

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية  
لمشروع مصنع المحاليل الوريدية الطبية

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.....
17.....	3. دراسة السوق.....
17.....	3.1 وصف المشروع.....
17.....	3.2 وصف المنتجات المتوقعة.....
17.....	3.3 تحليل الطلب المتوقع.....
24.....	3.4 تحليل العرض المتوقع.....
26.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية.....
28.....	3.6 الحصة السوقية المتوقعة.....
31.....	4. الدراسة الفنية للمشروع.....
31.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع.....
31.....	4.2 العملية الإنتاجية.....
32.....	4.3 الموارد المادية المطلوبة.....
33.....	4.4 الموارد البشرية المطلوبة.....
35.....	4.5 الاشتراطات الخاصة.....
37.....	4.6 التراخيص المطلوبة.....
38.....	4.7 الجدول الزمني للمشروع.....
39.....	5. الدراسة المالية للمشروع.....
39.....	5.1 الافتراضات المالية.....
40.....	5.2 تكاليف الاستثمار.....
40.....	5.3 التمويل.....
41.....	5.4 الإيرادات.....
42.....	5.5 التكاليف المتوقعة.....
44.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة.....

47 .....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي
50 .....	6. دراسة المخاطر وتحليل الحساسية
50 .....	6.1 دراسة المخاطر
53 .....	6.2 تحليل الحساسية



## 1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع إنشاء مصنع متخصص لتصنيع المحاليل الوريدية في مدينة الموقر الصناعية في محافظة العاصمة نظراً لزيادة الطلب على المحاليل الوريدية نتيجة ارتفاع الحالات المرضية والعمليات الطبية في المملكة. ويبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	مشروع تصنيع المحاليل الوريدية
القطاع	القطاع الصناعي - الصناعات الدوائية
المحافظة	العاصمة
المنطقة	مدينة الموقر الصناعية
الخدمات / المنتجات	• المحاليل الوريدية
وصف المشروع	المشروع هو عبارة عن مصنع لإنتاج المحاليل الوريدية (Intervenous Fluids) التي تحتوي على كلوريد الصوديوم (Sodium Chloride) ليتم تسويقها وبيعها للقطاع الصحي المحلي بهدف تلبية الطلب المتزايد على المحاليل الوريدية نتيجة لارتفاع الحالات المرضية والعمليات الجراحية بمختلف أنواعها المسجلة في المستشفيات والأعداد الكبيرة للاجئين السوريين والوافدين من الدول العربية الأخرى إلى المملكة لأغراض العلاج، حيث تعتمد المستشفيات والمراكز الطبية العاملة في مختلف القطاعات الصحية في السوق المحلي على سد احتياجاتها الحالية من المحاليل الوريدية وشرائها من مستودعات الأدوية التي تقوم بدورها باستيراد هذه المنتجات من الخارج، وذلك نظراً لعدم وجود مشاريع محلية لإنتاج المحاليل الوريدية في الوقت الراهن.
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> <li>المستشفيات الحكومية والخاصة</li> <li>المراكز الصحية الحكومية والخاصة</li> <li>المستشفيات والمراكز الصحية في الدول المجاورة</li> </ul>
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 3.2 مليون دينار
متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال العشر سنوات حوالي 11.5%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 18.2%
متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال العشر سنوات حوالي 837 ألف دينار

<p>يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو انخفاض الإيرادات 10%، أو زيادة التكاليف التشغيلية 10%</p>	<p>درجة المخاطرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الطلب المتنامي على المحاليل الوريدية نتيجة لارتفاع الحالات المرضية والعمليات الطبية بمختلف أنواعها والأعداد الكبيرة للاجئين السوريين والمقيمين من الدول العربية الأخرى</li> <li>• عدم وجود مشاريع محلية لإنتاج المحاليل الوريدية واعتماد السوق المحلي على المستوردات لتلبية احتياجاته السنوية</li> <li>• إمكانية التصدير للأسواق المستهدفة</li> <li>• توظيف القوى العاملة</li> </ul>	<p>مبررات المشروع</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المؤسسة العامة للغذاء والدواء</li> <li>• وزارة البيئة</li> <li>• وزارة الصحة</li> <li>• المستشفيات/ المراكز الطبية الحكومية والخاصة</li> </ul>	<p>الجهات الشريكة</p>

## 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، فاقد 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 فيبلغ عدد السكان فيها حوالي 96 ألف نسمة.

**الجدول 2: عدد السكان والكثافة السكانية في المملكة لعام 2015**

المحافظة	عدد السكان (تسمة)	المساحة (كم <sup>2</sup> )	الكثافة السكانية (تسمة/ 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.



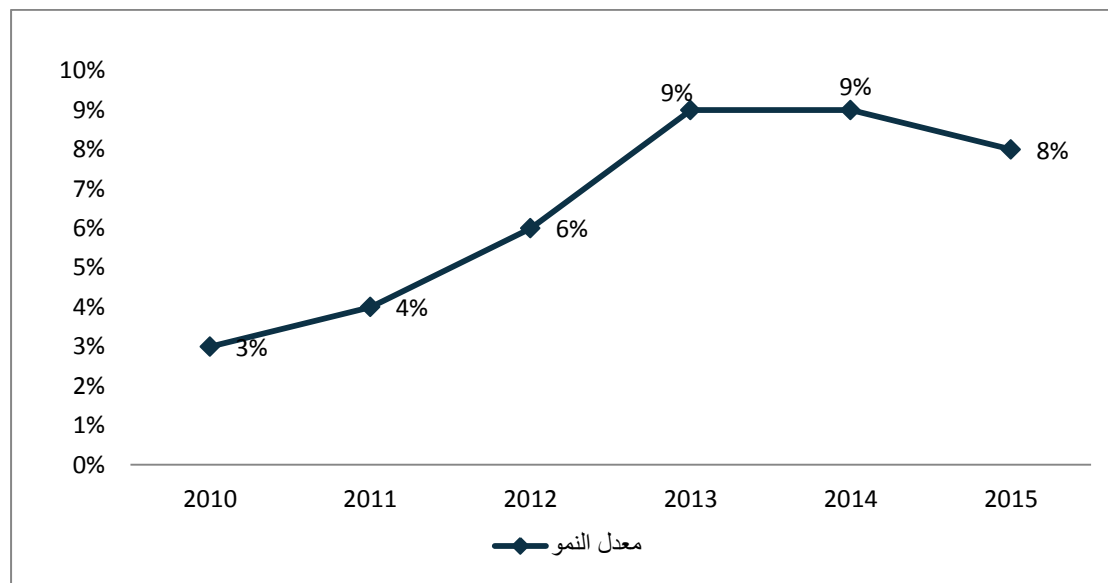
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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 لأسواق 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، مقاساً 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 بالمديونية، 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 فيبلغ 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 مديونية 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

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 اليوروبوندز 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
الانتاج 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 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 (%)

2015	2014	2013	2012	2011	
<b>التقود 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)
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 ويند 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 (الصفر) على الضريبة العامة على المبيعات
- إعفاء الموجودات الثابتة للقطاع الصناعي والحرفي من الرسوم الجمركية وتخفيض بنسبة (الصفر) 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 (الصفر):
- 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 وأسسها ومعاييرها 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 ديرعلا 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 ومحافظة 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 والحرّة

- 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.

### 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 وعزة
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، 15/9/2016

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)
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 (بالبليون دولار أمريكي)
22.8	21.3	20.1	19.2	18.3	الواردات (بالبليون دولار أمريكي)
1.7	1.6	1.6	1.5	1.5	الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي (بالبليون 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 (بالبليون دولار أمريكي)
36.0	33.7	30.7	27.8	24.4	مجموع الدين الخارجي (بالبليون 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، 15/9/2016



### 3. دراسة السوق

#### 3.1 وصف المشروع

المشروع هو عبارة عن مصنع لإنتاج المحاليل الوريدية (Intervenous Fluids) التي تحتوي على كلوريد الصوديوم (Sodium Chloride) ليتم تسويقها وبيعها للقطاع الصحي المحلي بهدف تلبية الطلب المتزايد على المحاليل الوريدية نتيجة لارتفاع الحالات المرضية والعمليات الجراحية بمختلف أنواعها المسجلة في المستشفيات والأعداد الكبيرة للاجئين السوريين والوافدين من الدول العربية الأخرى إلى المملكة لأغراض العلاج، حيث تعتمد المستشفيات والمراكز الطبية العاملة في مختلف القطاعات الصحية في السوق المحلي على سد احتياجاتها الحالية من المحاليل الوريدية وشرائها من مستودعات الأدوية التي تقوم بدورها باستيراد هذه المنتجات من الخارج، وذلك نظراً لعدم وجود مشاريع محلية لإنتاج المحاليل الوريدية في الوقت الراهن.

#### 3.2 وصف المنتجات المتوقعة

يقوم المشروع بإنتاج المحاليل الوريدية الطبية التالية بشكل رئيسي:

- Sodium Chloride (Normal Saline)
- Dextrose Sodium Chloride (Dextrose Normal Saline)
- Ringer Lactate

#### 3.3 تحليل الطلب المتوقع

##### القطاع الصحي

يعتبر القطاع الصحي في المملكة من القطاعات الاقتصادية الحيوية والذي يحظى بسمعة طبية متميزة على المستوى المحلي والإقليمي وذلك لتوفر التكنولوجيا المتطورة والكوادر البشرية المؤهلة في معظم الاختصاصات وتقديم خدمات علاجية متميزة ومتطورة مما يجعلها من أكثر الدول تطوراً مقارنة مع الدول المجاورة في منطقة الشرق الأوسط.

كما يتميز قطاع المستشفيات في المملكة بامتلاكه البنية التحتية المتطورة وانتشار المستشفيات وارتفاع جودة الخدمات الطبية المقدمة وتوفر الخدمات اللوجستية المساندة من العلاج والمرضى والمختبرات الطبية المتقدمة، حيث يوجد في المملكة (104) مستشفى تحتوي على (13,115) سرير، حيث بلغ عدد الأسرة لكل (10,000) نسمة في المملكة حوالي (13) سرير في عام 2015.

ويوضح الجدول التالي المؤشرات الرئيسية المتعلقة بحجم العمل في مستشفيات المملكة لعام 2015.

الجدول 7: المؤشرات الرئيسية المتعلقة بحجم العمل في مستشفيات المملكة لعام 2015

المؤشرات الرئيسية	وزارة الصحة	الخدمات الملكية الطبية	المستشفيات الجامعية التعليمية	القطاع الخاص	المجموع
عدد المستشفيات	31	12	2	59	104
عدد الأسرة	5,077	2,551	1,137	4,350	13,115
حالات الدخول	369,538	185,008	75,177	256,802	886,525
معدل إقامة المريض	3.1	4.1	3.9	2.1	-
نسبة الإشغال	65.1	81.2	71.4	42.4	-
عدد العمليات الجراحية	89,047	97,404	39,444	133,800	359,695

المصدر: التقرير السنوي لوزارة الصحة، 2015

### الطلب على المحاليل الوريدية

يتأثر الطلب على المحاليل الوريدية بالعوامل التالية:

- معدل النمو السكاني
- عدد المستشفيات والمراكز الطبية والأسرة المتوفرة
- عدد الحالات المرضية المسجلة والعمليات الجراحية المنفذة في المستشفيات
- أعداد المرضى العرب والأجانب القادمين إلى المملكة لأغراض السياحة العلاجية

وفيما يلي ذكر لأهم الاستخدامات الرئيسية للمحاليل الوريدية كما تبين من المسح الميداني:

- التغذية وتعويض ما يفقده الجسم من احتياجاته الرئيسية من المعادن والأملاح والعناصر الأساسية
- حالات سوء التغذية المزمن والإلتهابات
- معالجة حالات الإسهال والتقيؤ والتقرحات
- مضاعفات الحروق والجروح والعمليات الجراحية

ولتقدير حجم الطلب على المحاليل الوريدية تم تنفيذ مسح ميداني للمستشفيات الحكومية والجامعية والخدمات الطبية الملكية، بالإضافة إلى بعض المستشفيات الخاصة، كما تم أيضاً التواصل مع بعض الموردين والموزعين للمنتجات الدوائية والمستلزمات الطبية.

بناءً على تقارير الشراء الموحد لعام 2015 وتحليل المعلومات المتعلقة باستهلاك مستشفيات وزارة الصحة والمستشفيات الجامعية من المغذيات، تبين أن حجم الطلب على المحاليل الوريدية في هذين القطاعين بلغ 4,483,501 عبوة وبالمقارنة مع عدد الأسرة في هذين القطاعين والبالغ 6,214 سرير نجد أن استهلاك السرير الواحد يبلغ 721.5 عبوة في السنة أي ما يقارب 1.98 عبوة لكل سرير في اليوم الواحد.

أما فيما يتعلق بحجم استهلاك المحاليل الوريدية في مستشفيات الخدمات الطبية الملكية، فلقد أوضح المعنيون بأنه يمكن تقدير استهلاك السرير الواحد بنفس معدل استهلاك السرير في مستشفيات وزارة الصحة والمستشفيات الجامعية، أي ما يعادل 1.98 عبوة لكل سرير في اليوم الواحد. وبناءً عليه فإنه يمكن تقدير حجم الطلب في مستشفيات الخدمات الطبية الملكية بـ 1,850,000 عبوة سنوياً.

ولتقدير حجم الطلب في القطاع الخاص فقد تم تقسيم مستشفيات القطاع الخاص البالغ عددها 59 مستشفى في المملكة إلى ثلاث فئات موزعة كما يلي:

- الفئة الأولى: مستشفيات لديها 100 سرير فأكثر
- الفئة الثانية: مستشفيات لديها من 50-99 سرير
- الفئة الثالثة: مستشفيات لديها 49 سرير وأقل

أخذين بعين الاعتبار نتائج المسح الميداني لمستشفيات القطاع الخاص والافتراضات الموضحة أعلاه بخصوص هيكلية هذه المستشفيات وتوزيعها حسب عدد الأسرة، فقد تم احتساب حجم الطلب على المحاليل الوريدية لهذا القطاع كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول 8: حجم طلب المستشفيات الخاصة على المحاليل الوريدية**

المجموع	الاستهلاك السنوي / مستشفى *	العدد	حجم المستشفى
1,260,000	90,000	14	الفئة الأولى
440,000	20,000	22	الفئة الثانية
115,000	5,000	23	الفئة الثالثة
1,815,000			المجموع

المصدر: التقرير السنوي لوزارة الصحة، 2015

\* تم تقديرها من خلال زيارة عينة من المستشفيات في كل فئة من الفئات

وبناءً على جميع ما سبق، فإن الجدول التالي يوضح حجم الطلب على المحاليل الوريدية في السوق الأردني:

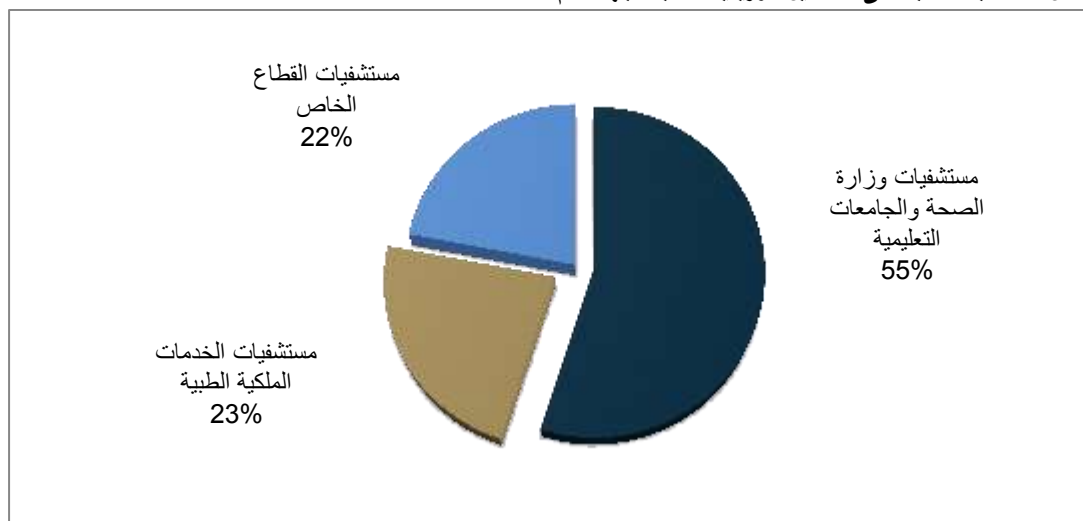
**الجدول 9: حجم الطلب على المحاليل الوريدية لعام 2015**

الجهة	حجم الطلب على المحاليل الوريدية (عبوة)	عدد الأسرة	معدل الاستهلاك لكل سرير / يوم (عبوة)	% الاستهلاك
مستشفيات وزارة الصحة والجامعات التعليمية	* 4,483,501	6,214	1.98	55%
مستشفيات الخدمات الملكية الطبية	** 1,850,000	2,551	1.98	23%
مستشفيات القطاع الخاص	** 1,815,000	4,350	1.14	22%
حجم الطلب الكلي	8,148,501	13,115	1.7	100%

المصدر: \*تقرير الشراء الموحد

\*\* احتساب فريق الدراسة

الشكل 3: نسبة الطلب على المحاليل الوريدية حسب الجهة لعام 2015



وبحسب التقارير السنوية الصادرة عن دائرة الشراء الموحد لعام 2015، فلقد تبين استحواذ (5) أصناف من المحاليل الوريدية على أعلى نسبة استهلاك والتي بلغت حوالي (81%) من القيمة الكلية لمشتريات مستشفيات القطاع العام، والتي يمكن تصنيفها حسب كميات استهلاكها كما يلي:

- المرتبة الأولى: Sodium Chloride IV Solution، وشكلت ما نسبته 65% من حجم الاستهلاك
- المرتبة الثانية: Ringer Lactate Solution، وشكلت ما نسبته 10% من حجم الاستهلاك
- المرتبة الثالثة: Dextrose IV Solution، وشكلت ما نسبته 5% من حجم الاستهلاك

وتبين الجداول التالية الكميات المشتراة والقيم المالية والأسعار النهائية للمغذيات في عطاءات الشراء الموحد وتحليلات هيكلية أحجام المنتجات حسب نسبة استهلاكها لعامي 2014 و2015.

الجدول 10: الكميات المشتراة والقيم المالية والأسعار النهائية للمغذيات في عطاءات الشراء الموحد لعام 2015

المغذيات	سعر الوحدة (دينار أردني)	الكمية (عبوة)	%	القيمة (دينار أردني)
DEXTROSE IV SOLUTION 5% 500 ML BOTTLE	0.451	134,800	3%	60,795
DEXTROSE IV SOLUTION 5% 1000 ML BOTTLE	0.69	15,000	0.3%	10,350
DEXTROSE IV SOLUTION 10% 500 ML BOTTLE	0.536	78,100	2%	41,839
DEXTROSE IV SOLUTION 2 5% 500 ML BOTTLE	2	1,700	0.04%	3,400
DEXTROSE IV SOLUTION 50% 500 ML BOTTLE	4.937	850	0.02%	4,136
RINGER LACTATE SOLUTION 500 ML BOTTLE	0.455	376,000	8%	170,909
RINGER LACTATE SOLUTION 1000 ML BOTTLE	0.85	70,000	2%	59,500

القيمة (دينار أردني)	%	الكمية (عبوة)	سعر الوحدة (دينار أردني)	المغذيات
788	%0.23	10,500	0.075	SODIUM CHLORIDE INJ 0.9% 20 ML
47,318	%2	105,150	0.45	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 100 ML BOTTLE
24,075	%1	48,150	0.5	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 250 ML BOTTLE
9,415	%0.07	3,250	2.889	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 2.7% 500 ML BOTTLE
7,500	%0.33	15,000	0.5	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.45% 500 ML BOTTLE
27,195	%1	55,500	0.49	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.45%+DEXTROSE 5% 500 ML
598,206	%32	1,419,000	0.422	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 500 ML BOTTLE
347,750	%12	535,000	0.65	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 1000 ML BOTTLE
205,834	%9	424,400	0.485	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9%+DEXTROSE 5% 500 ML BO
41,250	%1	50,000	0.825	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9%+DEXTROSE 5% 1000 ML BO
146,832	%7	305,900	0.48	SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.18%+DEXTROSE 4.3% 500 ML
46,992	%16	712,000	0.066	WATER FOR INJECTION INJ 5 ML
6,768	%2	80,000	0.085	WATER FOR INJECTION INJ 10 ML
18,290	%1	34,100	0.536	WATER FOR INJECTION INJ 500 ML
19,850	%0.11	5,000	3.97	AMINO ACIDS 5% 500 ML BOTTLE
11,976	%0.05	2,381	5.03	AMINO ACIDS 10% 500 ML BOTTLE
11,068	%0.04	1,720	6.435	INTRALIPID INFUSION 20% 500 ML BOTTLE
<b>1,922,036</b>	<b>%100</b>	<b>4,483,501</b>	<b>-</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: دائرة الشراء الموحد والمستلزمات الطبية، التقرير السنوي 2015

#### الجدول 11: هيكلية منتجات المغذيات حسب نسب استهلاكها لعام 2015

%	الكمية (عبوة)	متوسط السعر (دينار أردني)	المغذيات حسب الحجم
%64	2,857,701	1.97	500 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها
%16	712,000	0.066	5 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها
%15	670,000	0.75	1000 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها
%2	105,150	0.45	100 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها
%2	80,000	0.085	10 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها

المغذيات حسب الحجم	متوسط السعر (دينار أردني)	الكمية (عبوة)	%
250 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.5	48,150	1%
20 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.075	10,500	0.2%
المجموع		4,483,501	100%

المصدر: احتساب فريق الدراسة

الجدول 12: الكميات المشتراة والقيم المالية والأسعار النهائية للمغذيات في عطاءات الشراء الموحد لعام 2014

المغذيات	سعر الوحدة (دينار أردني)	الكمية (عبوة)	%	القيمة (دينار أردني)
DEXTROSE IV SOLUTION 5% 500 ML BOTTLE	0.446	163,650	3%	72,913
DEXTROSE IV SOLUTION 10% 500 ML BOTTLE	0.550	50,900	1%	27,995
DEXTROSE IV SOLUTION 25% 500 ML BOTTLE	1.075	12,800	0.2%	13,765
DEXTROSE IV SOLUTION 50% 500 ML BOTTLE	2.876	650	0.01%	1,839
RINGER LACTATE SOLUTION 500 ML BOTTLE	0.469	582,410	12%	273,267
RINGER LACTATE SOLUTION 1000 ML BOTTLE	0.920	50,000	1%	46,000
SODIUM CHLORIDE INJ 0.9% 20 ML	0.093	20,000	0.4%	1,851
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 100 ML BOTTLE	0.540	46,700	1%	25,218
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 250 ML BOTTLE	0.590	44,500	1%	26,255
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 2.7% 500 ML BOTTLE	0.970	4,400	0.09%	4,286
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.45% 500 ML BOTTLE	0.480	13,200	0.3%	6,336
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.45%+DEXTROSE 5% 500 ML	0.469	33,400	1%	15,671
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 500 ML BOTTLE	0.423	825,000	17%	348,728
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9% 1000 ML BOTTLE	0.790	392,000	8%	309,680
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9%+DEXTROSE 5% 500 ML BO	0.443	314,200	6%	139,057
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.9%+DEXTROSE 5% 1000 ML BO	0.888	50,000	10%	44,400
SODIUM CHLORIDE IV SOLUTION 0.18%+DEXTROSE 4.3% 500 ML	0.445	220,400	5%	98,176
WATER FOR INJECTION INJ 5 ML	0.068	1,530,000	31%	104,040

المغذيات	سعر الوحدة (دينار أردني)	الكمية (عبوة)	%	القيمة (دينار أردني)
WATER FOR INJECTION INJ 10 ML	0.117	30,000	1%	3,519
WATER FOR INJECTION INJ 500 ML	0.590	29,600	1%	17,464
AMINO ACIDS 5% 500 ML BOTTLE	4.920	1,778	0.03%	8,748
AMINO ACIDS 10% 500 ML BOTTLE	5.940	3,700	0.07%	21,978
INTRALIPID INFUSION 20% 500 ML BOTTLE	7.980	1,630	0.03%	13,007
المجموع		4,870,918	100%	1,624,193

المصدر: دائرة الشراء الموحد والمستلزمات الطبية، التقرير السنوي 2014

الجدول 13: هيكلية منتجات المغذيات حسب نسب استهلاكها لعام 2014

المغذيات حسب الحجم	متوسط السعر (دينار أردني)	الكمية (عبوة)	%
500 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	1.87	2,257,718	46%
5 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.068	1,530,000	31%
1000 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.86	942,000	19%
250 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.59	44,500	1%
100 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.54	46,700	1%
10 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.117	30,000	1%
20 مل بمختلف أنواعها وتراكيزها	0.093	20,000	0.4%
المجموع		4,870,918	100%

المصدر: احتساب فريق الدراسة

### 3.4 تحليل العرض المتوقع

تتوفر منتجات المحاليل الوريدية في السوق المحلية من خلال مستودعات الأدوية وشركات المستلزمات الطبية والتي بدورها تقوم باستيراد هذه المنتجات لتلبية احتياجات المستشفيات والمراكز الطبية العاملة في القطاعين العام والخاص. وبناءً على مسح السوق، فقد تبين أنه يتم تغطية الطلب المحلي على منتجات المحاليل الوريدية من المنتجات المستوردة سواء من الدول العربية (السعودية ومصر والإمارات) و/أو الدول الأجنبية (الصين واليونان وألمانيا والباكستان)، وأشارت نتائج المسح الميداني بأنه كان هنالك مصنع محلي وحيد لإنتاج المحاليل الوريدية، وهي الشركة العربية لصناعة الأدوية المملوكة من قبل مجموعة الحكمة، والذي كانت طاقته الإنتاجية السنوية حوالي (3) ملايين وحدة من المحاليل الوريدية التي تحتوي على كلوريد الصوديوم، لكن تبين من المسح الميداني أن هذه الشركة قامت بإيقاف خط إنتاجها المتخصص في تصنيع المحاليل الوريدية منذ عدة أعوام.

كما أظهرت نتائج المسح الميداني أن هنالك عدة شركات تقوم باستيراد وبيع منتجات المحاليل الوريدية في المملكة، من أهمها ما يلي:

- مستودع أدوية الصباغ
- مستودع أدوية الكردي
- مستودع أدوية البتراء
- مستودع أدوية جردانة
- مستودع شقير
- مستودع الشرق
- مستودع الهلال للأدوية
- مستودع الغروب للأدوية
- مستودع الأدوية العربي
- شركة إم إس فارما
- شركة جاودة الدولي
- شركة منى الزين

كما تبين قيام هذه الشركات باستيرادها وبيعها لأربعة أصناف رئيسية من المحاليل الوريدية للمستشفيات في كافة القطاعات الصحية والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

- Sodium Chloride 0.9% (Normal Saline)
- Dextrose 5% Sodium Chloride 0.9% (Dextrose Normal Saline)
- Dextrose 4.3% in Sodium Chloride 0.18% (Pediatric Solution)
- Ringer Lactate



إلا أنه تم ذكر بعض الأصناف الأخرى من المحاليل الوريدية والتي يتم توريدها من قبل الشركات المشار إليها أعلاه، ولكنها بنسب أقل من الأصناف المذكورة مسبقاً، ويمكن ذكر أهمها على النحو التالي:

- Normal Saline %0.45
- Normal Saline %2.7
- Normal Saline %0.18
- Normal Saline %0.10
- Normal Saline %0.20
- Dextrose Saline %0.45

هذا وتقوم هذه الشركات بتوفير منتجات المحاليل الوريدية وتقديمها للمستشفيات المختلفة ضمن الأحجام الرئيسية التالية:

- 100 مل
- 250 مل
- 500 مل
- 1,000 مل

ويوضح الجدول التالي أسعار بيع المحاليل الوريدية في السوق المحلي كما أظهرته نتائج المسح الميداني.

الجدول 14: أسعار بيع المحاليل الوريدية في السوق المحلي

الصنف / الحجم	سعر البيع (دينار أردني)
50 مل	يتراوح من 0.8 - 1
250 مل	يتراوح من 0.8 - 1
500 مل	يتراوح من 0.50 - 1
1,000	يتراوح من 0.9 - 1.5

ولقد لوحظ أن هنالك تقارباً في أسعار بيع المحاليل الوريدية حسب القطاع المستهدف (القطاع العام/ القطاع الخاص)، حيث يعتبر عامل السعر العامل الأهم في المفاضلة بين الموردين في حال العطاءات والمناقصات المطروحة من قبل مستشفيات وزارة الصحة. كما أن استراتيجية التسعير المتبعة من قبل الجهة الموردة للمحاليل الوريدية ومقدرتها على منح خصومات الكمية/ الكميات الإضافية المجانية تعتبر من أهم الأسباب وراء تفضيل المستشفيات لمنتجات بعض الموردين عن غيرها.

حيث تبين من خلال المسح الميداني، أن أهم المعايير التي تتبعها المستشفيات/ المراكز الطبية عند اختيار موردي المحاليل الوريدية ما يلي:

- سعر المنتج
- بلد المنشأ لمنتجات المحاليل الوريدية
- الالتزام بمواعيد تسليم الطلبات والفترة الزمنية للتوريد
- مقدرة المورد على توفير مزيج متعدد من منتجات المحاليل الوريدية

### 3.5 الاستراتيجية التسويقية

#### السوق المستهدف

يستهدف المشروع المستشفيات/ المراكز الطبية العاملة في القطاعات التالية:

- وزارة الصحة
- الجامعات التعليمية
- الخدمات الملكية الطبية
- القطاع الخاص

قبل الحديث عن العناصر الاستراتيجية التسويقية، فلا بد من تحديد الأهداف التسويقية الأساسية المنشودة من وراء تطبيق

هذه الاستراتيجية، والتي يمكن إيجازها على النحو التالي:

- استمالة الطلب على منتجات المشروع.
- إيجاد مركز مميز لمنتجات المشروع في السوق للتغلغل فيه وتقليل مخاطر المنافسة المحتملة.
- نمو الحصة السوقية للمشروع مقارنة مع المنافسين المحليين.
- تحقيق أرباح للمشروع على المدى البعيد وخلال عمره الافتراضي.

ولتحقيق هذه الأهداف، نقدم فيما يلي التوصيات المقترحة ضمن كل عنصر من عناصر الاستراتيجية التسويقية

#### المنتجات المتوقعة

لابد أن يتم التركيز على جودة المنتجات النهائية لأنها من المعايير الأساسية في سرعة تقبل المستشفيات/ المراكز الطبية للمنتجات الجديدة، بالإضافة لتمكين المشروع ومنتجاته من الحصول على مكانة مرموقة بين المنافسين الحاليين و/أو المحتملين. وفي هذا المجال يجب التركيز على خصائص المنتج وجودته مثل:

- النسب المحددة من التراكيز الطبية للمواد الخام الداخلة في تصنيع المحاليل الوريدية
- التعقيم ومستوى النظافة الطبية للمنتجات
- طريقة التغليف للمنتجات

ومن المقترح تركيز إنتاج المشروع على منتجات المحاليل الوريدية ذات الأحجام 500 مل و1,000 مل، وذلك لكونها تشكل النسبة العظمى من حجم استهلاك المحاليل الوريدية من قبل المستشفيات في كافة القطاعات الصحية، حيث بلغت نسبة استهلاك المحاليل الوريدية ذات الحجم 500 مل و1000 مل حوالي 64% و15%، على التوالي من حجم الاستهلاك الكلي في كافة القطاعات الصحية لعام 2015.

ويمكن إنتاج الأصناف السابقة ضمن مزيج متعدد من التراكيز الطبية الدارج طلبها من الجهات الطبية المختلفة، بالإضافة إلى وجود خيارات للتغليف والتعبئة يمكن استخدامها في توفير المنتج النهائي وهما العبوات البلاستيكية و/أو العبوات الزجاجية.

### الأسعار المتوقعة

لتحقيق الحصة السوقية المتوقعة للمشروع وضمان تقديم أسعار منافسة ومعقولة في السوق المحلي، فإنه يتوجب اتباع استراتيجية الاختراق (التغلغل) السريع في تسعير منتجات المشروع عن طريق طرحها بأسعار منخفضة عن بقية المنتجات المتوفرة في السوق ومصاحبتها بجهود ترويجية مكثفة وذلك نظراً لوجود المنافسة الحالية في السوق الأردني من قبل الشركات المحلية المستوردة إضافة إلى حساسية المستهلك المرتفعة للسعر المدفوع مقابل الحصول على منتجات المحاليل الوريدية، الأمر الذي يسهل من مهمة المشروع في اختراق السوق وحصوله على الحصة السوقية المتوقعة.

وبناءً عليه، فإنه من المقترح طرح منتجات المشروع وبيعها للمستشفيات/ المراكز الطبية المستهدفة ضمن هيكلية الأسعار التالية:

- متوسط سعر البيع لمنتج المحاليل الوريدية 500 مل: (0.50) دينار أردني
- متوسط سعر البيع لمنتج المحاليل الوريدية 1,000 مل: (1) دينار أردني

### الترويج

تهدف استراتيجية الترويج إلى زيادة إدراك المستشفيات/ المراكز الطبية المستهدفة لمنتجات المشروع من أجل تعظيم الطلب وكسب الحصة السوقية المقدره للمشروع. ويبين الجدول التالي مضمون الرسالة الترويجية الموجهة للجهات المستهدفة والوسائل الترويجية المقترحة في إيصال الرسائل التسويقية إليهم

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ اللقاءات الشخصية والاتصال المباشر مع متخذي القرار</li> <li>▪ المواد الدعائية والترويجية</li> <li>▪ العروض الفنية والمالية على البريد الإلكتروني</li> <li>▪ الموقع الإلكتروني</li> <li>▪ وسائل التواصل الاجتماعي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ السعر المنافس لمنتجات المشروع والحوافز الترويجية الممكن تقديمها</li> <li>▪ جودة المنتجات العالية</li> <li>▪ المقدره على توفير المنتجات بالكميات والوقت المطلوب</li> <li>▪ مزيج متنوع من المحاليل الوريدية بالأحجام المطلوبة</li> </ul>	المستشفيات / المراكز الطبية

## البيع/ التوزيع

تسعى استراتيجية التوزيع للمشروع إلى ضمان وصول المنتجات بحالة ممتازة للمستشفيات / المراكز الطبية والتأكد من تسليم الكميات والأصناف المطلوبة وفقاً للعقود المبرمة والالتزام بمواعيد تسليم الطلبات بما يساعد على تخفيض تكاليف التوزيع الكلية والمخاطر المحتملة. آخذين بعين الاعتبار طبيعة منتجات المشروع الاستهلاكية وطبيعة الجهات الطبية المراد التعامل معها واستهدافها، فإنه من المستحسن اتباع طريقة التوزيع المباشر (المشروع ← المستهلك النهائي) حيث إن أهم ما يميز هذه الطريقة هو ارتفاع هامش الربح المتبقي للمشروع والذي سيكون أكثر من ذلك المتحقق في حال اتباع طريقة التوزيع عن طريق الوكلاء، إضافة إلى المقدر على بناء العلاقات الجيدة مع المستشفيات / المراكز الطبية وتوطيدها بما يخدم الأطراف التسويقية للمشروع ويعمل على تحسين مستويات مبيعاته. إلا أن مثل هذه الطريقة تتطلب من المشروع في حال اتباعها الاستثمار في امتلاك مركبات لنقل المنتجات وإدارة تكاليف الصيانة والتشغيل المتوقعة من استعمال أسطول المركبات.

### 3.6 الحصص السوقية المتوقعة

يبين الجدول التالي الحصص السوقية للمشروع، وذلك وفق الافتراضات التالية:

- استهداف كافة المستشفيات العاملة في القطاعات الصحية في السوق المحلي
- الطاقة الإنتاجية التصميمية القصوى للمشروع (1.5) مليون وحدة من المحاليل الوريدية في السنة التشغيلية الواحدة باعتماد نظام وردية العمل الواحدة، حيث من المفترض تشغيل خطوط الإنتاج للمصنع بورديتي عمل وبواقع (8) ساعات عمل لكل وردية ابتداءً من السنة التشغيلية الأولى، على أن يصار إلى العمل والإنتاج في المصنع بنظام ثلاث ورديات منذ السنة التشغيلية الثالثة والسنوات اللاحقة طيلة العمر الافتراضي للمشروع، وبالتالي فإن كميات الإنتاج الكلية ستصل إلى (4.5) مليون وحدة من المحاليل الوريدية
- معدل التشغيل الفعلي للطاقة التصميمية للمصنع

**الجدول 15: معدل التشغيل الفعلي**

السنوات										معدل التشغيل الفعلي
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
%99	%94	%90	%86	%82	%78	%74	%70	%100	%96	

ملاحظة: يتفاوت معدل التشغيل الفعلي للمصنع من سنة لأخرى بسبب زيادة عدد الورديات في بعض السنوات، بينما تم تقدير نسبة النمو على الطلب ب 5% في جميع السنوات

- يتركز الإنتاج الرئيسي على منتجات المحاليل الوريدية (500 مل) و (1,000 مل) حيث تبلغ نسب إنتاج هذه المنتجات من الطاقة التصميمية الفعلية للمشروع حوالي (87%) و (13%) على التوالي، على مدار السنوات العشرة التشغيلية
- متوسط سعر البيع لمنتج المحاليل الوريدية (500 مل) يبلغ (0.50) دينار أردني وبمعدل نمو (3%) سنوياً
- متوسط سعر البيع لمنتج المحاليل الوريدية (1,000 مل) يبلغ (1) دينار أردني وبمعدل نمو (3%) سنوياً
- عدد ساعات العمل (8) ساعات/ اليوم

- أيام العمل (350) يوم عمل في السنة التشغيلية
- من المتوقع أن يبدأ العمل في المشروع المقترح عام 2020
- تم تقدير معدل نمو الطلب على المحاليل الوريدية 5% سنوياً وذلك من عام 2015 ولغاية عام 2020 ليصبح حجم الطلب المستقبلي المتوقع كما يلي:

2020	2019	2018	2017	2016	2015	حجم الطلب المستقبلي (عبوة)
10,399,781	9,904,553	9,432,908	8,983,722	8,555,926	8,148,501	

- افتراض استمرارية اتجاه تنامي حجم الطلب المستقبلي في سوق المحاليل الوريدية بمعدل نمو (4%) خلال فترة عمر المشروع

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع مصنع المحاليل الوريدية الطبية

الجدول 16: الحصة السوقية للمشروع

السنوات										البيان
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
3,878,321	3,693,639	3,517,751	3,350,239	3,190,704	3,038,766	2,894,063	2,756,250	2,625,000	2,500,000	كميات الإنتاج من المحاليل الوريدية (500 مل) (عبوة)
581,748	554,046	527,663	502,536	478,606	455,815	434,109	413,438	393,750	375,000	كميات الإنتاج من المحاليل الوريدية (1,000 مل) (عبوة)
4,460,069	4,247,684	4,045,414	3,852,775	3,669,309	3,494,580	3,328,172	3,169,688	3,018,750	2,875,000	الطاقة الإنتاجية الفعلية
4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	3,000,000	3,000,000	الطاقة الإنتاجية التصميمية
%99	%94	%90	%86	%82	%78	%74	%70	%100	%96	معدل التشغيل الفعلي
0.65	0.63	0.61	0.60	0.58	0.56	0.55	0.53	0.52	0.50	سعر بيع المحاليل الوريدية (500 مل) (دينار)
1.30	1.27	1.23	1.19	1.16	1.13	1.09	1.06	1.03	1.0	سعر بيع المحاليل الوريدية (1,000 مل) (دينار)
350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	عدد أيام العمل في السنة
14,802,131	14,232,818	13,685,402	13,159,041	12,652,924	12,166,273	11,698,339	11,248,403	10,815,772	10,399,781	حجم سوق المحاليل الوريدية (عبوة)
%30	%30	%30	%29	%29	%29	%28	%28	%28	%28	الحصة السوقية %

#### 4. الدراسة الفنية للمشروع

##### 4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

تبلغ الطاقة التصميمية للمشروع والتمثلة بعدد وحدات المحاليل الوريدية المتوقع انتاجها بحوالي (1.5) مليون وحدة لكل وردية عمل موزعة كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول 17: الطاقة التصميمية للمشروع

المنتج	التوضيح
المحاليل الوريدية (500 مل)	1,305,000 وحدة
المحاليل الوريدية (1,000 مل)	195,000 وحدة
الطاقة الإنتاجية التصميمية / وردية عمل واحدة	1,500,000 وحدة

ومن أجل الوصول إلى الطاقة التصميمية المقدرة للمشروع، فإنه يتطلب شراء أرض بمساحة 5,000 م<sup>2</sup> وتوفير منها ما يقارب (1,000 م<sup>2</sup>) لصالة الإنتاج وحوالي (700 م<sup>2</sup>) للمستودعات و(500 م<sup>2</sup>) للمختبرات كما هو موضح في الجدول أدناه.

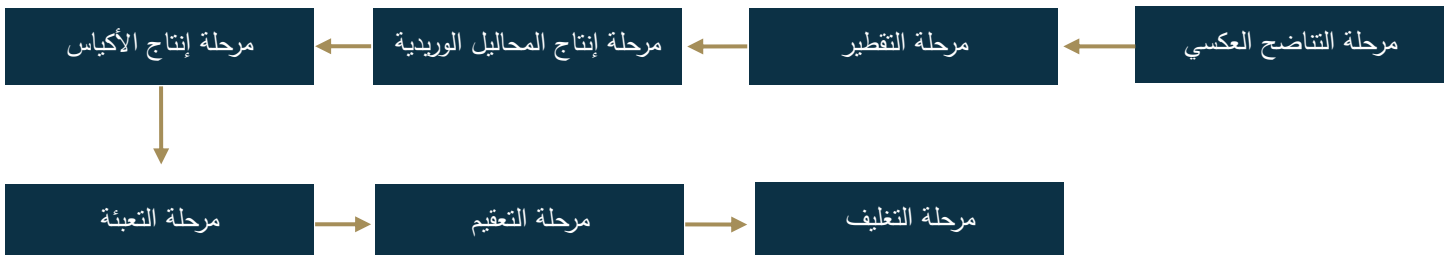
الجدول 18: المساحات المطلوبة للمشروع

البند	الوحدة
الأرض م <sup>2</sup>	5,000
صالة الانتاج م <sup>2</sup>	1,000
المستودعات م <sup>2</sup>	700
المختبرات وضبط الجودة والمرافق الفنية م <sup>2</sup>	500

##### 4.2 العملية الإنتاجية

يوضح الشكل التالي مخطط العملية الإنتاجية للمحاليل الوريدية:

الشكل 4: مخطط العملية الإنتاجية للمحاليل الوريدية



حيث تتم الخطوات التالية لإتمام عملية الإنتاج:

#### 1. المواد

- شراء المواد الأولية وفحص جودتها
- استلام المواد الأولية المشتراه وتسجيلها وتخزينها في المستودعات
- تحضير خلطات المواد الأولية (الخام) وتجهيزها للإنتاج

#### 2. الإنتاج

- ادخال المواد الأولية على خطوط الانتاج
- انتاج المحاليل الوريدية حسب المواصفات المعتمدة
- فحص جودة المنتجات النهائية والتأكد من مطابقتها للمعايير والمواصفات المحددة
- تكييف المحاليل الوريدية وتعقيمها
- تعبئة وتغليف المنتجات الجاهزة من المحاليل الوريدية
- تخزين المنتجات الجاهزة

### 4.3 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 19: المساحات المطلوبة للمشروع

البند	البيان	السعر (دينار)	القيمة (دينار)
الأرض م <sup>2</sup>	5,000	30	150,000
المباني م <sup>2</sup>	1,500	250	375,000
المستودعات م <sup>2</sup>	700	200	140,000
الألات والتجهيزات	1	1,800,000	1,800,000
وسائط نقل	3	25,000	75,000
المختبرات وأصول أخرى	1	50,000	50,000
تقنية معلومات	1	15,000	15,000
المجموع			2,605,000

\*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق



#### 4.4 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للمشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين المطلوب حوالي (49) موظف بإجمالي رواتب (260,400) دينار أردني.

الجدول 20: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

الإداري	التشغيلي	إجمالي الراتب	الراتب	عدد الموظفين	البند
18,000	-	24,000	2,000	1	المدير العام / مدير المصنع
9,600	-	12,000	1000	1	المدير المالي
9,600	-	12,000	1000	1	مدير التسويق
-	9,600	12,000	1000	1	مدير ضبط الجودة
6,000	-	6,000	500	1	محاسب
8,400	-	4,800	400	1	موظف تسويق
4,800	-	4,800	400	1	مشتريات
3,600	-	10,800	300	3	أمين مستودع
8,400	-	7,200	600	1	موظف IT
-	21,600	21,600	600	3	فني مختبر
-	25,200	25,200	700	3	مشرف انتاج
-	12,000	12,000	500	2	موظف صيانة
-	108,000	108,000	300	30	عمال
68,400	176,400	260,400	9,300	49	المجموع

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

الجدول 21: الوصف الوظيفي العام للوظائف الرئيسية 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، ومراعاة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية.
مدير المصنع	وضع الخطط والإستراتيجيات والأهداف العامة لأنشطة الإنتاج وضبط الجودة والأبحاث وتطوير المنتجات والصيانة والإشراف على تنفيذها ضمن الإمكانيات والوسائل المتاحة بأكبر درجة من الفاعلية والجودة والإشراف على سير العمليات الخاصة بالمصنع ومتابعة الأعمال من قبل جميع الموظفين وضمان سلامة وأمان هذه الأعمال واكتشاف المشاكل الواقعة والعمل على حلها والتنسيق مع الأقسام المختلفة لضمان سير عملياتها على النحو المطلوب.
مشرف الإنتاج	وضع خطط الإنتاج وإعداد أوامر التشغيل والإشراف على تنفيذها بالموصفات والجودة المطلوبة وإعداد تقارير الإنتاج المطلوبة في الوقت المحدد.
مدير ضبط الجودة	التأكد من جودة المواد الأولية ومواد التعبئة والمنتجات النهائية ومطابقتها للمواصفات المطلوبة والمحددة وإعداد تقارير الفحص المطلوبة في الوقت المحدد والإشراف على معايرة الأجهزة.
المدير المالي	الإشراف على تنفيذ السياسة المالية للشركة وإدارة السيولة النقدية وإعداد الحسابات الختامية والموازنة التقديرية والتأكد من سلامة تطبيق الأنظمة والإجراءات المحاسبية وإصدار التقارير المالية والرقابة على الموارد المالية والمصاريف بالإضافة إلى إعداد الميزانيات التقديرية والتسويات لحسابات البنك مع البنوك المحلية والخارجية.
مدير التسويق	وضع الخطط والأهداف والاستراتيجيات التسويقية المناسبة والإشراف على إعداد الخطط المتعلقة بالمبيعات الداخلية والخارجية واعتمادها حسب توجهات وإمكانيات الشركة وتوجيه عملية الدراسات التسويقية التي تهدف إلى متابعة أنشطة المنافسين وفتح منافذ تسويقية جديدة وتوطيد العلاقات مع الزبائن ومراعاة شؤونهم.
موظف مبيعات	تنفيذ السياسات والبرامج التنفيذية الخاصة بإدارة المبيعات وتنفيذ سياسة المبيعات المعتمدة وجميع أوامر العمل وتنفيذ جميع المهام التي يطلبها مدير التسويق والمبيعات ومنسق التسويق والمبيعات في حدود العمل بإدارة التسويق والمبيعات ورفع تقرير أسبوعي إلى مدير التسويق والمبيعات لبيان ما تم إنجازه و ما تم تأجيله مع بيان السبب.

الوظيفة	وصف الوظيفة
محاسب	إثبات قيود العمليات المحاسبية وإعداد كشوف حسابات شهرية ترسل لكل من العملاء والموردين بالإضافة إلى المراجعة والمطابقة بين أرصدة حسابات البنوك بالسجلات مع كشوف حسابات هذه البنوك.
منسق مشتريات	تنظيم وحفظ سجلات ونماذج إدارة المشتريات وإدخال البيانات الخاصة بذلك والإجابة عن مدير المشتريات في حالة عدم تواجده والمشاركة في التخطيط وإعداد البرامج التنفيذية لإدارة المشتريات وتدريب الأفراد العاملين بقسم المشتريات على أعمالهم والتأكد من قدرات الموردين على الوفاء بمتطلبات أوامر الشراء وطلبات عروض الأسعار وتحرير سجل قيد الموردين والمشاركة في إعداد الميزانية الخاصة بإدارة المشتريات.
أمين المستودع	الإشراف على طلب المواد عند وصول أرصدها في المستودع إلى نقطة إعادة الطلب ومتابعة إعداد بطاقات الصنف وتسجيل المعلومات اللازمة عليها وتحديثها باستمرار وتنظيم والقيام بتسجيل وإعادة استلام المواد المعارة والعهددة من المستودع إلى الموظفين حسب الأصول وتولي المسؤولية عن موجودات المستودع ومراعاة تطبيق أسس السلامة العامة والصحة المهنية في المستودع.
إداري	المساعدة في جميع جوانب التنظيم الإداري والتنسيق بين الإدارات والوحدات العاملة في حل المشاكل الإدارية والتشغيلية يومياً وجدولة وتنسيق الاجتماعات والمقابلات والأحداث وغيرها من الأنشطة المماثلة بالإضافة إلى إرسال وتلقي البريد والطرود وإعداد المراسلات وحفظ وتحديث ملفات شؤون الموظفين.

#### 4.5 الاشتراطات الخاصة

يبين الجدول التالي الاشتراطات العامة والخاصة لإنشاء مصانع الدواء التي يجب مراعاتها لتطوير وتنفيذ المشروع.

الجدول 22: الاشتراطات العامة والخاصة لمصانع الدواء

البيان	الشروط
الوثائق المطلوبة والإجراءات	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ عقد ايجار للعقار موثق من الجهات الرسمية ساري المفعول أو سند ملكية له</li> <li>▪ مخطط موقع تنظيمي ساري المفعول</li> <li>▪ مخطط المساحة المقترح للمباني</li> <li>▪ شهادة تسجيل الشركة</li> <li>▪ موافقة مبدئية من اللجنة التنظيمية المختصة بالسماح باستعمال الأرض أو المبنى للغايات الصناعية</li> <li>▪ ترافع المديرية الطلب إلى اللجنة لدراسته والتحقق من توافر جميع الوثائق المطلوبة وصحتها</li> <li>▪ تقوم اللجنة بالكشف على موقع مصنع الدواء المطلوب ترخيصه</li> </ul>

البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ترفع اللجنة توصياتها بشأن طلبات الترخيص المستوفية الشروط إلى المدير العام خلال (14) يوماً من تاريخ إجراء الكشف</li> <li>▪ يرفع المدير العام تنسيبه بشأن طلب الترخيص إلى الوزير لاتخاذ القرار المناسب بشأنه على أن يصدر هذا القرار خلال (30) يوماً من تاريخ الكشف</li> <li>▪ تعتبر الموافقة على إنشاء مصنع الدواء ملغاة حكماً إذا لم يتم انشاؤه خلال مدة لا تتجاوز ثلاث سنوات من تاريخ الحصول على رخصة الانشاء من الجهة المختصة ما لم يصدر قرار من المدير العام بتمديده هذه المدة لمدة مماثلة بناءً على طلب مبرر من صاحب العلاقة ويتسبب من اللجنة</li> </ul>
شروط الترخيص	<p>يشترط في مبنى مصنع الدواء توافر ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن يبعد موقع مصنع الدواء كيلومتراً واحداً عن أقرب تجمع سكني أو أحد مصادر التلوث مثل المصانع التي ينبعث منها غبار أو أبخرة عضوية أو أحماض أو مزارع الأبقار والأغنام والدواجن أو مكب النفايات على أن يراعى اتجاه الرياح في المنطقة التي يتم فيها البناء</li> <li>▪ أن لا تقل المسافة من مكان إنشاء مصنع الدواء وأي مصدر من مصادر المياه مثل تجمع مياه الأمطار أو مياه جوفية أو نبع أو سيل ماء أو أودية عن (500) متر</li> <li>▪ المحافظة على سلامة الطبقات المائية، وفي حال وجود مياه جوفية مثل (البئر) ضمن الموقع المخصص لإنشاء مصنع الدواء تتخذ الإجراءات اللازمة لعدم وصول أي ملوثات إلى داخل البئر تلافياً لتلويث المياه الجوفية وأن يبعد المشروع مسافة لا تقل عن كيلو متر واحد عن أقرب بئر مستغلة لأغراض الشرب</li> <li>▪ أن تكون مساحة البناء مناسبة لنوع خطوط الانتاج وحجمها وطبيعة المنتج</li> </ul>
البنود التي يجب توفرها في المبنى	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مستودعات المواد الأولية ومواد التعبئة والتغليف والمنتج النهائي وشبه النهائي</li> <li>▪ مناطق انتاج بما يتناسب مع طبيعة المنتج المطلوب انتاجه ومبادئ التصنيع الدوائي الجيد المتضمنة المواصفات الفنية والشروط العامة للإجراءات والعمليات المتعلقة بمصنع الدواء</li> <li>▪ مختبرات الرقابة النوعية</li> <li>▪ دائرة للبحث والتطوير أو التعاقد مع مراكز معتمدة لهذه الغاية</li> </ul> <p>يشترط للمحافظة على المحيط البيئي توافر ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مخزون مياه مستمر</li> <li>▪ وحدة لمعالجة مياه تتناسب مع طبيعة المنتج</li> <li>▪ وحدة لمعالجة النفايات والمخلفات الصناعية والملوثات البيئية تتناسب مع طبيعتها أو التعاقد مع جهات مرخصة لهذه الغاية</li> <li>▪ وحدة لمعالجة الهواء</li> <li>▪ إعداد نظام للتوثيق والعمل على تطبيقه وتحديثه بحيث يتناسب مع الأنشطة الانتاجية</li> </ul>
العاملين في مصنع الدواء	<p>تحدد الشروط الواجب توافرها في العاملين في مصنع الدواء ومسؤولياتهم الفنية والإدارية بمقتضى</p>

البيان	الشروط
	تعليمات يصدرها المدير العام لهذه الغاية
الاعتراض	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ يحق لطالب الترخيص الاعتراض على أي قرار صادر بموجب أحكام هذا النظام خلال مدة لا تتجاوز ثلاثين يوماً من تاريخ تبليغه بالقرار</li> <li>▪ يقدم الاعتراض إلى المدير العام لإحالته إلى لجنة الاعتراضات المشكلة في المؤسسة بمقتضى أحكام المادة (13) من القانون</li> </ul>
الموقع التصنيعي	يصدر المدير العام قراره باعتماد الموقع التصنيعي لخطوط الإنتاج لمصنع الدواء الحاصل على الترخيص وفقاً لأسس اعتماد مواقع التصنيع الصادرة عن المجلس
الرسوم	تستوفي المؤسسة الرسوم التالية: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ (500) خمسمائة دينار عند تقديم طلب إنشاء وترخيص مصنع الدواء</li> <li>▪ (4000) أربعة آلاف دينار عند منح ترخيص لإنشاء مصنع الدواء</li> <li>▪ (1000) ألف دينار عند ترخيص أي إضافة لمبنى مصنع الدواء في كل مرة وفي الموقع نفسه</li> </ul>

#### 4.6 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 23: التراخيص المطلوبة للمشروع

البيان	التحليل
تسجيل الشركة وترخيصها	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وزارة الصناعة والتجارة</li> <li>▪ المؤسسة العامة للغذاء والدواء</li> </ul>
إنشاء المصنع	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ البلدية ذات الاختصاص</li> <li>▪ نقابة المهندسين</li> </ul>
التشغيل	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المؤسسة العامة للغذاء والدواء، وزارة الصحة، وزارة البيئة، دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، مؤسسة الضمان الاجتماعي، البلدية ذات الإختصاص</li> </ul>

#### 4.7 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ (20) شهراً، وذلك كما يلي:

السنة الثانية (بالأشهر)				السنة الأولى (بالأشهر)												المرحلة										
20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5		4	3	2	1						
																									الدراسات	
																										الموافقات وتسجيل الشركة وترخيصها
																										البناء والتنظيف
																										التجهيز والتأثيث وتركيب الآلات
																										التشغيل التجريبي والتوظيف
20 شهراً																				إجمالي المدة						

## 5. الدراسة المالية للمشروع

### 5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع.

الجدول 24: الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع

الافتراض	البيان
3%	معدل التضخم في الأسعار
75% من الاستثمار رأس المال و 25% قروض	التمويل
9%	معدل الفائدة
6 شهور من التكاليف	رأس المال العامل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التشغيل
5%	معدل الضريبة
مزايا وحوافز وإعفاءات ضريبية مثل ضريبة الدخل وإعفاءات الصادرات وإعفاءات الآلات والمعدات بموجب قوانين الاستثمار للمدن الصناعية	الإعفاءات
45% من الإيرادات	كلفة المواد الأولية
25% من الرواتب	مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
4% - 20% من قيمة الأصل	معدل إهلاكات الأصول
0.5% من الاستثمار	الصيانة
3%	معدل النمو في المصاريف
5% من الإيرادات	الكهرباء
قيمة الإيرادات لـ 60 يوم	الذمم المدينة
24% من كلفة المواد الأولية	المخزون

## 5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 3.2 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 2.6 مليون دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 599 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 25: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	2,605
مصاريف ما قبل التشغيل	64
رأس المال العامل	535
المجموع	3,204

## 5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 75% وتقدر بحوالي 2.4 مليون دينار و25% عن طريق قروض بحوالي 800 ألف دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع.

الجدول 26: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	2,402.7	75%
قروض	800.9	25%
المجموع	3,204	100%



#### 5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 1.6 مليون دينار وتزداد لتصل 3.3 مليون دينار في السنة العاشرة وذلك بسبب النمو وزيادة الطلب على المنتجات.

الجدول 27: إيرادات المشروع

السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
3,878,321	3,693,639	3,517,751	3,350,239	3,190,704	3,038,766	2,894,063	2,756,250	2,625,000	2,500,000	حجم متوسط 500 مل (عبوة)
581,748	554,046	527,663	502,536	478,606	455,815	434,109	413,438	393,750	375,000	حجم كبير 1000 مل (عبوة)
0.65	0.63	0.61	0.60	0.58	0.56	0.55	0.53	0.52	0.50	سعر 500 مل (دينار)
1.30	1.27	1.23	1.19	1.16	1.13	1.09	1.06	1.03	1.0	سعر 1000 مل (دينار)
3,289,214	3,041,344	2,812,154	2,600,234	2,404,285	2,223,102	2,055,573	1,900,669	1,757,438	1,625,000	إجمالي الإيرادات الف دينار

## 5.5 التكاليف المتوقعة

### التكاليف التشغيلية

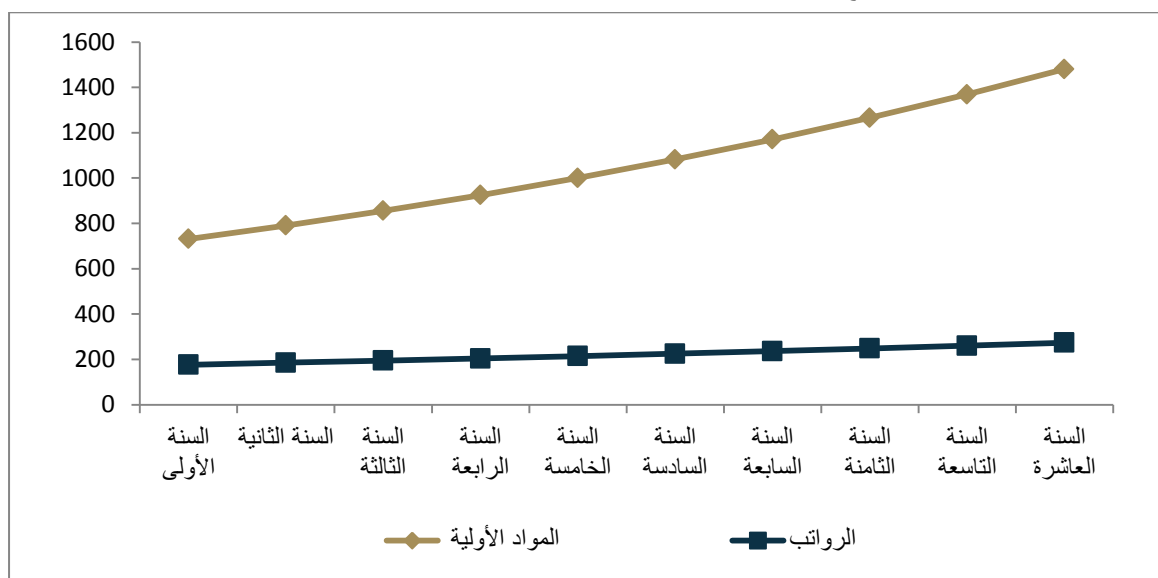
يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال العشر سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة المواد الأولية في السنة الأولى 731 ألف دينار وتزداد إلى 1.5 مليون دينار في السنة العاشرة، كما تبلغ كلفة الرواتب 176 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 274 ألف دينار في السنة العاشرة.

وتبين الجداول التالية التكاليف التشغيلية والمصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات التي تم ذكرها سابقاً.

الجدول 28: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشر	التاسع	الثامن	السابع	السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأولى		
1480.1	1368.6	1265.5	1170.1	1081.9	1000.4	925.0	855.3	790.8	731.3		المواد الأولية
164.5	152.1	140.6	130.0	120.2	111.2	102.8	95.0	87.9	81.3		كهرباء
273.7	260.6	248.2	236.4	225.1	214.4	204.2	194.5	185.2	176.4		الرواتب
68.4	65.2	62.1	59.1	56.3	53.6	51.1	48.6	46.3	44.1		مصاريف موظفين اخرى
7.8	7.4	7.0	6.7	6.4	6.1	5.8	5.5	5.3	5.0		مصاريف IT
228.6	228.6	228.6	228.6	228.6	228.6	228.6	228.6	228.6	228.6		اهلاكات
20.2	19.2	18.3	17.5	16.6	15.8	15.1	14.4	13.7	13.0		صيانة
27.9	26.6	25.3	24.1	23.0	21.9	20.8	19.8	18.9	18.0		مصاريف سيارات وتوزيع
2271.2	2128.3	1995.6	1872.5	1758.1	1652.0	1553.3	1461.8	1376.7	1297.6		المجموع

الشكل 5: التكاليف التشغيلية للمشروع



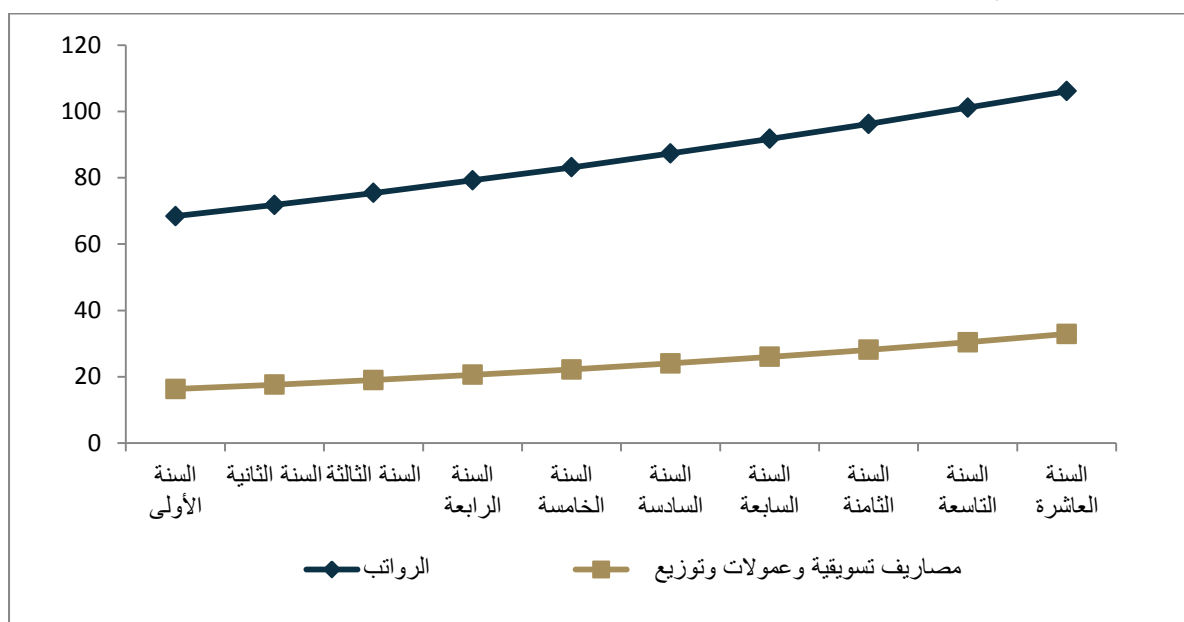
### المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات السابقة، حيث تبلغ رواتب الموظفين 68 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 106 ألف دينار في السنة العاشرة، وتبلغ المصاريف التسويقية والعمولات والتوزيع 16 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى حوالي 33 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 29: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)										
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشر	التاسع	الثامن	السابع	السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأولى	
106.1	101.1	96.2	91.7	87.3	83.1	79.2	75.4	71.8	68.4	الرواتب
26.5	25.3	24.1	22.9	21.8	20.8	19.8	18.9	18.0	17.1	مصاريف موظفين أخرى
7.8	7.4	7.0	6.7	6.4	6.1	5.8	5.5	5.3	5.0	قرطاسية ومصاريف
4.7	4.4	4.2	4.0	3.8	3.6	3.5	3.3	3.2	3.0	أتعاب مهنية
32.9	30.4	28.1	26.0	24.0	22.2	20.6	19.0	17.6	16.3	مصاريف تسويقية وعمولات وتوزيع
7.8	7.4	7.0	6.7	6.4	6.1	5.8	5.5	5.3	5.0	مصاريف أخرى
									64.1	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
185.7	175.9	166.7	158.0	149.8	142.0	134.6	127.6	121.0	178.8	المجموع

الشكل 6: المصاريف الإدارية والعمومية



## 5.6 القوائم المالية المتوقعة

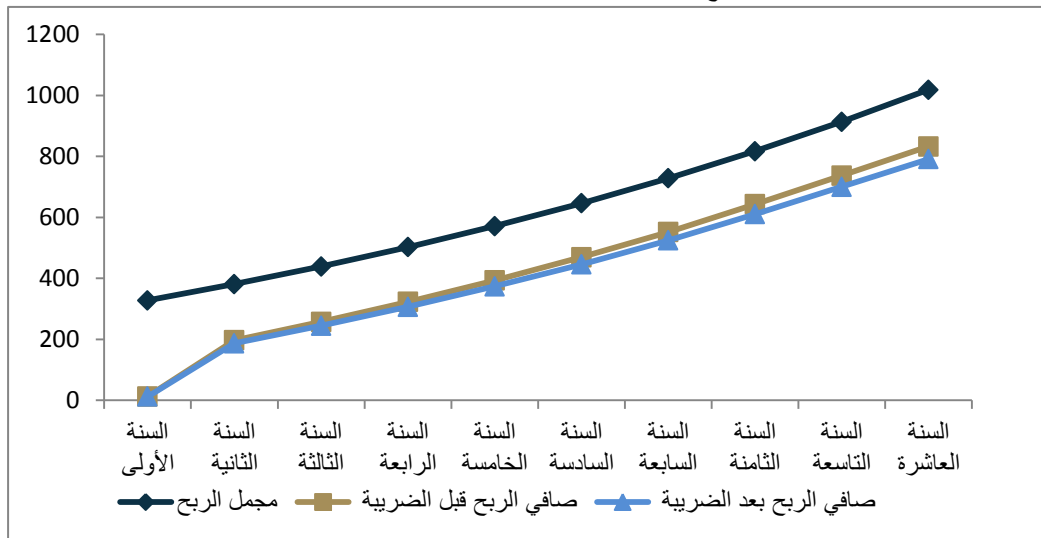
### قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 327 ألف دينار في السنة الأولى إلى 1 مليون دينار في السنة العاشرة، كما سيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 12 ألف دينار في السنة الأولى إلى 832 ألف دينار في السنة العاشرة، وسيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 11.8 ألف دينار في السنة الأولى إلى 791 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 30: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى		
3,289.2	3,041.3	2,812.2	2,600.2	2,404.3	2,223.1	2,055.6	1,900.7	1,757.4	1,625.0	الإيرادات	
2,271.2	2,128.3	1,995.6	1,872.5	1,758.1	1,652.0	1,553.3	1,461.8	1,376.7	1,297.6	التكاليف التشغيلية	
1,018.1	913.1	816.5	727.7	646.1	571.1	502.2	438.9	380.8	327.4	مجمل الربح	
185.7	175.9	166.7	158.0	149.8	142.0	134.6	127.6	121.0	178.8	مصاريف إدارية	
832.4	737.1	649.8	569.7	496.4	429.2	367.6	311.3	259.8	148.6	صافي الربح	
-	-	7.1	18.1	27.1	36.1	45.1	54.1	63.1	72.1	مصاريف بنكية	
									64.1	اطفاء مصاريف ما قبل التشغيل	
832.4	737.1	642.7	551.7	469.3	393.1	322.6	257.2	196.7	12.4	صافي الربح قبل الضريبة	
41.6	36.9	32.1	27.6	23.5	19.7	16.1	12.9	9.8	0.6	الضريبة	
790.7	700.3	610.6	524.1	445.8	373.4	306.4	244.4	186.9	11.8	صافي الربح بعد الضريبة	

الشكل 7: 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 3.2 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 4.3 مليون دينار في السنة العاشرة، أما بالنسبة لمجموع الالتزامات فسيقل من 831 ألف دينار في السنة الأولى إلى 227 ألف دينار في السنة العاشرة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 2.4 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 4.1 في السنة العاشرة.

**الجدول 31: 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	س
<b>الأصول</b>											
2,765	2,279	1,825	1,503	1,211	947	898	684	491	319	470	النقدية
548	507	469	433	401	371	343	317	293	271		الذمم
355	328	304	281	260	240	222	205	190	176		المخزون
66	61	56	52	48	44	41	38	35	33	-	اخرى
3,735	3,175	2,653	2,269	1,919	1,602	1,504	1,244	1,009	798	470	مجموع الاصول المتداولة
2,859	2,859	2,859	2,859	2,859	2,859	2,669	2,669	2,669	2,669	2,669	الاصول الثابتة
2,286	2,057	1,829	1,600	1,372	1,143	914	686	457	229	-	مجموع الاهلاك
										64	مصاريف ما قبل التشغيل
573	802	1,030	1,259	1,487	1,716	1,755	1,983	2,212	2,440	2,733	صافي الاصول
4,308	3,977	3,684	3,528	3,407	3,318	3,259	3,227	3,221	3,238	3,204	مجموع الاصول
<b>الالتزامات وحقوق الملكية</b>											
227	213	200	187	176	165	155	146	138	130		دائنون
-	-	-	101	201	301	401	501	601	701	801	قروض طويلة الأجل
227	213	200	288	377	466	556	647	739	831		مجموع الالتزامات
2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	مساهمات الشركاء
1,678	1,361	1,081	837	627	449	300	177	79	5		أرباح مدورة
4,080	3,764	3,484	3,240	3,030	2,852	2,702	2,580	2,482	2,407	2,403	مجموع حقوق الملكية
4,308	3,977	3,684	3,528	3,407	3,318	3,259	3,227	3,221	3,238	3,204	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 حوالي 384 ألف في السنة الثانية من التشغيل، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 470 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 2.8 مليون دينار في السنة العاشرة.

**الجدول 32: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع**

قائمة التدفقات النقدية (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	
<b>الأنشطة التشغيلية</b>											
791	700	611	524	446	373	306	244	187	12	-	صافي الربح
229	229	229	229	229	229	229	229	229	293	-	الإهلاكات
(59)	(54)	(50)	(46)	(43)	(40)	(36)	(34)	(31)	(349)	-	التغير في رأس المال العامل
961	875	789	706	632	563	499	439	384	(45)	-	التدفق النقدي من التشغيل
<b>الأنشطة الاستثمارية</b>											
-	-	-	-	-	(190)	-	-	-	-	(2,733)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	(190)	-	-	-	-	(2,733)	التدفق النقدي من الاستثمار
<b>الأنشطة التمويلية</b>											
									-	2,403	رأس المال
-	-	(101)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	801	القرض
(474)	(420)	(366)	(314)	(268)	(224)	(184)	(147)	(112)	(7)		توزيع الأرباح
(474)	(420)	(467)	(414)	(368)	(324)	(284)	(247)	(212)	(107)	3,204	التدفق النقدي من التمويل
486	454	322	292	264	48	215	193	172	(152)	470	صافي التدفق النقدي
2,279	1,825	1,503	1,211	947	898	684	491	319	470	0	النقد أول المدة
2,765	2,279	1,825	1,503	1,211	947	898	684	491	319	470	النقد آخر المدة

## 5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

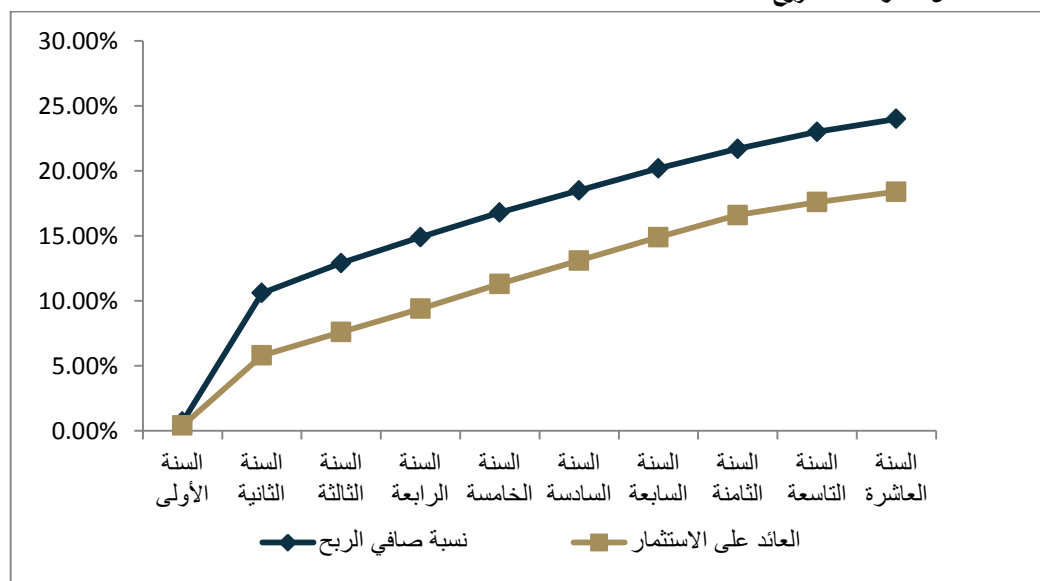
### التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 0.7% في السنة الأولى إلى 24% في السنة العاشرة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 0.4% في السنة الأولى إلى 18.2% في السنة العاشرة.

الجدول 33: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى		
4,308	3,977	3,684	3,528	3,407	3,318	3,259	3,227	3,221	3,238		الأصول
3,289	3,041	2,812	2,600	2,404	2,223	2,056	1,901	1,757	1,625		الإيرادات
791	700	611	524	446	373	306	244	187	12		الأرباح
2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403	2,403		رأس المال
24.0%	23.0%	21.7%	20.2%	18.5%	16.8%	14.9%	12.9%	10.6%	0.7%		نسبة صافي الربح
18.4%	17.6%	16.6%	14.9%	13.1%	11.3%	9.4%	7.6%	5.8%	0.4%		العائد على الاستثمار
32.9%	29.1%	25.4%	21.8%	18.6%	15.5%	12.8%	10.2%	7.8%	0.5%		العائد على رأس المال
24.0%	23.0%	21.7%	20.2%	18.5%	16.8%	14.9%	12.9%	10.6%	0.7%		معدل العائد على الإيرادات
0.76	0.77	0.76	0.74	0.71	0.67	0.63	0.59	0.55	0.5		معدل دوران الأصول (مرة)

الشكل 8: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع



### التحليل الاقتصادي

يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:

- بلغ معدل العائد الداخلي 18.2% والذي تجاوز 5 أضعاف سعر الفائدة على الودائع مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
- بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 3.4 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 2.4 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
- بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.40 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعف قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
- بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 6.7 سنوات

الجدول 34: 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
961	875	688	606	532	463	399	339	284	(145)	(2,403)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
4,080											القيمة المتبقية
5,041	875	688	606	532	463	399	339	284	(145)	(2,403)	التدفق النقدي
										18.2%	العائد الداخلي
										3,373	القيمة الحالية
										971	صافي القيمة الحالية
										1.40	مؤشر الربحية (مرة)
										6.7 سنة	فترة الاسترداد (سنة)



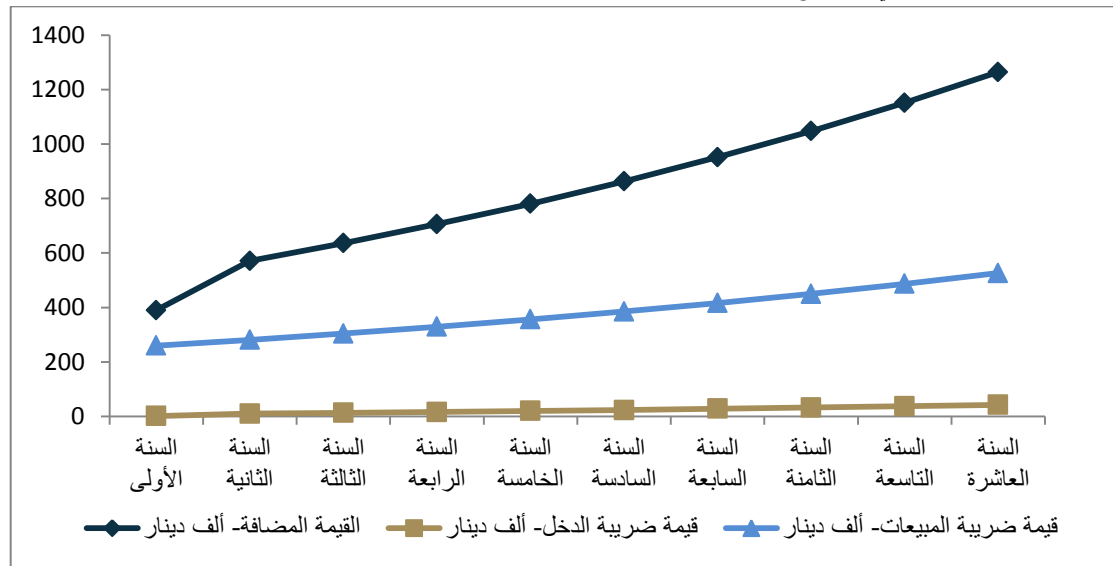
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 55 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 66 موظف في السنة العاشرة، وبلغ عدد الموظفين الأردنيين 17 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 20 موظف في السنة العاشرة.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 390 ألف دينار في السنة الأولى إلى 1.3 مليون دينار في السنة العاشرة، كما ستزداد ضريبة الدخل من 1 ألف دينار لتصل إلى 42 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 35: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي										
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
66	64	63	62	61	60	58	57	56	55	عدد الموظفين
20	19	19	19	18	18	18	17	17	17	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
1,265	1,152	1,048	952	863	781	706	636	571	390	القيمة المضافة- ألف دينار
42	37	32	28	23	20	16	13	10	1	قيمة ضريبة الدخل- ألف دينار
526	487	450	416	385	356	329	304	281	260	قيمة ضريبة المبيعات- ألف دينار
658	608	562	520	481	445	411	380	351	325	قيمة التصدير/ احلال مستوردات

الشكل 9: التحليل الاجتماعي للمشروع



## 6. دراسة المخاطر وتحليل الحساسية

### 6.1 دراسة المخاطر

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

الجدول 36: 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 أن تواجه الشركة قليلة وذلك لأن طريقة الدفع نقدياً لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات لأن مشتريات الشركة ومبيعاتها في السوق المحلي لا يوجد مخاطر للتضخم لأن تسعير الشركة يقوم على أساس سنوي</li> </ul>

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
مخاطر الأعمال (مخاطر القطاع)	<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 وعلاقاتها مع عملائها والجهات الأخرى، كما أنها تنجم عن ترويج 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر متوسطة قبل تأسيس الشركة وذلك للحصول على موافقة الجهات الرسمية مثل البلدية والصحة</li> <li>▪ مخاطر السمعة مرتفعة جداً بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة جداً مثل المحاليل الوريدية</li> <li>▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب عدم وجود شركات منافسة من نفس المستوى</li> </ul>
المخاطر التشغيلية	<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 الحاسوب، الأعطال في أنظمة الاتصالات، أخطاء</li> </ul>	<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 في السوق</li> <li>▪ سوف يتم تأسيس مركز تدريب</li> </ul>

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
	<p>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>متطور للتدريب الموظفين</p> <p>▪ سوف يتم وضع خطة أمن معلومات للحفاظ على معلومات الشركة</p>
مخاطر الدولة	<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 37: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
1.6%	16.6%	18.2%	معدل العائد الداخلي
4.5	3368.9	3373.5	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
250.2	720.6	970.8	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
13.2%	1.3	1.4	مؤشر الربحية (مرة)
-70.0%	7.4	6.7	فترة الاسترداد (سنة)
0.3%	16.0%	16.3%	نسبة صافي الربح- متوسط 10 سنوات
1.0%	10.5%	11.5%	العائد على الاستثمار- متوسط 10 سنوات
1.9%	15.6%	17.5%	العائد على رأس المال- متوسط 10 سنوات
0.3%	16.0%	16.3%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 10 سنوات
4.9%	0.6	0.7	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 10 سنوات
95.8%	835.6	836.6	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات
35.2%	21.7	22.1	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات
0.0%	379.3	379.3	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات

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 16.6% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 7.4 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 15.6% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

**ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%**

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند تخفيض الإيرادات بنسبة 10%، والنتيجة عن انخفاض الأسعار لنسبة 10% أو انخفاض الطلب والمبيعات بنسبة 10%.

**الجدول 38: تخفيض الإيرادات 10%**

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
7.3%	10.9%	18.2%	معدل العائد الداخلي
1340.2	2033.2	3373.5	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1340.2	-369.4	970.8	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
55.8%	0.8	1.4	مؤشر الربحية (مرة)
-270.0%	9.4	6.7	فترة الاسترداد (سنة)
8.6%	7.7%	16.3%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
5.2%	6.3%	11.5%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
9.3%	8.2%	17.5%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
8.6%	7.7%	16.3%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
-2.3%	0.7	0.7	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
22298.3%	613.6	836.6	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات
1173.6%	10.3	22.1	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات
3793.4%	341.4	379.3	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 10.9% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 9.4 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 8.2% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

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

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

**الجدول 39: زيادة تكاليف التشغيل 10%**

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
5.4%	12.7%	18.2%	معدل العائد الداخلي
1019.8	2353.7	3373.5	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1019.8	-49.0	970.8	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
42.4%	1.0	1.4	مؤشر الربحية (مرة)
-200.0%	8.7	6.7	فترة الاسترداد (سنة)
7.0%	9.3%	16.3%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
3.7%	7.7%	11.5%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
6.9%	10.6%	17.5%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
7.0%	9.3%	16.3%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
-6.8%	0.7	0.7	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
16498.7%	671.6	836.6	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات
868.4%	13.4	22.1	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات
0.0%	379.3	379.3	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 12.7% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 8.7 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 10.6% وهو مناسب لأغراض الاستثمار