

دراسة الجدوى الاقتصادية المبدئية  
لمشروع إنشاء شركة لتقديم خدمات الطعام والشراب

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.....
18.....	3.3 تحليل الطلب .....
22.....	3.4 تحليل الأسعار .....
23.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية.....
25.....	3.6 حجم الطلب المتوقع والحصة السوقية المتوقعة .....
26.....	4. الدراسة الفنية للمشروع .....
26.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع .....
26.....	4.2 الموارد المادية المطلوبة.....
26.....	4.3 الموارد البشرية المطلوبة .....
29.....	4.4 الاشتراطات الخاصة .....
35.....	4.5 التراخيص المطلوبة.....
35.....	4.6 الجدول الزمني للمشروع .....
36.....	5. الدراسة المالية للمشروع .....
36.....	5.1 الافتراضات المالية .....
37.....	5.2 تكاليف الاستثمار .....
37.....	5.3 التمويل .....
38.....	5.4 الإيرادات .....
38.....	5.5 التكاليف المتوقعة .....
40.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة .....
43.....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي .....

47	دراسة المخاطر وتحليل الحساسية.....	6.
47	دراسة المخاطر .....	6.1
50	تحليل الحساسية .....	6.2

مشروع إنشاء شركة  
لتقديم خدمات الطعام والشراب



## 1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية المبدئية لإنشاء شركة لتقديم خدمات الطعام والشراب لطلبة المدارس والموظفين العاملين في محافظة مادبا والمحافظات والمناطق المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة، بالإضافة إلى تقديم هذه الخدمات للفعاليات والأنشطة والإحتفالات والمناسبات التي تتطلب تقديم خدمات الطعام والشراب ضمنها. تقدم الشركة خدماتها من خلال تقديم الطعام والشراب لهذه الفئات على شكل وجبات كاملة مغلقة ومتنوعة أو على شكل أصناف مستقلة تباع للشخص الواحد، أو من خلال إعداد الطعام والشراب للفعاليات بشكل كامل على شكل وجبات متنوعة الأصناف أو التجهيز لتقديم خدمة البوفيهات خلال هذه الفعاليات.

### الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	إنشاء شركة لتقديم خدمات الطعام والشراب
القطاع	القطاع الخدمي
المحافظة	مادبا
المنطقة	مادبا
المنتجات/الخدمات	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وجبات الطعام والشراب الجاهزة والمغلقة لطلاب المدارس والجامعات</li> <li>▪ وجبات الطعام والشراب الجاهزة لموظفي الشركات والمصانع والمؤسسات</li> <li>▪ تحضير أصناف الطعام والحلويات والمشروبات المتنوعة والتي يتم تقديمها في الفعاليات والأنشطة والإحتفالات المختلفة على شكل وجبات أو بوفيهات</li> </ul>
وصف المشروع	<p>تقوم فكرة المشروع على إنشاء شركة لتقديم خدمات الطعام والشراب لطلبة المدارس والموظفين العاملين في محافظة مادبا والمحافظات والمناطق المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة، بالإضافة إلى تقديم هذه الخدمات للفعاليات والأنشطة والإحتفالات والمناسبات التي تتطلب تقديم خدمات الطعام والشراب ضمنها. تقدم الشركة خدماتها من خلال تقديم الطعام والشراب لهذه الفئات على شكل وجبات كاملة مغلقة ومتنوعة أو على شكل أصناف مستقلة تباع للشخص الواحد، أو من خلال إعداد الطعام والشراب للفعاليات بشكل كامل على شكل وجبات شاملة ومتنوعة الأصناف أو التجهيز لتقديم خدمة البوفيهات خلال هذه الفعاليات.</p> <p>سيتم بيع منتجات الشركة للموظفين والطلبة من خلال التعاقد مع إدارات كل من المدارس التي تباع الوجبات للطلاب أو توفرها لهم كجزء من برنامجها المدرسي، أو التعاقد مع الشركات والمصانع والمؤسسات التي توفر لموظفيها وجبات يومية في حالة وجودها في مناطق تفنقر لوجود خدمات خارجية تعنى بتقديم الطعام والشراب كالمصانع المتواجدة بعيداً عن التجمعات السكانية أو في المناطق الصناعية، أو من خلال تجهيز الطعام والشراب لزوار الفعاليات</p>

والإحتفالات حسب الكميات والأصناف الموصى بها.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المدارس والجامعات في محافظة مادبا والمحافظات المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة</li> <li>▪ المؤسسات والشركات والمصانع في محافظة مادبا والمحافظات المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة</li> <li>▪ أبناء محافظة مادبا الراغبين بإقامة الحفلات</li> <li>▪ أبناء المحافظات القريبة من مادبا الراغبين بإقامة الحفلات</li> </ul>	السوق المستهدف
تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 355 ألف دينار	التكلفة الاستثمارية
يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال العشر سنوات حوالي 21.8%	متوسط معدل العائد على الاستثمار
يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 30%	معدل العائد الداخلي
يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال عشر سنوات حوالي 297 ألف دينار	متوسط القيمة المضافة على المشروع
يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو زيادة التكاليف التشغيلية 10%، وارتفاع درجة المخاطرة للتغير في تخفيض الإيرادات 10%.	درجة المخاطرة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ قرب محافظة مادبا من العديد من الشركات والمناطق الصناعية في المحافظات المجاورة والتي تفتقر لخدمات الطعام والشراب</li> <li>▪ قرب محافظة مادبا من بعض الجامعات الخاصة التي تتبع الوجبات الجاهزة للطلاب</li> <li>▪ قرب محافظة مادبا من عدد من مدارس المملكة الكبرى التي توفر لطلابها خدمات بيع الوجبات الجاهزة والأصناف التي تتطلب إعداد خارجي</li> <li>▪ وجود بعض الأماكن السياحية في محافظة مادبا وقربها من الأماكن السياحية في المحافظات المجاورة وأهمها البحر الميت الذي يشهد العديد من الفعاليات والأنشطة والإحتفالات التي تتطلب وجود خدمات الطعام والشراب</li> </ul>	مميزات المشروع
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ وزارة الصناعة والتجارة</li> <li>▪ المؤسسة العامة للغذاء والدواء</li> <li>▪ هيئة الاستثمار</li> <li>▪ البلدية المعنية</li> </ul>	الجهات الشريكة

## 2. البيئة الاقتصادية الكلية

### 2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية

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

الشكل 1: خارطة المملكة الأردنية الهاشمية



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

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

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

## 2.2 السكان

استناداً إلى التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015، فلقد 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 (نسمة)	المساحة (كم <sup>2</sup> )	الكثافة السكانية (نسمة/ كم <sup>2</sup> )
<b>إقليم الوسط</b>			
العاصمة	4007526	7,579	528.8
الزرقاء	1364878	4761	286.7
البلقاء	491709	1120	439.0
مادبا	189192	940	201.3
<b>إقليم الشمال</b>			
إربد	1770158	1572	1126.1
المفرق	549948	26551	20.7
جرش	237059	410	578.2
عجلون	176080	420	419.2
<b>إقليم الجنوب</b>			
الكرك	316629	3495	90.6
الطفيلة	96291	2209	43.6
معان	144082	32832	4.4
العقبة	188160	6905	27.2
<b>مجموع المملكة</b>	<b>9531712</b>	<b>88793.5</b>	<b>107.3</b>

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

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



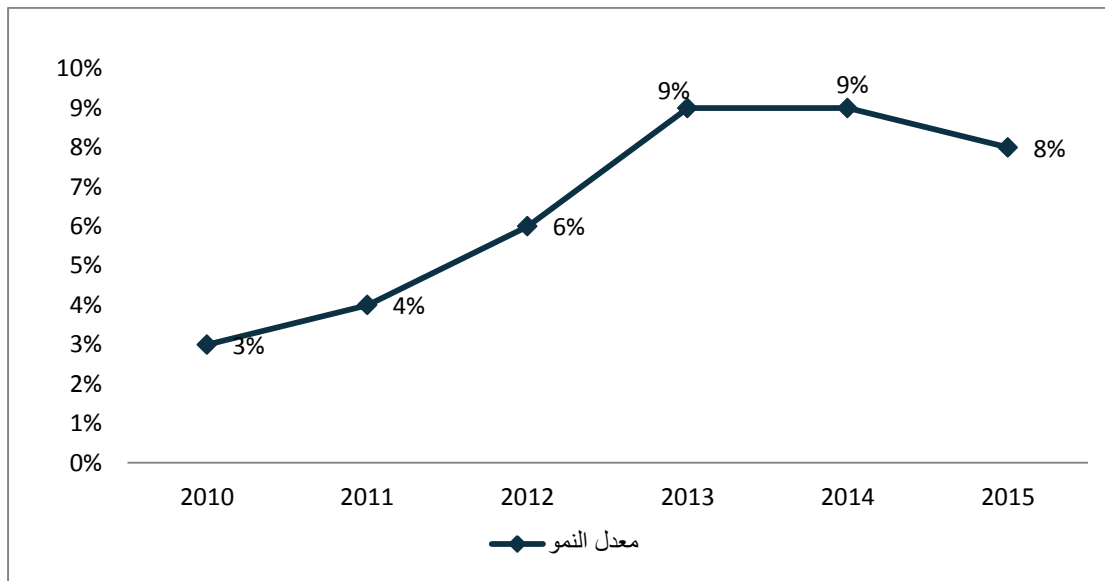
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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%).

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

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 الإقتصادية المقيمة في المملكة لتبلغ 18,657.9 مليون دينار و 43,015.5 مليون دينار خلال عام 2015، على التوالي.

الجدول 4: المؤشرات الإقتصادية 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

تقوم فكرة المشروع على إنشاء شركة لتقديم خدمات الطعام والشراب لطلبة المدارس والموظفين العاملين في محافظة مادبا والمحافظات والمناطق المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة، بالإضافة إلى تقديم هذه الخدمات للفعاليات والأنشطة والإحتفالات والمناسبات التي تتطلب تقديم خدمات الطعام والشراب ضمنها. تقدم الشركة خدماتها من خلال تقديم الطعام والشراب لهذه الفئات على شكل وجبات كاملة مغلقة ومتنوعة أو على شكل أصناف مستقلة، أو من خلال إعداد الطعام والشراب للفعاليات بشكل كامل على شكل وجبات شاملة ومتنوعة الأصناف أو التجهيز لتقديم خدمة البوفيهات خلال هذه الفعاليات.

سيتم بيع منتجات الشركة من خلال التعاقد مع إدارات كل من المدارس التي تتبع الوجبات للطلاب أو توفرها لهم كجزء من برنامجها المدرسي، أو التعاقد مع الشركات والمصانع والمؤسسات التي توفر لموظفيها وجبات يومية في حالة وجودها في مناطق تفتقر لوجود خدمات خارجية تعنى بتقديم الطعام والشراب كالمصانع المتواجدة بعيداً عن التجمعات السكانية أو في المناطق الصناعية، أو من خلال تجهيز الطعام والشراب لزوار الفعاليات والإحتفالات حسب الكميات والأصناف الموصى بها.

#### 3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشمل خدمات المشروع المتوقعة ما يلي:

- وجبات الطعام والشراب الجاهزة والمغلقة لطلاب المدارس والجامعات
- وجبات الطعام والشراب الجاهزة لموظفي الشركات والمصانع والمؤسسات وغيرها من المنشآت
- تحضير أصناف الطعام والحلويات والمشروبات المتنوعة والتي يتم تقديمها في الفعاليات والأنشطة والإحتفالات المختلفة على شكل وجبات أو بوفيهات

### 3.3 تحليل الطلب

لتحليل حجم الطلب على خدمات الطعام والشراب، قام فريق العمل بعمل زيارات ميدانية للمصانع والمدارس التي تقوم بتلقي الخدمة، كما تم أيضاً أخذ عينة من الشركات المنافسة في هذا المجال للتعرف على حجم الطلب وكيفية احتسابه. بالإضافة إلى ذلك تم مقابلة خبراء في قطاع تقديم خدمات الطعام والشراب وتم الوصول إلى الفرضيات التالية فيما يخص محافظتي عمان ومادبا لعام 2015:

- يبلغ عدد حالات الزواج 31,916 حالة، تقدر نسبة الحالات التي تقوم بتقديم خدمات الطعام والشراب بحوالي 25%.
- يبلغ عدد حالات الوفاة 19,334 حالة، تقدر نسبة الحالات التي تقوم بتقديم خدمات الطعام والشراب بحوالي 40%.
- يبلغ عدد العاملين في القطاع الصناعي 64,321 عاملاً، تقدر نسبة العاملين الذين يحصلون على خدمات الطعام والشراب بحوالي 70%.
- يبلغ عدد طلاب المدارس 740,914 طالباً وطالبة، يتلقى حوالي 30% منهم خدمات الطعام والشراب في مدارسهم.
- يبلغ عدد طلاب الجامعات 83,439 طالباً وطالبة، يتلقى حوالي 70% منهم خدمات الطعام والشراب في الجامعة.
- يقدر الإيراد الناتج عن تقديم خدمات الطعام والشراب للمناسبات الأخرى (المناسبات الإجتماعية مثل الإحتفالات والانتخابات البلدية والنيابية وغيرها) بحوالي 10% من مجموع إيرادات الطعام والشراب المقدمة للأطراف الأخرى.

يبين الجدول التالي تقدير حجم الطلب على خدمات الطعام والشراب في محافظتي عمان ومادبا للعام 2015 بناءً على الإحصاءات الرسمية ونتائج المسح الميداني ومقابلات الخبراء.

الجدول 7: حجم الطلب على خدمات الطعام والشراب في محافظتي عمان ومادبا للعام 2015.

البيان	الإجمالي	نسبة الطلب *	عدد متلقي خدمات الطعام والشراب	الإيراد/ حالة (دينار)	الإيراد الكلي (دينار)
حالات الزواج	31,946	25%	7,979	6000	47,874,000
حالات الوفاة	19,334	40%	7,734	3000	23,200,800
عدد العاملين في المصانع	64,321	70%	45,025	**2	27,014,820
عدد طلاب المدارس	740,914	30%	222,274	**1	44,454,840

الإيراد الكلي (دينار)	الإيراد/ حالة (دينار)	عدد متلقي خدمات الطعام والشراب	نسبة الطلب *	الإجمالي	البيان
29,203,650	**2	58,407	%70	83,439	عدد طلاب الجامعات
17,174,811	-	-	-	-	مناسبات أخرى
188,922,921					المجموع

المصدر: نتائج المسح الميداني لفريق العمل

\* تقديرات الخبراء

\*\* تم الأخذ بعين الاعتبار أن عدد أيام العمل لعمال المصانع 300 يوم، وعدد أيام دوام طلاب المدارس والجامعات 200 يوم.

### لمحة عن المنافسين الرئيسيين

يوجد عدد من الشركات التي تقدم خدمات الطعام والشراب لكل من موظفي الشركات والمصانع وطلبة المدارس والجامعات والقائمين على المناسبات الاجتماعية الخاصة والمناسبات وفعاليات الأعمال، تقع هذه الشركات في محافظة العاصمة وتعد منافساً رئيسياً للشركة المقترحة وذلك نظراً لقرب محافظة عمان من محافظة مادبا ولكون محافظة عمان هي السوق المستهدف لخدمات الشركة إلى جانب محافظة مادبا. وفيما يلي عرض لأهم البيانات المتوافرة عن أولئك المنافسين.

اسم الشركة	Zad Catering
الموقع	الأردن، عمان
الوصف العام	تقدم شركة زاد خدمات الطعام والشراب لعدد من القطاعات في مختلف أنحاء المملكة، حيث تقدم الشركة حوالي 200 ألف وجبة باردة أو ساخنة يومياً للموظفين التابعين لكلا القطاعين العام والخاص ولموظفي العمل الميداني في مواقع أعمالهم وطلبة المدارس التي تقدم وجبات الطعام لطلابها، بالإضافة إلى تقديمها لخدمات الطعام والشراب التي تغطي فعاليات الأعمال والفعاليات الاجتماعية المختلفة.
الخدمات المقدمة	تقدم الشركة خدماتها من خلال مطبخها الذي تبلغ مساحته 7500 متر مربع ومن خلال طاقم عمل مدرب يتكون من 300 موظف من مختلف الجنسيات. تقدم الشركة خدمات الطعام والشراب لكل من الفئات التالية: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المدارس</li> <li>▪ شركات الأعمال من القطاعين العام والخاص</li> <li>▪ الموظفين الميدانيين في مواقع عملهم</li> <li>▪ الوجبات الصحية الفردية</li> <li>▪ فعاليات الأعمال والفعاليات العامة والاجتماعية</li> </ul>

Olive Catering	اسم الشركة
الأردن، عمان - بيادر وادي السير	الموقع
<p>تأسست الشركة عام 2007 في منطقة وادي السير في عمان لتقديم خدمات الطعام لكافة أنحاء المملكة، من خلال تقديمها لعدد كبير من الوجبات المحلية والعالمية بطرق طهي أقرب إلى الطرق التقليدية والمنزلية. تقدم الشركة خدماتها لجميع المؤسسات والشركات التي تتطلب تقديم وجبات طعام لموظفيها ومن مختلف القطاعات، كما تغطي الشركة متطلبات جميع أنواع الإحتفالات والفعاليات والمناسبات من خدمات الطعام والشراب سواء كانت وجبات محددة أو عدة أصناف، بالإضافة إلى خدمات الوجبات الفردية حسب الطلب ووجبات المدارس.</p> <p>تقدم الشركة خدماتها من خلال التلبية الفورية لطليبات الإحتفالات والمناسبات المتعددة أو من خلال التعاقد مع الشركات والمؤسسات والمدارس والمقيمين على الفعاليات والمناسبات المتكررة والتي تتطلب تحضير وجبات الطعام بشكل دائم ومستمر.</p>	الوصف العام
<p>تقدم الشركة خدمات الطعام والشراب التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ السلطات والشوربات</li> <li>▪ المقبلات</li> <li>▪ وجبات الإفطار</li> <li>▪ السندويشات والوجبات السريعة</li> <li>▪ المشروبات بمختلف أنواعها</li> <li>▪ الوجبات المغلفة</li> <li>▪ الأطباق الرئيسية المخصصة لوجبة الغداء</li> <li>▪ الوجبات الصحية ووجبات الحمية الغذائية</li> <li>▪ وجبات الأطفال</li> <li>▪ وجبات للمرضى الذين يتناولون طعام خاص</li> </ul> <p>تقدم الشركة خدماتها لكل من الفئات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ المدارس</li> <li>▪ المستشفيات/ مركز الحسين للسرطان</li> <li>▪ شركات الأعمال من القطاعين العام والخاص</li> <li>▪ الوجبات الفردية حسب الطلب</li> <li>▪ الفعاليات والمناسبات والإحتفالات بمختلف أنواعها</li> </ul>	الخدمات المقدمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ طبق طعام مع مقبلات: (2.5 - 3.5) دينار</li> <li>▪ الساندويش مع مقبلات: (2 - 3) دنانير</li> <li>▪ الوجبات الصحية: (3 - 4) دنانير</li> <li>▪ السلطات الصحية: (2 - 3) دنانير</li> </ul>	الأسعار

اسم الشركة	Star Catering Services
الموقع	الأردن، عمان - الصويفية / العقبة
الوصف العام	<p>تأسست شركة ستار في عام 2003 وهي أكبر شركات الأردن التي تقدم خدمات الطعام والشراب لعدد كبير من شركات المملكة الكبيرة من كلا القطاعين العام والخاص مثل شركة البوتاس العربية وشركة مناجم الفوسفات الأردنية والشركة الأردنية لتدريب الطيران والتدريب التشبيهي بالإضافة إلى بعض المدارس العالمية والكبرى في المملكة، حيث تقدم الشركة خدماتها لهذه الجهات وغيرها من خلال التعاقد معها والعمل على تزويدها بخدمات الطعام والشراب وفقاً لطلبهم.</p> <p>تقدم الشركة كافة أصناف الطعام سواءً المحضر حسب الطلب أو المعبئ للطلاب أو الموظفين أو غيرهم من خلال طاقم عمل مدرب على إعداد المأكولات المحلية والعالمية وذلك في مطبخي الشركة الواقعان في عمان والعقبة، كما تقوم بتحضير أصناف الطعام للفعاليات الكبيرة والتي قد يصل عدد المشاركين فيها إلى 1000 شخص.</p>
الخدمات المقدمة	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ خدمة المطبخ المتنقل</li> <li>▪ خدمات الطعام والشراب لشركات الأعمال والمؤسسات</li> <li>▪ خدمات الطعام والشراب للمدارس الخاصة</li> <li>▪ خدمات الطعام والشراب لكافة أنواع المناسبات الشخصية والإحتفالات والفعاليات الخاصة</li> <li>▪ خدمة التجهيزات الأخرى للفعاليات والمناسبات (خيم، طاولات، سخانات ومحضرات طعام متنقلة،..إلخ)</li> </ul>
الأسعار	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الساندويشات الخفيفة لوجبات الإفطار: (0.6 - 0.8) دينار</li> <li>▪ ساندويش للغداء: 1.20 دينار</li> <li>▪ الوجبات مع سلطات: (1.2 - 3.7) دينار</li> </ul>

اسم الشركة	شركة التجمعات للخدمات المساندة
الموقع	الأردن، عمان - سحاب - مدينة التجمعات الصناعية
الوصف العام	شركة مملوكة بالكامل لشركة التجمعات لخدمات التغذية والإسكان التي يتمثل نشاطها الرئيسي في إدارة جميع أنواع مرافق التغذية والمطاعم لتقديم خدمات التغذية للشركات وشراء المرافق السكنية وتقديم خدمات الإسكان المتخصص. تقوم شركة التجمعات للخدمات المساندة بتقديم خدمات التغذية في مدينة التجمعات الصناعية في سحاب من خلال تزويد موظفي المصانع بالوجبات اليومية على ثلاثة ورديات وبمعدل وجبة واحدة للموظف يومياً على حسب الوردية التي يكون بها في مكان عمله. تبلغ مساحة الشركة حوالي 1,250 متر مربع مخصصة للمطابخ المركزية والمستودعات ويشكل 72% من عملاء هذه الشركة عمال أجانب.
الخدمات المقدمة	وجبات الطعام التي تقدم كوجبات إفطار أو غداء أو عشاء على حسب الورديات لموظفي المصانع المتواجدة في مدينة التجمعات الصناعية.
الأسعار	يتراوح سعر الوجبة من 1.25 دينار إلى 2 دينار للشخص الواحد (تختلف حسب الوجبة إذا كانت فطور أو غداء أو عشاء).

### 3.4 تحليل الأسعار

تم إجراء مسح ميداني لأهم المنافسين في مجال تقديم خدمات الطعام والشراب للمدارس والشركات ومقيمي المناسبات والفعاليات المختلفة لمعرفة متوسط أسعار أصناف الطعام والشراب التي يتم تقديمها، ويبين الجدول التالي متوسط أسعار أصناف الطعام المقدمة.

الجدول 8: متوسط أسعار بعض أصناف الطعام المختلفة التي تقدمها شركات خدمات الطعام والشراب

الوصف	المتوسط السعر (دينار أردني)	الوصف	المتوسط السعر (دينار أردني)
طبق مأكولات ساخن مع مقبلات	3.5	حجم كبير	3.5
	2.5	حجم صغير	2.5
ساندويش مع مقبلات	3	حجم كبير	3
	2	حجم صغير	2
الوجبات الصحية	3	دجاج أو سمك	3
	4 - 3.5	لحوم	4 - 3.5
	2	سلطات	2
	3	سلطات مع برووتين	3
	2	سناك خفيف	2
البوفيه المفتوح	20 - 30	على الشخص	20 - 30

### 3.5 الاستراتيجية التسويقية

#### السوق المستهدف

يستهدف المشروع الزبائن التالية:

- المدارس والجامعات في محافظة مادبا والمحافظات المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة
- المؤسسات والشركات والمصانع في محافظة مادبا والمحافظات المجاورة خصوصاً محافظة العاصمة
- أبناء محافظة مادبا الراغبين بإقامة الحفلات
- أبناء المحافظات القريبة من مادبا الراغبين بإقامة الحفلات

#### الخدمات والمنتجات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

- وجبات الطعام والشراب الجاهزة والمغلقة لطلاب المدارس والجامعات
- وجبات الطعام والشراب الجاهزة لموظفي الشركات والمصانع والمؤسسات
- تحضير أصناف الطعام والحلويات والمشروبات المتنوعة والتي يتم تقديمها في الفعاليات والأنشطة والإحتفالات المختلفة على شكل وجبات أو بوفيهات

#### الأسعار المتوقعة

تشتمل الاستراتيجية السعرية للمشروع كما يلي:

#### الجدول 9: الأسعار المتوقعة للمشروع

متوسط السعر	متوسط الأعداد	الجهة المستفيدة من الخدمة
2,700 دينار للمناسبة	75 مناسبة بمتوسط 300 شخص لكل مناسبة	المناسبات العامة (تكون الخدمة عن طريق تحضير أصناف الطعام والشراب المختلفة لكل مناسبة وليس وجبات ولكن لتقريب عملية التسعير تم التسعير على أساس الشخص الواحد)
2 دينار للوجبة	70 موظف	وجبات موظفي الشركات والمصانع
1.20 دينار للوجبة	600 طالب	وجبات طلاب المدارس والجامعات

#### الترويج

تشتمل الاستراتيجية الترويجية للمشروع كما يلي:

- تصميم موقع إلكتروني للشركة وصفحة على مواقع التواصل الإجتماعي.

- طباعة بروشورات ورقية وإلكترونية تعرف بالمشروع وخدماته.
- الترويج المباشر للمدارس والكلية والجامعات والشركات من خلال التواصل مع الإدارات.
- توزيع إعلانات وبروشورات في مواسم المناسبات الخاصة.

## البيع

تشتمل استراتيجية البيع للمشروع كما يلي:

- الاستقبال المباشر للزبائن من خلال الاتصالات الهاتفية وتحضير طلبات الطعام
- استقبال التواصي من القائمين على المناسبات أو الإحتفالات أو الفعاليات لتحضير الطعام حسب الطلب
- التعاقد مع إدارات المدارس والشركات والمصانع لتحضير الطعام بشكل دوري
- البيع المباشر للزبائن في موقع الشركة

## الخدمات

تشتمل استراتيجية تقديم الخدمات للمشروع كما يلي:

- التركيز على جودة المنتجات والمواد المستخدمة
- النظافة الدائمة والمستمرة
- احترام قواعد حفظ الصحة والنظافة والسلامة العامة
- صيانة التجهيزات بشكل مستمر
- الإهتمام بالمعاملة الحسنة واللائقة للزبائن
- الإهتمام بسرعة تقديم الخدمة للزبائن
- تقديم خدمات مطابقة لصفها
- الإلمام بفنون الطهي وطريقة تقديم الأطعمة
- المحافظة على نظافة الأدوات المستخدمة والأثاث ومختلف المرافق والمعدات
- إحترام قواعد إعداد الأكلات والقواعد المتعلقة بالخدمة
- المصداقية بالتعامل مع الزبائن



### 3.6 حجم الطلب المتوقع والحصة السوقية المتوقعة

يبين الجدول التالي التطور في حجم الطلب على خدمات الطعام والشراب في محافظتي مادبا وعمان ما بين عام 2015 وعام 2019 وهي السنة المتوقعة لبدء المشروع، وذلك باعتماد متوسط نسبة النمو في السكان لآخر 5 سنوات 3%.

الجدول 10: حجم الطلب المتوقع على خدمات الطعام والشراب في محافظتي عمان ومادبا في الفترة (2015 - 2019)

الإيراد (سنوي/ ألف دينار)	2015	2016	2017	2018	2019
إيراد حالات الزواج	47,874	49,310	50,790	52,313	53,883
إيراد حالات الوفاة	23,201	23,897	24,614	25,352	26,113
إيراد العاملين في المصانع	27,015	27,825	28,660	29,520	30,405
إيراد طلاب المدارس	44,455	45,788	47,162	48,577	50,034
إيراد طلاب جامعات	29,204	30,080	30,982	31,912	32,869
إيراد المناسبات الأخرى	17,175	17,690	18,221	18,767	19,330
المجموع (ألف دينار)	188,923	194,593	200,430	206,443	212,637

كما يبين الجدول التالي الحصة السوقية المتوقعة للشركة في الخمس سنوات الأولى من إنشائها.

الجدول 11: الحصة السوقية المتوقعة للمشروع

البيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
حجم السوق المتوقع (ألف دينار)	212,637	219,016	225,587	232,354	239,325
مبيعات الشركة المتوقعة (ألف دينار)	722	1,020	1,362	1,756	2,210
الحصة السوقية المتوقعة	%0.34	%0.47	%0.60	%0.76	%0.92

#### 4. الدراسة الفنية للمشروع

##### 4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

يبين الجدول التالي الطاقة التصميمية للمشروع.

الجدول 12: الطاقة التصميمية للمشروع

البنء	متوسط عدد الزبائن
المناسبات العامة	165 مناسبة
الشركات والمصانع	8 شركات ومصانع
المدارس والجامعات	6 مدارس وجامعات

##### 4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع، حيث سيتم إستئجار منشأة مخصصة للطبخ بمساحة 600 متر مربع بتكلفة 7 آلاف دينار سنوياً.

الجدول 13: الموارد المادية المطلوبة

البنء	الوحءة	السعر (دينار)	القيمة (دينار)
الأثاث والتجهيزات والمعدات	-	-	150,000
وسائط نقل	4	25,000	100,000
تقنية معلومات (أجهزة حاسوب وبرمجيات)	1	10,000	10,000
أخرى	-	-	10,000
المجموع			270,000

\*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق

##### 4.3 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للمشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين المطلوب حوالي 27 موظف بإجمالي رواتب 144,000 دينار أردني سنوياً.

الجدول 14: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

الإداري (دينار/ سنوياً)	التشغيلي (دينار/ سنوياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	الراتب الشهري	عدد الموظفين	البند
24,000	-	24,000	2,000	1	مدير عام
7,200	-	7,200	600	1	محاسب
4,800	-	4,800	400	1	أمين صندوق
19,200	-	19,200	400	4	موظفو مشتريات، مستودعات، مبيعات
9,600	-	9,600	400	2	إداري
-	36,000	36,000	500	6	طباخون ومساعدون
-	28,800	28,800	300	8	عمال
-	14,400	14,400	300	4	سائق
64,800	79,200	144,000		27	المجموع

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

الجدول 15: الوصف الوظيفي العام للوظائف المطلوبة في المشروع

وصف الوظيفة	الوظيفة
<ul style="list-style-type: none"> <li>التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل ما يتعلق بالإدارة الداخلية للشركة</li> <li>المشاركة في تحديد سياسة الشركة وإدارة كل ما له علاقة بالعمل</li> <li>مراجعة التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة والإشراف على عملية تحليلها ودراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها</li> <li>الإشراف الفني والإداري على الموظفين ورفع كفاءتهم</li> <li>مراعاة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية</li> </ul>	مدير عام
<ul style="list-style-type: none"> <li>إدارة عمل جداول العمل للعاملين بالمطبخ وتوزيع الأعمال في المطبخ</li> <li>المشاركة في تصميم قوائم الطعام وكتابة أمر التوريد الخاص بالمواد الغذائية الطازجة (خضار، وفاكهة) كماً ونوعاً وبما يتماشى مع القائمة الغذائية المطبقة</li> <li>إقتراح البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءة العاملين ومعالجة أوجه النقص، والمشاكل التي تظهر عند تطبيق دورة التشغيل</li> <li>عمل برامج الصيانة الدورية للآلات ومتابعة إصلاح الأعطال</li> <li>التأكد من مراعاة الطباخين لطرق الطهي</li> <li>تحديد برامج رش المطبخ لمكافحة الحشرات والقوارض</li> <li>التأكد من أن كل العاملين بالمطبخ يطبقون قواعد السلامة والصحة والجودة المعتمدة</li> </ul>	طباخ

الوظيفة	وصف الوظيفة
أمين صندوق	<ul style="list-style-type: none"> <li>استلام النقدية من الزبائن حسب الفواتير</li> <li>المحافظة على الاموال وتوريدها الى البنك المعتمد</li> </ul>
عامل	<ul style="list-style-type: none"> <li>استقبال الزبائن والحفاظ الدائم على نظافة القسم الذي يعمل به وتجهيز الطيبات</li> <li>التأكد من الأصناف قبل استلامها والتوجه بها إلى الزبائن</li> <li>الإبلاغ الفوري عن أي أعطال أو كسر في المعدات</li> <li>الإلمام الكامل بقائمة الطعام للرد على أي استفسارات للزبائن</li> </ul>
موظف مبيعات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنفيذ السياسات والبرامج التنفيذية الخاصة بإدارة المبيعات وتنفيذ سياسة المبيعات المعتمدة وجميع أوامر العمل</li> <li>تنفيذ جميع المهام التي يطلبها مدير التسويق والمبيعات ومنسق التسويق والمبيعات في حدود العمل بإدارة التسويق والمبيعات</li> <li>رفع تقرير أسبوعي إلى مدير التسويق والمبيعات لبيان ما تم إنجازه و ما تم تأجيله مع بيان السبب</li> </ul>
محاسب	<ul style="list-style-type: none"> <li>إثبات قيود العمليات المحاسبية وإعداد كشوف حسابات شهرية ترسل لكل من العملاء والموردين</li> <li>المراجعة والمطابقة بين أرصدة حسابات البنوك بالسجلات مع كشوف حسابات هذه البنوك</li> </ul>
موظف مشتريات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم وحفظ سجلات ونماذج إدارة المشتريات وإدخال البيانات الخاصة بذلك</li> <li>الإنبابة عن مدير المشتريات في حالة عدم تواجده</li> <li>المشاركة في التخطيط وإعداد البرامج التنفيذية لإدارة المشتريات وتدريب الأفراد العاملين بقسم المشتريات على أعمالهم</li> <li>التأكد من قدرات الموردين على الوفاء بمتطلبات أوامر الشراء وطلبات عروض الأسعار</li> <li>تحرير سجل قيد الموردين والمشاركة في إعداد الميزانية الخاصة بإدارة المشتريات</li> </ul>
مشرف المستودع	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإشراف على طلب المواد عند وصول أرصدها في المستودع إلى نقطة إعادة الطلب</li> <li>متابعة إعداد بطاقات الصنف وتسجيل المعلومات اللازمة عليها وتحديثها باستمرار</li> <li>القيام بتسجيل وإعادة استلام المواد المعارة والعهد من المستودع إلى الموظفين حسب الأصول</li> <li>تولي المسؤولية عن موجودات المستودع</li> <li>مراعاة تطبيق أسس السلامة العامة وللصحة المهنية في المستودع</li> </ul>

#### 4.4 الاشتراطات الخاصة

يبين الجدول التالي الاشتراطات العامة والخاصة لتداول المواد الغذائية والتي يجب مراعاتها لتطوير وتنفيذ المشروع.

الجدول 16: الاشتراطات الخاصة بتداول المواد الغذائية

البيان	الشروط
تداول المواد الغذائية	يجب الالتزام بالأصول الفنية والمبادئ العلمية والشروط الصحية لتداول المواد الغذائية بهدف الحصول على وجبات غذائية ذات درجة عالية من الجودة والأمان وضمان خلوها من المخاطر.
المواد الأولية	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن تكون صالحة للاستهلاك البشري ومطابقة للقواعد الفنية الأردنية الخاصة بكل صنف، ويمنع منعاً باتاً استخدام مواد أولية تظهر عليها علامات التلف والفساد، أو منتهية الصلاحية أو مجهولة المصدر.</li> <li>▪ أن تكون محفوظة بطريقة سليمة سواء بالتبريد (4 م) أو بالتجميد (-18 م) أو عند درجة حرارة الغرفة (من 18-25 م)، وحسب متطلبات حفظ المواد الغذائية.</li> <li>▪ أن يتم التأكد من أن اللحوم الطازجة الواردة مذبوحة بأحد المسالخ النظامية وان تكون جميع بيانات الأختام واضحة مثل اسم المسلخ وتاريخ يوم الذبح ونوع اللحم ومختومة بخاتم المسلخ المعتمد.</li> <li>▪ يجب أن تكون جميع المواد المضافة للأغذية مثل الألوان والمحسّنات والمنكهات والتوابل والبهارات والملح وخلافه مطابقة للقواعد الفنية الأردنية الخاصة بكل نوع.</li> </ul>
النقل	يجب التأكد من أن المواد الغذائية تتقل بطريقة تمنع حدوث أي تلوث، كما يجب استخدام وسيلة النقل المناسبة وحسب كل نوع من أنواع المواد الغذائية الموردة حيث تستخدم وسيلة نقل مبردة للحوم والأسماك والدواجن والخضار الطازجة بحيث لا تزيد درجة الحرارة بها عن 4 م، وتستخدم وسيلة نقل مجمدة لا تزيد درجة حرارتها عن -18 م لنقل المجمدات المختلفة.
التخزين	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن يتم إتباع قاعدة (ما يخزن أولاً يصرف أولاً).</li> <li>▪ أن يتم تخزين أصناف المواد الغذائية في أماكن التخزين المناسبة لها.</li> <li>▪ أن يتم تخزين المواد الغذائية التي تحتاج إلى تبريد عند درجة حرارة التبريد (أي عند 4 مئوية)، والمواد الغذائية المجمدة عند درجة حرارة التجميد (-18 مئوية).</li> <li>▪ أن يتم ترتيب المواد الغذائية حسب صنفها داخل الثلاجات لحمايتها من التلوث المتبادل.</li> <li>▪ يمنع تخزين الأغذية النيئة مثل (اللحوم والدواجن والأسماك الطازجة) مع الأغذية المطهية (أو المعدة للطهي) أو الجاهزة للأكل في ثلاجة واحدة منعاً للتلوث المتبادل.</li> <li>▪ عدم ترك الخضار مبللة أو مكشوفة على أرفف الثلاجة.</li> <li>▪ عدم تراكم الثلج داخل المجمدات والعمل على إذابته أولاً بأول للمحافظة على كفاءة التبريد بالثلاجة.</li> <li>▪ أن تزود الثلاجة المعدة لتخزين الذبائح بكلابات للتعليق بحيث تكون الذبائح بعيدة عن جوانب</li> </ul>

البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> <li>الثلاجة مع تغطية اللحم داخلها.</li> <li>يمنع منعاً باتاً فصل التيار الكهربائي عن المستودعات المبردة والمجمدة لأي سبب من الأسباب طالما كانت محملة بالمواد الغذائية.</li> <li>يمنع منعاً باتاً التخزين على أرضية المستودع مباشرة وتستخدم القواعد البلاستيكية أو المعدنية المرتفعة عن سطح الأرض ليسهل التنظيف أسفلها.</li> <li>أن تخزن المواد الغذائية بطريقة تسمح بسهولة مرور الهواء وتنفيذ أعمال التنظيف والتنظيف بسهولة.</li> <li>أن يتم التنظيف على المواد الغذائية المخزنة يوميا لاستبعاد التالف منها.</li> <li>تحفظ المواد الكيماوية غير الغذائية في أماكن محددة بعيدة عن الأغذية وبشكل يمنع تسببها في تلوث الأغذية أو الأسطح التي تلامس الأغذية. كما تحفظ المواد الكيماوية في أماكن نظيفة وبأوعية مميزة بطريقة صحيحة.</li> </ul>
إعداد وتجهيز الوجبات الغذائية	<ul style="list-style-type: none"> <li>منعا للتلوث المتبادل يجب فصل مكان تحضير اللحوم والأسماك عن مكان تحضير السلطات والمقبلات والحلويات والأطعمة التي تؤكل نيئة.</li> <li>يجب أن يتم طهي الطعام جيداً بحيث لا تقل درجة الحرارة داخل المادة نفسها عن (75) م للقضاء على مسببات المرض.</li> <li>يجب أن تحفظ جميع السلطات والمقبلات الباردة مبردة حال الانتهاء من إعدادها ولحين تقديمها.</li> </ul>
المواد الغذائية الجاهزة للتقديم	<ul style="list-style-type: none"> <li>يمنع منعاً باتاً الاحتفاظ بمواد غذائية أو تقديم أطعمة أو مشروبات تظهر عليها علامات التلف والفساد أو غير صالحة للاستهلاك البشري.</li> <li>يمنع منعاً باتاً الاحتفاظ أو تقديم أي أطعمة مطهية أو مشروبات محضرة من اليوم السابق.</li> <li>يمنع منعاً باتاً الاحتفاظ أو تقديم أي أطعمة سبق إعدادها في أماكن غير مرخص لها.</li> <li>تحفظ جميع أصناف المواد الغذائية بعيدة عن التعرض للذباب والحشرات والقوارض ومصادر التلوث بالأتربة وغيرها.</li> <li>أن تحفظ الأطعمة الباردة المعدة للتقديم على درجة حرارة لا تزيد عن 4 م مثل السلطات والمقبلات واللحوم الباردة... الخ.</li> <li>أن تحفظ جميع الأغذية المطهية التي تقدم ساخنة عند درجة حرارة أعلى من 64 م باستخدام حمام مائي أو أي وسيلة أخرى وإن تكون مغطاة باستمرار.</li> <li>يمنع منعاً باتاً تلامس الأغذية المطهية مع أي مادة أولية أو طازجة، كما يمنع منعاً باتاً استخدام أي أوعية استخدمت في نقل أو حفظ أي غذاء طازج في نقل أو حفظ الغذاء المطهي إلا بعد غسلها وتنظيفها وتطهيرها وتجفيفها جيداً.</li> <li>يمنع منعاً باتاً استعمال الماء الساخن الخارج من سخان المياه (كهربائي، غاز) في المرحلة النهائية لإعداد الأغذية أو المشروبات.</li> </ul>

البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ يمنع منعاً باتاً تحضير المايونيز داخل المنشأة ويستعمل فقط المايونيز المجهز والمصنع في المصانع المرخص لها بذلك.</li> <li>▪ أن يتم إعداد وتجهيز المواد الغذائية في نفس اليوم على أن تنقل مباشرة إلى المحلات التي تسوق بها، مع ضرورة وضع بطاقة بيان من الخارج مدون عليها كافة المعلومات الضرورية المنصوص عليها في القاعدة الفنية ذات العلاقة إذا كان المنتج في صورته النهائية.</li> <li>▪ يجب حفظ منتجات اللحوم الطازجة المتبلّة والسلطات والمقبلات المجهزة المعدة للتقديم في درجة حرارة مبردة ولمدة لا تزيد عن 24 ساعة.</li> <li>▪ يجب وضع المواد الغذائية الجاهزة للتقديم في عبوات مناسبة وسليمة ونظيفة لحين وأثناء صرفها.</li> <li>▪ يجب تثبيت ساعة وتاريخ تجهيز المادة الجاهزة للتقديم على ملصق يثبت على طرف الإناء من الخارج.</li> </ul>
استخدام المواد الغذائية المجمدة	<p>يجب إجراء عملية فك التجميد (إذابة) للمواد الغذائية المجمدة داخل التلاجات عند درجة حرارة لا تزيد عن 4°م، ويمنع منعاً باتاً إعادة تجميدها أو إعادة تجميد أي جزء آخر منها مرة أخرى.</p>
تعبئة وتغليف الوجبات المطهية	<p>يجب تعبئة المواد الغذائية مباشرة بعد إعدادها وتجهيزها في عبوات مناسبة تتوفر بها الشروط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن تتناسب مع طبيعة وتركيب ونوع المادة الغذائية المراد تعبئتها.</li> <li>▪ أن تكون محكمة الإغلاق.</li> <li>▪ أن لا تتفاعل مع المادة الغذائية ولا تغير من خصائصها وتحافظ على درجة حرارتها.</li> <li>▪ أن تكون قوية تتحمل التداول دون أن تسبب أي أضرار للمادة المعبئة بها.</li> <li>▪ أن تتحمل المعاملة الحرارية في حالة الوجبات غير الجاهزة للأكل.</li> <li>▪ أن تكون حسنة المظهر ومأمونة الاستعمال.</li> <li>▪ يجب وضع بطاقة بيان على عبوات الوجبات الغذائية موضحاً بها كافة البيانات وفقاً للقاعدة الفنية الأردنية المقررة.</li> <li>▪ يجب على متعهدي الإعاشة للمناسبات بالإضافة إلى ما ذكر أعلاه ضرورة تقيدهم والتزامهم بما يلي:</li> <li>- أن يتم استخدام رقائق الألمنيوم فويل في تغليف الوجبات.</li> <li>- أن يتم إحكام التغليف ووضع الوجبات في حاوية من الفلين أو أي مادة أخرى مماثلة.</li> <li>- أن يتم استخدام وسيلة النقل المناسبة للحفاظ على درجة حرارة المادة.</li> </ul>
واسطة نقل الوجبات الغذائية	<p>يجب الحصول على تصريح من الجهات المختصة المعنية يفيد باستيفاء وسيلة النقل للشروط الخاصة بنقل المواد الغذائية وأن يبرز التصريح باستمرار فيما عدا ما نصت عليه أي تعليمات أخرى ذات علاقة وحسب التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن تكون وسيلة النقل مخصصة لنقل الوجبات الغذائية فقط.</li> </ul>

البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن يتم المحافظة على نظافتها وذلك بغسلها وتطهيرها باستمرار.</li> <li>▪ أن تزود بأرفف مناسبة.</li> <li>▪ أن يكون العاملين على وسيلة النقل حاصلين على شهادة صحية سارية المفعول.</li> <li>▪ أن يتم رص الوجبات داخلها بطريقة منتظمة لا تؤثر على توزيع الهواء البارد أو الساخن، للعمل على تجانس توزيع درجة الحرارة بداخلها ولا تسبب أي تلف ميكانيكي للعبوات المنقولة.</li> <li>▪ يجب أن تكون وسيلة نقل المواد الغذائية غير القابلة للتلف والتي تخزن عند درجة حرارة الغرفة أن تكون مغلقة وغير مكشوفة بحيث لا تتعرض المواد الغذائية لأشعة الشمس المباشرة التي تؤدي إلى ارتفاع درجة حرارتها وتغير خصائصها وجودتها.</li> <li>▪ أن يكتب على السيارة من الخارج وبشكل واضح عبارة خاصة بنقل منتجات المواد الغذائية مع كتابة كافة بيانات المنشأة مثل العلامة والاسم التجاري وعنوان ورقم هاتف المطعم.</li> <li>▪ يجب أن تكون وسيلة نقل الأغذية المبردة والمجمدة: <ul style="list-style-type: none"> <li>- محكمة الغلق ومعزولة.</li> <li>- مزودة بوحدة تبريد ذات قدرة مناسبة لسعتها ولدرجة الحرارة المطلوبة داخلها.</li> <li>- مزودة بميزان حرارة لبيان درجة الحرارة يقرأ من خارج الغرفة وان تكون مزودة بجهاز تحكم في درجة الحرارة داخل صندوق السيارة لتتناسب ونوع المنتجات التي تقوم بنقلها.</li> <li>- يزود صندوق وسيلة النقل بوسيلة للإضاءة تعمل ألياً عند فتح أبواب الثلاجة وتطفأ بغلاقها.</li> <li>- أن يتم التحميل والتفريغ بالسرعة المطلوبة لمنع تذبذب درجة الحرارة الداخلية للسيارة.</li> </ul> </li> <li>▪ تنقل المواد الغذائية المطهية الجاهزة للأكل في حاويات حافظة للحرارة تضمن المحافظة على درجة حرارة المادة الغذائية بحيث لا تقل عن 64 م° ولحين وصولها لمكان التقديم.</li> <li>▪ تنقل وجبات المواد الغذائية المبردة الجاهزة للأكل في حاويات تضمن المحافظة على درجة حرارة المادة الغذائية بحيث لا تزيد درجة الحرارة عن 4 م° ولحين وصولها لمكان التقديم.</li> </ul>
النظافة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن يتم وضع الملصقات الإرشادية الخاصة بإتباع قواعد النظافة العامة في أماكن استلام وإعداد وتجهيز الأغذية وكذلك في المستودعات ودورات المياه بحيث تكون ظاهرة لجميع العاملين وبلغاتهم وعليهم التقيد بها .</li> <li>▪ أن يتم وضع برنامج نظافة عامة للمنشأة وان يكون موثقاً.</li> <li>▪ أن تتم العناية التامة بنظافة المنشأة وخاصة في أماكن إعداد وتجهيز اللحوم والدواجن والخضار .</li> <li>▪ أن يتم استخدام المنظفات الصناعية المسموح باستخدامها والمتعارف عليها والمتداولة في تنظيف الأواني والمعدات والأسطح الملامسة للغذاء .</li> <li>▪ أن يتم تنظيف وتطهير التجهيزات بعد استعمالها مباشرة.</li> <li>▪ يمنع منعاً باتاً استخدام مناشف القماش في تجفيف أسطح التجهيزات وتستبدل بالمناشف الورقية عالية الامتصاص أو بالهواء الجاف.</li> </ul>



البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن يتم استخدام أسلوب الغسل متعدد المراحل (الشطف بالماء الجاري - الغسل باستخدام المنظفات - الشطف بالماء الجاري للتخلص من المادة المنظفة-التجفيف) في أعمال غسل التجهيزات.</li> <li>▪ استبعاد أي تجهيزات زائدة وغير لازمة لا تستخدم في موقع العمل.</li> <li>▪ أن يتم صيانة التجهيزات بشكل دوري للمحافظة على سلامتها وسلامة العاملين عليها حسب برنامج معد لذلك.</li> <li>▪ أن يتم تجميع النفايات في أكياس بلاستيكية داخل أوعية محكمة الإغلاق من النوع الذي يفتح غطاءه ذاتيا بالضغط بالقدم, مع ربط الأكياس تمهيدا للتخلص منها أولاً بأول خارج في الأماكن المخصصة لذلك.</li> <li>▪ أن يتم تنظيف وتطهير أوعية النفايات يوميا, باستخدام مواد التنظيف والمطهرات المناسبة.</li> <li>▪ أن يتم العناية بنظافة دورات المياه ومغاسل الأيدي وتطهيرها يوميا باستعمال المطهرات المناسبة.</li> <li>▪ أن يتم غسل الأرضيات يوميا مع الالتزام بعدم خروج ماء الغسيل خارج حدود المكان.</li> <li>▪ أن يتم مكافحة الآفات داخل المنشأة وفي الأماكن المحيطة بها وتوثيق ذلك من خلال برنامج معد لهذه الغاية.</li> <li>▪ أن يتم استخدام الطرق الطبيعية مثل الصواعق الكهربائية لمكافحة الحشرات والأجهزة الفوق صوتية لمكافحة القوارض على أن توضع بعيد عن أماكن التحضير والتجهيز.</li> <li>▪ أن يتم استخدام المبيدات الحشرية في حالة عدم فعالية الطرق الطبيعية السابقة في مكافحة مع ضرورة أخذ الاحتياطات اللازمة لحماية الأغذية والآلات والأدوات من التلوث شريطة التوقف عن العمل.</li> <li>▪ أن يتم التنظيف الجيد بعد استعمال المبيدات الحشرية للتخلص من آثارها على أن يتم التنظيف بالماء الساخن والصابون والمنظفات المتداولة للتخلص من بقايا المبيدات قبل إعادة استخدام التجهيزات مرة أخرى.</li> <li>▪ أن يتم لصق بطاقة بيان على عبوات المبيدات والمنظفات والمطهرات وأي مادة كيميائية أخرى والتي تشكل خطرا على الصحة العامة, على أن يوضح بها اسم الصنف وطريقة الاستعمال كما يمنع منعاً باتاً تخزين أي من هذه المواد في أماكن الإنتاج المختلفة.</li> <li>▪ أن يتم تنظيف وتعقيم خزان المياه بطريقة صحية مناسبة وبشكل دوري.</li> <li>▪ يجب أن تتخذ الاحتياطات لمنع تلوث الغذاء من قبل زوار مواقع تداول الأغذية.</li> </ul>
الصيانة	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ أن تتم الصيانة الدورية للمبنى ومراقبه من الداخل والخارج كلما اقتضت الحاجة.</li> <li>▪ أن تتم الصيانة اللازمة لشبكة تمديدات المياه والصرف الصحي والكهرباء كلما اقتضت الحاجة.</li> <li>▪ مراعاة ملاحظة أي تسريب لخطوط الماء وشبكة الصرف الصحي المتواجدة خارج المبنى</li> </ul>

البيان	الشروط
	والتي قد تؤثر على سلامة المنشأة ومنتجاتها.
المتداولون بالغذاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجب حصول كافة العاملين في جميع أقسام المنشأة وأي شخص له تماس مع المادة الغذائية أو في الأقسام الملحقة على شهادة صحية سارية المفعول حسب التعليمات المقررة.</li> <li>عدم السماح لأي شخص يشتبه في أنه يعاني من أي مرض معدٍ ينتقل عن طريق الغذاء بممارسة العمل.</li> <li>عدم السماح لأي شخص مصاباً بجروح ملتهبة أو بالتهابات جلدية أو تقرحات أو إسهال، بالعمل في تداول الأغذية أو القيام بأي عمل له اتصال مباشرة أو غير مباشر بالغذاء.</li> </ul>
المظهر والسلوك والنظافة الشخصية للعاملين	<ul style="list-style-type: none"> <li>إتباع قاعدة (نظف حيثما كنت) وتتمثل في تكرار غسل اليدين مباشرة بطريقة سليمة عند بداية العمل وبعد التعامل مع الأغذية الطازجة وأي مواد ملوثة وبعد كل عملية من عمليات إعداد أو تجهيز للغذاء وبعد كل توقف عن العمل وبعد الخروج من دورة المياه وبعد لمس أي جزء من أجزاء الجسم مثل الشعر أو الفم أو الأنف وبعد العطس والنخع وبعد العودة إلى المكان إذا اضطر العامل للخروج لأي سبب من الأسباب.</li> <li>أن يكونوا حسن المظهر من حيث العناية التامة بالنظافة.</li> <li>أن يتم ارتداء زي موحد نظيف وقت العمل ويجب حفظه في خزائن مغلقة داخل غرف خاصة لتغيير الملابس.</li> <li>أن يتم ارتداء ملابس واقية وأغطية رأس نظيفة وأحذية خاصة حسب مقتضى الحاجة أثناء العمل.</li> <li>أن يتم العناية بتقليم ونظافة الأظافر .</li> <li>أن يتم ارتداء قفازات صحية غير منفذة من النوع الذي يستخدم مرة واحدة وكمامة لتغطية الأنف والفم عند العمل في تحضير وتجهيز المنتج حيثما يلزم ذلك، مع مراعاة أن ارتداء القفازات لا يغني عن غسل الأيدي جيداً.</li> <li>يمنع لمس الشعر أو الأنف أو الفم أو الأذن، أو البصق والسعال في مكان العمل.</li> <li>يمنع ارتداء الحلي والخواتم والساعات والدبابيس خلال تداول الأغذية.</li> <li>عدم تناول المأكولات والمشروبات والامتناع عن التدخين في أماكن الإعداد والتجهيز والتقديم وداخل المستودعات.</li> <li>الامتناع نهائياً عن النوم في أماكن العمل أو المستودعات.</li> </ul>
التدريب على الشؤون الصحية	يجب أن يدرّب جميع العاملين بالمنشأة على الاشتراطات والقواعد الصحية لتداول الأغذية لمنع تلوثها وحسب التعليمات التي تصدرها المؤسسة العامة للغذاء والدواء في هذا المجال.
سجل الرقابة الصحية	على صاحب المنشأة أو مديرها المسؤول الاحتفاظ بصفة دائمة بسجل يسمى "سجل الرقابة الصحية" تصدر عن المؤسسة العامة للغذاء والدواء بخصوص شكله ومحتواه وكيفية استخدامه تعليمات خاصة. وعلى صاحب المنشأة أو مديرها المسؤول أن يقدم السجل لمفتش الغذاء عند تنفيذ أي زيارة تفتيشية، ولا يجوز إحداث أي تغيير فيما يدون فيه من بيانات أو ملاحظات سواء كان هذا التغيير

البيان	الشروط
	بالقشط أو المحو أو الإزالة أو بأي طريقة أخرى.
تتبع الأغذية	<ul style="list-style-type: none"> <li>يجب على المسئول عن المطعم أو المطبخ وضع آلية تسمح بتتبع جميع الأغذية المتداولة في المؤسسة والمواد المضافة للأغذية وأي مادة يمكن أن تصبح في تماس مع الأغذية أثناء تصنيعها أو تجهيزها أو تعبئتها، وخلال جميع مراحل التداول.</li> <li>على المسئول عن المطعم أو المطبخ التعرف على جميع الأشخاص أو المؤسسات التي زودت مؤسسته بالأغذية أو بالمواد المضافة للأغذية أو بأي مادة يمكن أن تصبح في تماس مع الأغذية أثناء تصنيعها أو تجهيزها أو تعبئتها، وذلك من خلال آليات وإجراءات موثقة يمكن للمؤسسة العامة للغذاء والدواء الاعتماد عليها.</li> </ul>

المصدر: المؤسسة العامة للغذاء والدواء

#### 4.5 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 17: 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>
التشغيل	<ul style="list-style-type: none"> <li>البلدية، الصحة، الضمان الاجتماعي، ضريبة الدخل والمبيعات</li> </ul>

#### 4.6 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ 14 شهراً، وذلك كما يلي:

المرحلة	السنة (بالأشهر)														
	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
الدراسات															
الموافقات وتسجيل الشركة و ترخيصها															
إستئجار المكان المطلوب															
التجهيز والتأثيث															
التشغيل التجريبي والتوظيف															
إجمالي المدة	14 شهراً														

## 5. الدراسة المالية للمشروع

## 5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المتعلقة المالية المتوقعة للمشروع.

الجدول 18: الفرضيات المالية المتوقعة للمشروع

الافتراض	البيان
3%	معدل التضخم في الأسعار
100% من الاستثمار هو رأس المال	التمويل
3 شهور من التكاليف	رأس المال العامل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التشغيل
20%	معدل الضريبة
55% من الإيرادات	كلفة الطعام والشراب
5% من الإيرادات	كلفة الغاز والكهرباء والمياه
7000 دينار سنوياً	إيجارات ومصاريف أخرى
3000 دينار سنوياً	تأمينات على الموجودات
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
2% من الإيرادات	حوافز الموظفين
4% - 20% من قيمة الأصل	معدل إهلاكات الأصول
39 ألف دينار	مجموع الإهلاك السنوي
2% من الاستثمار	الصيانة
4% من الإيرادات	الذمم المدينة
10% من التكاليف التشغيلية	المخزون
5% من التكاليف التشغيلية	المصاريف المستحقة

## 5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 456 ألف دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 270 ألف دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 186 ألف دينار. ويبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 19: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	270
مصاريف ما قبل التشغيل	9
رأس المال العامل	177
المجموع	456

## 5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 100% وبقيمة الاستثمار كاملة وهي 456 ألف دينار، حيث أنه لا يوجد هناك حاجة للقروض. ويبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع.

الجدول 20: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	456	100%
قروض	-	0%
المجموع	456	100%

#### 5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 722 ألف دينار وتزداد لتصل 2.2 مليون دينار في السنة الخامسة.

الجدول 21: إيرادات المشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
156	130	108	90	75	عدد المناسبات العامة
300	300	300	300	300	عدد الاشخاص بالمناسبة
10	10	10	9	9	معدل ايراد الشخص
<b>473</b>	<b>382</b>	<b>309</b>	<b>250</b>	<b>203</b>	<b>إيرادات المناسبات العامة</b>
8	7	6	5	4	عدد الشركات والمصانع
70	70	70	70	70	عدد الاشخاص في الشركة
2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	معدل ايراد الشخص الواحد
<b>425</b>	<b>337</b>	<b>267</b>	<b>212</b>	<b>168</b>	<b>إيرادات الشركات والمصانع</b>
6	5	4	3	2	عدد المدارس/ الجامعات
1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	عدد الطلاب
%60	%60	%60	%60	%60	نسبة الطلاب المستفيدين
1.46	1.39	1.32	1.26	1.20	معدل ايراد الطالب الواحد
<b>1,218</b>	<b>960</b>	<b>724</b>	<b>508</b>	<b>311</b>	<b>إيرادات المدارس والجامعات</b>
95	76	62	50	41	إيرادات أخرى
<b>2,210</b>	<b>1,756</b>	<b>1,362</b>	<b>1,020</b>	<b>722</b>	<b>مجموع الإيرادات</b>

#### 5.5 التكاليف المتوقعة

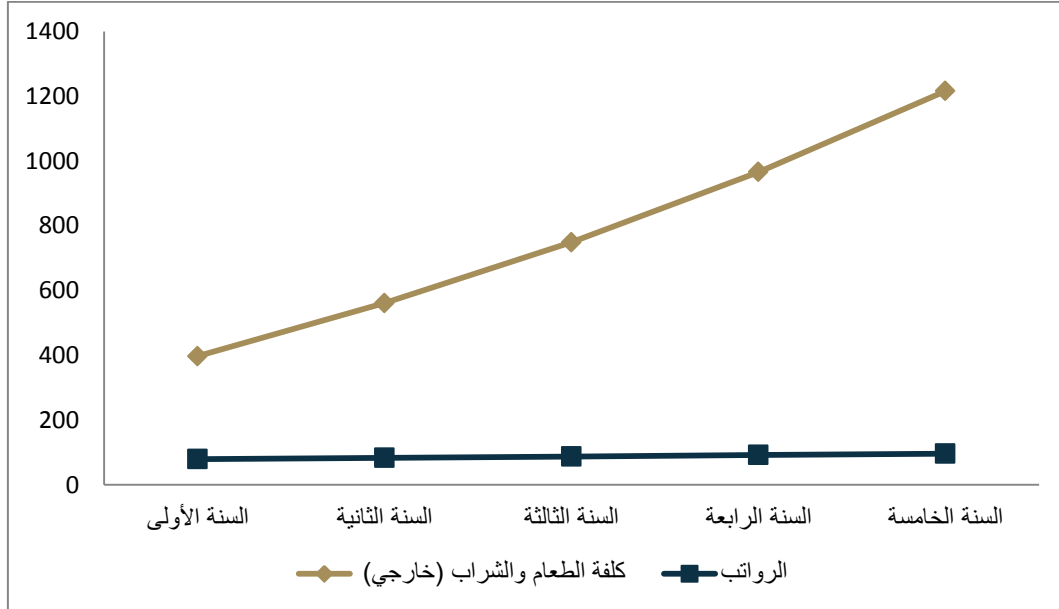
##### التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال الخمس سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة الطعام والشراب والذي سيتم الحصول عليه من قبل التعاقد مع جهات خارجية في السنة الأولى 397 ألف دينار وتزداد لتصل إلى 1.2 مليون دينار في السنة الخامسة، كما تبلغ كلفة الرواتب 79 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد لتصل إلى 96 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 22: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1216	966	749	561	397	كلفة الطعام والشراب (خارجي)
96	92	87	83	79	الرواتب
24	23	22	21	20	مصاريف موظفين اخرى
66	53	41	31	22	حوافز الموظفين
6	6	6	5	5	مصاريف IT
54	54	54	54	54	اهلاكات
7	6	6	6	5	صيانة
7	7	7	7	7	كهرباء وغاز ومياه
111	88	68	51	36	إيجارات
3	3	3	3	3	تأمينات على الموجودات
6	6	6	5	5	أخرى
1,595	1,303	1,048	827	633	المجموع

الشكل 3: التكاليف التشغيلية للمشروع



### المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية المتوقعة للمشروع، حيث تبلغ رواتب الموظفين 65 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد لتصل إلى 79 ألف دينار في السنة الخامسة، وتبلغ المصاريف التسويقية 22 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد لتصل إلى 66 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 23: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
79	75	71	68	65	الرواتب
20	19	18	17	16	مصاريف موظفين أخرى
44	35	27	20	14	حوافز الموظفين
6	6	6	5	5	قرطاسية ومصاريف
2	2	2	2	2	أتعاب مهنية
66	53	41	31	22	مصاريف تسويقية
6	6	6	5	5	مصاريف أخرى
-	-	-	-	9	مصاريف ما قبل التشغيل
224	195	171	149	138	المجموع

### 5.6 القوائم المالية المتوقعة



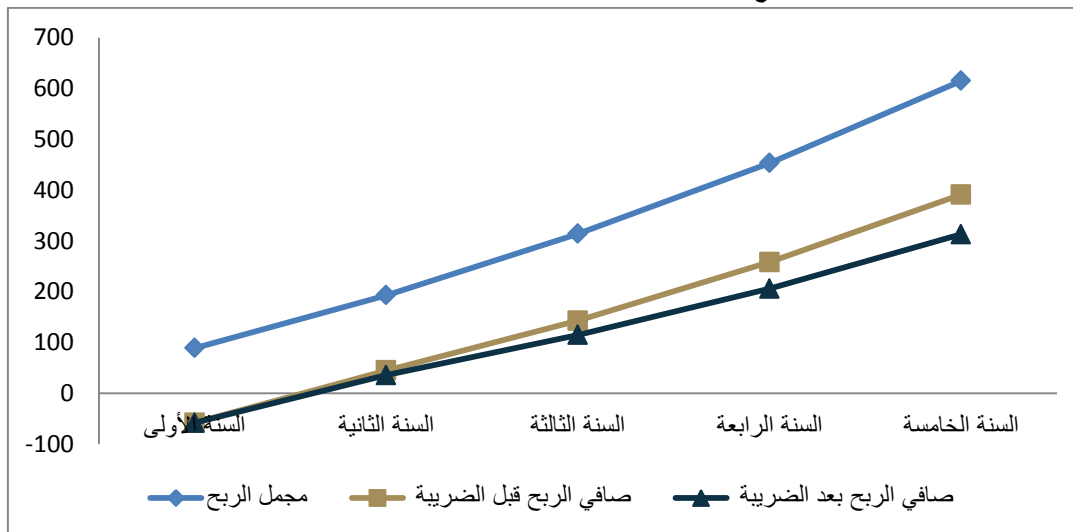
### قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 89 ألف دينار في السنة الأولى إلى 615 ألف دينار في السنة الخامسة، كما سيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 45 آلاف دينار في السنة الثانية إلى 391 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 36 ألف دينار في السنة الثانية إلى 313 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 24: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)					
البند	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
الإيرادات	722	1,020	1,362	1,756	2,210
التكاليف التشغيلية	633	827	1,048	1,303	1,595
مجمل الربح	89	193	314	453	615
مصاريف إدارية	138	149	171	195	224
صافي الربح	(49)	45	143	258	391
مصاريف بنكية	0	0	0	0	0
اطفاء مصاريف ما قبل التشغيل	9	-	-	-	-
صافي الربح قبل الضريبة	(58)	45	143	258	391
الضريبة	-	9	29	52	78
صافي الربح بعد الضريبة	(58)	36	115	206	313

الشكل 4: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع



### قائمة المركز المالي

يبين الجدول التالي قائمة المركز المالي المتوقعة للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن مجموع الأصول سيزداد من 456 دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 719 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 25: 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>						
503	384	293	226	181	177	النقدية
88	70	54	41	29	-	الذمم
122	97	75	56	40	-	المخزون
6	6	6	5	5	-	تأمينات ومصاريف مقدماً
719	557	428	329	254	177	مجموع الأصول المتداولة
279	279	279	279	279	279	الأصول الثابتة
279	225	171	117	63	-	مجموع الاهلاك
-	-	-	-	-	-	مصاريف ما قبل التشغيل
-	54	108	162	216	279	صافي الأصول
719	611	536	491	470	456	مجموع الأصول
<b>الالتزامات وحقوق الملكية</b>						
80	65	52	41	32	-	مصاريف مستحقة وذمم
-	-	-	-	-	-	قروض طويلة الأجل
80	65	52	41	32	-	مجموع الالتزامات
456	456	456	456	456	456	مساهمات الشركاء
183	90	28	(7)	(17)	-	أرباح مدورة
639	546	484	449	439	456	مجموع حقوق الملكية
719	611	536	491	470	456	مجموع الالتزامات 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 71 ألف دينار في السنة الثانية ليصل إلى 338 ألف دينار في السنة الخامسة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 177 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 503 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 26: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)						
البيان	سنة التأسيس	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
<b>الأنشطة التشغيلية</b>						
صافي الربح	-	(58)	36	115	206	313
الإهلاكات	-	63	54	54	54	54
التغير في رأس المال العامل	-	(42)	(19)	(22)	(25)	(29)
التدفق النقدي من التشغيل	-	(37)	71	147	235	338
<b>الأنشطة الاستثمارية</b>						
الأصول الثابتة	(279)	-	-	-	-	-
التدفق النقدي من الاستثمار	(279)	-	-	-	-	-
<b>الأنشطة التمويلية</b>						
رأس المال	456	-	-	-	-	-
القرض	-	-	-	-	-	-
توزيع الأرباح	-	41	(25)	(80)	(144)	(219)
التدفق النقدي من التمويل	456	41	(25)	(80)	(144)	(219)
صافي التدفق النقدي	177	4	46	67	91	119
النقد أول المدة	0	177	181	226	293	384
النقد آخر المدة	177	181	226	293	384	503

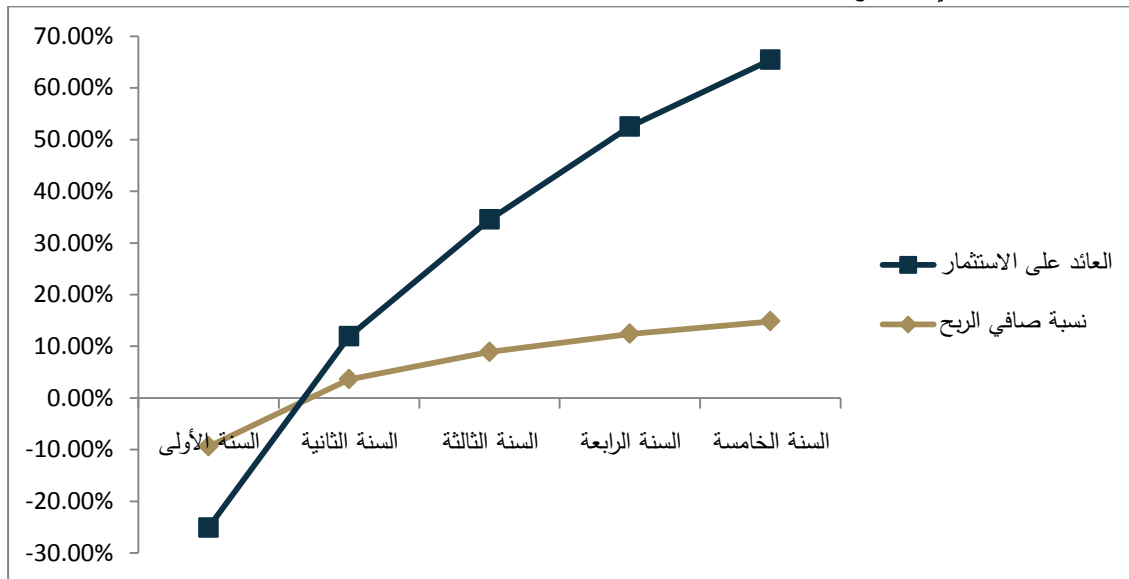
## التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 3.5% في السنة الثانية لتصل إلى 14.2% في السنة الخامسة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 7.3% في السنة الثانية ليصل إلى 43.5% في السنة الخامسة.

الجدول 27: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
719	611	536	491	470	الأصول
2,210	1,756	1,362	1,020	722	الإيرادات
313	206	115	36	(58)	الأرباح
456	456	456	456	456	رأس المال
14.2%	11.7%	8.4%	3.5%	-8.1%	نسبة صافي الربح
43.5%	33.8%	21.4%	7.3%	-12.4%	العائد على الاستثمار
68.6%	45.2%	25.1%	7.8%	-12.8%	العائد على رأس المال
14.2%	11.7%	8.4%	3.5%	-8.1%	معدل العائد على الإيرادات
3.07	2.88	2.54	2.1	1.54	معدل دوران الأصول (مرة)

الشكل 5: التحليل المالي للمشروع



### التحليل الاقتصادي

- يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:
- بلغ معدل العائد الداخلي 28% والذي تجاوز 6 أضعاف معدل العائد على الأصول مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 799 ألف دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 343 ألف دينار مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
  - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.75 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ستكون ضعفين قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
  - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 4.1 سنوات

الجدول 28: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)						البيان
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	
338	235	147	71	(37)	(456)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
639	-	-	-	-	-	القيمة المتبقية
977	235	147	71	(37)	(456)	التدفق النقدي
					28%	العائد الداخلي
					799	القيمة الحالية
					343	صافي القيمة الحالية
					1.75	مؤشر الربحية (مرة)
					4.1	فترة الاسترداد (سنة)

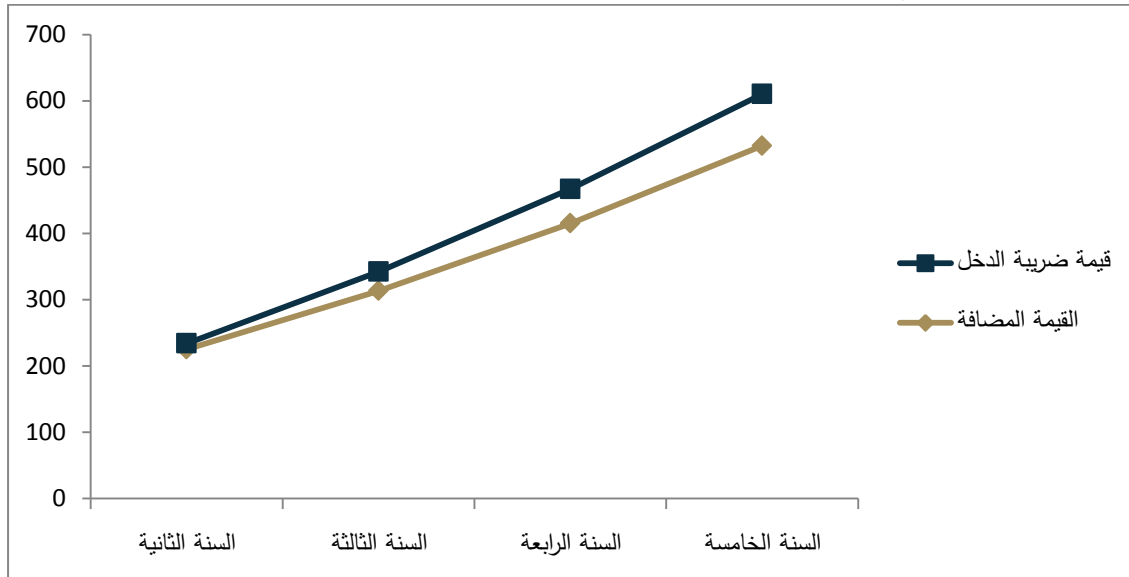
### التحليل الاجتماعي

يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 27 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 29 موظف في السنة الخامسة. كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 122 ألف دينار في السنة الأولى إلى 532 ألف دينار في السنة الخامسة، كما ستصل ضريبة الدخل إلى 78 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 29: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي					البيان
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	
29	29	28	28	27	عدد الموظفين
15	14	14	14	14	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
532	415	313	225	122	القيمة المضافة - ألف دينار
78	52	29	9	-	قيمة ضريبة الدخل - ألف دينار
354	281	218	163	116	قيمة ضريبة المبيعات - ألف دينار

الشكل 6: 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 30: مصفوفة المخاطر للمشروع

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

تقييم المخاطر / التجنب	نوع المخاطر	المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر قليلة قبل تأسيس الشركة وذلك للحصول على موافقة الجهات الرسمية</li> <li>▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب وجود شركات منافسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>المخاطر الإستراتيجية</b> هي المخاطر الناجمة عن إتخاذ إدارة الشركة قرارات خاطئة أو تنفيذ القرارات بشكل خاطئ أو عدم إتخاذ القرار في الوقت المناسب، الأمر الذي قد يؤدي الى إلحاق خسائر أو ضياع فرص بديلة.</li> <li>▪ <b>المخاطر القانونية والتنظيمية</b> تتجلى هذه المخاطر نتيجة عدم الإلتزام بالقوانين والإرشادات والتعليمات المنظمة للعمل، وتنشأ المخاطر القانونية عن عدم التزام الشركة بالقوانين المنظمة للعمل في الدولة التي تعمل بها الشركة، في حين تنشأ المخاطر التنظيمية عن مخالفة الشركة القوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية.</li> <li>▪ <b>مخاطر السمعة</b> تنتج مخاطر السمعة عن الآراء العامة السلبية المؤثرة والتي ينتج عنها خسائر كبيرة للعملاء أو الأموال، حيث تتضمن الأفعال التي تمارس من قبل إدارة الشركة أو موظفيه والتي تعكس صورة سلبية عن الشركة وأدائها 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>	<p>مخاطر الأعمال (مخاطر القطاع)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تعتبر المخاطر التشغيلية متدنية جداً حيث ستتعاقد الشركة مع جهات فنية متخصصة لتطوير أنظمة المعلومات المطلوبة لادارة العمليات</li> <li>▪ مخاطر السمعة متوسطة بسبب تعلق خدمات المشروع بجوانب حساسة وهي تقديم الطعام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وهي مخاطر تحمل خسائر تنتج عن عدم نجاح 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>	<p>المخاطر التشغيلية</p>



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>والشراب</p> <p>▪ سوف يتم دفع رواتب منافسة في السوق</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 31: زيادة الاستثمار 10%

المؤشر	الأساس	الأثر	التغيير
معدل العائد الداخلي	28%	26%	2%
القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	799	824	-24.75
صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	343	322	21
مؤشر الربحية (مرة)	1.8	1.6	0.1
فترة الاسترداد (سنة)	4.10	4.30	-0.20
نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات	6.0%	6.0%	0.0%
العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات	18.7%	17.5%	1.2%
العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات	26.8%	24.4%	2.4%
معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات	6.0%	6.0%	0.0%
معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات	2.4	2.2	0.2
القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	321	321	0
قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	33	33	0
قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	226	226	0

ويشير التحليل السابق إلى جدوى الاستثمار في المشروع في ظل ارتفاع كلفة الاستثمار الكلي للمشروع بنسبة 10%.

- يبلغ معدل العائد الداخلي 26% وهو مناسب لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.3 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 24.4% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

### ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%

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

الجدول 32: تخفيض الإيرادات 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
21%	7%	28%	معدل العائد الداخلي
473.52	326	799	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
474	(130)	343	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1.0	0.7	1.8	مؤشر الربحية (مرة)
-2.50	6.60	4.10	فترة الاسترداد (سنة)
8.7%	-2.7%	6.0%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
18.7%	0.0%	18.7%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
25.4%	1.4%	26.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
8.7%	-2.7%	6.0%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
(0.2)	2.6	2.4	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
116	205	321	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
25	8	33	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
23	204	226	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)

ويشير التحليل السابق إلى ارتفاع درجة الحساسية في حالة تخفيض الإيرادات أو الطلب بنسبة 10%.

- يبلغ معدل العائد الداخلي 7% وهو معدل قليل لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 6.6 سنوات وتعتبر فترة كبيرة لهذا النوع من المشاريع
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 1.4% وهو قليل لأغراض الاستثمار

### ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%

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

الجدول 33: زيادة تكاليف التشغيل 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
16%	12%	28%	معدل العائد الداخلي
365.74	433	799	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
366	(23)	343	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.8	1.0	1.8	مؤشر الربحية (مرة)
-1.50	5.60	4.10	فترة الاسترداد (سنة)
6.6%	-0.7%	6.0%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
14.0%	4.8%	18.7%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
19.5%	7.3%	26.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
6.6%	-0.7%	6.0%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
(0.3)	2.8	2.4	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
89	232	321	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
19	14	33	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
0	226	226	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)

ويشير التحليل السابق إلى جدوى المشروع في ظل زيادة تكاليف التشغيل للمشروع بنسبة 10%.

- يبلغ معدل العائد الداخلي 12% وهو جيد لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 5.6 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 7.3% وهو جيد لأغراض الاستثمار