على المشروع
يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو انخفاض الإيرادات 10%، أو زيادة التكاليف التشغيلية 10%	درجة المخاطرة
<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق وفورات مالية للشركات من خلال رفع كفاءة عملية إدارة الوثائق والمعلومات وتخفيض المصاريف والنفقات التشغيلية المرتبطة بتوفير المساحات الكبيرة المخصصة للتخزين لإدارة الوثائق والمعلومات بالطريقة التقليدية والوقت الزمني اللازم في البحث عن المستندات ومعدلات فقد الوثائق</li> <li>رفع مستوى أمن وسرية المعلومات وكفاءة تأمين المستندات والوثائق ومساعدة الجهات المستفيدة على تلبية احتياجات العملاء بسهولة وسرعة وكفاءة من خلال تقديم خدمات متميزة بإدارة الوثائق والمعلومات .</li> <li>إيجاد فرص عمل جديدة لتوظيف العمالة المحلية</li> <li>يمكن التوسع مستقبلا لتقديم خدمات المشروع ليشمل دول الخليج العربي والعالم</li> </ul>	مبررات المشروع
لا يوجد	الجهات الشريكة

## 2. البيئة الاقتصادية الكلية

### 2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية

تعد المملكة الأردنية الهاشمية بلداً محاطاً باليابسة بصورة شبه كلية باستثناء منطقة ميناء العقبة التي تقع في أقصى الجنوب حيث تعد تلك المنطقة منفذ الأردن الوحيد على البحر. ويحد المملكة من الغرب فلسطين والبحر الأبيض المتوسط كما وتحده السعودية من الجنوب والشرق، والعراق من الشمال الشرقي وسوريا من الشمال.

الشكل 1: خارطة المملكة الأردنية الهاشمية



هناك ثلاث مناطق مناخية تميز الأردن من الغرب إلى الشرق وتشمل هذه المناطق وادي الأردن الذي يقع أغلبه تحت مستوى سطح البحر ويعتبر شبه استوائي، والمناطق المرتفعة إلى الشرق من وادي الأردن، ويتراوح ارتفاعها ما بين 100 - 1500 متراً فوق سطح البحر وتعتبر من المناطق التي يسودها مناخ البحر الأبيض المتوسط والمناطق الصحراوية الممتدة إلى الشرق من المرتفعات.

تبلغ المساحة الكلية للمملكة حوالي 89.3 ألف كيلو متر مربع، وتسود الظروف شبه الصحراوية في ما يزيد على 80% من هذه المساحة التي تتواجد بها بعض الأراضي الرطبة كحوض الأزرق.

تنقسم المملكة إدارياً إلى إثنتي عشرة محافظة موزعة على ثلاثة أقاليم وهي: إقليم الشمال (ويضم محافظات إربد، المفرق، جرش وعجلون)، إقليم الوسط (ويضم محافظات العاصمة، الزرقاء، البلقاء، مادبا) وإقليم الجنوب (ويضم محافظات الكرك، الطفيلية، معان، العقبة)، أما المدن الرئيسية فهي عمان (العاصمة) والزرقاء وإربد.

## 2.2 السكان

استناداً إلى التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015، فقد بلغ عدد السكان في المملكة حوالي 9.5 مليون نسمة وبكثافة سكانية 107.3 نسمة/ كم<sup>2</sup>، حيث تربعت محافظة العاصمة على المحافظات الأخرى بعدد السكان والبالغ حوالي 4 مليون نسمة وبكثافة سكانية 538.8 نسمة/ كم<sup>2</sup> ويعود ذلك بشكل رئيسي لكونها المحافظة الأكثر جذباً للأردنيين وللقادمين إلى المملكة من الجنسيات الأخرى، وتلتها محافظة إربد بعدد سكان 1.8 مليون نسمة ومن ثم محافظة الزرقاء بعدد سكان 1.4 مليون نسمة. وتعتبر محافظة الطفيلة هي الأقل من حيث عدد السكان فبلغ عدد السكان فيها حوالي 96 ألف نسمة.

الجدول 2: عدد السكان والكثافة السكانية في المملكة لعام 2015

المحافظة	عدد السكان (نسمة)	المساحة (كم <sup>2</sup> )	الكثافة السكانية (نسمة/ كم <sup>2</sup> )
<b>إقليم الوسط</b>			
العاصمة	4007526	7,579	528.8
الزرقاء	1364878	4761	286.7
البلقاء	491709	1120	439.0
مادبا	189192	940	201.3
<b>إقليم الشمال</b>			
إربد	1770158	1572	1126.1
المفرق	549948	26551	20.7
جرش	237059	410	578.2
عجلون	176080	420	419.2
<b>إقليم الجنوب</b>			
الكرك	316629	3495	90.6
الطفيلة	96291	2209	43.6
معان	144082	32832	4.4
العقبة	188160	6905	27.2
<b>مجموع المملكة</b>	<b>9531712</b>	<b>88793.5</b>	<b>107.3</b>

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015

ومن جهة أخرى، فقد بلغ معدل النمو السكاني حوالي 3% في عام 2010 وازداد ليصل إلى 9% خلال العامين 2013 و2014 ومن ثم انخفض بشكل قليل خلال عام 2015 ليصل نحو 8% وذلك بحسب المسوح السكانية لدائرة الإحصاءات العامة، ويعزى السبب في ارتفاع معدلات النمو إلى توافد أعداد كبيرة من اللاجئين السوريين إلى المملكة مما ترتب عليه حدوث تراجع ملحوظ في مؤشر نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وبنسبة 5.4% ليصل إلى 1,197.4 دينار وذلك استناداً إلى البنك المركزي الأردني.



### دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

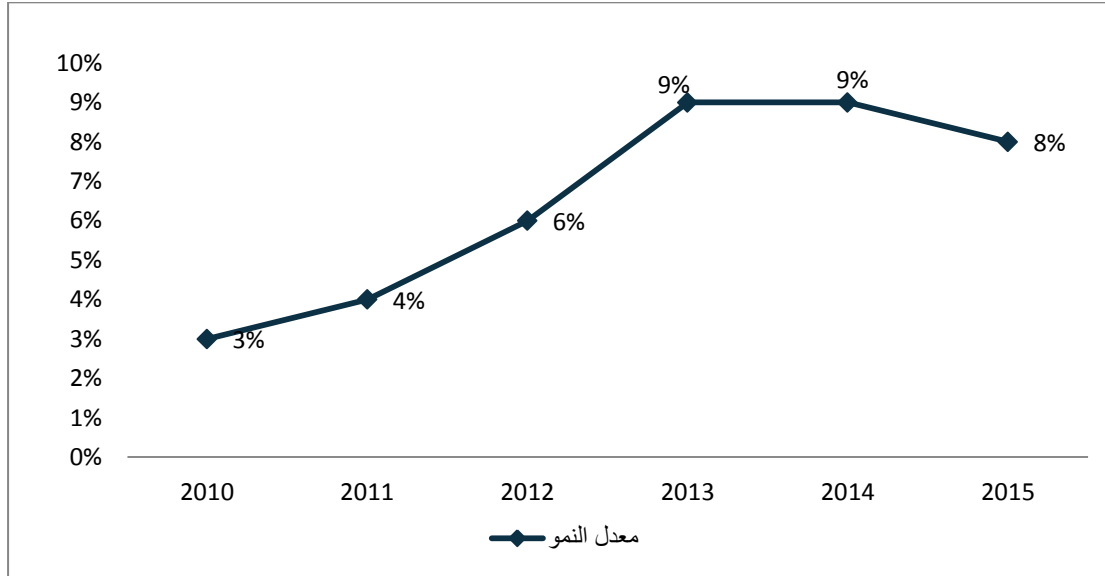
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

الجدول 3: عدد السكان والنمو السكاني في المملكة

2015	2014	2013	2012	2011	2010	
9531.7	8804.0	8114.0	7427.0	6993.0	6698.0	عدد السكان
%8	%9	%9	%6	%4	%3	معدل النمو

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة

الشكل 2: معدل النمو السكاني في المملكة



### 2.3 المؤشرات الاقتصادية في المملكة<sup>1</sup>

ما زال الوضع الذي تعاني منه دول المنطقة من عدم الاستقرار والإغلاق الكلي أو الجزئي للحدود ومنها حدود الأسواق هامة لمنتجات المملكة إلى تراجع في أداء العديد من المؤشرات الاقتصادية بما فيها مؤشرات القطاع الخارجي، كالصادرات الوطنية، والدخل السياحي، والاستثمار الأجنبي المباشر الأمر الذي أسهم في تباطؤ النمو الاقتصادي إلى نحو 2.4% في عام 2015، مقابل 3.1% خلال عام 2014. وقد جاء النمو المتحقق خلال عام 2015 مدفوعاً بنمو معظم القطاعات الاقتصادية. لاسيما خدمات المال والتأمين والعقارات، والنقل والتخزين والاتصالات، والصناعة الاستخراجية، والصناعة التحويلية، والزراعة، إذ ساهمت هذه القطاعات مجتمعة بمقدار 1.8 نقطة مئوية (أو ما نسبته 75%) من معدل النمو المتحقق خلال عام 2015، وهو ما يشير إلى تنوع مصادر النمو الاقتصادي في المملكة.

علاوة على ذلك سجل المستوى العام للأسعار انخفاضاً في أسعار النفط والسلع والخدمات المرتبطة بها في الأسواق العالمية، وبالتالي شهد المستوى العام للأسعار، مفاًساً بالتغير النسبي في متوسط الرقم القياسي لأسعار المستهلك، انكماشاً بنسبة 0.9% خلال عام 2015 بالمقارنة مع تضخم نسبته 2.9% في عام 2014.

كما سجل عجز الموازنة العامة بعد المساعدات ارتفاعاً بمقدار 1.2 نقطة مئوية مسجلاً 3.5% كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي مقابل 2.3% خلال العام الماضي إضافة إلى تسجيل الحساب الجاري لميزان المدفوعات عجزاً بلغ 8.9% كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، مقابل 7.3% خلال عام 2014. وفيما يتعلق بالمدىونية، بشقيها الداخلي والخارجي، فقد بلغ صافي الدين العام 22,847.5 مليون دينار (85.8% من الناتج) في نهاية عام 2015، وبارتفاع مقداره 5.0 نقاط مئوية من الناتج. أما إجمالي الدين العام فبلغ 24,876.5 مليون دينار (93.4% من الناتج). وقد جاء ذلك الارتفاع نتيجة لتمويل كل من عجز الموازنة العامة والقروض المكفولة لكل من شركة الكهرباء الوطنية وسلطة المياه، هذا فضلاً عن تباطؤ النمو الاقتصادي خلال عام 2015. ومن الجدير بالذكر أن مدىونية شركة الكهرباء الوطنية وسلطة المياه سجلت ما قيمته 6.7 مليار دينار في نهاية عام 2015.

أما على الصعيد النقدي والمصرفي فقد شهدت معظم المؤشرات النقدية تطوراً إيجابياً في أداؤها في عام 2015، وفي مقدمتها الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي التي حافظت على مستويات مريحة بلغت نحو 14.2 مليار دولار، وانخفاض معدل الدورة ليعكس تحسن الطلب على الدينار الأردني كعملة ادخارية مقابل العملات الأجنبية الرئيسية الأخرى. وفيما يتعلق بنشاط البنوك المرخصة، سجل الرصيد القائم للتسهيلات الإئتمانية ارتفاعاً نسبته 9.5% ليصل إلى 21,103.5 مليون دينار في نهاية عام 2015. كما سجل إجمالي الودائع لدى البنوك المرخصة ارتفاعاً نسبته 7.7% في نهاية عام 2015 ليصل إلى 32,598.5 مليون دينار. وقد جاء التحسن في الودائع نتيجة لارتفاع الودائع بالدينار بمقدار 2,001.4 مليون دينار (8.3%) وارتفاع الودائع بالعملات الأجنبية بمقدار 336.1 مليون دينار (5.4%).

<sup>1</sup> المصدر: البنك المركزي الأردني

## دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

بالإضافة الى ذلك فقد سجلت العديد من مؤشرات القطاع الخارجي تراجعاً في أداؤها خلال عام 2015 جراء تعمق حالة عدم الاستقرار في المنطقة والإغلاق شبه التام للحدود مع كل من سوريا والعراق، إلا أن انخفاض أسعار النفط في الأسواق العالمية ساهم في انخفاض فاتورة مستوردات المملكة من الطاقة بشكل ملموس، حيث انخفضت بنسبة 40.6%، والتي أسهمت بدورها بتراجع إجمالي المستوردات وعجز الميزان التجاري بنسبة 11.4% و 14.0%، على التوالي.

في حين ارتفع عجز الحساب الجاري بعد المساعدات ليصل إلى 2,365.6 مليون دينار (8.9% من الناتج) خلال عام 2015، بالمقارنة مع عجز بلغ 1,851.7 مليون دينار (7.3% من الناتج) خلال عام 2014. ويعود هذا التراجع بشكل رئيس إلى تراجع الصادرات الكلية بنسبة 6.6%، وتراجع الفائض في حساب الخدمات بنسبة 27.7%، حيث انخفض الدخل السياحي بنسبة 7.1%، كما تراجع الفائض في حساب التحويلات الجارية نتيجة انخفاض المساعدات الخارجية.

كما أسفرت المعاملات الرأسمالية والمالية عن صافي تدفق للداخل بلغ 1,593.7 مليون دينار خلال عام 2015، مقابل 909.0 مليون دينار خلال عام 2014، وذلك نتيجة لارتفاع صافي التزامات المملكة نحو العالم الخارجي، حيث سجل الاستثمار الأجنبي المباشر صافي تدفق للداخل مقداره 904.4 مليون دينار، كما سجلت استثمارات الحافظة تدفقاً للداخل بلغ 918.4 مليون دينار، وذلك بسبب قيام المملكة بإصدار ما قيمته 2.0 مليار دولار سندات اليوروبونديز السيادية في الأسواق العالمية، كما ارتفعت مسحوبات القروض للبنك المركزي نتيجة لاستخدام تسهيلات صندوق النقد الدولي والعربي بمقدار 543.3 مليون دينار.

هذا وقد أظهر وضع الاستثمار الدولي في نهاية عام 2015 ارتفاعاً في صافي التزامات المملكة نحو الخارج لتصل إلى 24,357.5 مليون دينار، مقارنة مع 22,578.8 مليون دينار في نهاية عام 2014، نتيجة ارتفاع رصيد الأصول والخصوم المالية الخارجية لكافة القطاعات الاقتصادية المقيمة في المملكة لتبلغ 18,657.9 مليون دينار و 43,015.5 مليون دينار خلال عام 2015، على التوالي.

الجدول 4: المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2011-2015 بالمليون دينار

2015	2014	2013	2012	2011	
9,532	8,804	8,114	7,427	6,993	عدد السكان (بالمليون نسمة)
13.0	11.9	12.6	12.2	12.9	معدل البطالة
الإنتاج والأسعار					
26,289.6	25,141.2	23,611.2	21,690.0	20,288.8	الناتج القومي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
26,637.4	25,437.1	23,851.6	21,965.5	20,476.6	الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
2.4	3.1	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الثابتة (%)
30,234.7	30,302.1	28,424.5	24,774.9	23,743.5	إجمالي الدخل القومي المتاح بالأسعار الجارية
-2.4	3.1	8.6	-0.2	4.7	معدل النمو في إجمالي الدخل القومي المتاح

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

2015	2014	2013	2012	2011	
					بالأسعار الثابتة (%)
-0.9	2.9	4.8	4.5	4.2	التغير في الرقم القياسي لأسعار المستهلك (%)
2.3	3.4	5.6	4.5	6.4	التغير في مخفض الناتج المحلي الإجمالي (%)
<b>النقود والبنوك</b>					
1.410	1.410	1.410	1.410	1.410	معدل سعر صرف الدينار مقابل الدولار الاميركي (دولار/دينار)
31,605.5	29,240.4	27,363.4	24,945.2	24,118.9	عرض النقد (ع2)
8,137.3	7,932.3	6,923.4	6,665.5	9,370.1	صافي الموجودات الأجنبية للجهاز المصرفي
23,468.2	21,308.1	20,440.0	18,279.7	14,748.8	صافي الموجودات المحلية للجهاز المصرفي
11,386.4	10,473.9	10,494.8	9,461.3	6,701.4	صافي الديون على الحكومة
18,704.5	17,852.8	17,222.5	15,953.6	14,925.0	الديون على القطاع الخاص (مقيم)
-6,622.7	-7,018.5	-7,277.3	-7,135.2	-6,877.6	صافي العوامل الأخرى <sup>(1)</sup>
26,014.5	24,013.1	21,003.0	17,711.1	19,119.1	الودائع بالدينار لدى البنوك المرخصة
6,584.0	6,247.9	6,590.2	7,258.6	5,258.8	الودائع بالعملة الأجنبية لدى البنوك المرخصة
3.75	4.25	4.50	5.00	4.50	سعر إعادة الخصم (%)
-	-	-	3.788	3.232	سعر فائدة اذونات الخزينة 6 أشهر (%)
<b>المالية العامة</b>					
6,796.4	7,267.6	5,758.9	5,054.2	5,413.9	إجمالي الإيرادات والمساعدات الخارجية
25.5	28.6	24.1	23.0	26.4	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
7,722.9	7,851.1	7,077.1	6,878.2	6,796	إجمالي الإنفاق
29.0	30.9	29.7	31.3	33.2	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
-926.5	-583.5	-1,318.2	-1,824.0	-1,382.7	العجز/ الوفر الكلي (على أساس الاستحقاق)
-3.5	-2.3	-5.5	-8.3	-6.8	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
13,457.0	12,525.0	11,863.0	11,648.0	8,915.0	صافي الرصيد القائم للدين العام الداخلي
50.5	49.2	49.7	53.0	43.5	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
9,390.5	8,030.1	7,234.5	4,932.4	4,486.8	الرصيد القائم للدين العام الخارجي <sup>(2)</sup>
35.3	31.6	30.3	22.5	21.9	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
<b>التجارة الخارجية وميزان المدفوعات</b>					
-2,365.6	-1,851.7	-2,487.7	-3,344.9	-2,098.8	الحساب الجاري
-8.9	-7.3	-10.4	-15.2	-10.2	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
-7,249.3	-8,495.6	-8,270.1	-7,486.6	-6,261.7	الميزان التجاري (العجز -)
-27.2	-33.4	-34.7	-34.1	-30.6	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
5,558.3	5,953.6	5,617.9	5,599.5	5,684.5	الصادرات السلعية (فوب)
12,807.6	14,449.2	13,888.0	13,086.1	11,946.2	المستوردات السلعية (فوب) <sup>(3)</sup>
1,286.4	1,778.9	1,209.5	1,332.3	896.0	ميزان الخدمات (صافي)
-347.8	-295.9	-240.4	-275.5	-187.8	حساب الدخل (صافي)
3,945.1	5,160.9	4,813.3	3,084.9	3,454.7	التحويلات الجارية (صافي)

### دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

2015	2014	2013	2012	2011	
1,593.7	908.9	1,811.1	3,808.9	2,298.9	الحساب الرأسمالي والمالي (صافي)، منه:
905.1	1,426.7	1,281.2	1,074.3	1,055.0	الاستثمار الأجنبي المباشر في الأردن (صافي)

المصدر: النشرة الإحصائية الشهرية-البنك المركزي الأردني.

(1): يشمل على الديون على المؤسسات العامة والديون على المؤسسات المالية وبنود صافي العوامل الأخرى كما يظهر في جدول المسح النقدي.

(2): يمثل هذا الرصيد إجمالي القروض المسحوبة مطروحا منه إجمالي التسديدات.

(3): لا تشمل على مستوردات الجهات غير المقيمة.

## 2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة

### قانون الاستثمار رقم 30 لسنة 2014

يعتبر قانون الاستثمار رقم 30 لسنة 2014 إطاراً تشريعياً ملائماً لجذب الإستثمارات الأجنبية وتحفيز للاستثمارات المحلية، فهو منافساً لما تضمنه من مزايا وحوافز و ضمانات لقوانين الإستثمار على مستوى الإقليم، حيث يقدم مجموعة من الحوافز والمزايا داخل وخارج المناطق التنموية والمناطق الحرة، كما ضمن القانون مجموعة من الاحكام العامة مثل ضمانات الاستثمار الاجنبي (إدخال وإخراج رأس المال، ادارة الاستثمار، التحويلات)، عدم جواز نزع ملكية الاستثمار. تسوية نزاعات الاستثمار، اتفاقيات حماية وتشجيع الاستثمارات المتبادلة بين المملكة والدول الأخرى.

وفيما يلي أهم المزايا والحوافز التي يقدمها قانون الإستثمار للمشاريع الإستثمارية:

#### ❖ الحوافز والمزايا خارج المناطق التنموية والمناطق الحرة

- إعفاء مدخلات انتاج القطاع الصناعي والحرفي من الرسوم الجمركية
- رد الضريبة العامة على المبيعات على مدخلات الانتاج للقطاع الصناعي والحرفي خلال (30) يوم
- إعفاء مستلزمات الإنتاج والموجودات الثابتة للقطاع الصناعي والحرفي من الرسوم الجمركية وتخفيض بنسبة (الصفير) على الضريبة العامة على المبيعات
- إعفاء الموجودات الثابتة للقطاع الصناعي والحرفي من الرسوم الجمركية وتخفيض بنسبة (الصفير) على الضريبة العامة على المبيعات
- رد للضريبة العامة على المبيعات على الخدمات اللازمة لممارسة النشاط الاقتصادي خلال (30) يوم
- تتمتع السلع اللازمة للأنشطة الاقتصادية المذكورة تالياً بالإعفاء من الرسوم الجمركية وتخضع للضريبة العامة على المبيعات بنسبة (الصفير):
- الزراعة والثروة الحيوانية، المستشفيات والمراكز الطبية المتخصصة، المنشآت الفندقية والسياحية، مدن التسلية والترويج السياحي، مراكز الاتصال، مراكز البحث العلمي والمختبرات العلمية، الإنتاج الفني والاعلامي، مراكز المؤتمرات والمعارض، نقل و/أو توزيع و/أو استخراج المياه والغاز والمشتقات النفطية، النقل الجوي والنقل البحري والسكك الحديدية

❖ الحوافز والمزايا داخل المناطق التنموية والمناطق الحرة

- 5% ضريبة دخل على الدخل المتأتي من النشاط الاقتصادي داخل المنطة التنموية
- 5% ضريبة دخل على الدخل المتأتي من النشاط الاقتصادي في القطاع الصناعي
- الإعفاءات الضريبية الممنوحة في المملكة على الصادرات من السلع والخدمات
- تخفيض على ضريبة المبيعات بنسبة ( الصفر ) على السلع والخدمات التي تستخدمها المؤسسة لغايات ممارسة نشاطها داخل المنطقة التنموية
- 7% ضريبة مبيعات على خدمات محددة مقدمة من شركة مسجلة في المنطقة عند استهلاكها داخل المنطقة.
- إعفاءات من الرسوم الجمركية باستثناء عدد محدد من السلع

نظام تخفيض ضريبة الدخل في المناطق الأقل نمواً رقم (44) لسنة 2016

- تم إقرار نظام تخفيض ضريبة الدخل في المناطق الأقل نمواً رقم (44) لسنة 2016 والذي يهدف إلى إيجاد بيئة جاذبة للاستثمار تسهم في تعزيز التنمية الاقتصادية في من خلال تخفيض ضريبة الدخل خارج المناطق التنموية في المناطق الأقل نمواً في المملكة والذي تم فيه حديد المناطق التي تتمتع بهذا التخفيض وأسس ومعايير ومدته إضافة إلى تحديد الأنشطة المستثناة من هذا التخفيض
- وبموجب أحكام المادتين الرابعة والخامسة من النظام تم تصنيف المناطق الأقل نمواً في المملكة والتي تتمتع بالتخفيض من ضريبة الدخل إلى أربع فئات تتمتع كل فئة منها بنسبة تخفيض على ضريبة الدخل المستحقة على الأنشطة لمدة (عشرين سنة):
  - الفئة (أ): وتشمل لواء الأغوار الشمالية ولواء دبرعلا ولواء الشونة الجنوبية ولواء الأغوار الجنوبية ولواء الرويشد ولواء البادية الشمالية ولواء البادية الشمالية الغربية وقضاء الأزرق ولواء الجيزة باستثناء حدود بلدية الجيزة الجديدة ولواء الموقر باستثناء حدود بلدية الموقر ومحافظه العقبة باستثناء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 100 %
  - الفئة (ب): وتشمل محافظة معان ومحافظة الطفيلة ومحافظة الكرك ومحافظة عجلون، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 80%
  - الفئة (ج): وتشمل محافظة جرش ومحافظة المفرق ومحافظة اربد باستثناء حدود بلدية اربد الكبرى، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 60%
  - الفئة (د): وتشمل محافظة مادبا ومحافظة البلقاء ومحافظة العاصمة باستثناء أمانة عمان الكبرى ومحافظة الزرقاء باستثناء حدود بلدية الزرقاء وحدود بلدية الرصيفة، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 40%

الإتفاقيات التجارية والحرة

## دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

من أهم هذه الإتفاقيات:

- انضمام الأردن إلى منظمة التجارة العالمية عام 2000، والذي أدى إلى فتح أسواق (150) دولة أمام الصادرات الأردنية من السلع والخدمات ووفر فرص جديدة للنفوذ إلى أسواق الدول الأخرى ضمن بيئة واضحة وشفافة من الإجراءات والقوانين والأنظمة
- مجموعة الإتفاقيات التجارية الإقليمية مثل إتفاق الشراكة الأردنية مع الاتحاد الأوروبي، وإتفاقية أغادير، وإتفاقية التجارة العربية الحرة، وإتفاقية التجارة الحرة بين الأردن ودول رابطة التجارة الحرة الأوروبية، واعتماد نظام قواعد المنشأ الأورومتوسطي بما فيه قرار تبسيط قواعد المنشأ بين الأردن والاتحاد الأوروبي الذي دخل حيز التنفيذ بتاريخ 2016/7/19 ولغاية 2026/12/31
- مجموعة من الإتفاقيات التجارية الثنائية مع العديد من الدول مثل إتفاقية التجارة الحرة بين الأردن والولايات المتحدة، و المناطق الصناعية المؤهلة، وإتفاقية الأردن وسنغافورة للتجارة الحرة، وإتفاقية التجارة الحرة مع تركيا، وإتفاقية للتجارة الحرة مع كندا، وغيرها من الإتفاقيات
- توقيع أكثر من 35 إتفاقية مع الدول العربية والأجنبية لمنع الإزدواج الضريبي بين الأردن وتلك الدول حماية لحقوق المستثمرين
- توقيع "إتفاقية تشجيع وحماية الاستثمارات وانتقال رؤوس الأموال بين الدول العربية" عام 2000 مع 11 دولة عربية الأعضاء في مجلس الوحدة الاقتصادية العربية بهدف تهيئة البيئة المناسبة لإقامة الاستثمارات والتعاون الاقتصادي بين المستثمرين في الدول العربية وبالتالي دفع وتحفيز أنشطة الاستثمارات فيها من خلال تقديم التشجيع والحماية المتبادلة للاستثمارات العربية

### تقرير التنمية البشرية لعام 2015

ترجع ترتيب المملكة في تقرير التنمية البشرية لعام 2015 الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ب 3 مراكز واحتل المرتبة 80 بينما كان يحتل المرتبة 77 في تقرير التنمية البشرية لعام 2014، علماً بأن درجة المملكة على المؤشر قد تحسنت بشكل طفيف جداً.

### تقرير التنافسية العالمي

تحسن ترتيب المملكة في تقرير التنافسية العالمي 2017/2016 ليقفز نقطة واحدة، وليحقق المرتبة 63 من 138 دولة في تقرير التنافسية العالمي 2017/2016، بدلاً من المرتبة 64 من 140 دولة في تقرير العام الماضي (2016/2015)، وهو تحسن غير ملموس خصوصاً بسبب انخفاض عدد الدول المشاركة في التقرير في هذا العام. كما احتلت المملكة المركز السادس عربياً بعد كل من الإمارات العربية المتحدة، وقطر، والمملكة العربية السعودية والكويت والبحرين والتي حلت في المراتب: 16 و 18، و 29، و 34، و 39، على التوالي.

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

تقرير ممارسة الأعمال

أما في تقرير ممارسة الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي فلا زالت المملكة تروح مكانها باحتلالها المرتبة 118 في تقرير العام 2017 متقدماً بمرتبة واحدة عن تقرير العام 2016 والذي احتلت فيه المرتبة 119، وسط تباين في أداء المؤشرات الفرعية المختلفة. وقد احتلت المملكة المركز التاسع عربياً في حين جاءت الإمارات العربية المتحدة الأولى عربياً إذ جاءت في المرتبة 26، تليها البحرين 63، ثم سلطنة عمان 66.

2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط

يشير تحليل المخاطر الذي تقوم به BMI إلى إن مخاطر الأردن السياسية والاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط هي أفضل من المتوسط العام للعالم والشرق الأوسط، كما جاءت مخاطر الدولة والمخاطر التشغيلية ضمن مستويات مقبولة، كما تشير توقعات المؤسسات الدولية إلى تحقيق معدلات نمو مقبولة في المؤشرات الاقتصادية والتجارة الخارجية باستثناء الزيادة المستمرة في المديونية الداخلية والخارجية.

الجدول 5: تقييم درجة المخاطر قصيرة وطويلة الأجل

مخاطر الدولة	المخاطر التشغيلية	المدى الطويل		المدى القصير		
		اقتصادي	سياسي	اقتصادي	سياسي	
55.4	58.7	46.2	66.6	39.2	63.1	الأردن
56.1	55.9	56.9	58.4	49.4	60.2	تركيا
47.5	42.9	48.7	52.4	45.0	53.3	مصر
49.5	44.2	53.5	55.4	54.0	45.8	لبنان
34.3	32.5	36.5	32.2	38.1	33.1	الضفة الغربية وغزة
26.1	29.3	23.6	22.4	24.4	22.9	سوريا
48.3	46.6	48.7	51.2	46.9	49.4	متوسط المنطقة
54.6	49.8	51.9	61.3	50.7	64.1	متوسط العالم

المصدر: الاقتصاد ومخاطر الدولة، IHS، 2016/9/15

الجدول 6: أهم المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2016-2020

2020	2019	2018	2017	2016	المؤشر
3.1	3.2	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي
50.9	47.8	44.8	42.1	39.6	الناتج المحلي الإجمالي (بالبليون دولار أمريكي)
11.0	10.7	10.4	10.1	9.8	عدد السكان (بالمليون)



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

3.2	4.0	3.3	1.8	0.7-	الرقم القياسي لأسعار المستهلك (% تغير)
9.6	8.8	8.2	7.6	7.3	الصادرات (بالبلين دولار أمريكي)
22.8	21.3	20.1	19.2	18.3	الواردات (بالبلين دولار أمريكي)
1.7	1.6	1.6	1.5	1.5	الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي (بالبلين دولار أمريكي)
3.3	3.4	3.6	3.7	3.7	الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي (% إجمالي الناتج المحلي)
17.7	16.8	15.7	14.9	13.9	احتياطي النقد الأجنبي (بالبلين دولار أمريكي)
36.0	33.7	30.7	27.8	24.4	مجموع الدين الخارجي (بالبلين دولار أمريكي)
70.6	70.4	68.6	66.0	61.6	مجموع الدين الخارجي (% إجمالي الناتج المحلي)
147.8	147.5	143.6	138.3	127.3	مجموع الدين الخارجي (% من كسب العملات الأجنبية)

المصدر: الاقتصاد ومخاطر الدولة، IHS، 2016/9/15

### 3. دراسة السوق

#### 3.1 وصف المشروع

المشروع هو عبارة عن تأسيس شركة لإدارة الوثائق والمعلومات، بحيث تحول هذه الوثائق إلى بيانات محوسبة، وذلك من خلال استخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة والطرق المتقدمة في إدارة الوثائق والمعلومات، حيث تقدم خدماتها لجميع قطاعات الأعمال مثل قطاع الخدمات المالية وقطاع الاتصالات وقطاع الرعاية الصحية وقطاع التعليم وقطاع المؤسسات الحكومية، وسيعمل المشروع على توظيف كادر بشري مؤهل لتزويد خدمات إدارة الوثائق والمعلومات للقيام بعملية فرز وتصنيف وتبويب وحفظ ونقل واسترجاع البيانات والمعلومات وإتلافها بالنيابة عن هذه الشركات المستهدفة.

سيتم إقامة المشروع في محافظة العاصمة ليشتمل على مستودعات مخصصة ومهيئة لحفظ البيانات والمعلومات الورقية والمحوسبة للشركات ضمن معايير ومواصفات محددة لضمان جودة الخدمة المقدمة بما يعود بالعديد من الفوائد على الشركات والمتمثلة بشكل رئيسي بخفض كلفة التخزين عليها وتوفير كلفة الوقت والورق وتعزيز حفظ الذاكرة المؤسسية وإدارة الوثائق والملفات بطريقة ممنهجة ومنظمة.

#### 3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة على ما يلي:

- إدارة السجلات
- إدارة السجلات الإلكترونية
- الحفظ الاحتياطي
- حلول التمزيق وتدمير البيانات
- الأجهزة الإلكترونية لتنفيذ خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

#### 3.3 تحليل الطلب المتوقع

يتأثر الطلب على خدمات إدارة الوثائق والمعلومات بالعوامل التالية:

- معدل النمو الحاصل في أعداد المنشآت الاقتصادية
- إدراك الشركات ومستوى وعيها بأهمية حفظ المعلومات واستردادها بالوقت المناسب والمحافظة على سرية وأمن المعلومات
- درجة تعقيد الأعمال والتطور التكنولوجي الحاصل في تنفيذ عمليات الشركات وخدماتها

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

▪ التعليمات الحكومية ذات العلاقة بإدارة الوثائق وحفظ المعلومات

ويوضح الجدول التالي أعداد المنشآت الاقتصادية العاملة في المملكة حسب القطاع الاقتصادي.

الجدول 7: عدد المنشآت الاقتصادية العاملة في المملكة حسب القطاع الاقتصادي والمحافظة

المجموع	القطاع الاقتصادي					المحافظة
	قطاع التعدين والصناعات الإستخراجية	قطاع الخدمات	قطاع الإنشاءات	القطاع التجاري	قطاع الصناعات التحويلية	
69,338	32	21,099	799	37,522	9,886	العاصمة
8,102	3	1,981	43	4,929	1,146	البلقاء
23,531	15	5,811	169	14,038	3,498	الزرقاء
3,612	1	923	10	2,171	507	مأدبا
26,690	11	6,175	124	16,334	4,046	اريد
4,682	23	1,009	16	3,019	615	المفرق
3,505	1	791	3	2,280	430	جرش
2,666	-	605	3	1,756	302	عجلون
5,242	6	1,224	12	3,416	584	الكرك
1,702	-	364	8	1,122	208	الطفيلة
2,415	-	651	10	1,482	272	معان
3,380	2	923	27	2,123	305	العقبة
154,855	94	41,556	1,224	90,192	21,789	المملكة

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التعداد العام للمنشآت 2011

هذا وقد قام فريق العمل بإجراء دراسة ميدانية لإستطلاع آراء عينة مكونة من 28 شركة من الشركات العاملة في القطاعات المستهدفة في محافظة العاصمة كقطاع البنوك وقطاع التأمين وقطاع الرعاية الصحية وقطاع التعليم وقطاع الخدمات حول خدمات إدارة الوثائق والمعلومات وقياس اتجاهات الطلب عليها، وفيما يلي توضيح لأهم النتائج التي أظهرتها الدراسة:

**التعامل الحالي مع شركات إدارة الوثائق والمعلومات**

أشارت المنشآت إلى عدم تعاملهم حالياً مع شركة متخصصة لتزويدهم بخدمات إدارة الوثائق والمعلومات حيث يعود السبب الرئيسي إلى أن هذه المنشآت ما زالت تعتمد على الطرق التقليدية في إدارة الوثائق وحفظ المعلومات وذلك من خلال

### دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

استخدامها الملفات اليدوية إلى جانب حفظ المعلومات على جهاز الخادم وقواعد البيانات الخاصة بها، بينما اتجهت بعض الشركات الأخرى إلى استخدام أنظمة إدارة الوثائق والمعلومات ذات السعة التخزينية المحددة والتي يتم تزويدها بها من شركات تقنيات المعلومات وإدارة المكاتب.

#### درجة التقبل لفكرة خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

لاقت فكرة وجود شركة متخصصة لتقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات مستوى قبول مرتفع لدى حوالي 40% من المنشآت، بينما أشار حوالي 29% منهم إلى عدم تقبلهم لفكرة التعاقد مع جهة خارجية لتقديم مثل هذه الخدمات نظراً لضرورة اتباع الأنظمة والتعليمات المحددة من الجهات الرسمية التي تحكم عمل هذه المنشآت بخصوص مدة الإحتفاظ بالوثائق الورقية الأصلية وضرورة توفيرها عند الحاجة.

درجة التقبل				البيان
منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
29%	31%	29%	11%	تقبل فكرة التعاقد مع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

المصدر: دراسة ميدانية، فريق العمل

#### التعاقد مع شركة لخدمات إدارة الوثائق والمعلومات

أظهرت نتائج التحليل أن نسبة لا بأس بها من المنشآت لديها توجه نحو الإستعانة بخبرات شركة متخصصة بتقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات، حيث أن (36%) منها أوضحت جديتها واحتماليتها العالية للتعاقد مع هذه الشركة مقابل (43%) منها التي تمتلك درجة احتمالية منخفضة للتعامل مع شركة إدارة الوثائق والمعلومات. كما تجدر الإشارة إلى الإتجاه الحاصل لدى الشركات العاملة في قطاع التأمين والمستشفيات وقطاع التعليم، على وجه الخصوص، نحو اللجوء إلى التعاقد مع جهة خارجية للإستفادة من خدماتها المتخصصة في إدارة وحفظ المعلومات وذلك للأسباب التالية:

- رفع مستوى أمن وسرية المعلومات الخاصة بها وتخفيض معدلات فقد المعلومات.
- عدد الوثائق الورقية كبير جداً لدى هذه الجهات وبالتالي تحتاج إلى مساحات هائلة لتخزينها.
- الوفورات المالية المتحققة لهذه المنشآت من خلال تقليل حاجتها إلى المساحات الواجب توفيرها لأغراض حفظ المعلومات والملفات وتخزينها والوقت الزمني المستنفذ في استخراج الوثائق باستخدام الطريقة التقليدية لإدارة الوثائق والمعلومات.
- تلبية احتياجات عملائها بكفاءة وفعالية عالية وخصوصاً من ناحية الوقت الزمني التي تحتاجه في استخراج واسترجاع المعلومات.
- مواكبة المستجدات التكنولوجية الحاصلة في قطاع الأعمال والتوجه نحو التخزين السحابي (Cloud Storage)

البيان	احتمالية التعاقد
--------	------------------

### دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
%43	%21	%32	%4	التعاقد مع شركة لتزويد خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

المصدر: دراسة ميدانية، فريق العمل

#### فعالية خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

أكد 68% من المنشآت على فعالية فكرة التعامل مع شركة خدمات إدارة الوثائق والمعلومات والفوائد والمنافع المتحققة منها مقارنة بالطريقة التقليدية التي تتبعها في إدارة وحفظ المعلومات في الوقت الحالي، حيث أشار المعنيين في هذه المنشآت الإقتصادية للعديد من التحديات التي تواجههم في حفظ وأرشفة الوثائق والملفات يمكن تلخيصها فيما يلي:

- استغرق وقت أطول نسبياً في استرجاع الوثائق يدوياً مقارنةً بالطريقة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول إلى الملفات والوثائق واحتمالية ضياعها نتيجة اعتمادهم على الطريقة التقليدية في حفظ الوثائق مما يترتب عليه جهد ووقت مضاعف يبذله الكادر المعني لإستخراج واسترجاع المعلومات المطلوبة.
- محدودية الموارد المادية والمساحات والمستودعات المخصصة لحفظ البيانات والمعلومات.
- المخاطر المحتملة التي تتضمنها الطريقة التقليدية في حفظ المعلومات من حيث المحافظة على سرية البيانات وإمكانية الإطلاع عليها والوصول إليها من قبل الآخرين.

درجة الفعالية				البيان
منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
%11	%21	%50	%18	فعالية التعامل مع شركة إدارة الوثائق والمعلومات مقارنة بالطريقة التقليدية

المصدر: دراسة ميدانية، فريق العمل

#### الطلب على خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

فيما يتعلق بالخدمات التي ترغب المنشآت الحصول عليها عند التعاقد مع شركة إدارة الوثائق والمعلومات، فإنه يمكن القول بأن خدمة تخزين الوثائق قد احتلت المرتبة الأولى بحصولها على ما نسبته (32%)، تليها خدمة الحفظ الإحتياطي في المرتبة الثانية بنسبة (31%)، ومن ثم خدمة إدارة السجلات الإلكترونية بنسبة (27%)، بينما حلت في المرتبة الرابعة خدمات إتلاف البيانات وتدميرها بنسبة (10%).

#### الجدول 8: الطلب على خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

%	خدمات إدارة الوثائق والمعلومات
%27	خدمات إدارة السجلات الإلكترونية
%31	خدمات الحفظ الإحتياطي

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

خدمات إدارة الوثائق والمعلومات	%
خدمات تخزين الوثائق	32%
خدمات إتلاف البيانات	10%

المصدر: دراسة ميدانية، فريق العمل

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

3.4 تحليل العرض المتوقع

استناداً إلى نتائج تحليل السوق، فلقد تبين وجود شركتين منافستين بشكل مباشر للمشروع في السوق المحلي تعملان على تقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات، هما شركة طلال أبو غزالة وشركة انفوفورت (المملوكة من قبل شركة أرامكس المدرجة على لائحة سوق دبي المالي والمتخصصة في الخدمات اللوجستية وحلول النقل وإدارة المعلومات). كما تجدر الإشارة إلى أن فريق الدراسة قام بتحليل وتشخيص أهم الجوانب التسويقية للمنافسين بهدف تحديد ما يلي:

- الخدمات المقدمة
- أسعار الخدمات
- مزيج الزبائن المستهدفين
- مراكز التشغيل والمستودعات
- الإنتشار الجغرافي

ويوضح الجدول التالي تحليلاً لأهم الجوانب التسويقية المتعلقة بأنشطة الشركات المنافسة.

شركة طلال أبو غزالة للأرشفة الإلكترونية	شركة إنفوفورت	الجوانب التسويقية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أرشفة وحفظ الوثائق والمستندات</li> <li>▪ مسح الملفات الورقية ضوئياً وتخزين الوثائق</li> <li>▪ فهرسة الملفات وترتيبها</li> <li>▪ تخزين الملفات إلكترونياً</li> <li>▪ الحلول السحابية</li> <li>▪ خدمات الحفظ الاحتياطي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ إدارة السجلات الورقية</li> <li>▪ إدارة السجلات الإلكترونية وحفظ البيانات والمعلومات</li> <li>▪ إدارة الأشرطة ووسائط حفظ المعلومات الورقية</li> <li>▪ خدمات التمزيق والاتلاف الآمن للبيانات والمعلومات المخزنة</li> </ul>	الخدمات المقدمة
0.56 دينار أردني	0.56 دينار أردني	أسعار خدمات إدارة الوثائق والمعلومات للوثيقة
لم يتسنى الحصول على عرض سعر	0.60 دينار أردني	أجور التخزين الورقي للوثيقة/ سنة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ قطاع الرعاية الصحية</li> <li>▪ قطاع المؤسسات الحكومية</li> <li>▪ قطاع التعليم</li> <li>▪ القطاع التجاري</li> <li>▪ قطاع الشركات الصغيرة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ القطاع المصرفي</li> <li>▪ قطاع الرعاية الصحية</li> <li>▪ قطاع المؤسسات الحكومية</li> <li>▪ قطاع الاتصالات</li> <li>▪ قطاع التأمين</li> <li>▪ قطاع الغاز والطاقة</li> <li>▪ قطاع الشركات الصغيرة</li> </ul>	مزيج الزبائن المستهدفين
محافظة العاصمة، معان، اربد	محافظة العاصمة	مراكز التشغيل والمستودعات

### دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

شركة طلال أبو غزالة للأرشفة الإلكترونية	شركة إنفوفورت	الجوانب التسويقية
الأردن	الأردن، الإمارات العربية المتحدة، السعودية، مصر، الكويت، قطر، البحرين، سلطنة عمان، لبنان، تركيا، الجزائر، تونس، نيجيريا، كينيا، غانا، أوغندا	الانتشار الجغرافي

### 3.5 الاستراتيجية التسويقية

#### السوق المستهدف

- يستهدف المشروع كافة المنشآت الخاصة والحكومية العاملة في مختلف القطاعات الاقتصادية في المملكة.

#### الخدمات والمنتجات المتوقعة

يكون مزيج خدمات المشروع مما يلي:

- إدارة السجلات
- إدارة السجلات الإلكترونية
- الحفظ الاحتياطي
- حلول الترميز وتدمير البيانات
- الأجهزة الإلكترونية لتنفيذ خدمات إدارة الوثائق والمعلومات

لضمان قيام المشروع بتنفيذ عملياته التشغيلية وتقديم خدماته ضمن مستويات الجودة التي تلي متطلبات الشركات المستهدفة واحتياجاتها وفقاً لأفضل الممارسات المعروفة في تقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات، فإنه من المقترح قيام المشروع بما يلي:

- تعيين فريق عمل مؤهل وتدريبه على تنفيذ خدمات إدارة الوثائق والمعلومات ومهارات التعامل مع الزبائن
- التعاقد مع أفضل موردي تكنولوجيا إدارة الوثائق والمعلومات لتقديم الحلول التقنية المناسبة وبالسعر المعقول
- تركيب نظام لحماية أمن وسرية المعلومات الإلكترونية المخزنة لدى المشروع من أي عمليات قرصنة محتملة
- تجهيز وتزويد المستودعات بكافة الأنظمة اللازمة (أنظمة التكييف والتبريد، أنظمة المراقبة، أنظمة مكافحة الحريق... الخ) لحماية الملفات والوثائق المخزنة من التعرض للتلف وأية مخاطر محتملة
- إعداد خطط عمل تشغيلية نصف سنوية / سنوية لتنفيذ أعمال الصيانة الدورية على كافة التقنيات والأنظمة والأجهزة المستخدمة في تقديم خدمات المشروع
- بناء وتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والحصول على شهادات الجودة العالمية ذات العلاقة
- تصميم نظام متكامل لمعالجة الشكاوي والاقتراحات الواردة من الشركات المستفيدة من خدمات المشروع



## دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

- تنفيذ مسوحات لقياس رضا الشركات عن الخدمات المقدمة لهم والعمل على توظيف نتائج هذه المسوحات في تطوير وتحسين مستوى الخدمات التي يقدمها المشروع

### الأسعار المتوقعة

يهدف تحقيق الحصة التسويقية للمشروع مع الأخذ بعين الاعتبار وجود الشركات المنافسة، فإنه يوصى باتباع استراتيجية التسعير حسب السعر السائد في السوق في تسعير خدمات المشروع ومصاحبتها بجهود ترويجية مكثفة لضمان تسهيل مهمة المشروع في الدخول إلى السوق واختراقه والحصول على مركز تسويقي مميز .

ويوضح الجدول التالي متوسط أسعار البيع لخدمات المشروع.

متوسط السعر (دينار أردني)	الخدمة
0.56	▪ إدارة السجلات الإلكترونية/ الوثيقة
0.60	▪ أجور التخزين/ الوثيقة

بالإضافة لذلك، فإنه من المخطط له أن يحصل المشروع على نسبة هامش ربح تصل إلى (25%) من سعر البيع النهائي للأجهزة الإلكترونية التي سيتم توفيرها للشركات المستهدفة واستخدامها خلال تقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات.

### الترويج

فيما يلي أهم الأهداف الترويجية التي يسعى المشروع لتحقيقها:

- زيادة إدراك الشركات عن خدمات إدارة الوثائق والمعلومات في السوق المحلي
- إبراز الخصائص الفنية لخدمات المشروع والمزايا التي ستعود على الشركات من وراء تقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات
- بناء علاقات متميزة مع الشركات المستهدفة والمحافظة عليها

ويبين الجدول التالي مضمون الرسالة الترويجية الموجهة للشركات المستهدفة والوسائل الترويجية المقترحة في إيصال الرسائل التسويقية إليها.

الجهة المستهدفة	الرسالة الترويجية	الوسيلة الترويجية
الشركات من مختلف القطاعات الاقتصادية	▪ الوفورات المالية المتحققة من وراء تطبيق حلول إدارة الوثائق والمعلومات	▪ اللقاءات الشخصية مع متخذي القرار ▪ الرعاية التسويقية لفعاليات قطاع

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<p>الأعمال</p> <p>▪ البروشورات والكتيبات الترويجية</p> <p>▪ المشاركة في المؤتمرات والمعارض</p> <p>▪ الموقع الإلكتروني للمشروع</p>	<p>▪ التأكيد على أهمية أمن وحماية وسرية المعلومات المطبقة لدى المشروع خلال تقديم خدماته</p> <p>▪ مقدرة الشركات على تخفيض معدلات فقد المعلومات من خلال إدارة الوثائق والمعلومات</p> <p>▪ مساعدة الشركات على تحسين كفاءتها التشغيلية ومقدرتها على استخراج المعلومات واسترجاعها بسهولة وسرعة ووقت زمني قصير في حال تقديم خدمات المشروع</p>	

### 3.6 الحصة السوقية المتوقعة

- سيتم تقدير الحصة السوقية للمشروع على ضوء الافتراضات الموضحة في النقاط التالية:
- عدد المستودعات التي سيتم توفيرها 1,000 مستودع طيلة العمر المفترض للمشروع
  - نسب الإشغال للوحدات التخزينية 12% في السنة الأولى والتي يتوقع أن ترتفع بنسبة 10% سنوياً لتصل بحد أقصى إلى 92% في السنة التاسعة من عمر المشروع
  - عدد الشركات المستهدفة حوالي 120 شركة في السنة الأولى بحيث يتوقع أن يزداد عددهم سنوياً بواقع 100 شركة ليصل إلى 920 شركة كحد أقصى في السنة التاسعة من عمر المشروع
  - متوسط تكلفة تقديم خدمة إدارة السجلات الإلكترونية/ الوثيقة 0.56 دينار أردني وبمعدل نمو 3% سنوياً
  - متوسط تكلفة تقديم خدمة التخزين الورقي/ الوثيقة 0.60 دينار أردني وبمعدل نمو 3% سنوياً
  - سعر الأجهزة الإلكترونية التي سيتم استخدامها في تقديم خدمات إدارة الوثائق والمعلومات/ الشركة 150 دينار أردني وبمعدل نمو 3% سنوياً

الجدول 7: الحصة السوقية للمشروع

السنوات										البيان
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	عدد الوحدات التخزينية
%92	%92	%82	%72	%62	%52	%42	%32	%22	%12	نسبة الإشغال
920	920	820	720	620	520	420	320	220	120	عدد الشركات المستهدفة
2,349	2,280	2,214	2,149	2,087	2,026	1,967	1,910	1,854	1,800	متوسط تكلفة خدمة إدارة الوثائق والمعلومات
2,610	2,534	2,460	2,388	2,319	2,251	2,185	2,122	2,060	2,000	متوسط تكلفة خدمة إدارة السجلات الورقية
196	190	184	179	174	169	164	159	155	150	تكلفة الأجهزة الإلكترونية/

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

السنوات										البيان
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
										شركة

\* ملاحظة: متوسط عدد الوثائق المتوقع للشركات هو 30,000 وثيقة

#### 4. الدراسة الفنية للمشروع

##### 4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

تبلغ الطاقة التصميمية للمشروع والتمثلة بعدد المستودعات المخطط توفيرها لتقديم حزمات إدارة الوثائق والمعلومات لها بحوالي (1,000) وحدة تخزينية.

الجدول 8: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
1,000	المستودعات

ومن أجل الوصول إلى الطاقة التصميمية فإنه يتطلب شراء أرض مساحتها (4,000 م<sup>2</sup>) وإنشاء مستودعات تخزينية بمساحة إجمالية مقدارها (15,000 م<sup>2</sup>) موزعة على 5 طوابق، يبين الجدول التالي المساحات المطلوبة للمشروع.

الجدول 9: المساحات المطلوبة للمشروع

الوحدة	البند
5,000	الأرض م <sup>2</sup>
15,000	المستودعات التخزينية م <sup>2</sup>
600	مكاتب الإدارة م <sup>2</sup>

##### 4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المالية المطلوبة للمشروع.

الجدول 10: الموارد المالية المطلوبة

القيمة (دينار أردني)	السعر	الوحدة	البند
160,000	40	4,000	الأرض م <sup>2</sup>
2,340,000	150	15,600	المباني م <sup>2</sup>
60,000	15	-	الخدمات العامة والبنية التحتية م <sup>2</sup>
45,000	45,000	-	الأثاث والتجهيزات
100,000	25,000	4	وسائط النقل
300,000	300,000	-	تقنية المعلومات
50,000	-	-	أخرى

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

البند	الوحدة	السعر	القيمة (دينار أردني)
	المجموع		3,055,000

\*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق

4.3 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للسنة الأولى من المشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين الإداريين حوالي (6) موظف بإجمالي رواتب (118,000) دينار أردني.

الجدول 11: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع- الكادر الإداري

الوظيفة	عدد الموظفين	الراتب (دينار/ شهرياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	التشغيلي (دينار/ سنوياً)	الإداري (دينار/ سنوياً)
المدير العام	1	4,000	48,000	-	48,000
مدير التسويق	1	2,000	24,000	-	24,000
مدير العمليات	1	2,000	24,000	-	24,000
المحاسب	1	700	8,400	-	8,400
موظف التسويق	1	700	8,400	-	8,400
موظف إداري	1	500	6,000	-	6,000
المجموع	6	-	118,800	-	118,800

ونظراً للاحتياجات المتغيرة للمشروع من الكوادر التشغيلية في تقديم خدماته للشركات المستهدفة، توضح الجداول التالية تفصيلات الموارد البشرية طيلة فترة عمر المشروع حيث يبلغ عدد الموظفين التشغيليين حوالي (25) موظف وإجمالي رواتب يصل إلى (90) ألف دينار أردني في السنة التشغيلية الأولى.

الجدول 12: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع- الكادر التشغيلي

الوظيفة	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة	السنة السابعة	السنة الثامنة	السنة التاسعة	السنة العاشرة
موظف خدمة العملاء	3	5	7	9	11	13	15	17	19	19

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

153	153	136	119	102	85	68	51	34	17	موظف خدمات إدارة الوثائق والمعلومات
8	8	8	8	8	8	8	7	6	5	موظف مستودعات
180	180	161	142	123	104	85	65	45	25	المجموع

كما يبين الجدول التالي الوصف الوظيفي العام للوظائف الرئيسية في المشروع.

الجدول 13: الوصف الوظيفي العام للوظائف المطلوبة في المشروع

الوظيفة	وصف الوظيفة
المدير العام	التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل ما يتعلق بالإدارة الداخلية للشركة، والمشاركة في تحديد سياسة الشركة وإدارة كل ما له علاقة بالعمل. ومراجعة التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة والإشراف على عملية تحليلها ودراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها، والإشراف الفني والإداري على الموظفين ورفع كفاءتهم، ومراجعة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية.
مدير التسويق	وضع الخطط والأهداف والاستراتيجيات التسويقية المناسبة والإشراف على إعداد الخطط المتعلقة بالمبيعات واعتمادها حسب توجهات وإمكانيات الشركة وتوجيه عملية الدراسات التسويقية التي تهدف إلى متابعة أنشطة المنافسين وتوطيد العلاقات مع الزبائن ومراعاة شؤونهم.
مدير العمليات	وضع الخطط والإستراتيجيات والأهداف العامة لأنشطة العمليات والتشغيل والإشراف على تنفيذها ضمن الإمكانيات والوسائل المتاحة بأبكر درجة من الفاعلية والجودة والإشراف على سير عمليات الصيانة ومتابعة الأعمال من قبل جميع الفنيين وضمان سلامة وأمان هذه الأعمال واكتشاف المشاكل الواقعة والعمل على حلها لضمان سير عملياتها على النحو المطلوب.
موظف خدمة العملاء	تنفيذ السياسات والبرامج التنفيذية الخاصة بإدارة التسويق ويقوم بإجراء الزيارات الميدانية للشركات المستهدفة ويعمل على تلبية احتياجاتهم وطلباتهم من خدمات المشروع ويعالج شكاويهم ويدرس ملاحظاتهم ويتخذ الإجراءات الكفيلة بتدارك مشاكلهم مستقبلياً، بالإضافة لرفع التقارير الدورية المتعلقة بعمله إلى مدير التسويق.
موظف خدمات إدارة الوثائق والمعلومات	القيام بتسجيل وترميز وحفظ الوثائق والمستندات يدوياً وإلكترونياً والمتعلقة بأعمال الشركات المستهدفة بما يضمن سلامة استرجاعها وعدم فقدانها وفقاً للأنظمة المعمول بها في الشركة.
محاسب	إثبات قيود العمليات المحاسبية وإعداد كشوف حسابات شهرية ترسل لكل من العملاء والموردين بالإضافة إلى المراجعة والمطابقة بين أرصدة حسابات البنوك بالسجلات مع







## 5. الدراسة المالية للمشروع

### 5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع.

الجدول 15: الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع

البيان	الافتراض
معدل التضخم في الأسعار	3%
التمويل	75% من الاستثمار هو رأس المال و25% قروض
معدل الفائدة	9%
مصاريف ما قبل التشغيل	2% من الاستثمار
رأس المال العامل	12 شهر من التكاليف
معدل الضريبة	5%
الإعفاءات	يحصل على جميع الحوافز والإعفاءات المنصوص عليها في قانون المناطق الحرة/ قانون الاستثمار
مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي	25% من الرواتب
الزيادة السنوية في الرواتب	5%
حوافز الموظفين	5% من الإيرادات
معدل إهلاكات الأصول	4% - 20% من قيمة الأصل
مصاريف تشغيلية وصيانة وتحميل	13% من الإيرادات
معدل النمو في المصاريف	4.5%
مياه وكهرباء	4% من الإيرادات
موجودات أخرى	10% من التكاليف التشغيلية
الذمم المدينة	16.6% من الإيرادات
المصاريف المستحقة	8.8% من التكاليف التشغيلية

## 5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 3.5 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 3 مليون دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 474 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 16: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	3,055
مصاريف ما قبل التشغيل	71
رأس المال العامل	403
المجموع	3,529

## 5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 75% وتقدر بحوالي 2.6 مليون دينار و25% عن طريق قروض بحوالي 882 ألف دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع، حيث:

- يبلغ معدل الفائدة 9%
- يتم تسديد القرض خلال 3 سنوات

الجدول 17: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	2,646.4	75%
قروض	882.1	25%
المجموع	3,529	100%



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 499 ألف دينار وتزداد لتصل 4.8 مليون دينار في السنة العاشرة وذلك بسبب النمو وزيادة معدلات الإشغال.

الجدول 18: إيرادات المشروع

السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	الطاقة الاستيعابية/ وحدة تخزينية/ شركة
2,610	2,534	2,460	2,388	2,319	2,251	2,185	2,122	2,060	2,000	رسوم خدمة تخزين العادي *
2,349	2,280	2,214	2,149	2,087	2,026	1,967	1,910	1,854	1,800	رسوم خدمة تخزين الإلكتروني *
%92	%92	%82	%72	%62	%52	%42	%32	%22	%12	نسبة الإشغال
920	920	820	720	620	520	420	320	220	120	عدد الشركات المشتركة
196	190	184	179	174	169	164	159	155	150	كلفة الأجهزة للشركات المشتركة
2,400,783	2,330,857	2,016,993	1,719,435	1,437,500	1,170,529	917,891	678,976	453,200	240,000	إيرادات التخزين العادي
2,160,704	2,097,771	1,815,294	1,547,492	1,293,750	1,053,476	826,102	611,078	407,880	216,000	إيرادات التخزين الإلكتروني
-	19,002	18,448	17,911	17,389	16,883	16,391	15,914	15,450	18,000	إيرادات مبيعات الأجهزة
240,078	234,086	202,670	172,886	144,665	117,941	92,652	68,735	46,133	24,947	إيرادات أخرى
4,802	4,682	4,053	3,458	2,893	2,359	1,853	1,375	923	499	إجمالي الإيرادات - ألف دينار

\* متوسط عدد الوثائق المتوقع للشركات هو 30,000 وثيقة

ملاحظة: تم اعتبار هاتان الخدمتان هما الخدمات الرئيسية التي ستتعامل معها الشركات، بينما يكون أي إيراد من الخدمات الأخرى المقدمة من ضمن بند الإيرادات الأخرى

## 5.5 التكاليف المتوقعة

### التكاليف التشغيلية

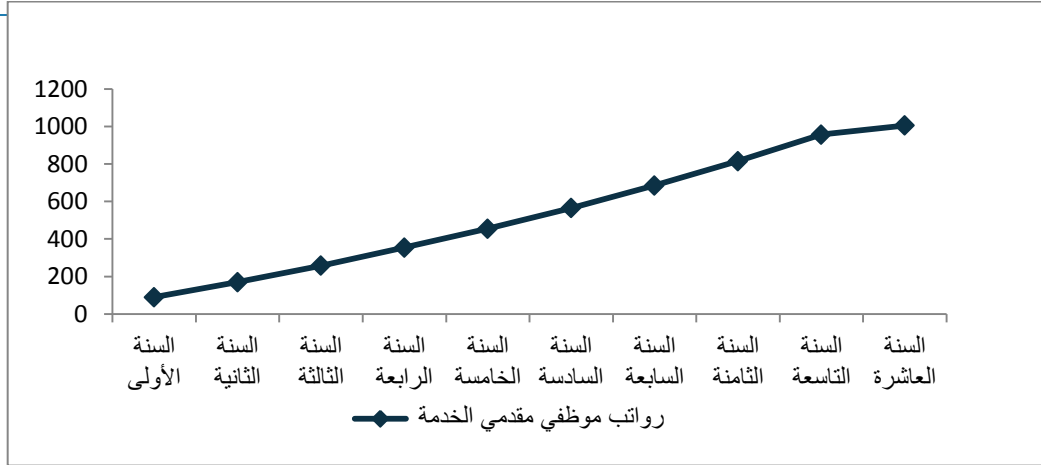
يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال العشر سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة رواتب الموظفين مقدمي الخدمة 90 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى مليون دينار في السنة العاشرة.

الجدول 19: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)										
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1005.3	957.4	815.6	685.1	565.1	455.1	354.2	258.0	170.1	90.0	رواتب الموظفين مقدمي الخدمة
251.3	239.3	203.9	171.3	141.3	113.8	88.6	64.5	42.5	22.5	مصاريف موظفين أخرى
240.1	234.1	202.7	172.9	144.7	117.9	92.7	68.7	46.1	24.9	حوافز موظفين
195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	195.0	اهلاكات
624.2	608.6	526.9	449.5	376.1	306.6	240.9	178.7	119.9	64.9	مصاريف تشغيلية وصيانة وتحميل
0.0	14.3	13.8	13.4	13.0	12.7	12.3	11.9	11.6	13.5	كلفة الأجهزة المباعة
192.1	187.3	162.1	138.3	115.7	94.4	74.1	55.0	36.9	20.0	مياه وكهرباء
127.3	97.9	75.3	57.9	44.6	34.3	26.4	20.3	15.6	12.0	مصاريف سيارات
2635.2	2533.9	2195.3	1883.4	1595.5	1329.7	1084.1	852.1	637.8	442.8	المجموع

الشكل 3: التكاليف التشغيلية للمشروع

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات



المصاريف الإدارية والعمومية

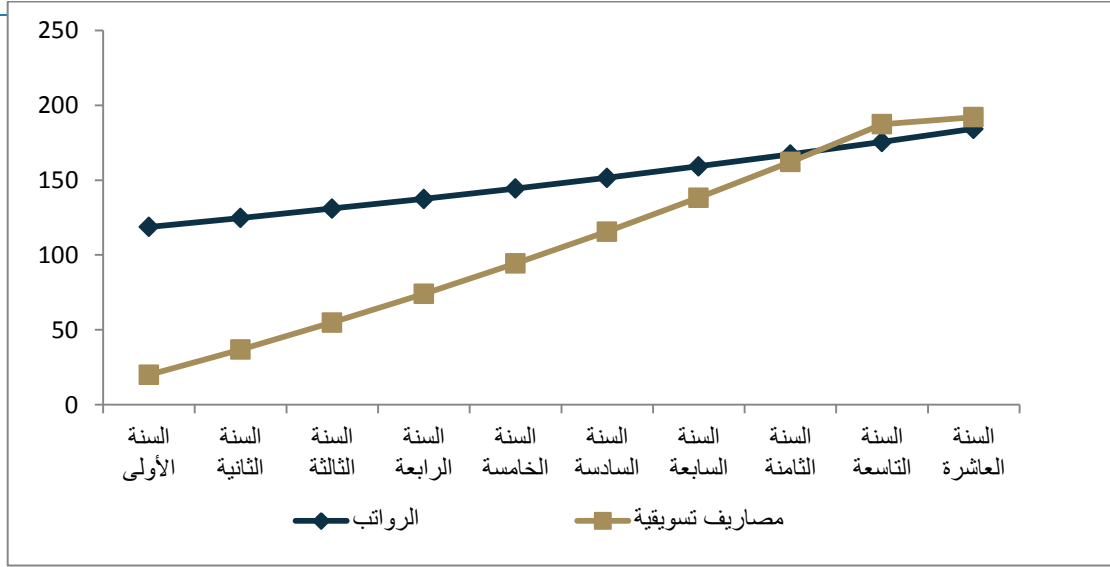
يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات السابقة، حيث تبلغ رواتب الموظفين 118 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 184 ألف دينار في السنة العاشرة، وتبلغ المصاريف التسويقية 20 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 192 ألف دينار.

الجدول 20: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)										
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
184.3	175.5	167.2	159.2	151.6	144.4	137.5	131.0	124.7	118.8	الرواتب
46.1	43.9	41.8	39.8	37.9	36.1	34.4	32.7	31.2	29.7	مصاريف موظفين أخرى
96.0	93.6	81.1	69.2	57.9	47.2	37.1	27.5	18.5	10.0	حوافز الموظفين
23.3	22.2	21.1	20.1	19.1	18.2	17.4	16.5	15.8	15.0	قرطاسية ومصاريف
7.8	7.4	7.0	6.7	6.4	6.1	5.8	5.5	5.3	5.0	أتعاب مهنية
192.1	187.3	162.1	138.3	115.7	94.4	74.1	55.0	36.9	20.0	مصاريف تسويقية
7.8	7.4	7.0	6.7	6.4	6.1	5.8	5.5	5.3	5.0	مصاريف أخرى
									73.0	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
557.2	537.2	487.3	440.0	395.0	352.4	312.0	273.8	237.5	276.5	المجموع

الشكل 4: المصاريف الإدارية والعمومية

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات



5.6 القوائم المالية المتوقعة

قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 56 ألف دينار في السنة الأولى إلى 2.1 مليون دينار في السنة العاشرة، حيث يلاحظ أن هناك خسارة في صافي الربح بعد الضريبة حوالي 302 ألف دينار في السنة الأولى من التشغيل وسيتم تحقيق صافي ربح بعد الضريبة يصل إلى 1.5 مليون دينار في السنة العاشرة.

الجدول 21: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

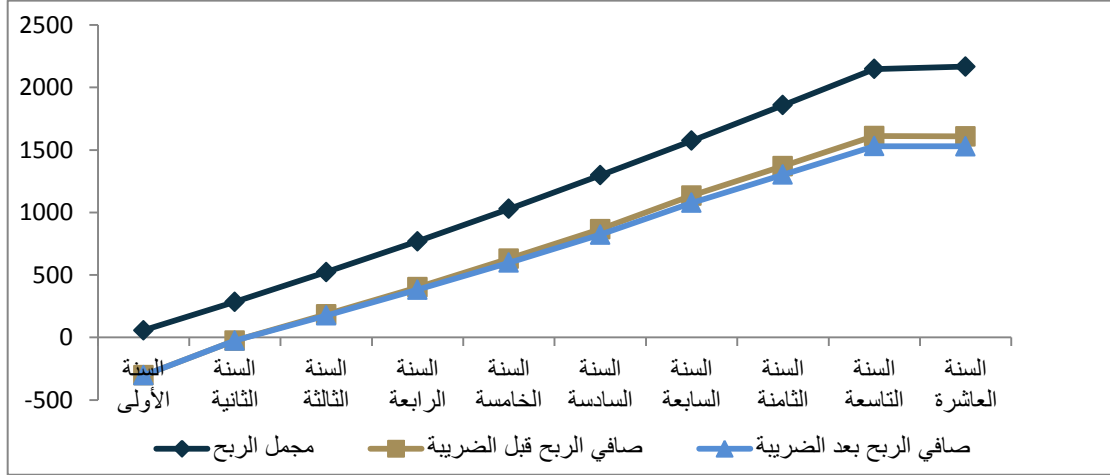
قائمة الدخل (ألف دينار)										البند
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	
4,801.6	4,681.7	4,053.4	3,457.7	2,893.3	2,358.8	1,853.0	1,374.7	922.7	498.9	الإيرادات
2,635.2	2,533.9	2,195.3	1,883.4	1,595.5	1,329.7	1,084.1	852.1	637.8	442.8	التكاليف التشغيلية
2,166.4	2,147.9	1,858.1	1,574.3	1,297.8	1,029.1	768.9	522.6	284.9	56.2	مجمل الربح
557.2	537.2	487.3	440.0	395.0	352.4	312.0	273.8	237.5	276.5	مصاريف إدارية
1,609.1	1,610.6	1,370.7	1,134.4	902.7	676.7	456.9	248.8	47.3	(220.3)	صافي الربح
-	-	-	-	37.2	46.2	55.2	64.2	73.2	82.2	مصاريف بنكية
									-	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

1,609.1	1,610.6	1,370.7	1,134.4	865.5	630.5	401.7	184.6	(25.8)	(302.5)	صافي الربح قبل الضريبة
80.5	80.5	68.5	56.7	43.3	31.5	20.1	9.2	-	-	الضريبة
1,528.7	1,530.1	1,302.2	1,077.7	822.3	599.0	381.6	175.4	(25.8)	(302.5)	صافي الربح بعد الضريبة

الشكل 5: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع



قائمة المركز المالي

كما يبين الجدول التالي الميزانية العمومية المتوقعة للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن مجموع الأصول سيزداد من 3.6 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 4.8 مليون دينار في السنة العاشرة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيقبل من 852 ألف دينار في السنة الأولى إلى 232 ألف دينار في السنة العاشرة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 2.7 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 4.6 مليون دينار في السنة العاشرة.

الجدول 22: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	سنة	البيان
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	التأسيس	
الأصول											
2,204	1,572	1,026	544	123	682	494	367	298	301	524	النقدية
800	780	676	576	482	393	309	229	154	83		الذمم
264	253	220	188	160	133	108	85	64	44	-	موجودات أخرى
3,268	2,605	1,922	1,308	765	1,208	911	682	515	429	524	مجموع الأصول المتداولة
3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,128	3,128	3,128	3,128	3,128	3,128	الأصول الثابتة
2,023	1,828	1,633	1,438	1,243	1,048	853	658	463	268	-	مجموع الاهلاك

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

										-	مصاريف ما قبل التشغيل
1,600	1,795	1,990	2,185	2,380	2,080	2,275	2,470	2,665	2,860	3,128	صافي الأصول
4,868	4,400	3,912	3,493	3,145	3,288	3,186	3,152	3,180	3,289	3,652	مجموع الأصول
<b>الالتزامات وحقوق الملكية</b>											
232	223	193	166	140	117	95	75	56	39		مصاريف مستحقة وندم
-	-	-	-	-	413	513	613	713	813	913	قروض طويلة الأجل
232	223	193	166	140	530	608	688	769	852		مجموع الالتزامات
2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	مساهمات الشركاء
1,897	1,438	979	588	265	18	(161)	(276)	(328)	(302)		أرباح مدورة
4,636	4,177	3,718	3,328	3,004	2,758	2,578	2,464	2,411	2,437	2,739	مجموع حقوق الملكية
4,868	4,400	3,912	3,493	3,145	3,288	3,186	3,152	3,180	3,289	3,652	مجموع الالتزامات لحقوق الملكية

**قائمة التدفق النقدي**

يبين الجدول التالي قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن التدفق النقدي من التشغيل سيزداد من 96 ألف دينار في السنة الثانية وسيصل إلى 1.7 مليون دينار في السنة العاشرة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 524 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 2.2 مليون دينار في السنة العاشرة.

**الجدول 23: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع**

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	التأسيس	البيان
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى		
<b>الأنشطة التشغيلية</b>											
1,529	1,530	1,302	1,078	822	599	382	175	(26)	(302)	-	صافي الربح
195	195	195	195	195	195	195	195	195	268	-	الإهلاكات
(21)	(109)	(103)	(98)	(92)	(87)	(83)	(78)	(73)	(88)	-	التغير في رأس المال العامل
1,702	1,616	1,394	1,175	925	707	494	292	96	(123)	-	التدفق النقدي من التشغيل

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

الأنشطة الاستثمارية											
-	-	-	-	(495)	-	-	-	-	-	(3,128)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	(495)	-	-	-	-	-	(3,128)	التدفق النقدي من الاستثمار
الأنشطة التمويلية											
									-	2,739	رأس المال
-	-	-	-	(413)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	913	القرض
(1,070)	(1,071)	(912)	(754)	(576)	(419)	(267)	(123)	-	-		توزيع الأرباح
(1,070)	(1,071)	(912)	(754)	(989)	(519)	(367)	(223)	(100)	(100)	3,652	التدفق النقدي من التمويل
632	545	483	421	(559)	187	127	70	(4)	(223)	524	صافي التدفق النقدي
1,572	1,026	544	123	682	494	367	298	301	524	0	النقد أول المدة
2,204	1,572	1,026	544	123	682	494	367	298	301	524	النقد آخر المدة

## 5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

### التحليل المالي

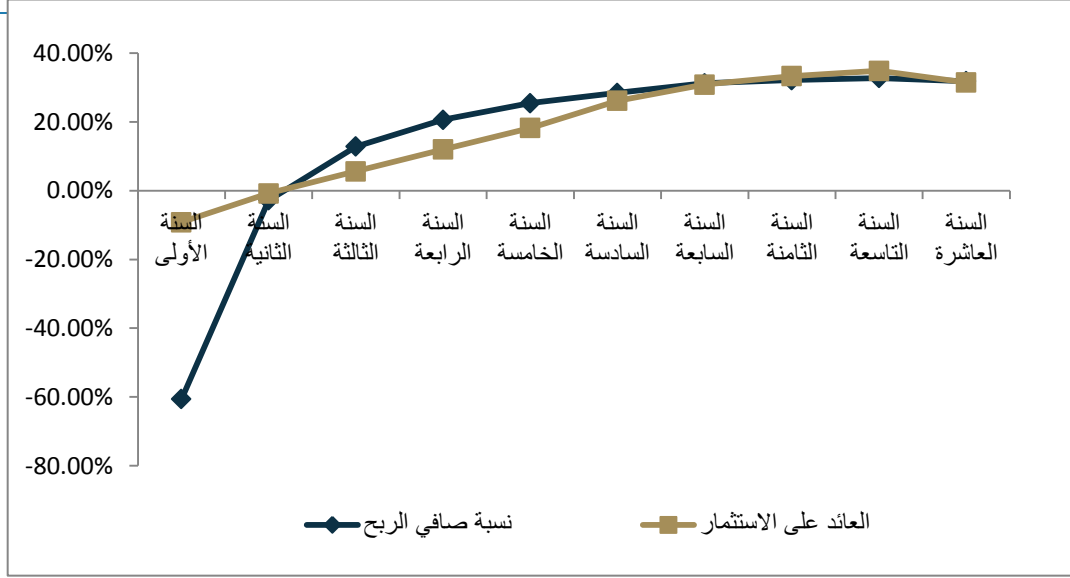
يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 12.8% في السنة الثالثة لتصل إلى 31.8% في السنة العاشرة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 5.6% في السنة الثالثة وسيصل إلى 31.4% في السنة العاشرة.

الجدول 24: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)										
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
4,868	4,400	3,912	3,493	3,145	3,288	3,186	3,152	3,180	3,289	الأصول
4,802	4,682	4,053	3,458	2,893	2,359	1,853	1,375	923	499	الإيرادات
1,529	1,530	1,302	1,078	822	599	382	175	(26)	(302)	الأرباح
2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	2,739	رأس المال
31.8%	32.7%	32.1%	31.2%	28.4%	25.4%	20.6%	12.8%	-2.8%	-60.6%	نسبة صافي الربح
31.4%	34.8%	33.3%	30.8%	26.1%	18.2%	12.0%	5.6%	-0.8%	-9.2%	العائد على الاستثمار
55.8%	55.9%	47.5%	39.3%	30.0%	21.9%	13.9%	6.4%	-0.9%	-11.0%	العائد على رأس المال
31.8%	32.7%	32.1%	31.2%	28.4%	25.4%	20.6%	12.8%	-2.8%	-60.6%	معدل العائد على الإيرادات
0.99	1.06	1.04	0.99	0.92	0.72	0.58	0.44	0.29	0.15	معدل دوران الأصول (مرة)

الشكل 6: التحليل المالي للمشروع

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

التحليل الاقتصادي

- يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:
- بلغ معدل العائد الداخلي 18.8% والذي تجاوز 5 أضعاف سعر الفائدة على الودائع مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 4.2 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 2.7 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.52 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعفين قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
  - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 7 سنوات

الجدول 25: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)											
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
1,702	1,616	1,394	1,175	512	607	394	192	(4)	(223)	(2,739)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
4,636											القيمة المتبقية
6,338	1,616	1,394	1,175	512	607	394	192	(4)	(223)	(2,739)	التدفق النقدي
										18.8%	العائد الداخلي
										4,179	القيمة الحالية (ألف دينار)
										1,440	صافي القيمة الحالية (ألف دينار)
										1.53	مؤشر الربحية (مرة)
										7 سنوات	فترة الاسترداد (سنة)

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

التحليل الاجتماعي

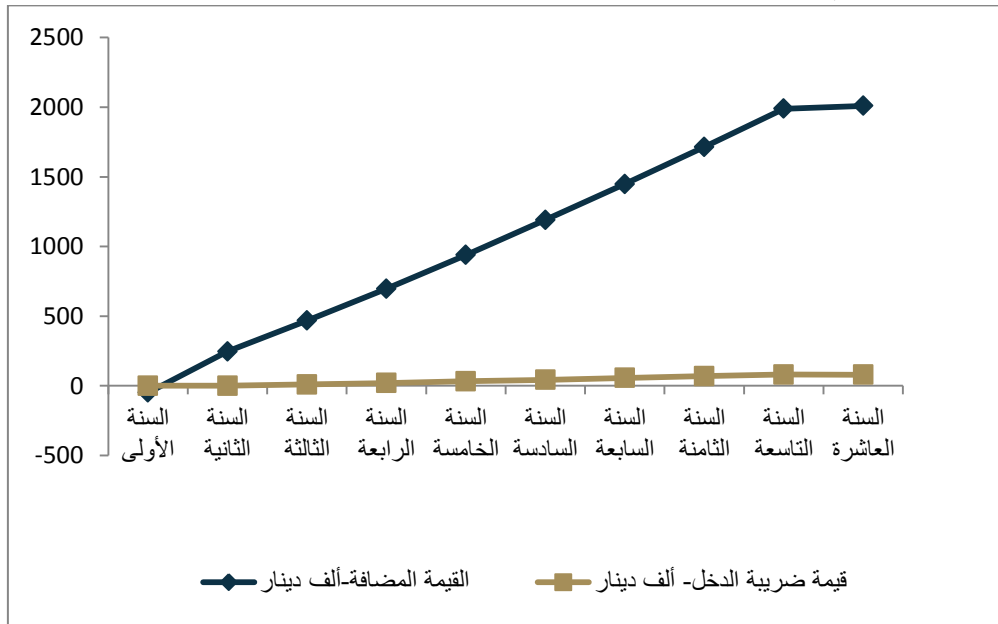
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين الإداريين المطلوب في المشروع حوالي 7 موظفين خلال العشر سنوات الأولى للمشروع.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستصل إلى 2 مليون دينار في السنة العاشرة، كما ستزداد ضريبة الدخل من 0 دينار لتصل إلى 80 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 26: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي										البيان
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	
7	7	7	7	7	6	6	6	6	6	عدد الموظفين
7	7	7	7	7	6	6	6	6	6	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
2,010	1,989	1,715	1,448	1,190	939	697	468	246	(49)	القيمة المضافة-ألف دينار
80	81	69	57	43	32	20	9	0	0	قيمة ضريبة الدخل-ألف دينار

الشكل 7: التحليل الاجتماعي للمشروع



6.1 دراسة المخاطر

يبين الجدول التالي مصفوفة المخاطر التي تواجه المشروع وأسس تجنب المخاطر المتوقعة.

الجدول 27: مصفوفة المخاطر للمشروع

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
المخاطر المالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>مخاطر الائتمان</b> تمثل مخاطر الائتمان مخاطر تعرض الشركة لخسارة مالية جراء عدم وفاء العميل أو الطرف المتعامل مع الشركة بأداة مالية بالتزاماته التعاقدية وتنتج هذه المخاطر بشكل رئيسي من الذمم التجارية والأخرى.</li> <li>▪ <b>مخاطر السيولة</b> إن مخاطر السيولة هي المخاطر الناجمة عن عدم قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية عند استحقاقها. إن إدارة الشركة للسيولة تكمن في التأكد قدر الإمكان من أن الشركة تحتفظ دائماً بسيولة كافية للوفاء بالتزاماتها عندما تصبح واجبة الدفع في الظروف العادية والاضطرارية دون تحمل خسائر غير مقبولة أو مخاطر قد تؤثر على سمعة الشركة.</li> <li>▪ <b>مخاطر تقلب أسعار العملات</b> تتمثل مخاطر العملات في الخطر من تذبذب قيمة الأدوات المالية بسبب تقلبات أسعار العملات الأجنبية.</li> <li>▪ <b>مخاطر التضخم</b> هي المخاطر المرتبطة باحتمال أن يؤدي التضخم أو الارتفاع في كلفة المعيشة إلى تآكل جزء من القيمة الحقيقية للاستثمار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر المالية التي يمكن ان تواجه الشركة قليلة وذلك لان الشركة سوف تتعامل مع مؤسسات كبيرة الحجم</li> <li>▪ لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات لان مشتريات الشركة ومبيعاتها في السوق المحلي</li> <li>▪ لا يوجد مخاطر للتضخم لأن تسعير الشركة يقوم على أساس سنوي</li> </ul>



دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات

تقييم المخاطر / التجنب	نوع المخاطر	المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر متوسطة قبل تأسيس الشركة وذلك للحصول على موافقة الجهات الرسمية</li> <li>▪ مخاطر السمعة مرتفعة جداً بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة</li> <li>▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب وجود شركات منافسة من نفس المستوى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>المخاطر الإستراتيجية</b> هي المخاطر الناجمة عن إتخاذ إدارة الشركة قرارات خاطئة أو تنفيذ القرارات بشكل خاطئ أو عدم إتخاذ القرار في الوقت المناسب، الأمر الذي قد يؤدي الى إلحاق خسائر أو ضياع فرص بديلة.</li> <li>▪ <b>المخاطر القانونية والتنظيمية</b> تتجلى هذه المخاطر نتيجة عدم الإلتزام بالقوانين والإرشادات والتعليمات المنظمة للعمل، وتنشأ المخاطر القانونية عن عدم التزام الشركة بالقوانين المنظمة للعمل في الدولة التي تعمل بها الشركة، في حين تنشأ المخاطر التنظيمية عن مخالفة الشركة القوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية.</li> <li>▪ <b>مخاطر السمعة</b> تنتج مخاطر السمعة عن الآراء العامة السلبية المؤثرة والتي ينتج عنها خسائر كبيرة للعملاء أو الأموال، حيث تتضمن الأفعال التي تمارس من قبل إدارة الشركة أو موظفيه والتي تعكس صورة سلبية عن الشركة وأدائها وعلاقتها مع عملائها والجهات الأخرى، كما أنها تنجم عن ترويح إشاعات سلبية عن الشركة ونشاطها.</li> <li>▪ <b>مخاطر المنافسة</b> تنتج مخاطر المنافسة من السوق المحلي والخارجي والتي تؤثر على تقليل المبيعات وتخفيض الأرباح.</li> </ul>	<p>مخاطر الأعمال (مخاطر القطاع)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر التشغيلية متدنية جداً حيث ستتعاقد الشركة مع جهات فنية متخصصة لتطوير أنظمة المعلومات المطلوبة لإدارة العمليات</li> <li>▪ سوف يتم دفع رواتب منافسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وهي مخاطر تحمل خسائر تنتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، والعنصر البشري، والأنظمة والأحداث الخارجية وتشمل:</li> <li>▪ <b>مخاطر تقنية المعلومات</b> الخسائر الناشئة عن تعطل العمل أو فشل الأنظمة بسبب البنية التحتية، تكنولوجيا المعلومات، أو عدم توفر الأنظمة، وأي عطل أو خلل في الأنظمة، وتشمل: إنهيار أنظمة</li> </ul>	<p>المخاطر التشغيلية</p>

**دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع شركة إدارة الوثائق والمعلومات**

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
	<p>الحاسوب، الأعطال في أنظمة الاتصالات، أخطاء البرمجة، فيروسات الحاسوب، الفائدة المفقودة بسبب العطل.</p> <p>▪ <b>مخاطر الموارد البشرية</b></p> <p>الخسائر التي يتسبب بها الموظفون أو تتعلق بالموظفين (بقصد أو بدون قصد)، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية أو سياسة الشركة من قبل المسؤولين أو الموظفين، وكذلك الخسائر الناشئة عن العلاقة مع العملاء، المساهمين، الجهات الرقابية وأي طرف ثالث.</p>	<p>في السوق</p> <p>▪ سوف يتم وضع خطة أمن معلومات للحفاظ على معلومات الشركة</p>
<b>مخاطر الدولة</b>	<p>تشمل المخاطر السياسية تدخل السياسيين، والاضطرابات المدنية، والحروب، والسياسات المالية والنقدية وارتفاع مستوى الديون.</p>	<p>▪ تعتبر مخاطر متدنية بسبب الأمن والاستقرار السياسي، حيث تشير التقارير الدولية إلى تدني مخاطر الدولة في الأجل المتوسط والأجل الطويل</p>

## 6.2 تحليل الحساسية

### أولاً: زيادة الاستثمار بنسبة 10%

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند زيادة الاستثمار بمعدل 10%.

الجدول 28: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
1.5%	17.3%	18.8%	معدل العائد الداخلي
5.0	4174.3	4,179	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
291.6	1148.5	1,440	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.1	1.38	1.53	مؤشر الربحية (مرة)
-0.4	7.40	7.00	فترة الاسترداد (سنة)
0.3%	28.1%	28.4%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
2.2%	24.0%	26.1%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
3.1%	26.9%	30.0%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
0.3%	28.1%	28.4%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
0.1	0.9	0.9	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
-0.4	1191	1190	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.4	43	43	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.0	0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)

ويشير التحليل السابق إلى جدوى الاستثمار في المشروع في ظل ارتفاع كلفة الاستثمار الكلي للمشروع بنسبة 10%، حيث يلاحظ ما يلي:

- يبلغ معدل العائد الداخلي 17.3% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 7.4 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 26.9% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

**ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%**

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند تخفيض الإيرادات بنسبة 10%.

**الجدول 29: تخفيض الإيرادات 10%**

المؤشر	الأساس	الأثر	التغيير
معدل العائد الداخلي	18.8%	13.4%	5.4%
القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	4,179	2831.8	1347.5
صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	1,440	92.5	1347.5
مؤشر الربحية (مرة)	1.53	1.03	0.5
فترة الاسترداد (سنة)	7.00	8.20	-1.2
نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات	28.4%	21.0%	7.4%
العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات	26.1%	19.8%	6.3%
العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات	30.0%	20.0%	10.0%
معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات	28.4%	21.0%	7.4%
معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات	0.9	0.9	0.0
القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)	1190	915	274.9
قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)	43	29	14.5
قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)	0	0	0.0

ويشير التحليل السابق إلى انخفاض درجة الحساسية في حالة تخفيض الإيرادات أو الطلب بنسبة 10%، حيث يلاحظ ما يلي:

- يبلغ معدل العائد الداخلي 13.4% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 8.2 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 20% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

**ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%**

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%.

**الجدول 30: زيادة تكاليف التشغيل 10%**

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
3.1%	15.7%	18.8%	معدل العائد الداخلي
795.4	3383.9	4,179	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
795.4	644.6	1,440	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.3	1.24	1.53	مؤشر الربحية (مرة)
-0.8	7.80	7.00	فترة الاسترداد (سنة)
5.2%	23.2%	28.4%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
3.1%	23.0%	26.1%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
5.5%	24.5%	30.0%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
5.2%	23.2%	28.4%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
-0.1	1.0	0.9	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
151.6	1039	1190	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
8.0	35	43	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.0	0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)

ويشير التحليل السابق إلى جدوى المشروع في ظل زيادة تكاليف التشغيل للمشروع بنسبة 10%. حيث يلاحظ ما يلي:

- يبلغ معدل العائد الداخلي 15.7% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 7.8 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 24.5% وهو مناسب لأغراض الاستثمار