

دراسة الجدوى الاقتصادية الأولية  
لمشروع شركة توظيف للعمالة المحلية المكتبية/ المنزلية

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 الخدمات المتوقعة
17.....	3.3 تحليل الطلب المتوقع
31.....	3.4 تحليل العرض المتوقع
33.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية
37.....	3.6 الحصة السوقية المتوقعة
38.....	4. الدراسة الفنية للمشروع
38.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع
38.....	4.2 الموارد المادية المطلوبة
39.....	4.3 الموارد البشرية المطلوبة
41.....	4.4 التراخيص المطلوبة
41.....	4.5 الجدول الزمني للمشروع
42.....	5. الدراسة المالية للمشروع
42.....	5.1 الافتراضات المالية
43.....	5.2 تكاليف الاستثمار
43.....	5.3 التمويل
44.....	5.4 الإيرادات
45.....	5.5 التكاليف المتوقعة
47.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة
50.....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي
53.....	6. دراسة المخاطر وتحليل الحساسية

53 .....	6.1 دراسة المخاطر .....
56 .....	6.2 تحليل الحساسية .....



## 1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع تأسيس شركة توظيف للعمالة المحلية المكتتبية/ المنزلية بأسلوب عملي ومهني يتصف بالشمولية ومفهوم الثقة بالخدمة بهدف تقديم خدمات توظيف متميزة وشاملة وميسرة إلى الشركات/ المنازل الراغبة بالإستفادة منها لتجنبهم الخوض بالمعوقات والمشاكل المحتمل حدوثها في حال تعيينهم بشكل منتظم ويعفود عمل. حيث تستهدف الشركة كافة قطاعات المنشآت الاقتصادية لتزويدها باحتياجاتها من الكوادر البشرية المحلية والمؤهلة لشغل الوظائف المكتتبية (وظيفة المراسل/ المعاون) وتنفيذ جميع المهام المطلوبة منها، هذا من ناحية، بالإضافة لخدمة القطاع المنزلي في كافة محافظات المملكة من خلال تعيين الموارد البشرية من العمالة المحلية لتقديم خدمات التدبير المنزلي سواء اليومية/ الأسبوعية/ الشهرية حسب الإتفاق مع المنازل المستهدفة وهذا من ناحية أخرى. حيث يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

**الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع**

اسم المشروع	شركة توظيف العمالة المحلية المكتتبية/ المنزلية
القطاع	قطاع الخدمات
المحافظة	العاصمة
المنطقة	المقر الرئيسي في محافظة العاصمة ويمكن فتح فروع أخرى في محافظات المملكة
الخدمات / المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استقطاب وتعيين وتدريب العمالة المكتتبية المحلية</li> <li>• استقطاب وتعيين وتدريب العمالة المنزلية المحلية</li> </ul>
وصف المشروع	<p>يقوم المشروع على تأسيس شركة توظيف للعمالة المحلية المكتتبية/ المنزلية بأسلوب مهني ومنظم يتصف بالشمولية والثقة بالخدمة حيث تعمل على اجتذاب الأيدي العاملة الأردنية الراغبة بالعمل بالمنازل والمكاتب في المناطق ذات الكثافة البشرية وتقديم هذه الخدمات إلى البيوت والمكاتب الراغبة بالإستفادة من هذه الخدمات.</p> <p>يعمل المشروع على تطوير هذه الخدمات وجعلها آمنة وميسرة الى الراغبين بالاستفادة منها دون مشاكل قد تنجم عن تعيينهم بعقود منتظمة، حيث تعمل الشركة على تعيينهم وتدريبهم وتأمين وسائل المواصلات والاتصالات لهم.</p>
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قطاع الأعمال والشركات</li> <li>• القطاع المنزلي</li> </ul>
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 1.3 مليون دينار
متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال الخمس سنوات حوالي 10.9%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 25%
متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال خمس سنوات حوالي 4.5 مليون دينار

<p>يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو انخفاض عدد العمالة المتوقع توظيفها في المكاتب والمنازل بنسبة 10%، وارتفاع درجة مخاطرة المشروع لزيادة التكاليف التشغيلية 10% وخاصة رواتب العمالة مع بقاء أجور الخدمة ثابتة</p>	<p>درجة المخاطرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توليد فرص عمل جديدة في الاقتصاد المحلي وتشغيل العمالة الوطنية بشكل منظم</li> <li>• ارتفاع الطلب على خدمات التدبير المنزلي والاعتماد الأكبر على العمالة الوافدة لتلبية احتياجات معظم العائلات على مستوى المملكة، مما يعزز من فكرة إحلال العمالة المحلية بدل العمالة الوافدة</li> <li>• عدم وجود معايير لتقديم الخدمة حيث تقدم خدمات التدبير المنزلي حالياً بشكل فردي غير منظم</li> <li>• إيجاد بيئة آمنة للعمل والتعاقد مع المنازل والمنشآت الاقتصادية</li> </ul>	<p>مبررات المشروع</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وزارة العمل</li> <li>• وزارة العدل</li> <li>• وزارة الصحة</li> <li>• المراكز الأمنية</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، 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 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 ونسبة 5.4% ليصل إلى 1,197.4 دينار وذلك استناداً إلى البنك المركزي الأردني.



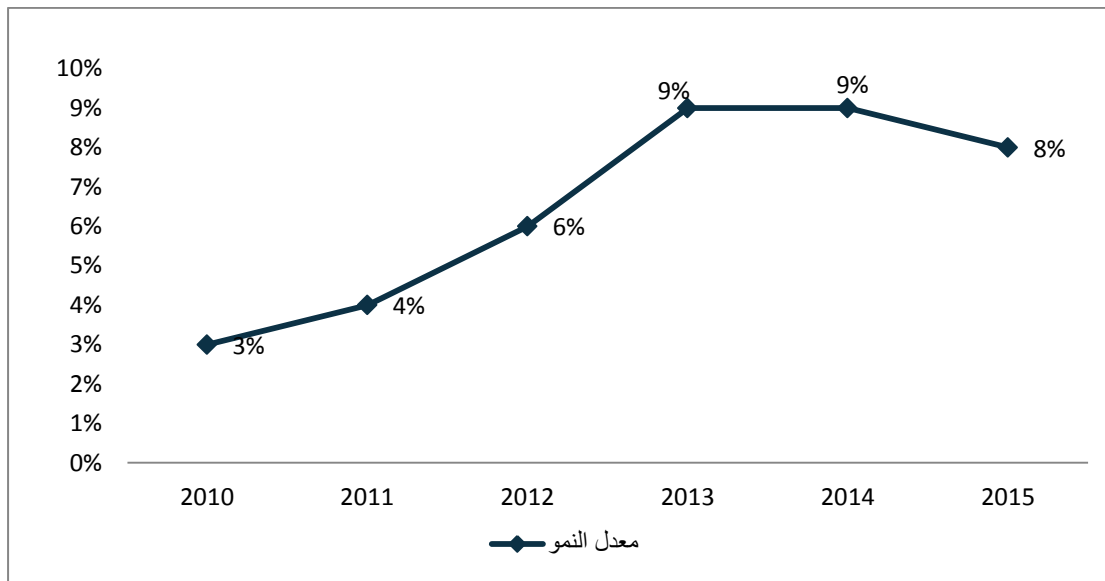
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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 اليوروبونز 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 الإستثمار 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 الاستثمار 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 تأسيس شركة توظيف للعمالة المحلية المكتبية/ المنزلية بأسلوب عملي ومهني يتصف بالشمولية ومفهوم الثقة بالخدمة وتقديم الخدمة المضافة حيث تستهدف الشركة كافة قطاعات المنشآت الاقتصادية لتزويدها باحتياجاتها من الكوادر البشرية المحلية والمؤهلة لشغل الوظائف المكتبية (وظيفة المراسل/ المعاون) وتنفيذ جميع المهام المطلوبة منها، هذا من ناحية، بالإضافة لخدمة القطاع المنزلي في كافة محافظات المملكة من خلال تعيين الموارد البشرية من العمالة المحلية لتقديم خدمات التدبير المنزلي سواء اليومية/ الأسبوعية/ الشهرية حسب الإتفاق مع المنازل المستهدفة، وهذا من ناحية أخرى.

كما سيعمل المشروع على استقطاب واختيار وتعيين وتدريب الكوادر المؤهلة من العمالة المحلية المكتبية/ المنزلية وإيصال ونقل هذه الكوادر إلى مواقع الشركات و/أو المنازل المستهدفة وتزويدهم بكافة احتياجاتهم من وجبات الطعام وخدمات الاتصالات... الخ، إضافة لتحمل الشركة مسؤولية التعامل والتنسيق مع كافة الجهات الرسمية ذات العلاقة بخصوص كافة الأمور والمسائل المتعلقة برواتب العمالة المحلية الموظفة لديها من حيث إدارة الرواتب والتحويلات الضريبية المستحقة ومستحقات الضمان الاجتماعي وذلك بالنيابة عن الشركات المستهدفة بهدف تقديم خدمات توظيف متميزة وشاملة وميسرة إلى الشركات/ المنازل الراغبة بالإستفادة منها لتجنيبهم الخوض بالمعوقات والمشاكل المحتمل حدوثها في حال تعيينهم بشكل منتظم ويعقود عمل.

#### 3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة على ما يلي:

- استقطاب وتعيين وتدريب العمالة المكتبية المحلية
- استقطاب وتعيين وتدريب العمالة المنزلية المحلية

#### 3.3 تحليل الطلب المتوقع

##### سوق العمل الأردني

شهد الاقتصاد الأردني خلال الفترة الماضية جملة من المتغيرات والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية أحدثت العديد من الاختلالات الهيكلية في قطاعاته ولعبت دوراً هاماً في إعادة صياغة سياساته ورسم خطته وبرامجه المستقبلية.

ويعتبر سوق العمل الأردني أحد أركان هذا الاقتصاد فقد واجه العديد من التحديات، ومن أبرزها استيعاب التدفق السنوي المنتمي للقوى العاملة الأردنية وتنوع احتياجات سوق العمل من التخصصات الحديثة واستمرار تدفق العمالة الواردة إلى

السوق الأردني حيث وصلت نسبة العمالة الوافدة المسجلة إلى حوالي 19.6% من إجمالي قوة العمل الأردنية في عام 2015.

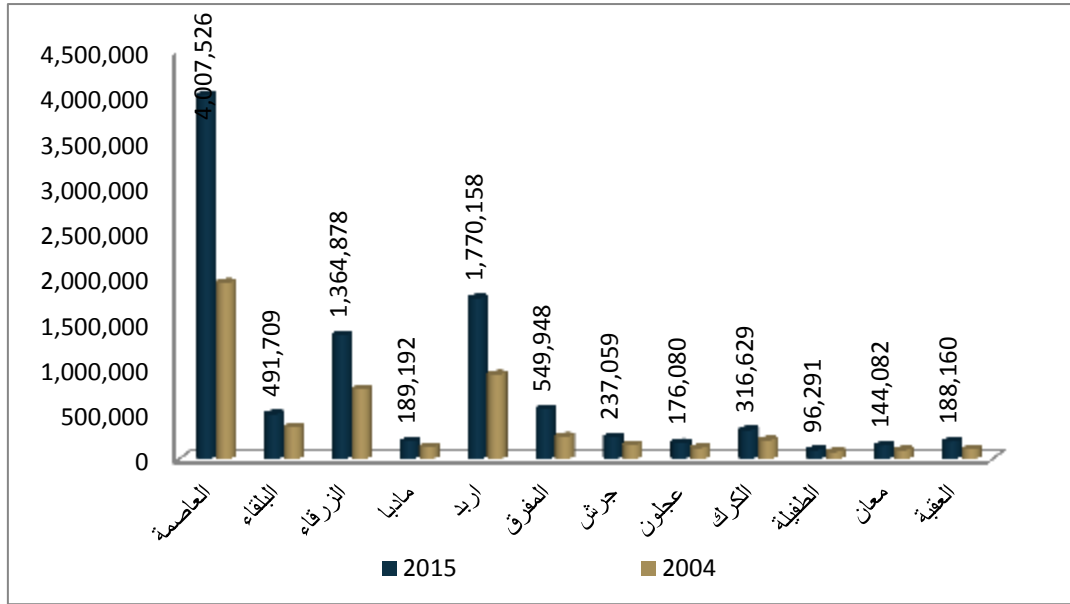
وفيما يلي أهم خصائص وسمات سوق العمل الأردني:

- يعتبر سوق العمل الأردني مرسلًا ومستقبلًا للعمالة في نفس الوقت، فهو يصدر قوى عاملة ذات تعليم وتأهيل مرتفعين، ويستورد عمالة من ذوي المهارات المتواضعة للعمل في القطاعات التي لا يقبل الأردنيون العمل بها.
- الاختلال في توزيع القوى العاملة قطاعياً وتعليمياً ومهنياً من أبرز المشكلات التي يعاني منها سوق العمل الأردني.
- محدودية الوظائف المستحدثة سنوياً من قبل القطاع العام بالنسبة للداخلين الجدد إلى سوق العمل، مما جعل القطاع الخاص هو المساهم الأكبر في عمليات التشغيل.
- انخفاض معدل المشاركة الاقتصادية للمرأة في سوق العمل الأردني والذي يعزى لأسباب منها الإنسحاب المبكر من سوق العمل وارتفاع معدلات الإلتحاق في التعليم.
- ضعف موازنة مخرجات النظام التعليمي والتدريب مع احتياجات سوق العمل الفعلية مما يؤدي إلى تزايد معدلات البطالة.
- الإستقرار النسبي لمعدلات البطالة خلال السنوات الخمس الأخيرة.

ولقد بلغ عدد سكان المملكة الأردنية الهاشمية وفق نتائج التعداد العام للسكان والمساكن 9,531,712 نسمة في عام 2015، حيث مثل الذكور ما نسبته 53% في حين مثلت الإناث 47% من إجمالي عدد السكان الأردنيين، ومن خلال الشكل أدناه يتبين بأن محافظة العاصمة تستحوذ على النسبة الأكبر من مجموع السكان حيث أن حوالي 42.04% من إجمالي السكان يقطنون بها، تليها بعد ذلك محافظتي إربد والزرقاء بنسب بلغت 18.75% و 14.32% من إجمالي السكان على التوالي، بينما كانت محافظتي الطفيلة ومعان أقل المحافظات جذباً للسكان حيث بلغت نسب القاطنين فيها حوالي 1.01% و 1.51% من إجمالي السكان على التوالي.

كما تضاعف عدد السكان خلال الفترة 2004-2015 حيث بلغ معدل النمو السكاني السنوي لإجمالي السكان خلال هذه الفترة 5.3%، ويعود سبب هذا الارتفاع إلى الهجرات القسرية واللجوء للمملكة حيث أشارت بيانات التعداد السكاني 2015 أن معدل النمو السكاني السنوي لغير الأردنيين قد بلغ 18%، مقابل 3.1% للأردنيين.

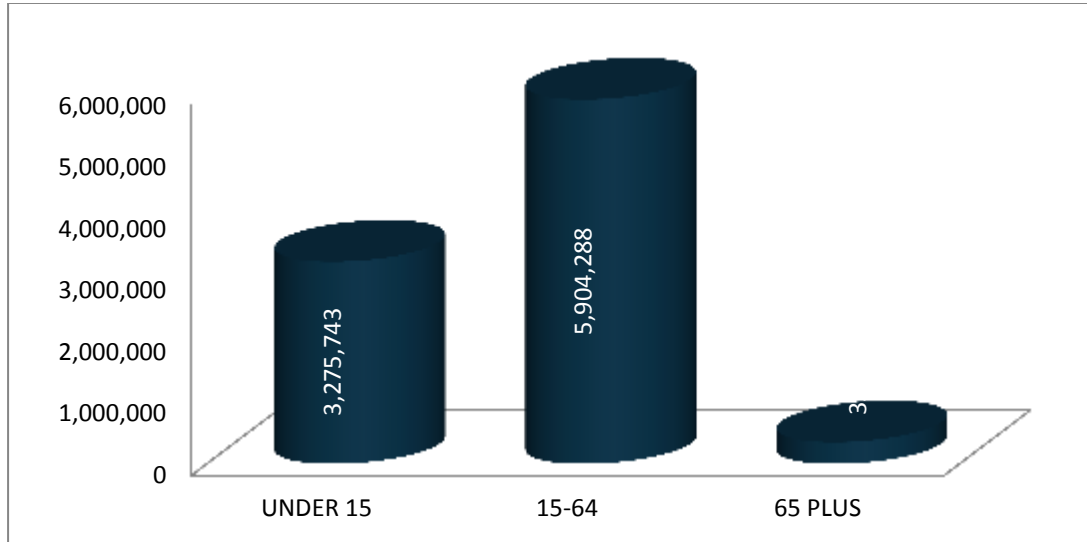
الشكل: عدد السكان خلال الفترة 2004-2015



المصدر: دائرة الاحصاءات العامة/التعداد العام للسكان والمساكن 2015.

ويظهر توزيع المجتمع الأردني وفقاً لفئاته العمرية بأنه مجتمع فتي يمتاز بارتفاع معدل صغار السن حيث تشير نتائج التعداد السكاني لعام 2015 والظاهرة من خلال الشكل التالي أن حوالي 3,275,743 من سكان المملكة هم دون سن الخامسة عشر ويشكلون ما نسبته 34.4% من إجمالي السكان.

الشكل: توزيع المجتمع الأردني حسب الفئات العمرية لعام 2015.



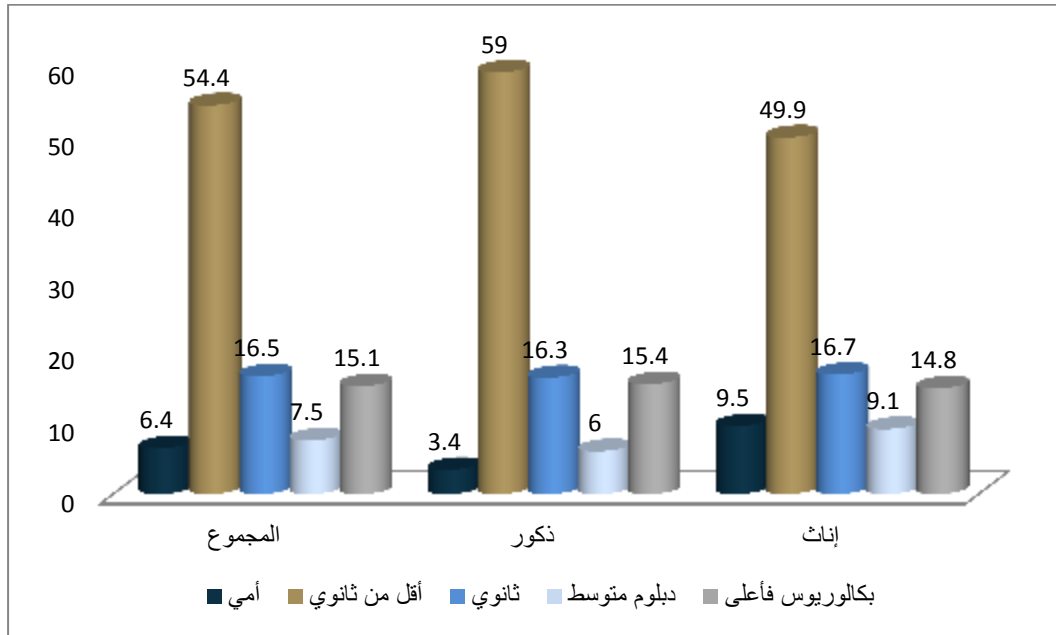
المصدر: دائرة الاحصاءات العامة/التعداد العام للسكان والمساكن 2015.

ويمثل الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى فما فوق في المجتمع الأردني حوالي 15.1% من إجمالي السكان ممن أعمارهم 15 سنة فما فوق، وترتفع هذه النسبة بين الذكور مقارنةً بالإناث كما هو موضح من خلال الشكل التالي، في حين

أن الفئة ضمن المستوى التعليمي ثانوي فما دون تشكل أكثر من نصف المجتمع الأردني والمقدرة بحوالي 77.3% من إجمالي السكان ممن أعمارهم 15 سنة فما فوق، وتشكل هذه النسبة بين الذكور حوالي 78.7% وبين الإناث 76.1%.

من ناحية أخرى انخفضت نسبة الأمية للسكان حيث شكلت ما نسبته 6.4% من إجمالي السكان ممن أعمارهم 15 سنة فما فوق وكانت هذه النسبة بين الذكور 3.4% في حين بلغت بين الإناث 9.5%.

الشكل: التوزيع النسبي للسكان الأردنية ممن أعمارهم 15 سنة فأكثر حسب المستوى التعليمي لعام 2015.



المصدر: دائرة الإحصاءات العامة/ مسح العمالة والبطالة 2015.

يتوزع السكان في سن العمل إلى فئتين رئيسيتين هما السكان الناشطين اقتصادياً والسكان غير الناشطين اقتصادياً، ويمثل السكان الناشطين اقتصادياً قوة العمل في المجتمع والتي تشمل على جميع الأفراد المشتغلين والمتعطلين حيث تم تقدير حجم قوة العمل لعام 2015 بحوالي 1,607,599 منهم 1,398,030 مشتغل و 209,569 متعطل.

وتمثل قوة العمل منسوبةً إلى عدد السكان في سن العمل إلى ما يسمى بمعدل المشاركة الاقتصادية المنقحة والتي بلغت 36.7% في عام 2015 حيث شكلت ما نسبته 60% بين الذكور وما نسبته 13.3% بين الإناث، أما على صعيد المحافظات فقد بلغ معدل المشاركة الاقتصادية المنقحة في محافظة العاصمة 35.6%، وقد سجلت محافظة الكرك أعلى معدل للمشاركة الاقتصادية والتي بلغت 43.1% في حين بلغ أدنى معدل لها في محافظة الزرقاء بنسبة 34.6%.

يلاحظ بأن معدل المشاركة الاقتصادية منخفضاً إذا ما قورن بمعدل السكان في سن العمل حيث بلغت نسبة السكان في سن العمل 65.6% من إجمالي السكان، ويعزى هذا الانخفاض إلى عدة أسباب من أهمها ما يلي:

- ارتفاع نسبة صغار السن (دون سن الخامسة عشر) والذين مثلت نسبتهم 34.4% من إجمالي السكان.
- ارتفاع نسبة الملحقين بالتعليم.

- تدني مساهمة المرأة في النشاط الاقتصادي حيث أن 86.7% من إجمالي النساء ضمن سن العمل يعتبرن غير ناشطات اقتصادياً.
- فجوة النوع الاجتماعي (الفجوة الجندرية) للمشاركة الاقتصادية بلغت 46.7% لصالح الرجل.
- ارتفاع معدل غير الناشطين اقتصادياً والذي بلغ 63.3% من إجمالي السكان في سن العمل يعتبر سبباً يساهم في انخفاض معدل المشاركة الاقتصادية.

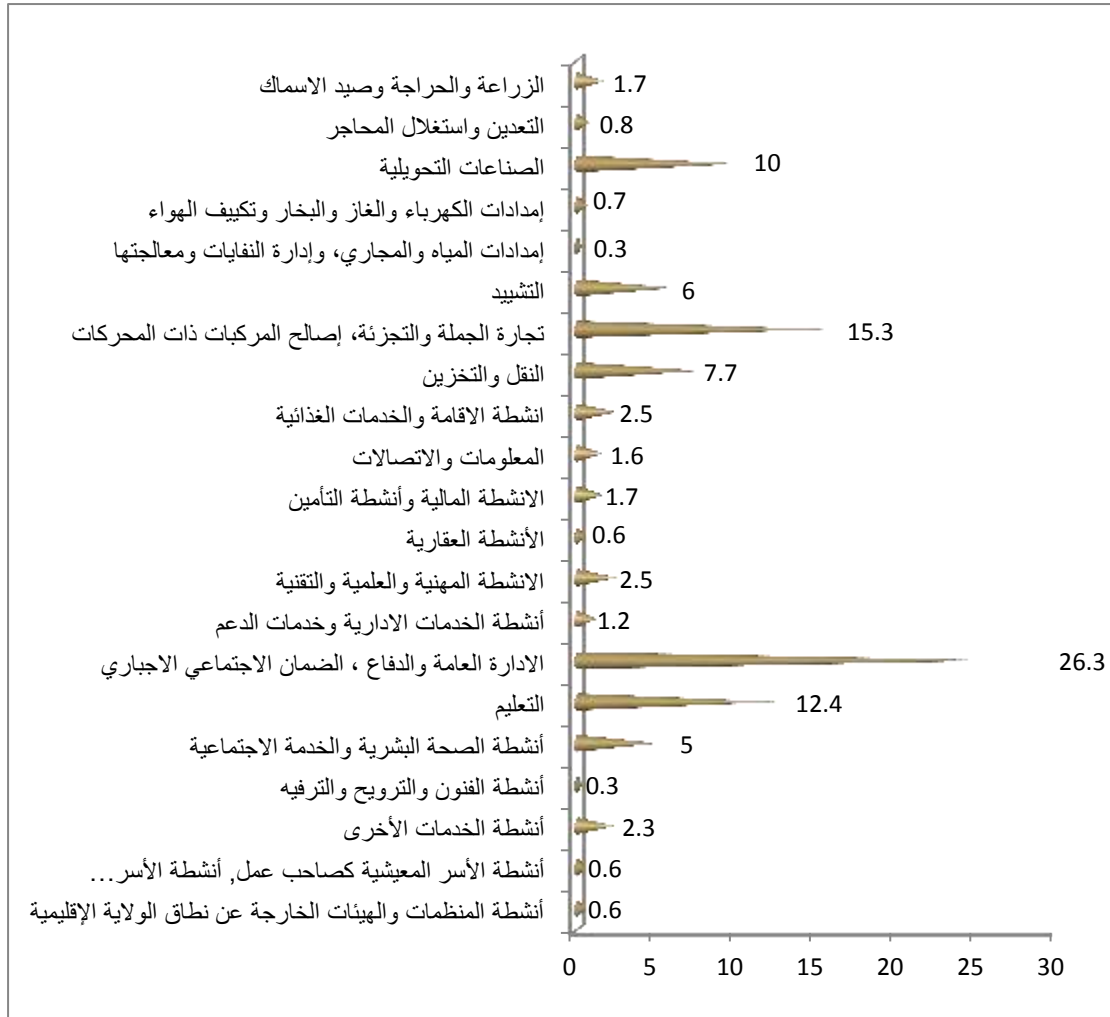
إن ما يقارب نصف المشتغلين في سوق العمل الأردني هم دون مستوى الثانوية العامة، حيث أظهرت النتائج للعام 2015 أن حوالي 52.9% من إجمالي المشتغلين الأردنيين مستواهم التعليمي أقل من الثانوية العامة وتباينت هذه النسبة بين الذكور والإناث بصورة كبيرة، حيث لوحظ بأن هنالك ارتفاع لهذه النسبة بين الذكور والتي بلغت حوالي 60.1% من إجمالي المشتغلين الذكور وانخفضت بين الإناث بنسبة 15% من إجمالي المشتغلات الإناث. وعلى العكس من ذلك، فإن حوالي 58.6% من إجمالي المشتغلات يحملن درجة البكالوريوس فأعلى في حين أن 20.3% من إجمالي المشتغلين يحملون درجة البكالوريوس فأعلى، مما يدل على أن المستوى التعليمي للإناث المشتغلات أعلى من المستوى التعليمي للمشتغلين الذكور.

ولقد أشارت نتائج عام 2015 إلى أن المشتغلين الأردنيين يتركزون في أنشطة اقتصادية دون غيرها حيث أن 26.3% من إجمالي المشتغلين يعملون في قطاع " الإدارة العامة والدفاع، والضمان الاجتماعي الإجباري " و 15.3% من إجمالي المشتغلين يعملون في قطاع " تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية " و 12.4% من إجمالي المشتغلين يعملون في قطاع " التعليم " و 10% من إجمالي المشتغلين يعملون في قطاع " الصناعة التحويلية " .

وهناك تفاوت كبير في توزيع الإناث والذكور بين الأنشطة الاقتصادية فقط أشارت النتائج الإحصائية لعام 2015 أن 69.8% من إجمالي المشتغلات يعملن في قطاعات " التعليم، والصحة، والإدارة العامة والدفاع " حيث بلغت نسبة المشتغلات اللاتي يعملن في قطاع التعليم 42.4% من إجمالي المشتغلات في حين بلغت نسبة المشتغلات اللاتي يعملن في قطاع " الصحة البشرية والخدمة الاجتماعية 14.9%، و 12.5% من المشتغلات يعملن في قطاع " الإدارة العامة والدفاع، الضمان الاجتماعي الإجباري " .

وعلى الصعيد المقابل، فقد تركز الذكور في الأنشطة الاقتصادية التالية وهي الإدارة العامة والدفاع، الضمان الاجتماعي الإجباري بنسبة 28.9% وتجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية بنسبة 17.2%، والصناعة التحويلية بنسبة 10.6%، والنقل والتخزين بنسبة 9%.

الشكل: التوزيع النسبي للسكان الأردنية ممن أعمارهم 15 سنة فأكثر حسب المستوى التعليمي لعام 2015.



المصدر: دائرة الإحصاءات العامة/مسح العمالة والبطالة 2015.

وتفاوتت معدلات البطالة خلال السنوات الأخيرة بين التراجع والارتفاع حيث ارتفعت من 12.5% في عام 2010 إلى 12.9% في عام 2011، وانخفضت في عام 2012 إلى 12.2% ثم ارتفعت إلى 12.6% في عام 2013، بينما انخفضت إلى أدنى مستوى لها حيث بلغت 11.9% في عام 2014، لتعاود الإرتفاع إلى أعلى مستوى لها في الفترة 2010-2015 لتصل إلى 13% في عام 2015. ويلاحظ بأن معدلات البطالة ترتفع بصورة كبيرة بين الإناث حيث بلغت 22.5% مقارنةً مع الذكور والتي بلغت 11% في عام 2015.

كما أظهرت نتائج مسح العمالة والبطالة لعام 2015 أن المتعطلين عن العمل يتركزون في الفئة التي يقل تحصيلها العلمي عن الثانوية العامة بنسبة بلغت 43.4% من إجمالي المتعطلين، في حين بلغت نسبة المتعطلين عن العمل الحاصلين على الثانوية 6.5%، وجاءت فئة المتعطلين ممن يحملون درجة البكالوريوس فأعلى بالمرتبة الثانية بنسبة بلغت 40.3%، وفي المقابل بلغت نسبة المتعطلين على العمل من الأميين 0.5% من إجمالي المتعطلين.

ومن الجدير ذكره بأنه يوجد تباين كبير بين المستويات التعليمية للمتطلين الذكور والاناث حيث أن 60.8% من إجمالي المتطلين الذكور مستوياتهم التعليمية أقل من ثانوي، وعلى العكس من ذلك نجد أن 75.5% من إجمالي المتطلات يحملن الدرجة الجامعية الأولى فأعلى.

وتشير بيانات الإحصاءات العامة إلى أن صافي عدد الوظائف التي تم استحداثها في سوق العمل الأردني خلال عام 2014 قد بلغ حوالي 49,935 فرصة عمل، حيث بلغ عدد الوظائف الجديدة 77,396 فرصة عمل وعدد الوظائف التي تم تركها حوالي 27,460 فرصة عمل. وأظهرت النتائج بأن صافي فرص العمل المستحدثة للذكور بلغ حوالي 38,185 فرصة عمل بنسبة شكلت حوالي 76.5% من إجمالي فرص العمل المستحدثة، في حين بلغ صافي الفرص للإناث حوالي 11,750 فرصة عمل بنسبة بلغت حوالي 23.5% من إجمالي فرص العمل المستحدثة في سوق العمل.

إن أكثر من نصف فرص العمل المستحدثة حصل عليها الأفراد ممن مستواهم التعليمي ثانوي فما دون حيث أظهرت نتائج عام 2014 أن حوالي 66.4% من إجمالي فرص العمل المستحدثة ذهبت للأفراد ممن مستواهم التعليمي ثانوي فما دون (حوالي 33,176 فرصة عمل)، تلاهم الأفراد ذوي المستوى التعليمي الجامعي بكالوريوس فأعلى الذين حصلوا على 28.5% من إجمالي فرص العمل المستحدثة. وبمقارنة فرص العمل التي حصل عليها الذكور والإناث نجد وفقاً لبيانات عام 2014 أن 73.9% من إجمالي فرص العمل المستحدثة التي حصل عليها الذكور كانت من نصيب من هم ثانوية عامة فما دون، في المقابل أن 47.4% من إجمالي فرص العمل المستحدثة التي حصلت عليها الاناث كانت من نصيب من هن ضمن المستوى التعليمي بكالوريوس فأعلى.

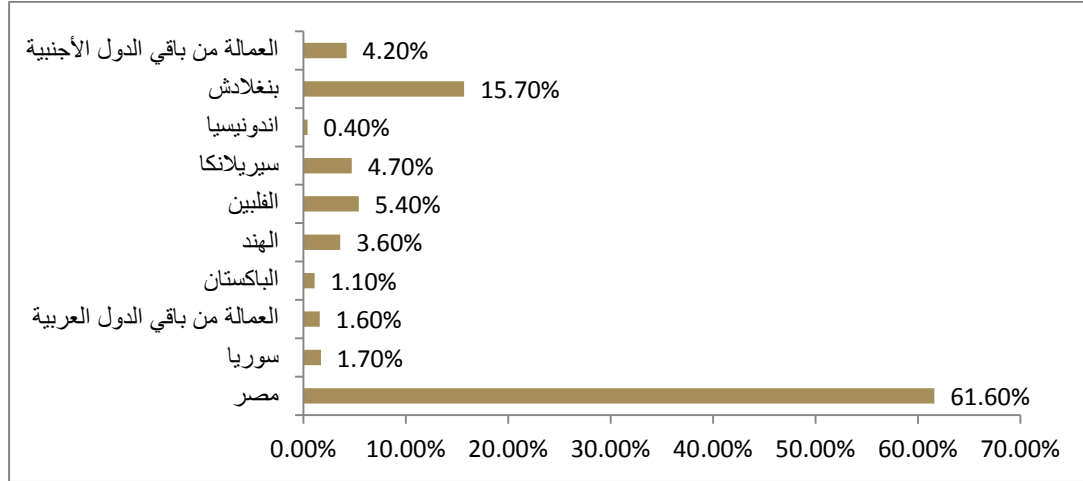
بدأ سوق العمل الأردني باستقبال العمال الوافدين في مطلع السبعينيات من القرن الماضي، وذلك لحاجة سوق العمل إلى العاملين في القطاعات التي لا يرغب الأردنيون العمل بها مثل الزراعة والإنشاءات والخدمات، لذلك توصف العمالة الوافدة في الأردن بأنها عمالة تكميلية وليست احلالية لسد النقص في سوق العمل. ومع مرور الوقت تسارع تدفق العمالة الوافدة إلى الأردن حيث بلغ عدد العاملين الحاصلين على تصاريح عمل في نهاية عام 2015 نحو 315,045 عامل وافد، ونظراً لمزاحمة العمالة الوافدة للعمالة الأردنية في بعض المهن والتخصصات الناجمة عن تفاوت الأجور، وسعي الحكومة الدائم لتخفيض البطالة ومحاولة إحلال العمالة المحلية محل العمالة الوافدة كأحد السبل لتحقيق ذلك، ونتيجة هذه الظروف بدأ السعي الجاد نحو تخفيض عدد الوافدين إلى سوق العمل.

وأظهرت بيانات وزارة العمل بأن عدد العمال الوافدين الحاصلين على تصاريح عمل متذبذب في السنوات الأخيرة حيث أظهرت هذه البيانات انخفاض عدد العمال الوافدين الحاصلين على تصاريح عمل من 298,342 عام 2010 إلى 280,263 عام 2011، ثم انخفض إلى 279,798 عام 2012 ثم ارتفع في عام 2013 إلى 286,197 وكذلك في عام 2014 إلى 324,410، ثم انخفض هذا العدد مرة أخرى إلى 315,045 عام 2015. وقد ارتفع عدد العمال الوافدين الحاصلين على تصاريح عمل خلال السنوات الخمس الماضية بمعدل بلغ 1.09%.

تمثل العمالة المصرية النسبة الأعلى بين العمالة الوافدة الحاصلة على تصاريح عمل في سوق العمل الأردني حيث شكلت ما نسبته 61.6% من إجمالي العمالة الوافدة، في حين شكلت العمالة العربية من باقي الدول العربية الأخرى ما نسبته

3.3% فقط من إجمالي العمالة الوافدة. أما العمالة الأجنبية في سوق العمل الأردني، فقد احتلت العمالة البنغالية المرتبة الأولى بنسبة 15.7% تليها العمالة الفلبينية ثم السيريلانكية ثم الهندية وكانت نسب العمالة كالتالي: 5.4%، 4.7%، 3.6% من إجمالي العمالة الوافدة على التوالي.

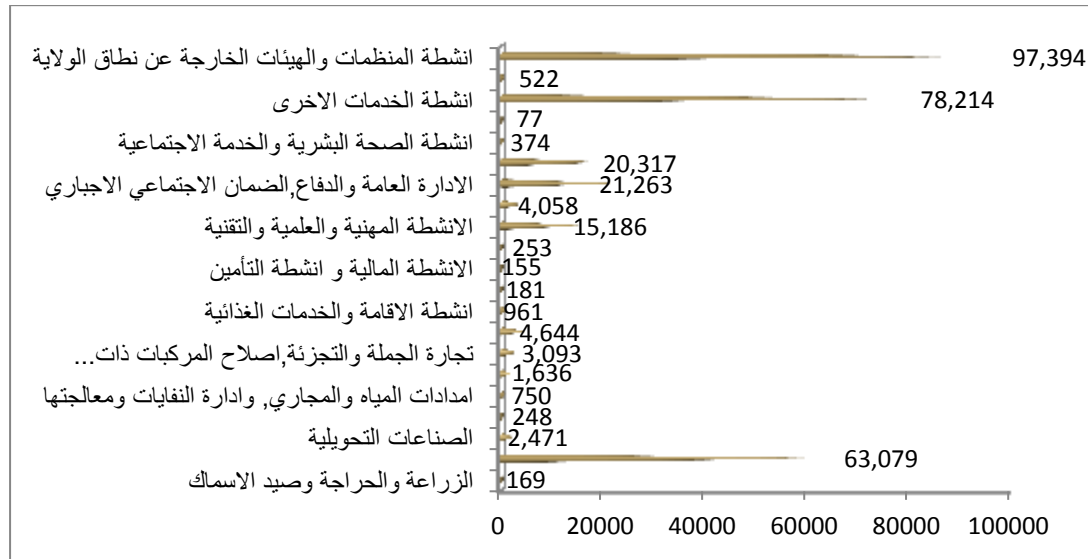
الشكل: العمالة الوافدة لعام 2015.



المصدر: وزارة العمل/ قسم المعلومات 2015.

تتركز العمالة الوافدة في سوق العمل الأردني في نشاطات رئيسية أكثر من غيرها حيث جاء ترتيب النشاطات الاقتصادية حسب تركيز العمالة الحاصلة على تصاريح عمل فيها لعام 2015 على النحو التالي: الزراعة والحراجه وصيد الأسماك 30.9%، الصناعات التحويلية 24.8%، أنشطة الأسر المعيشية كصاحب عمل وأنشطة الأسر المعيشية لإنتاج سلع وخدمات غير مميزة لاستعمالها الخاص 20%، تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية 6.7%، التشييد 6.4%، أنشطة الإقامة والخدمات الغذائية 4.8%.

الشكل: النشاطات الاقتصادية حسب تركيز العمالة فيها لعام 2015



المصدر: وزارة العمل/ قسم المعلومات 2015.



### تحليل الطلب على العمالة المكتتبية المحلية

يتأثر الطلب على خدمات العمالة المكتتبية بالعوامل التالية:

- معدل النمو الحاصل في أعداد المنشآت الاقتصادية.
- أعداد الموظفين الذين يتم تعيينهم في المنشآت الاقتصادية.
- التعليمات الحكومية ذات العلاقة بتوظيف العمالة المكتتبية.

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 103 شركة عاملة من مختلف القطاعات الاقتصادية في محافظة العاصمة حول خدمات توظيف العمالة المكتتبية المحلية وقياس اتجاهات الطلب عليها، وفيما يلي توضيح لأهم النتائج التي أظهرتها الدراسة:

- وجود وظيفة "المراسل/المعاون" بمتوسط بلغ (1) موظف في كافة الشركات.
- 77% من الشركات تقوم بتعيين العمالة الوافدة لشغل وظيفة "المراسل/المعاون" مقابل 23% منها تعتمد على العمالة المحلية.
- 57% من العمالة الوافدة الذين يعملون بوظيفة "المراسل/المعاون" هم من الجنسية المصرية مقابل 14% للجنسية السورية و 29% للجنسيات الأخرى.
- بلغ الحد الأدنى للراتب المدفوع لوظيفة "المراسل/المعاون"، وبغض النظر عن جنسية الموظف، حوالي 180 دينار أردني/ شهري.
- بلغ الحد الأعلى للراتب المدفوع لوظيفة "المراسل/المعاون"، وبغض النظر عن جنسية الموظف، حوالي 350 دينار أردني/ شهري.
- بلغ متوسط الراتب المدفوع لوظيفة "المراسل/المعاون"، وبغض النظر عن جنسية الموظف، حوالي 258 دينار أردني/ شهري.
- من أهم المزايا/الحوافز الوظيفية الممنوحة من قبل الشركات للموظفين العاملين بوظيفة "المراسل/المعاون" كانت الاشتراك بالضمان الاجتماعي 80% وبدل الإجازات السنوية 64% والتأمين الصحي 45% وبدل الرواتب الإضافية 17% وبدل المواصلات 11% وبدل الهاتف النقال 4%.
- تتمثل المهام والأعمال الوظيفية لوظيفة "المراسل/المعاون" بتحضير وتقديم المشروبات والقيام بخدمات التنظيف للمكاتب 99% وتنفيذ خدمات التنظيف للمرافق الصحية 95% واستلام وتسليم الوثائق والملفات وتنفيذ أعمال المشتريات المكتيبة النثرية 49%.
- 76% من الشركات تتحمل أو تساهم بتكلفة تجديد تصريح العمل لموظفيها من العمالة الوافدة الذين يشغلون وظيفة "المراسل/المعاون" وبمتوسط كلفة مالية تصل إلى حوالي 325 دينار أردني سنوياً.
- 16% من الشركات تغطي أو تساهم بتحمل تكاليف إصدار بدل تذاكر الطيران لعمالها الوافدة والعاملة بوظيفة "المراسل/المعاون" وبمتوسط كلفة مالية تبلغ ما يقارب 285 دينار أردني سنوياً.
- 2% من الشركات تقوم بمنح موظفيها من العمالة الوافدة بوظيفة "المراسل/المعاون" بدل سكن والتي تصل قيمته بالمتوسط إلى 50 دينار أردني شهرياً.
- لاقت فكرة وجود شركة متخصصة لتقديم خدمات توظيف العمالة المكتيبة المحلية مستوى قبول مرتفع لدى حوالي 76% من الشركات، بينما أشار 24% منهم إلى انخفاض درجة تقبلهم لمثل هذه الفكرة.
- حوالي 74% من الشركات لديها توجه وجدي بدرجة عالية للتعاون مع شركة لتقديم خدمات توظيف العمالة المكتيبة المحلية مقابل 26% منها التي أبدت درجة احتمالية منخفضة للتعامل مع هذه الشركة.
- أفاد حوالي 77% من الشركات عن استعدادها لتقديم التوصية للآخرين بخصوص التعامل والتعاون مع شركة توظيف العمالة المكتيبة المحلية، بينما انخفضت نسبة تلك الشركات التي أبدت استعدادها بدرجة منخفضة للقيام بالتوصية لهذه الشركة حيث وصلت إلى 23%.
- تواجه الشركات بعض التحديات عند تعيين العمالة المكتيبة المحلية والتي من أهمها ضعف التزامها بالعمل وعدم الانتظام بساعات الدوام الرسمي بالإضافة لثقافة العيب التي ما زالت منتشرة عند البعض من العمالة المحلية وعدم تقبلها لشغل الوظائف المكتيبة المساعدة.

- أبدت الشركات مجموعة من التوصيات التي من شأنها ضمان نجاح شركة توظيف العمالة المكتئبة المحلية في تقديم خدماتها للسوق المحلي يمكن تلخيصها على النحو التالي:
  - تزويد العمالة المحلية المكتئبة بدورات تدريبية في مجالات السلوكيات الوظيفية والاتصال والتواصل.
  - ضرورة أن تتحلّى العمالة المكتئبة بحسن المنظر والهدام والسيرة والسلوك والالتزام بتعليمات العمل لدى الشركات.

### تحليل الطلب على العمالة المنزلية المحلية

#### مؤشرات مختارة حول الأسر والعمالة المنزلية

يتأثر الطلب على خدمات العمالة المنزلية بالعوامل التالية:

- معدل النمو الحاصل في أعداد الأسر.
- معدل الدخل للأسرة والظروف المعيشية.
- الحالة الوظيفية لربات البيوت.
- توفر الخادמות في المنازل.
- معدل النمو في عدد المواليد والأطفال في الأسرة.
- المحاكاة والتقليد الإجتماعي.

ويوضح الجدول التالي أعداد الأسر في المملكة حسب نتائج التعداد العام للسكان والمساكن 2015.

**الجدول 8: أعداد الأسر في المملكة لعام 2015.**

المحافظة	عدد الأسر	%
العاصمة	838,939	43%
البلقاء	98,889	5%
الزرقاء	278,199	14%
مأدبا	37,922	2%
اريد	353,221	18%
المفرق	105,616	5%
جرش	46,487	2%
عجلون	34,823	2%
الكرك	63,105	3%
الطفيلة	19,139	1%
معان	28,204	1%
العقبة	37,359	2%
<b>المجموع</b>	<b>1,941,903</b>	<b>100%</b>

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التعداد العام للسكان والمساكن 2015

كما أظهرت نتائج تحليل التقارير السنوية لوزارة العمل خلال السنوات 2013 - 2015، بأن العاملات في المنازل من الجنسية البنغالية قد حلوا في المرتبة الأولى ويمتوسط نسبة بلغت 46% من إجمالي العاملات المنزلية في المملكة تلاهم في المرتبة الثانية العاملات من الجنسية الفلبينية 32% ومن ثم العاملات من الجنسية السيرلانكية 13% والأندونيسية والكينية 5%.

يبين الجدول التالي توزيع العاملين في المنازل حسب الجنسيات خلال الأعوام 2013-2015.

الجدول 9: العاملين في المنازل حسب الجنسية للأعوام 2013-2015

2015		2014		2013		الجنسية
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
32%	15,698	31%	15,752	32%	12,761	الفلبينية
3%	1,239	4%	2,243	8%	3,291	الأندونيسية
8%	3,783	12%	6,255	20%	7,931	السيرلانكية
49%	23,728	47%	23,649	41%	16,527	البنغالية
9%	4,179	6%	2,950	-	-	الكينية
<b>100%</b>	<b>48,627</b>	<b>100%</b>	<b>50,849</b>	<b>100%</b>	<b>40,510</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: التقارير السنوية لوزارة العمل 2013 - 2015

هذا وقد قام فريق العمل بإجراء دراسة ميدانية لإستطلاع آراء عينة مكونة من 48 أسرة في محافظة العاصمة حول خدمات

توظيف العمالة المنزلية المحلية وقياس اتجاهات الطلب عليها، وفيما يلي توضيح لأهم النتائج التي أظهرتها الدراسة:

- 75% من الأسر لديها خادمة منزلية، وذلك إما لأغراض المساعدة في أعمال المنزل وتقديم خدمات التدبير المنزلي بنسبة 62%، أو بحكم ربة المنزل امرأة عاملة بنسبة 19%، أو بهدف رعاية كبار السن من أفراد الأسرة بنسبة 19%.

- حصلت الخادمت من الجنسية البنغالية على المرتبة الأولى من حيث نسبة الخادمت العاملات في المنازل وبنسبة وصلت إلى 36% تليها الخادمت الفلبينيات 28% في المرتبة الثانية ومن ثم الخادمت السيرلانكيات 21% والخادمت من الجنسيات الأخرى 15%.

يوضح الجدول التالي متوسط قيمة التكاليف والمصاريف التي تتحملها الأسرة مقابل امتلاكهم للخادمة المنزلية

الجدول 10: المصاريف والتكاليف التي تتحملها الأسرة مقابل امتلاكهم لخادمة منزلية.

القيمة (دينار أردني)	البند
2,050	تكلفة استقدام الخادمة المنزلية لأول مرة
195	الراتب الشهري المدفوع للخادمة المنزلية
450	رسوم تجديد الإقامة السنوية للخادمة المنزلية
490	مصروف تذكرة الطيران للخادمة المنزلية عند مغادرتها للمملكة
105	المصاريف الشهرية الأخرى (اتصالات، ملابس، طعام، شراب ... الخ)

- تتمثل أهم المعوقات التي تواجهها الأسر في التعامل مع الخادمة المنزلية بعائق اللغة وصعوبة التواصل والتفاهم معهم وعدم امتلاك بعض الخادمتين للمهارات الأساسية في تنفيذ خدمات التدبير المنزلي إضافة إلى الاختلاف في العادات والتقاليد.
- 33% من الأسر يتعاملون مع العمالة المنزلية، سواء عن طريق شركة متخصصة لتقديم خدمات التدبير المنزلي 19%، وم أو الاتصال المباشر مع العمالة المنزلية الفردية 81%.
- 67% من الأسر أوضحت عدم قيامها بالتعامل مع العمالة المنزلية وذلك يعود بسبب امتلاكها الخادمة المنزلية 85% أو عدم وجود الحاجة لذلك بنسبة 15%.
- 58% من العمالة المنزلية التي تتعامل مع الأسر هي عمالة محلية مقابل 42% من الجنسيات الأخرى وبالتحديد: العمالة الفلبينية بنسبة 25% العمالة البنغالية بنسبة 38% والعمالة السريلانكية بنسبة 38%.
- بخصوص دورية التعاقد، فلقد شكل التعاقد على أساس يومي النسبة الأكبر حوالي 40% من الطرق المتبعة من قبل الأسر بالتعامل مع العمالة المنزلية، بينما استحوذت دورية التعاقد لمرة واحدة، (2) مرة، (3) مرة، (4) مرة خلال الأسبوع على 18%، 24%، 6%، 12% على التوالي.
- 93% من الأسر تتبع أسلوب "الأجر المقطوع" عند التعامل مع العاملة المنزلية مقابل 7% منها تعتمد على أسلوب "عدد الساعات" في تحديد ودفع الأجر المستحق للعاملة المنزلية جراء تقديم خدمات التدبير المنزلي.
- بلغ متوسط الأجر اليومي المدفوع للعاملة المنزلية حوالي 20 دينار أردني.
- بلغ متوسط بدل المواصلات المدفوع للعاملة المنزلية حوالي 5 دينار أردني.
- من أهم المعوقات التي تواجهها الأسر في التعامل مع العاملة المنزلية هي عدم الالتزام بالمواعيد والتخوف من عدم محافظة العاملة المنزلية على خصوصية المنزل.
- لاقت فكرة وجود شركة متخصصة لتقديم خدمات توظيف العمالة المنزلية المحلية مستوى قبول مرتفع لدى حوالي 70% من الأسر، بينما أشار 30% منهم إلى انخفاض درجة تقبلهم لمثل هذه الفكرة.
- حوالي 68% من الأسر لديها توجه وجدي بدرجة عالية للتعاون مع شركة لتقديم خدمات توظيف العمالة المنزلية المحلية مقابل 32% منها التي أبدت درجة احتمالية منخفضة للتفاعل مع هذه الشركة.

- أفاد حوالي 68% من الأسر عن استعدادها لتقديم التوصية للآخرين بخصوص التعامل والتعاون مع شركة توظيف العمالة المنزلية المحلية، بينما انخفضت نسبة تلك الأسر التي أبدت استعدادها بدرجة منخفضة للقيام بالتوصية لهذه الشركة حيث وصلت إلى 32%.
- من أهم التوصيات المقدمة من الأسر لضمان نجاح شركة العمالة المنزلية في تقديم خدماتها للسوق المحلي هي أهمية تدريب العمالة المنزلية وضمان امتلاكها للمهارات الأساسية لتقديم خدمات التدريب المنزلي مع ضرورة توفير ميزة استبدال العاملة المنزلية في حال عدم مقدرتها على تلبية متطلبات العمل.

### 3.4 تحليل العرض المتوقع

استناداً إلى نتائج تحليل السوق، فلقد تبين وجود شركة منافسة مباشرة للمشروع في السوق المحلي هي شركة راحة بال للصيانة والتنظيف والتي تأسست بأواخر عام 2016 في محافظة العاصمة لتقديم خدمات التنظيف والضيافة والحضانة والصيانة للقطاعات العام والخاص. هذا وقد قام فريق الدراسة بتحليل وتشخيص أهم الجوانب التسويقية للشركة المنافسة بهدف تحليل ما يلي:

- القطاعات التسويقية المستهدفة
- الخدمات المقدمة
- أسعار الخدمات لحلول التنظيف
- الإنتشار الجغرافي
- طرق الدفع المتبعة
- الوسائل الترويجية المستخدمة

ويوضح الجدول التالي تحليلاً لأهم الجوانب التسويقية المتعلقة بأنشطة الشركة المنافسة

التوضيح	الجوانب التسويقية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ حلول التنظيف</li> <li>▪ حلول الضيافة</li> <li>▪ حلول الصيانة</li> <li>▪ حلول الحضانة</li> </ul>	مزيج الخدمات
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ القطاع المنزلي</li> <li>▪ قطاع الشركات والمكاتب الخاصة</li> <li>▪ قطاع المؤسسات الحكومية</li> </ul>	القطاعات التسويقية المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ زيارة واحدة فقط لمدة 4 ساعات/ اليوم مقابل 19 دينار أردني</li> <li>▪ زيارة واحدة في الأسبوع لمدة شهر وبواقع 4 ساعات/ الزيارة مقابل 72 دينار أردني</li> <li>▪ (2) زيارة في الأسبوع لمدة شهر وبواقع 4 ساعات/ الزيارة مقابل 112 دينار أردني</li> </ul> <p>وتشتمل هذه الأسعار على توفير المواصلات للعمالة المنزلية ومواد التنظيف اللازمة لتقديم الخدمة، كما تتراوح نسبة الخصم ما بين 10%-33% اعتماداً على الخدمة المطلوبة وساعات العمل المحددة والمتفق عليها مع متلقي الخدمة.</p>	أسعار الخدمات لحلول التنظيف
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ محافظة العاصمة</li> </ul>	الإنتشار الجغرافي

التوضيح	الجوانب التسويقية
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الدفع النقدي قبل الحصول على الخدمة في حال التعامل لمرة واحدة</li> <li>▪ الدفع النقدي و/أو التحويل البنكي في حال التعامل الشهري، ويجري العمل حالياً على توفير خدمة الدفع عن طريق البطاقات الإئتمانية</li> </ul>	آلية الدفع
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تطبيق الهاتف المحمول</li> <li>▪ الموقع الإلكتروني</li> <li>▪ مواقع التواصل الإجتماعي</li> </ul>	الوسائل الترويجية



### 3.5 الاستراتيجية التسويقية

#### السوق المستهدف

يستهدف المشروع القطاعات التالية:

- قطاع الأعمال والشركات
- القطاع المنزلي

#### الخدمات والمنتجات المتوقعة

يتكون مزيج خدمات المشروع مما يلي:

- خدمات توظيف العمالة المكتيبة المحلية
- خدمات توظيف العمالة المنزلية المحلية

ويهدف تقديم خدمات عمالة مكتيبة منزلية محلية تتلائم مع كافة احتياجات القطاعات المستهدفة، فإنه يوصى بتقديم خدمات المشروع وفق مفهوم "باقات الخدمة" والذي يتضمن توفير حلول منتظمة ضمن عدة باقات خدمية مثل الباقة البرونزية، الباقة الفضية، الباقة الذهبية، الباقة الماسية، تشمل على توفير العمالة المحلية ضمن عدة برامج زمنية لتغطي احتياجات الشركات / المنازل من خدمات توظيف العمالة المحلية. ويوضح الجدول التالي مقترحاً لباقات الخدمة الممكن تقديمها من قبل المشروع.

الجدول 11: باقات الخدمات المقترح تقديمها

الخدمة	الباقة البرونزية	الباقة الفضية	الباقة الذهبية	الباقة الماسية
العمالة المكتيبة				
فترة التعاقد	شهرية	ربع سنوية	نصف سنوية	سنوية
العمالة المنزلية				
عدد الزيارات (8 ساعات/ زيارة)	1 مرة في الأسبوع	2 مرة في الأسبوع	4 مرات في الأسبوع	يومياً

ومن أجل ضمان تقديم خدمات توظيف العمالة المحلية تلبى احتياجات القطاعات المستهدفة، فإن هنالك مجموعة من التوصيات الرئيسية يجدر أخذها بعين الاعتبار من قبل المشروع والتي يمكن توضيحها كما يلي:

- صياغة وتجهيز عقود الخدمات المراد إبرامها مع الشركات/ المنازل المستهدفة والاستئناس بجهة قانونية متخصصة بهدف إبداء الرأي الفني حولها والتأكد من ملاءمتها للتشريعات والتعليمات الحاكمة لسوق العمل الأردني من أجل ضمان حماية حقوق كافة الأطراف المشتركة في الخدمات المقدمة.

- تطوير سياسات وإجراءات عمل لاستقطاب واختيار العمالة المحلية بهدف ضمان كفاءة الكوادر البشرية التي سيتم تعيينها في المشروع ومقدرتها على الاستمرار بالعمل وتقديم الخدمات المطلوبة ضمن المعايير الخدمية الموسوعة من قبل المشروع.
- إلحاق الكوادر البشرية الموظفة من العمالة المحلية الموظفة بالمشروع لبرامج تدريبية متخصصة وبالذات التعامل مع الزبائن ومهارات الاتصال بهدف تزويدهم بالمهارات السلوكية اللازمة لإنجاح تقديم الخدمات وإعطاء انطباع ذهني إيجابي عن خدمات المشروع لدى الجهات المستهدفة.
- إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية لدى المشروع تضم كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بالكوادر المحلية المستهدف توظيفها مثل: السيرة الذاتية، شهادات الخبرة، شهادة خلو من الأمراض، شهادة عدم محكومة... الخ بهدف الاستفادة منها والرجوع إليها كلما اقتضت الحاجة لتزويد المشروع باحتياجاته من العمالة المحلية.
- تطوير آلية منظمة لمتابعة أداء العمالة المكتيبة والمنزلية الموظفة من قبل المشروع والتنسيق مع الشركات/ المنازل المستهدفة بصورة دورية للحصول على التغذية الراجعة وآرائهم ومستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة وأداء العمالة المحلية ومعالجة أي معوقات/ شكاوى قد تظهر لديهم أثناء تقديم الخدمة بهدف تحسين الخدمة.
- توفير العدد الكافي من وسائل المواصلات اللازمة لنقل العمالة المحلية من مكاتب المشروع وإلى مواقع العمل لدى الشركات/ المنازل المستهدفة وبالعكس.
- تطوير نظام إلكتروني لإدارة العلاقات مع الزبائن ومتابعة طلباتهم والتأكد من تلبية احتياجاتهم بطريقة شاملة ومنظمة.
- تطوير تطبيق إلكتروني يمكن الشركات/ المنازل المستهدفة من تحميله على أجهزة الحاسوب/ الهاتف النقال والذي من خلاله يستطيعون الإطلاع على خدمات المشروع واختيار ما يناسبهم منها إلكترونياً.

#### الأسعار المتوقعة

يهدف تحقيق الحصة السوقية للمشروع مع الأخذ بعين الاعتبار وجود المنافسة المباشرة في السوق المحلي، فإنه يوصى باتباع استراتيجية التغلغل السريع في تسعير خدمات المشروع بمستويات منخفضة عن تلك المعروضة من المنافسين مع تكثيف الجهود الترويجية من أجل ضمان الوصول الى القطاعات المستهدفة وتسهيل مهمة المشروع من الدخول إلى السوق وحصوله على مركز تسويقي متميز.

ويوضح الجدول التالي متوسط أسعار البيع لخدمات المشروع.

الجدول 12: متوسط أسعار البيع لخدمات المشروع.

متوسط السعر (دينار أردني / شهرياً)	الخدمة
400 / عامل	خدمة توظيف العمالة المكتيبة/ عقد سنوي (12 شهر)
520 / عامل	خدمة توظيف العمالة المنزلية/ عقد شهري

ويبين الجدول التالي أسعار الباقات/ الخدمات المقترح تقديمها للقطاعات المستهدفة.

**الجدول 13: أسعار الباقات/ الخدمات للمشروع.**

الخدمة	الباقة البرونزية	الباقة الفضية	الباقة الذهبية	الباقة الماسية
<b>العمالة المكتتبية</b>				
فترة التعاقد	شهرية	ربع سنوية	نصف سنوية	سنوية
السعر (دينار أردني/ عامل/ شهر) *	415	410	405	400
<b>العمالة المنزلية</b>				
عدد الزيارات (8 ساعات/ زيارة)	1 مرة في الأسبوع	2 مرة في الأسبوع	4 مرات في الأسبوع	يومياً
السعر (دينار أردني/ زيارة) *	24	21	20	15

\*السعر شامل لكافة المصاريف الأخرى مثل الإشتراك بالضمان الاجتماعي وتكلفة المواصلات....الخ.

### الترويج

فيما يلي أهم الأهداف الترويجية التي يسعى المشروع لتحقيقها:

- زيادة إدراك القطاعات المستهدفة (الشركات/ المنازل) عن خدمات توظيف العمالة المكتتبية والمنزلية المحلية
- إبراز المزايا التي ستعود على القطاعات المستهدفة من وراء تقديم خدمات توظيف العمالة المكتتبية والمنزلية المحلية من قبل المشروع
- بناء علاقات متميزة مع القطاعات المستهدفة والمحافظة عليها

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

**الجدول 14: الرسالة الترويجية للجهات المستهدفة والوسائل الترويجية المقترحة**

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ اللقاءات المباشرة مع متخذي القرار</li> <li>▪ الإعلانات في الصحف اليومية / الأسبوعية</li> <li>▪ الموقع الإلكتروني</li> <li>▪ عروض الخدمات الفنية والمالية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الوفورات المالية والتشغيلية المتحققة للشركات من وراء التعاقد مع المشروع</li> <li>▪ المرونة والاستجابة السريعة لاحتياجات الشركة من العمالة المكتتبية وتوفر خاصية استبدال العمالة لضمان تلبية متطلبات العمل لدى هذه الشركات</li> <li>▪ الاستفادة من مقدرة المشروع على توظيف العمالة المحلية حسب الاحتياجات الزمنية الفعلية للشركات (شهرية / ربعية / نصف سنوية / سنوية)</li> </ul>	قطاعات الأعمال والشركات
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مواقع التواصل الاجتماعي</li> <li>▪ الإعلانات في الصحف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ التعامل مع جهة موثوقة وضمن عقود توظيف تناسب احتياجات القطاع المنزلي</li> </ul>	القطاع المنزلي

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>اليومية/الأسبوعية</li> <li>التطبيق الإلكتروني على</li> <li>جهاز الهاتف النقال</li> <li>البروشورات الترويجية</li> <li>الموقع الإلكتروني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الأسعار المنافسة وجودة خدمات التدبير المنزلي المقدمة من المشروع</li> <li>▪ الالتزام بالمواعيد وتوفير العمالة المنزلية المحلية المطلوبة والمحافظة على خصوصية العمل</li> <li>▪ تحمل الشركة كافة مصاريف المواصلات والاتصالات ووجبات الطعام والشراب للعمالة المنزلية</li> </ul>	

### 3.6 الحصة السوقية المتوقعة

سيتم تقدير الحصة السوقية للمشروع بناءً على الاقتراحات التالية:

- عدد الشركات المستهدفة لتقديم خدمات توظيف العمالة المكتبية المحلية لها سيكون 380 شركة في السنة التشغيلية الأولى على أن يرتفع سنوياً وبمعدل نمو 30% خلال طيلة العمر الافتراضي للمشروع
- عدد المنازل المستهدفة لتقديم خدمات توظيف العمالة المنزلية المحلية لها سيكون 150 منزل في السنة التشغيلية الأولى على أن يرتفع سنوياً وبمعدل نمو 15% خلال السنوات التشغيلية اللاحقة من عمر المشروع
- متوسط التكلفة الشهرية لخدمة توظيف العمالة المكتبية المحلية 400 دينار أردني / عامل وبمعدل نمو 3% سنوياً
- متوسط التكلفة الشهرية لخدمة توظيف العمالة المنزلية المحلية 520 دينار أردني / عاملة وبمعدل نمو 3% سنوياً
- أيام العمل السنوي 350 يوم
- عدد ساعات العمل الرسمية 8 ساعات يومياً

الجدول 15: الحصة السوقية للمشروع

السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
1,085	835	642	494	380	عدد الشركات المستهدفة
450	437	424	412	400	التكلفة الشهرية لخدمة توظيف العمالة المكتبية المحلية (دينار أردني)
220	200	182	165	150	عدد المنازل المستهدفة
585	568	552	536	520	التكلفة الشهرية لخدمة توظيف العمالة المنزلية المحلية (دينار أردني)

#### 4. الدراسة الفنية للمشروع

##### 4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

إن الطاقة التصميمية للمشروع تم تقديرها على أساس عدد موظفي الخدمات المكتبية والمنزلية الذين سيتم تعيينهم لتقديم خدمات المشروع كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 16: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
1,085	عدد موظفي الخدمات المكتبية
220	عدد موظفي الخدمات المنزلية

ويهدف الوصول إلى الطاقة التصميمية المقترحة للمشروع، فإنه يتطلب استئجار مكاتب إدارية بمساحة (300 م<sup>2</sup>) كموقع للإدارة العامة للمشروع وكما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول 17: المساحات المطلوبة للمشروع

الوحدة	البند
300م <sup>2</sup>	مكاتب الإدارة

##### 4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 18: الموارد المادية المطلوبة

البند	الوحدة	السعر (دينار أردني)	القيمة (دينار أردني)
الأثاث والتجهيزات	1	30,000	30,000
وسائط النقل	10	30,000	300,000
تقنية المعلومات	-	30,000	30,000
أخرى	-	50,000	50,000
<b>المجموع</b>			<b>410,000</b>

\*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق

### 4.3 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للمشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين الإداريين حوالي (9) موظف وإجمالي رواتب (63,000) دينار أردني سنوياً.

الجدول 19: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

البند	عدد الموظفين	الراتب (دينار/ شهرياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	التشغيلي (دينار/ سنوياً)	الإداري (دينار/ سنوياً)
المدير العام	1	1,500	18,000	-	18,000
مدير التشغيل	1	1,000	12,000	-	12,000
موظف التسويق	1	500	6,000	-	6,000
موظف تقنية المعلومات	1	500	6,000	-	6,000
محصل	1	350	4,200	-	4,200
محاسب	1	500	6,000	-	6,000
موظف إداري	1	300	3,600	-	3,600
عامل	2	300	7,200	-	7,200
<b>المجموع</b>	<b>9</b>		<b>63,000</b>	<b>-</b>	<b>63,000</b>

ونظراً للإحتياجات المتغيرة للمشروع من الكوادر التشغيلية في تقديم خدماته للشركات والمنازل المستهدفة، توضح الجداول التالية تفصيلات الموارد البشرية طيلة فترة عمر المشروع حيث يبلغ عدد الموظفين التشغيليين حوالي (530) موظف وإجمالي رواتب يصل إلى (1,974) ألف دينار أردني في السنة التشغيلية الأولى.

الجدول 20: الموارد التشغيلية المطلوبة للمشروع

الوظيفة	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
موظف الخدمات المكتيبة	380	494	642	835	1,085
موظف الخدمات المنزلية	150	165	182	200	220
<b>المجموع</b>	<b>530</b>	<b>659</b>	<b>824</b>	<b>1,035</b>	<b>1,305</b>

كما يبين الجدول التالي الوصف الوظيفي العام للوظائف 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

الوظيفة	وصف الوظيفة
	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 التشغيل	وضع الخطط والإستراتيجيات والأهداف العامة لأنشطة التشغيل والصيانة والإشراف على تنفيذها ضمن الإمكانيات والوسائل المتاحة بأكبر 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 التسويق	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 الخدمات المكتتبية	القيام بتنفيذ الخدمات المكتتبية (تحضير وتقديم الشراب، تنظيف المكاتب، استلام وإيصال الوثائق والمستندات، القيام بأعمال التصوير الورقي، تنفيذ أعمال المشتريات النثرية) لمكاتب الشركات المستهدفة وفقاً للأنظمة المعمول بها في الشركة.
موظف الخدمات المنزلية	القيام بأعمال التدبير المنزلي لمواقع الزبائن حسب جداول العمل المعتمدة والمحافظة على خصوصية الزبائن وسرية العمل وفقاً للأنظمة المعمول بها في الشركة.
موظف تقنية المعلومات	التأكد من سلامة وأمن تشغيل الموقع الإلكتروني للمشروع وسير عمليات البيع الإلكتروني وتحديد أي معوقات تشغيلية قد تؤثر على تنفيذ التفاعلات الإلكترونية وإجراء أعمال الصيانة الدورية والوقائية لأنظمة التشغيل والموقع الإلكتروني.
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.
إداري	المساعدة في جميع جوانب التنظيم الإداري و التنسيق 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.



#### 4.4 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 22: التراخيص المطلوبة للمشروع

التحليل	البيان
وزارة الصناعة والتجارة	تسجيل الشركة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أمانة عمان الكبرى</li> <li>▪ البلديات ذات الاختصاص</li> <li>▪ نقابة المهندسين</li> </ul>	إنشاء شركة العمالة المحلية
وزارة العدل، البلدية ذات الإختصاص	التشغيل
وزارة العمل، وزارة الصحة، الضمان الاجتماعي، ضريبة الدخل والمبيعات،	

#### 4.5 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ (10) أشهر، وذلك كما يلي:

الجدول 23: الجدول الزمني للمشروع

السنة الأولى (بالأشهر)										المرحلة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
										الدراسات
										الموافقات وتسجيل الشركة
										التأثيث
										التشغيل التجريبي والتوظيف
10 أشهر										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
100% من الاستثمار هو رأس المال	التمويل
4 شهور من التكاليف	رأس المال العامل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التشغيل
20%	معدل الضريبة
25% من الرواتب	مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
4% - 20% من قيمة الأصل	معدل إهلاكات الأصول
5%	معدل النمو في المصاريف
5%	الزيادة السنوية في المياه والكهرباء والخدمات
10% من الإيرادات	الذمم المدينة
15% من التكاليف التشغيلية	المصاريف المستحقة

## 5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 1.3 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 410 ألف دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 935 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 25: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	410
مصاريف ما قبل التشغيل	27
رأس المال العامل	908
<b>المجموع</b>	<b>1,345</b>

## 5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 100% وتقدر بحوالي 1.3 مليون دينار.

الجدول 26: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	1,344.6	100%
قروض	-	-
<b>المجموع</b>	<b>1,345</b>	<b>100%</b>

#### 5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 2.7 مليون دينار وتزداد لتصل 7.4 مليون دينار في السنة الخامسة وذلك بسبب النمو وزيادة أعداد المنازل والمكاتب والمجمعات.

الجدول 27: إيرادات المشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
1,085	835	642	494	380	عدد العمالة المتوقع - مكتبية
450	437	424	412	400	الإيراد الشهري
5,863,368	4,378,916	3,270,288	2,442,336	1,824,000	اجمالي الإيراد السنوي
220	200	182	165	150	عدد العمالة المتوقع - منزلية
585	568	552	536	520	الإيراد الشهري
1,542,395	1,361,337	1,201,533	1,060,488	936,000	اجمالي الإيراد السنوي
7,406	5,740	4,472	3,503	2,760	الإيرادات السنوية

## 5.5 التكاليف المتوقعة

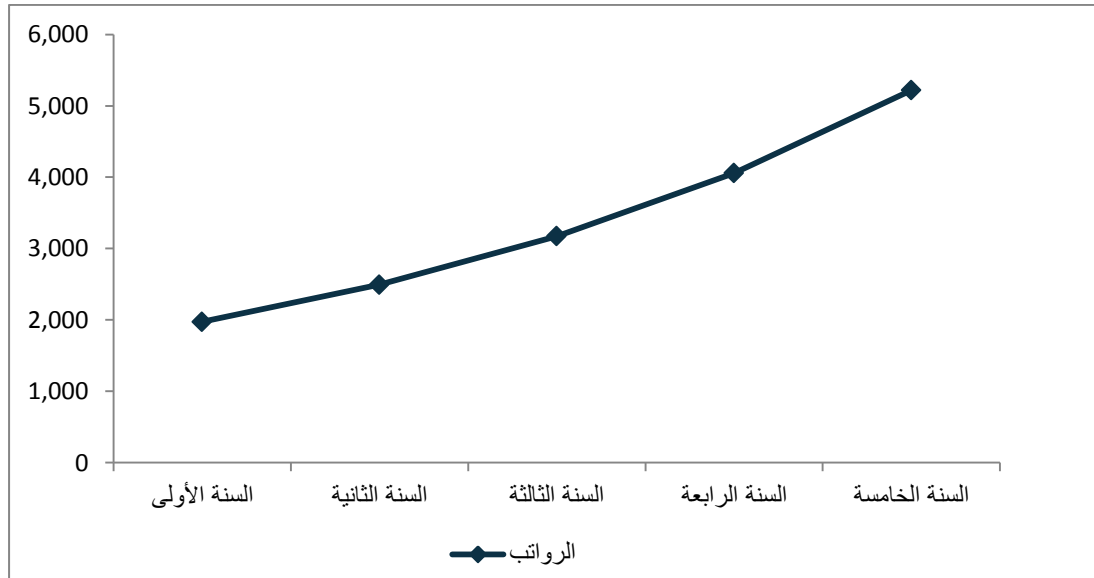
### التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال الخمس سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة الرواتب 1.9 مليون دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 5.2 مليون دينار في السنة الخامسة.

الجدول 28: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
5,218	4,058	3,173	2,495	1,974	الرواتب
1,304	1,014	793	624	494	مصاريف موظفين أخرى
2	2	2	2	2	مصاريف IT
82	82	82	82	82	اهلاكات
15	15	15	15	15	إيجارات مكاتب فرعية عدد 12
6	6	6	5	5	أخرى
6,627	5,177	4,070	3,223	2,572	المجموع

الشكل 3: التكاليف التشغيلية للمشروع



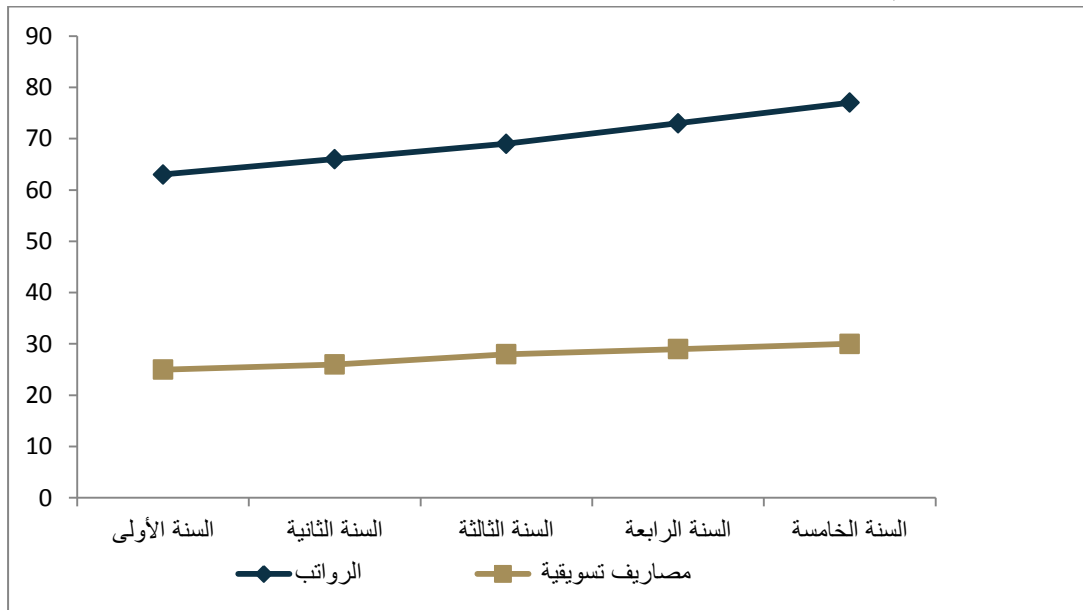
### المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات السابقة، حيث تبلغ رواتب الموظفين 63 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 77 ألف دينار في السنة الخامسة، وتبلغ المصاريف التسويقية 25 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 30 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 29: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
77	73	69	66	63	الرواتب
19	18	17	17	16	مصاريف موظفين اخرى
6	6	6	5	5	قرطاسية ومصاريف
6	6	6	5	5	ضيافة
4	3	3	3	3	مياه وكهرباء وخدمات
4	3	3	3	3	أتعاب مهنية
30	29	28	26	25	مصاريف تسويقية
6	6	6	5	5	مصاريف أخرى
				27	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
152	144	138	131	152	المجموع

الشكل 4: المصاريف الإدارية والعمومية



## 5.6 القوائم المالية المتوقعة

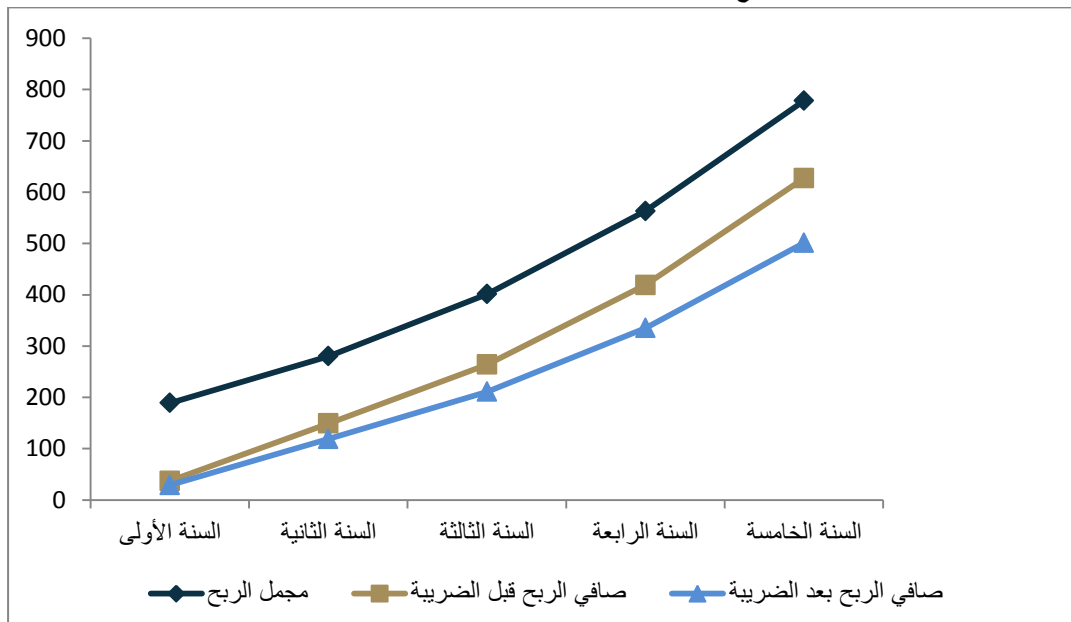
### قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 189 ألف دينار في السنة الأولى إلى 778 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 37 ألف دينار في السنة الأولى إلى 627 ألف دينار في السنة الخامسة للمشروع، وكذلك سيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 29 ألف دينار في السنة الأولى إلى 501 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 30: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
7,406	5,740	4,472	3,503	2,760	الإيرادات
6,627	5,177	4,070	3,223	2,572	التكاليف التشغيلية
778	563	401	280	189	مجمل الربح
152	144	138	131	152	مصاريف إدارية
627	419	264	149	37	صافي الربح
0	0	0	0	0	مصاريف بنكية
627	419	264	149	37	صافي الربح قبل الضريبة
125	84	53	30	7	الضريبة
501	335	211	119	29	صافي الربح بعد الضريبة

الشكل 5: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع



### قائمة المركز المالي

كما يبين الجدول التالي الميزانية العمومية المتوقعة للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن مجموع الأصول سيزداد من 1.3 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 2.4 مليون دينار في السنة الخامسة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيزداد من 386 ألف دينار في السنة الأولى إلى 994 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 1.3 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 1.5 مليون دينار في السنة الخامسة.

الجدول 31: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	سنة التأسيس	البيان
<b>الأصول</b>						
1,681	1,500	1,347	1,215	1,099	908	النقدية
741	574	447	350	276	-	الذمم
-	-	-	-	-	-	المخزون
36	35	33	32	30	-	تأمينات ومصاريف مقدماً
2,458	2,109	1,827	1,597	1,405	908	مجموع الأصول المتداولة
437	437	437	437	437	437	الأصول الثابتة
437	355	273	191	109	-	مجموع الإهلاك
-	82	164	246	328	437	صافي الأصول الثابتة
2,458	2,191	1,991	1,843	1,733	1,345	مجموع الأصول
<b>الإلتزامات وحقوق الملكية</b>						
994	777	611	483	386	-	مصاريف مستحقة وذمم
-	-	-	-	-	-	قروض طويلة الأجل
994	777	611	483	386	-	مجموع الإلتزامات
1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	مساهمات الشركاء
120	69	36	15	3	-	أرباح مدورة
1,464	1,414	1,381	1,359	1,348	1,345	مجموع حقوق الملكية
2,458	2,191	1,991	1,843	1,733	1,345	مجموع الإلتزامات لحقوق الملكية



**قائمة التدفق النقدي**

يبين الجدول التالي قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن التدفق النقدي من التشغيل سيزداد من 218 ألف دينار في السنة الأولى إلى 633 ألف دينار في السنة الخامسة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 908 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 1.7 مليون دينار في السنة الخامسة.

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

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
<b>الأنشطة التشغيلية</b>						
501	335	211	119	29	-	صافي الربح
82	82	82	82	82	-	الإهلاكات
49	38	29	22	80	-	التغير في رأس المال العامل
633	454	322	223	218	-	التدفق النقدي من التشغيل
<b>الأنشطة الاستثمارية</b>						
-	-	-	-	-	(437)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	(437)	التدفق النقدي من الاستثمار
<b>الأنشطة التمويلية</b>						
				-	1,345	رأس المال
-	-	-	-	-	-	القرض
(451)	(301)	(190)	(107)	(27)		توزيع الأرباح
(451)	(301)	(190)	(107)	(27)	1,345	التدفق النقدي من التمويل
181	153	132	116	192	908	صافي التدفق النقدي
1,500	1,347	1,215	1,099	908	0	النقد أول المدة
1,681	1,500	1,347	1,215	1,099	908	النقد آخر المدة

## 5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

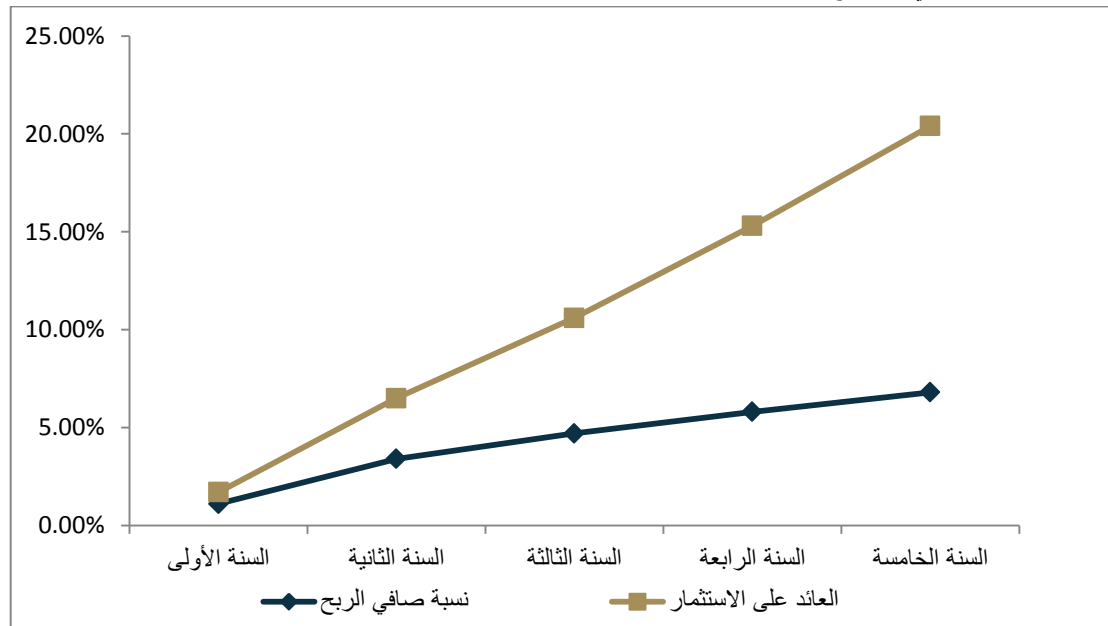
### التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 1.1% في السنة الأولى إلى 6.8% في السنة الخامسة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 1.7% في السنة الأولى إلى 20.4% في السنة الخامسة.

الجدول 33: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
2,458	2,191	1,991	1,843	1,733	الأصول
7,406	5,740	4,472	3,503	2,760	الإيرادات
501	335	211	119	29	الأرباح
1,345	1,345	1,345	1,345	1,345	رأس المال
6.8%	5.8%	4.7%	3.4%	1.1%	نسبة صافي الربح
20.4%	15.3%	10.6%	6.5%	1.7%	العائد على الاستثمار
37.3%	24.9%	15.7%	8.9%	2.2%	العائد على رأس المال
6.8%	5.8%	4.7%	3.4%	1.1%	معدل العائد على الإيرادات
0.11	2.62	2.25	1.90	1.59	معدل دوران الأصول (مرة)

الشكل 6: التحليل المالي للمشروع



### التحليل الاقتصادي

- يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:
- بلغ معدل العائد الداخلي 25% والذي تجاوز 6 أضعاف سعر الفائدة على الودائع مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 2 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 1.3 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.49 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعف ونصف قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
  - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 4.5 سنوات

الجدول 34: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
633	454	322	223	218	(1,345)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
1,464						القيمة المتبقية
2,097	454	322	223	218	(1,345)	التدفق النقدي
					25%	العائد الداخلي
					2,007	القيمة الحالية
					663	صافي القيمة الحالية
					1.49	مؤشر الربحية (مرة)
					4.5 سنة	فترة الاسترداد (سنة)

### التحليل الاجتماعي

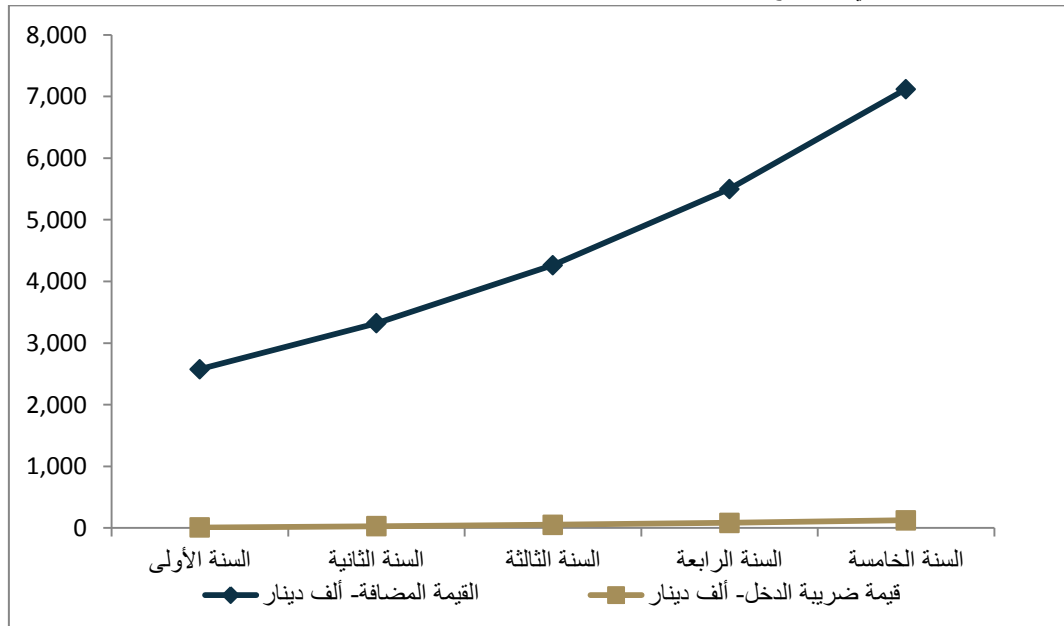
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 539 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 1,305 موظف في السنة الخامسة.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 2.5 مليون دينار في السنة الأولى إلى 7.1 مليون دينار في السنة الخامسة، كما ستزداد ضريبة الدخل من حوالي 7 ألف دينار في السنة الأولى لتصل إلى 125 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 35: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
1,305	1,035	824	659	539	عدد الموظفين
1,305	1,035	824	659	539	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
7,119	5,498	4,264	3,320	2,576	القيمة المضافة- ألف دينار
125.3	83.7	52.8	29.8	7.4	قيمة ضريبة الدخل- ألف دينار

الشكل 7: 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 ان تواجه الشركة قليلة وذلك لأن طريقة الدفع نقدياً</li> <li>▪ لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات لأن خدمات الشركة ومبيعاتها في السوق المحلي</li> <li>▪ 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 وزارة الصناعة والتجارة</li> <li>▪ مخاطر السمعة مرتفعة جداً بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة جداً مثل تقديم خدمات الصيانة للشركات والمنازل</li> <li>▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون مرتفعة بسبب وجود شركات منافسة للمشروع</li> </ul>
المخاطر التشغيلية	<ul style="list-style-type: none"> <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 قليلة 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 وضع خطة أمن معلومات للحفاظ على</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>	معلومات الشركة
<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 37: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
2.1%	23.2%	25.3%	معدل العائد الداخلي
(76)	2,083	2,007	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
63	600	663	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.1	1.4	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
-	4.5	4.5	فترة الاسترداد (سنة)
0.0%	4.3%	4.4%	نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات
0.7%	10.2%	10.9%	العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات
1.7%	16.1%	17.8%	العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات
0.0%	4.3%	4.4%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات
0.1	1.6	1.7	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات
0	4555	4555	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات
0	60	60	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات
0	0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 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 23.2% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.5 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 16.1% وهو مناسب لأغراض الاستثمار



**ثانياً: تخفيض عدد العمالة المتوقع توظيفها في المكاتب والمنازل بنسبة 10%**

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند تخفيض عدد العمالة المتوقع توظيفها في المكاتب والمنازل بنسبة 10%، والنتيجة عن انخفاض الطلب والمبيعات بنسبة 10%.

**الجدول 38: تخفيض عدد العمالة المتوقع توظيفها في المكاتب والمنازل 10%**

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
8.6%	16.7%	25.3%	معدل العائد الداخلي
531	1,477	2,007	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
477	186	663	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.3	1.1	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
(1)	5.3	4.5	فترة الاسترداد (سنة)
2.8%	1.5%	4.4%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
6.3%	4.6%	10.9%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
9.9%	7.9%	17.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
2.8%	1.5%	4.4%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
0.1	1.6	1.7	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
443	4112	4555	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات
34	25	60	قيمة ضريبة الدخل- متوسط 5 سنوات
0	0	0	قيمة ضريبة المبيعات- متوسط 5 سنوات

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 16.7% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 5.3 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 7.9% 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
24.3%	0.9%	25.3%	معدل العائد الداخلي
1,246	762	2,007	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1,246	(583)	663	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.9	0.6	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
(5)	9.0	4.5	فترة الاسترداد (سنة)
7.3%	-2.9%	4.4%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
16.7%	-5.8%	10.9%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
25.8%	-8.0%	17.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
7.3%	-2.9%	4.4%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
0.0	1.7	1.7	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
347	4209	4555	القيمة المضافة- متوسط 5 سنوات
87	-27	60	قيمة ضريبة الدخل- متوسط 5 سنوات
0	0	0	قيمة ضريبة المبيعات- متوسط 5 سنوات

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 0.9%
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 9 سنوات
- يبلغ معدل العائد على رأس المال -8%