

دراسة الجدوى الاقتصادية المبدئية
لمشروع شركة صيانة متكاملة

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
21	3.4 تحليل العرض المتوقع
24	3.5 الاستراتيجية التسويقية
26	3.6 الحصة السوقية المتوقعة
28.....	4. الدراسة الفنية للمشروع
28	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع
28	4.2 الموارد المادية المطلوبة
29	4.3 الموارد البشرية المطلوبة
30	4.4 التراخيص المطلوبة
31	4.5 الجدول الزمني للمشروع
32.....	5. الدراسة المالية للمشروع
32	5.1 الافتراضات المالية
33	5.2 تكاليف الاستثمار
33	5.3 التمويل
34	5.4 الإيرادات
35	5.5 التكاليف المتوقعة
37	5.6 القوائم المالية المتوقعة
40	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي
43.....	6. دراسة المخاطر وتحليل الحساسية

6.1 دراسة المخاطر 43

6.2 تحليل الحساسية 46



1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية المبدئية لمشروع تأسيس شركة صيانة لتقديم خدمات متكاملة وحديثة وبأسلوب يتصف بالشمولية في تقديم الخدمة للقطاعات المختلفة كالمجمعات التجارية والشركات والمكاتب والمنازل. حيث يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	شركة الصيانة المتكاملة
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"> • خدمات الصيانة الشاملة • خدمات صيانة التدفئة والتكييف والتبريد • خدمات صيانة الكهرباء • خدمات صيانة المياه والصرف الصحي • خدمات صيانة الآبار والخزانات • خدمات صيانة المصاعد
وصف المشروع	المشروع هو عبارة عن تأسيس شركة خدمية لتقديم خدمات صيانة متكاملة تتصف بالشمولية وضمن معايير خدمية محددة والتي تستهدف القطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب باختلاف أنواعها مثل المجمعات التجارية والشركات الصناعية والتجارية والخدمية.
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> • القطاع المنزلي • قطاع الشركات والمكاتب
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 1.16 مليون دينار
متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال الخمس سنوات حوالي 18.3%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 19.4%
متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال خمس سنوات حوالي 601 ألف دينار
درجة المخاطرة	يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو انخفاض الإيرادات 10%، أو زيادة في التكاليف التشغيلية 10%

<ul style="list-style-type: none">• زيادة الطلب على خدمات الصيانة• تقدم خدمات الصيانة حالياً بشكل فردي لكل نوع من أنواع الصيانة• عدم وجود معايير لتقديم الخدمة حالياً وضعف الثقة بمزودي الخدمة• تشغيل العمالة الوطنية	مبررات المشروع
<ul style="list-style-type: none">• لا يوجد	الجهات الشريكة

2. البيئة الاقتصادية الكلية

2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية

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

الشكل 1: خارطة المملكة الأردنية الهاشمية



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

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

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

2.2 السكان

استناداً إلى التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015، فلقد بلغ عدد السكان في المملكة حوالي 9.5 مليون نسمة وبكثافة سكانية 107.3 نسمة/كم²، حيث تربعت محافظة العاصمة على المحافظات الأخرى بعدد السكان والبالغ حوالي 4 مليون نسمة وبكثافة سكانية 538.8 نسمة/كم² 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 ²)	الكثافة السكانية (نسمة/كم ²)
إقليم الوسط			
العاصمة	4007526	7,579	528.8
الزرقاء	1364878	4761	286.7
البلقاء	491709	1120	439.0
مادبا	189192	940	201.3
إقليم الشمال			
إربد	1770158	1572	1126.1
المفرق	549948	26551	20.7
جرش	237059	410	578.2
عجلون	176080	420	419.2
إقليم الجنوب			
الكرك	316629	3495	90.6
الطفيلة	96291	2209	43.6
معان	144082	32832	4.4
العقبة	188160	6905	27.2
مجموع المملكة	9531712	88793.5	107.3

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.

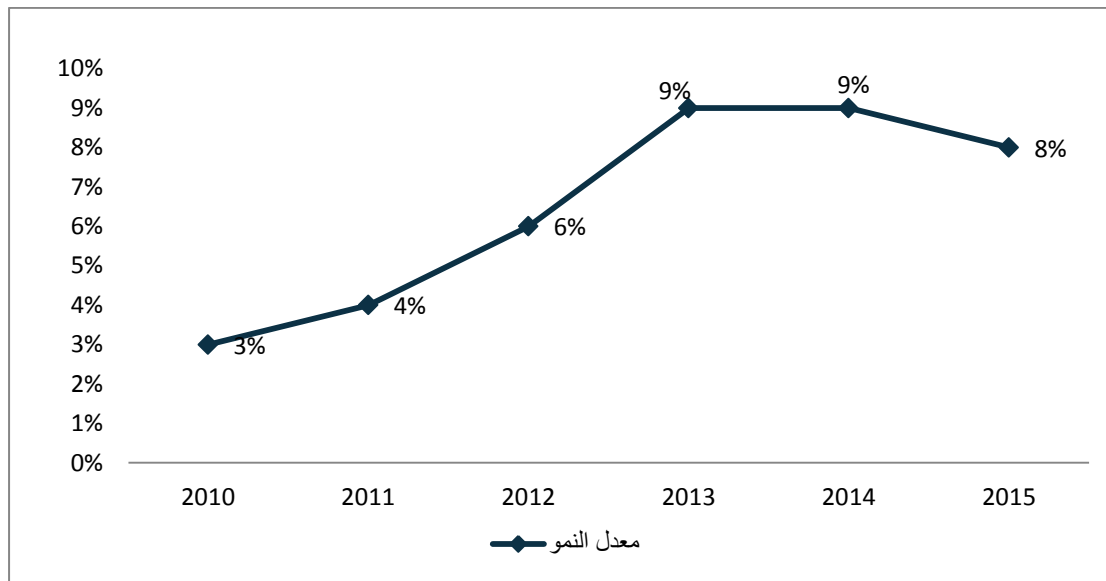
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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 المملكة¹

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.

علاوةً 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%).

¹ المصدر: البنك المركزي الأردني

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

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

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

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

الجدول 4: المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2011-2015 بالمليون دينار

2015	2014	2013	2012	2011	
9,532	8,804	8,114	7,427	6,993	عدد السكان (بالمليون نسمة)
13.0	11.9	12.6	12.2	12.9	معدل البطالة
الانتاج والأسعار					
26,289.6	25,141.2	23,611.2	21,690.0	20,288.8	الناتج القومي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
26,637.4	25,437.1	23,851.6	21,965.5	20,476.6	الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
2.4	3.1	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الثابتة (%)
30,234.7	30,302.1	28,424.5	24,774.9	23,743.5	إجمالي الدخل القومي المتاح بالأسعار الجارية
-2.4	3.1	8.6	-0.2	4.7	معدل النمو في إجمالي الدخل القومي المتاح بالأسعار الثابتة (%)
-0.9	2.9	4.8	4.5	4.2	التغير في الرقم القياسي لأسعار المستهلك (%)
2.3	3.4	5.6	4.5	6.4	التغير في مخفض الناتج المحلي الإجمالي (%)

2015	2014	2013	2012	2011	
التقود والبنوك					
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 ⁽¹⁾
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 (%)
المالية العامة					
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 ⁽²⁾
35.3	31.6	30.3	22.5	21.9	النسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (%)
التجارة الخارجية وميزان المدفوعات					
-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) ⁽³⁾
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 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 للنفاذ 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 خدمية لتقديم خدمات صيانة متكاملة تتصف بالشمولية وضمن معايير خدمية محددة والتي تستهدف القطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب باختلاف أنواعها مثل المجمعات التجارية والشركات الصناعية والتجارية والخدمية ... الخ.

3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

- خدمات الصيانة العامة
- خدمات الصيانة الكهربائية
- خدمات صيانة التمديدات الصحية
- خدمات صيانة التدفئة والتبريد والتكييف
- خدمات صيانة المصاعد
- خدمات صيانة الآبار والخزانات
- خدمات صيانة الديكور
- توفير قطع الغيار اللازمة لأعمال الصيانة

3.3 تحليل الطلب المتوقع

يتأثر الطلب على خدمات المشروع بالعوامل التالية:

- معدل النمو في عدد الوحدات السكنية/ المباني والمجمعات التجارية والصناعية
- العمر الزمني للوحدات السكنية (حيث أن الوحدات السكنية القديمة تحتاج إلى صيانة بشكل أكبر)
- متوسط الدخل السنوي للأسرة
- الموسمية حيث يزداد الطلب على بعض خدمات الصيانة في أشهر الصيف/ الشتاء
- وعي المستهلكين وزيادة اهتمامهم بأمر السلامة

وبناءً على مسح التعداد العام للسكان والمساكن الذي نفذته دائرة الإحصاءات العامة في عام 2015، فلقد بلغ مجموع المباني 888,028 مبنى موزعة حسب صفة إشغال المبنى، حيث كانت المباني التقليدية تشكل أكبر نسبة 89.5%. يبين الجدول التالي توزيع المبنى حسب صفة إشغال المبنى ونوع المبنى.

الجدول 7: توزيع المباني حسب صفة إشغال المبنى ونوع المبنى

صفة إشغال المبنى															المجموع	نوع المبنى
غير مبين	تحت التشييد	مغلق	خال	متعدد الأغراض	للترفيه والثقافة والعبادة	للترفيه والثقافة والعمل	للترفيه والثقافة والسكن	للترفيه/ثقافة	للعبادة والعمل	للعبادة والسكن	للعبادة	للسكن والعمل	للعمل فقط	للسكن فقط		
0	10334	444	16698	265	23	135	279	121	215	361	148	62980	18228	684718	794949	تقليدية(المجموع)
0	318	49	1093	3	15	262	0	1948	84	0	5220	0	36935	0	45927	مؤسسة/منشأة
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	624	0	0	624	فندق/مسكن عام
0	13925	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13925	تحت التشييد
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	181	181	أخرى
239	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	239	غير مبين
239	24581	505	21255	268	38	397	279	2069	299	361	5368	63780	56891	711698	888028	المجموع

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة، التعداد العام للسكان والمساكن 2015

هذا وقد قام فريق العمل بإجراء دراسة ميدانية لتقدير الطلب على خدمات الصيانة وتكاليفها من خلال مقابلة عينة من العائلات الأردنية الموزعة في كل من محافظة العاصمة واريد وجرش والبلقاء ومأدبا والزرقاء، حيث بلغ مجموع العائلات المستجيبين 972 عائلة، أشار 65% منهم بأنهم يتعاملون إما مع شركات صيانة متخصصة بنوع صيانة معين أو مع أفراد لأغراض صيانة المنزل، من بين هؤلاء العائلات الذين يقومون بعمليات صيانة لمنازلهم أو مكاتبهم تبين أن 26% يتعاملون مع شركات متخصصة بالصيانة وبالنظر إلى الخدمات التي يتلقونها فهي تشمل ما يلي:

- خدمات الصيانة العامة (34%)
- خدمات الصيانة الكهربائية (22%)
- خدمات صيانة التمديدات الصحية (15%)
- خدمات صيانة التدفئة (9%)
- خدمات صيانة المصاعد (6%)

بينما تم تقدير تكاليف الصيانة من قبل المستجيبين كما يلي:

المؤشر	البيان
متوسط تكاليف خدمات الصيانة خلال العام	200 دينار أردني
عدد مرات تنفيذ أعمال الصيانة خلال العام	2 مرة
نسبة الأسر التي تتعامل مع شركات الصيانة	25%
نسبة الأسر التي تتعامل مع فنيين الصيانة	75%

وفيما يتعلق بإمكانية إنشاء شركة صيانة متكاملة، يتم سؤال الأشخاص الذين تم مقابلتهم، حيث كان لديهم احتمالية عالية للتعامل مع شركة صيانة متخصصة ومتكاملة.

الإحتمالية	البيان (%)
عالية جداً	36%
عالية	36%
منخفضة	16%
لا أحبذ التعامل مع الشركة	12%

أما فيما يتعلق بأهم المعايير التي يمكن أن تؤثر على قرار تعامل مستخدمي خدمة الصيانة مع الشركات أو الأفراد:

- تكلفة الخدمة
- السمعة الفنية لمزودي الخدمة
- التزام مزودي الخدمة بالوقت الزمني (الموعد) المحدد والمنفق عليه لتقديم الخدمة
- الدقة والمهارة في انجاز اعمال الصيانة المطلوبة
- الخدمات المقدمة والمتابعة بعد الانتهاء من تنفيذ اعمال الصيانة

كما إن هنالك بعض المعوقات التي يواجهها المستهلكون عند التعامل مع مزودي خدمات الصيانة يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- ارتفاع الأجر التي يتقاضاها مزودي الخدمة لتنفيذ أعمال الصيانة
- عدم التزام مزودي الخدمة بالمواعيد مما يدفع المستهلكين لمتابعتهم بشكل مستمر
- جودة بعض خدمات الصيانة دون المستوى المطلوب وعدم الدقة في تقديم الخدمات واتقانها
- أسلوب تعامل غير لائق من قبل بعض مزودي الخدمة والبطء في تقديم الخدمة المطلوبة

3.4 تحليل العرض المتوقع

أظهرت نتائج تحليل جوانب العرض المتعلقة بخدمات الصيانة في السوق المحلي أن الأغلبية العظمى من مزودي الخدمات هم أشخاص فنيون يعملون على تقديم مختلف أعمال الصيانة التي قد يحتاجها المستهلكون سواء من القطاع المنزلي و/أو قطاع الشركات، والذين تعذر الوصول إلى أية معلومات لتقدير أعدادهم بسبب غياب الإحصائيات الرسمية في هذا الخصوص. كما لوحظ أيضاً اتجاه بعض المنشآت الاقتصادية في القطاع الخاص للإعتماد بشكل رئيسي على كادرها الوظيفي وفريق الصيانة الداخلي لديها لتنفيذ أعمال ومشاريع الصيانة مثل الفنادق والمستشفيات وبعض المجمعات التجارية، بينما قد تلجأ للتعامل مع الفنيين المختصين من الخارج في بعض حالات وأعمال الصيانة المتخصصة جداً والتي قد لا يستطيع طاقم الصيانة لديها من القيام بها.

بالمقابل، فلقد تبين وجود (3) شركات منافسة بشكل مباشر للمشروع في السوق المحلي والتي تعمل على تقديم مجموعة من خدمات الصيانة المتنوعة بشكل متكامل ومنظم وهم شركة بروفيكس وشركة هاندي مان وشركة هيرما فيكس، بحيث تقدم خدماتها للمنازل والمنشآت السكنية والتجارية من خلال فريق عملها المتخصص.

ويمكن تلخيص أهم خدمات الصيانة المقدمة من مزودي الخدمة في السوق المحلي على النحو التالي:

- خدمات الصيانة العامة
- خدمة صيانة البويلرات والتدفئة
- خدمات صيانة المكيفات وشبكات التبريد
- خدمات صيانة المصاعد
- خدمات صيانة المسابح
- خدمات صيانة التمديدات الصحية والصرف الصحي والمضخات والمرافق الصحية
- خدمات صيانة المعدات والتمديدات الكهربائية والشبكات
- خدمات صيانة الديكور

لمحة عن المنافسين

وفيما يلي لمحة موجزة عن المنافسين الرئيسيين للمشروع.

الاسم	بروفكس
الموقع	الأردن، عمان
الوصف العام	<p>شركة خاصة ذات مسؤولية محدودة تأسست في محافظة العاصمة منذ 4 سنوات لتقديم خدمات الصيانة لمزيج متنوع من المنشآت السكنية والمنشآت العاملة في عدة قطاعات اقتصادية مثل الفنادق وشركات الاتصالات وشركات التأمين وشركات البريد وشركات الشحن والتخليص والمطاعم الكبرى والأندية الرياضية والشركات الصيدلانية والنقابات المهنية. حيث يوجد المكتب الرئيسي/ المحطة الرئيسية لها في منطقة خلدا في العاصمة عمان ويوجد لها أيضاً 4 محطات تتواجد في الأماكن التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● محطة الرضوان والتي تتواجد في مدارس الرضوان ● محطة الحصاد والتي تتواجد في مدارس الحصاد ● محطة رياض المهندسين في عمان ● محطة في العقبة
الخدمات الرئيسية	<p>ويتكون مزيج الخدمات للشركة من القطاعات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● قطاع الصيانة العامة: وتشمل (صيانة الشبائيك والمناخل، صيانة الأباجورات، صيانة الأبواب، صيانة الأرضيات، صيانة الخزائن والجوارير والكراسي والطاولات، أعمال الدهان والديكورات، تركيب الأجهزة وتمديداتها) ● قطاع الكهرباء: ويشمل (التمديدات الكهربائية، صيانة وتركيب النقاط الكهربائية، تفقد وصيانة لوحات كهرباء، ستالايت، تركيب وحدات إنارة، صيانة اباجور كهرباء) ● القطاع الصحي: ويشمل (صيانة المرافق الصحية، خزانات المياه، سخانات المياه، تمديدات المياه، الصرف الصحي، المضخات) ● قطاع التدفئة: ويشمل (صيانة البويلرات، صيانة الروديترات، صيانة المضخة) ● قطاع التكييف والتبريد: ويشمل (تفقد نظام التكييف، تركيب مكيف، صيانة مكيف) ● قطاع التجديدات والديكورات: ويشمل (تجديد المنازل والمكاتب بأحدث الديكورات والدهانات، خدمات الدهان البسيط والديكوري، التصميم الداخلي والتشطيبات) <p>كما تقدم الشركة خدماتها أيضاً بنظام العقود السنوية والذي تبلغ قيمته حوالي (1100-1400 دينار أردني/ السنة) يشتمل على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الصيانة الوقائية/ الدورية: حيث يتم ارسال فريق فني لعمل صيانة شاملة كل 4 شهور على مدار العام. ● الصيانة التصحيحية: حيث يتم الاتفاق مسبقاً مع العميل على تحديد عدد الزيارات، وفي هذا النوع من الصيانة تنتظر الشركة اتصالاً من العميل عند حصول أي خلل لتصحيحه وتتم الاستجابة خلال 48 ساعة، بمعدل 20 زيارة تصحيحية. ● الصيانة الطارئة: حيث يتم الاتفاق مسبقاً مع العميل على تحديد عدد الزيارات، وفي هذا النوع من الصيانة تنتظر الشركة اتصالاً من العميل عند حصول أي خلل طارئ لتصحيحه وتتم الاستجابة خلال 4 ساعات عند حصول (شورت كهرباء أو كسر خط الماء أو فيضان الصرف الصحي)، حيث تبلغ كلفة الزيارة الطارئة الواحدة 45 دينار أردني.

الاسم	هيرما فيكس
الموقع	الأردن، الصوفية
الوصف العام	تأسست في عام 2012 لخدمة القطاع الهندسي، حيث تقدم خدمات الصيانة للمنازل والمنشآت السكنية والتجارية من خلال إمتلاكها وإدارتها فريق فني متخصص والعمل على صيانة المنشآت والحفاظ عليها. وبلغ عدد الزبائن حوالي (300) في عام 2016.
الخدمات الرئيسية	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة المباني والصيانة • تصميم وتركيب أنظمة التكييف • إدارة المشاريع • تجديد المباني والإنشاءات • معالجة المياه • الإدارة والإشراف على الموقع • TURNKEY SERVICES <p>ويتم تقديم الخدمات وفقاً لنظام العقود السنوية سواء لقطاع الشركات و/أو قطاع المنازل كما هو موضح أدناه:</p> <p>عقود المنازل</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنفيذ (3) زيارات ميدانية بواقع ساعتين لكل زيارة يتم من خلالها القيام بأعمال الصيانة الصحية والكهربائية والتكييف وبتكلفة مالية تقدر ب 100 دينار أردني ويضاف إليها سعر قطع الغيار، في حال أستدعت الحاجة. • تنفيذ (8) زيارات ميدانية بواقع ساعتين لكل زيارة يتم من خلالها القيام بأعمال الصيانة الصحية والكهربائية والتكييف وبتكلفة مالية تقدر ب 200 دينار أردني ويضاف إليها سعر قطع الغيار، في حال أستدعت الحاجة. <p>عقود الشركات</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعتمد تكلفة تقديم خدمات الصيانة بناءً على عدد الزيارات والخدمة التي يتم تحديدها في العقد وعلى البنية التحتية للمنشأة ومساحة المنشأة، حيث تتراوح معدل التكلفة ما بين (250- 1,000) دينار أردني.

الاسم	هاندي مان
الموقع	الأردن، عمان
الوصف العام	تأسست كشركة ذات مسؤولية محدوده في محافظة العاصمة عام 2015 وتمتلك طاقم عمل لتقديم خدمات الصيانة المنزلية العامة والخاصة، وخدمات صيانة التمديدات الصحية، وخدمات صيانة الأجهزة الكهربائية، وأعمال النجارة والحدادة، وأعمال الديكور، حيث بلغ عدد زبائنها في عام 2016 حوالي (120) زبون معظمهم (80%) من القطاع المنزلي وبعتماد كلي على خدمات الصيانة التصحيحية بناءً على طلب الزبائن ودون تقديم خدمات العقود السنوية.

بالرغم من ذلك، فإنه بعد الانتهاء من تحليل اتجاهات الطلب والعرض لخدمات المشروع فلقد تبين ما يلي:

- عدم وجود معايير لتقديم الخدمة حالياً يتم اتباعها من قبل مزودي خدمات الصيانة
 - تتجه الثقافة المجتمعية المحلية بتفضيل التعامل مع جهات موثوقة تضمن لهم جودة خدمات الصيانة المقدمة
 - عدم وجود جهة معنية لتقييم فنيي الصيانة والخدمات التي يقدمونها
- افتقار سوق خدمات الصيانة إلى الشركات المنتظمة التي تعمل على تقديم خدمات صيانة متكاملة ضمن معايير محددة واعتماده إلى حد كبير على الفنيين الأفراد لسد احتياجاته

3.5 الاستراتيجية التسويقية

السوق المستهدف

يستهدف المشروع القطاعات التالية:

- القطاع المنزلي
- قطاع الشركات والمكاتب

الخدمات والمنتجات المتوقعة

يتكون مزيج خدمات الصيانة المقدمة من المشروع مما يلي:

- خدمات الصيانة العامة (صيانة الشبابيك والمناخل، صيانة الاباجورات ، صيانة الأبواب والأرضيات، صيانة الخزائن، الجوارير، الطاومات، الكراسي، أعمال الدهان والديكورات)
- خدمات الصيانة الكهربائية (التمديدات الكهربائية، صيانة اللوحات الكهربائية، صيانة النقاط الكهربائية، صيانة وتركيب وحدات الإنارة)
- خدمات صيانة التمديدات الصحية (صيانة تمديدات المياه، الصرف الصحي، صيانة المرافق الصحية، خزانات وسخانات المياه، مضخات المياه)
- خدمات صيانة التدفئة والتبريد والتكييف (صيانة الرديترات والبوليرات والمضخات، أنظمة وأجهزة التكييف)
- خدمات صيانة المصاعد
- خدمات صيانة الآبار والخزانات
- خدمات صيانة الديكور (خدمات الدهان، تجديد المنازل والمكاتب في أحدث الديكورات والدهانات)
- توفير قطع الغيار اللازمة لتنفيذ أعمال الصيانة، حسب الطلب

ويهدف تقديم خدمات صيانة شاملة تتلائم مع كافة احتياجات المستهلكين وقدراتهم المالية، وبخاصة القطاع المنزلي، فإنه يوصى بتقديم خدمات المشروع وفق مفهوم "باقات الخدمة" والذي يتضمن توفير حلول صيانة منتظمة ضمن عدة باقات خدمية مثل الباقة البرونزية، الباقة الفضية، الباقة الذهبية، الباقة الماسية، تشتمل على تنفيذ عدد محدد من الزيارات المنفق القيام بها من قبل المشروع لتغطي احتياجات المستهلكين من أهم خدمات الصيانة المطلوبة. ويوضح الجدول التالي مقترحاً لباقات الخدمة الممكن تقديمها من قبل المشروع.

الجدول 8: الباقات المقترحة تقديمها

عدد الزيارات				خدمات الصيانة
الباقة الماسية	الباقة الذهبية	الباقة الفضية	الباقة البرونزية	
4	3	2	1	الصيانة الكهربائية
4	3	2	1	صيانة التمديدات الصحية

عدد الزيارات				خدمات الصيانة
الباقة الماسية	الباقة الذهبية	الباقة الفضية	الباقة البرونزية	
1	1	1	1	صيانة التبريد والتكييف
1	1	1	1	صيانة التدفئة

الأسعار المتوقعة

أخذين بعين الاعتبار المنافسة الحادة التي يشهدها السوق المحلي لخدمات الصيانة ووجود الكثير من مزودي الخدمة الفرديين (الفنيين) بالإضافة لحساسية المستهلكين لعامل السعر وتكاليف خدمات الصيانة وخاصة في القطاع المنزلي، فإنه يوصى باتباع سياسة التسعير باعتماد التكلفة مع إضافة هامش الربح المرغوب (cost-plus) في تسعير خدمات المشروع، مع الإبقاء على اطلاع دائم على مستويات الاسعار المعطاة من قبل المنافسين.

كما يجدر التنويه على ضرورة اتباع سياسة منح الخصومات عند تنفيذ أعمال الصيانة للمشاريع الكبيرة لضمان تنافسية خدمات المشروع وحصولها على الحصة التسويقية المخطط لها.

ويبين الجدول التالي أسعار الباقات/ الخدمات المقترح تقديمها للقطاع الشركات والمكاتب صغيرة ومتوسطة الحجم

الجدول 9: أسعار الباقات

الباقة	السعر (دينار أردني)
البرونزية	75
الفضية	100
الذهبية	125
الماسية	150

الترويج

يمكن تحديد أهم أهداف استراتيجية الترويج للمشروع كما يلي:

- نشر ثقافة الصيانة المؤسسية في السوق المحلي وتحفيز المستهلكين لتغيير أنماطهم الشرائية بالتحول نحو التعامل مع شركات الصيانة المتكاملة
- تعظيم حجم الطلب على خدمات المشروع
- بناء علاقات طيبة مع القطاع المنزلي والشركات والمكاتب والمحافظة عليها

ويوضح الجدول التالي مضمون الرسالة الترويجية للجهات المستهدفة والوسائل الترويجية المقترحة في إيصال الرسائل التسويقية إليهم

الجدول 10: الرسالة الترويجية للجهات المستهدفة والوسائل الترويجية المقترحة

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستفيدة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ مواقع التواصل الاجتماعي ▪ الاعلانات في الصحف الأسبوعية ▪ البروشورات الترويجية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الأسعار المنافسة وجودة الخدمات المقدمة ▪ خبرات الكادر البشري وكفائته في تنفيذ خدمات الصيانة ▪ الالتزام بالمواعيد والمحافظة على النظافة والترتيب للمنازل أثناء وبعد تنفيذ أعمال الصيانة ▪ الاستفادة من باقات الخدمة المقدمة من المشروع 	القطاع المنزلي والوحدات السكنية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الزيارات الشخصية والاتصالات المباشرة مع منخذي القرار ▪ البروشورات والكتالوجات ▪ عروض الخدمة الفنية والمالية ▪ الاعلانات في الصحف اليومية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ التعامل مع جهة موثوقة وضمن عقود صيانة سنوية ▪ الخصومات المقدمة على أسعار خدمات الصيانة ▪ تقديم خدمات ما بعد الصيانة ▪ التوفير في مصاريف الصيانة الدورية والمفاجئة 	قطاع الشركات والمكاتب (الصناعية والخدمية)

3.6 الحصّة السوقية المتوقعة

توضح النقاط التالية أهم الافتراضات الموضوعية لاحتساب الحصّة السوقية للمشروع حسب القطاعات المستهدفة كما يلي:

- عدد المنازل المستهدفة (1,500) منزل في السنة التشغيلية الأولى و(2,400) في السنة الثانية و(3,840) في السنة الثالثة و(6,144) في السنة الرابعة و(9,830) في السنة الخامسة
- عدد الشركات والمكاتب المستهدفة (150) شركة / مكتب في السنة التشغيلية الأولى و(240) في السنة الثانية و(384) في السنة الثالثة و(614) في السنة الرابعة و(983) في السنة الخامسة
- عدد العقود المحتمل توقيعها مع قطاع المنازل والشركات والمكاتب (1,650) في السنة التشغيلية الأولى و(2,640) في السنة الثانية و(4,224) في السنة الثالثة و(6,758) في السنة الرابعة و(10,813) في السنة الخامسة
- عدد مرات الصيانة التصحيحية للقطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب صغيرة ومتوسطة الحجم (2) مرة سنوياً
- متوسط رسوم خدمة الصيانة التصحيحية للقطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب في المرة الواحدة (100) دينار أردني سنوياً وبمعدل نمو سنوياً (3%)
- متوسط رسوم خدمة عقود الصيانة السنوية للقطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب (100) دينار أردني سنوياً وبمعدل نمو سنوياً (5%)
- عدد العقود المحتمل توقيعها مع قطاع المجمعات التجارية لتنفيذ أعمال صيانة المصاعد (20) عقد في السنة التشغيلية الأولى وبمعدل نمو (50%) سنوياً

- متوسط رسوم خدمة عقود الصيانة السنوية للمساعد في المجمعات التجارية (1,000) دينار أردني سنوياً وبمعدل نمو سنوياً (3%)
- هامش ربح الشركة من خدمة توفير قطع الغيار للعقود السنوية (10%) من قيمة خدمة الصيانة التصحيحية للقطاع المنزلي وقطاع الشركات والمكاتب صغيرة ومتوسطة الحجم
- عدد الموظفين في المشروع يتزايد مع حجم العمل المتوقع، حيث يبدأ المشروع بـ 8 موظفين وصولاً إلى 30 موظف في السنة الخامسة للمشروع
- أيام العمل 350 يوم عمل

الجدول 11: الحصة السوقية للمشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
9,830	6,144	3,840	2,400	1,500	عدد المنازل المستهدفة
983	614	384	240	150	عدد الشركات / المكاتب
10,813	6,758	4,224	2,640	1,650	عدد العقود
101	68	45	30	20	عدد المجمعات التجارية
122	116	110	105	100	الاتعاب الاساسية
1,126	1,093	1,061	1,030	1,000	أتعاب صيانة المساعد
21,627	13,517	8,448	5,280	3,300	عدد مرات الصيانة في العام
113	109	106	103	100	كلفة الصيانة في المرة الواحدة
2,434,124	1,477,017	896,248	543,840	330,000	إجمالي كلف الصيانة
1,314,380	782,369	465,696	277,200	165,000	الأتعاب السنوية
243,412	147,702	89,625	54,384	33,000	اتعاب الشركة من قطع الغيار
1,672	1,004	603	362	218	الايرادات السنوية (ألف دينار أردني)

4. الدراسة الفنية للمشروع

4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

إن الطاقة التصميمية للمشروع تم تقديرها على أساس عدد المنازل وعدد الشركات والمكاتب صغيرة ومتوسطة الحجم والمجمعات التجارية التي سيتم تقديم خدمات الصيانة المختلفة لها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 12: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
13,500	عدد المنازل
1,350	عدد الشركات والمكاتب صغيرة ومتوسطة الحجم
1,126	المجمعات التجارية

ويهدف الوصول إلى الطاقة التصميمية المقترحة للمشروع، فإنه يتطلب شراء (5) مواقع / محطات لتقديم الخدمات وتخزين العدد وقطع الغيار بمساحة (90 م²) لكل موقع / محطة بالإضافة لموقع الإدارة العامة وكما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول 13: المساحات المطلوبة للمشروع

الوحدة	البند
2م 750	إجمالي المساحة (محطات تقديم الخدمة ومكاتب الإدارة)
2م 300	مكاتب الإدارة
2م 450	محطات تقديم الخدمة

4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 14: الموارد المادية المطلوبة

القيمة (دينار أردني)	السعر (دينار أردني)	الوحدة	البند
750,000	1,000	750 م ²	المباني
70,000	70,000	1	الأثاث والتجهيزات
70,000	70,000	1	العدد والأدوات
100,000	20,000	5	وسائط النقل
30,000	30,000	1	تقنية المعلومات والاتصالات
1,020,000			المجموع

*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق

4.3 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للسنة الأولى من المشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين حوالي (8) موظف وإجمالي رواتب (63,600) دينار أردني سنوياً.

الجدول 15: 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
فني صيانة	4	500	24,000	24,000	-
محاسب	1	500	6,000	-	6,000
موظف إداري	1	300	3,600	-	3,600
المجموع	8		63,600	24,000	39,600

وبما أن هذه الشركة تعتمد بشكل رئيسي على الفنيين؛ فإن عدد الفنيين المطلوب للمشروع يزداد بازدياد حجم العمل المتوقع. يبين الجدول التالي عدد الفنيين المطلوب للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى.

الجدول 16: عدد الفنيين المطلوب للمشروع

البند	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
عدد الفنيين	4	9	15	20	30
الراتب	500	525	551	579	608
المجموع	24,000	56,700	99,225	138,915	218,791

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

الجدول 17: الوصف الوظيفي العام للوظائف الرئيسية في المشروع

الوظيفة	وصف الوظيفة
المدير العام	التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل ما يتعلق بالإدارة الداخلية للشركة، والمشاركة في تحديد سياسة الشركة وإدارة كل ما له علاقة بالعمل. ومراجعة التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة والإشراف على عملية تحليلها ودراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها، والإشراف الفني والإداري على الموظفين ورفع كفاءتهم، ومراعاة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية. بالإضافة إلى وضع الأفكار والخطط التسويقية والعمل على تقديمها وتفعيلها وتنفيذها للعملاء من أجل تطوير تسويق خدمات الشركة، وكذلك القيام بجميع

الوظيفة	وصف الوظيفة
	الأمر المتعلقة بطبيعة عمله واقتراح الإجراءات التحسينية التي تعمل على تحسين أداء العمل.
مدير التشغيل	وضع الخطط والإستراتيجيات والأهداف العامة لأنشطة التشغيل والصيانة والإشراف على تنفيذها ضمن الإمكانيات والوسائل المتاحة بأبكر درجة من الفاعلية والجودة والإشراف على سير عمليات الصيانة ومتابعة الأعمال من قبل جميع الفنيين وضمان سلامة وأمان هذه الأعمال واكتشاف المشاكل الواقعة والعمل على حلها لضمان سير عملياتها على النحو المطلوب، بالإضافة إلى التسويق والترويج للشركة.
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 يوميًا وجدولة وتنسيق الاجتماعات والمقابلات والأحداث وغيرها من الأنشطة المماثلة بالإضافة إلى إرسال وتلقي البريد والطرود وإعداد المراسلات وحفظ وتحديث ملفات شؤون الموظفين.
فني	القيام بكافة أعمال الصيانة الدورية والطارئة للعملاء، ومتابعة العملاء من خلال مساعدتهم والإجابة على استفساراتهم والرد على أي شكاوى ترد من العملاء والمساعدة على حلها والقدرة على اتخاذ القرار المناسب.

4.4 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 18: التراخيص المطلوبة للمشروع

البيان	التحليل
تسجيل الشركة	▪ وزارة الصناعة والتجارة
التشغيل	الضمان الاجتماعي، ضريبة الدخل والمبيعات، نقابة أصحاب المهن الميكانيكية، نقابة أصحاب المهن الكهربائية

4.5 الجدول الزمني للمشروع

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

الجدول 19: الجدول الزمني للمشروع

السنة الأولى (بالأشهر)										المرحلة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
										الدراسات
										الموافقات وتسجيل الشركة
										البناء والتجهيز
										التأثيث
										التوظيف والتشغيل التجريبي
10 أشهر										إجمالي المدة

5. الدراسة المالية للمشروع

5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع.

الجدول 20: الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع

الافتراض	البيان
3%	معدل التضخم في الأسعار
75% من الاستثمار رأس المال و 25% قروض	التمويل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التشغيل
9%	معدل الفائدة
6 شهور من التكاليف	رأس المال العامل
20%	معدل الضريبة
25% من الرواتب	مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
20% من الإيرادات	حوافز الموظفين
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 1.167 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 1 مليون دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 147 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 21: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	1,020
مصاريف ما قبل التشغيل	23
رأس المال العامل	124
المجموع	1,167

5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 75% وتقدر بحوالي 876 ألف دينار و25% عن طريق قروض بحوالي 292 ألف دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع، حيث:

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

الجدول 22: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	875.5	75%
قروض	291.8	25%
المجموع	1,167	100%

5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 218 ألف دينار وتزداد لتصل 1.6 مليون دينار في السنة الخامسة وذلك بسبب النمو وزيادة أعداد المنازل والمكاتب والمجمعات.

الجدول 23: إيرادات المشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
9,830	6,144	3,840	2,400	1,500	عدد المنازل المتوقعة
983	614	384	240	150	عدد المكاتب
10,813	6,758	4,224	2,640	1,650	عدد العقود
101	68	45	30	20	عدد المجمعات التجارية
122	116	110	105	100	الأنتعاب الأساسية للمنازل والمكاتب
1,126	1,093	1,061	1,030	1,000	أنتعاب المجمعات/ المصاعد
21,627	13,517	8,448	5,280	3,300	عدد مرات الصيانة
113	109	106	103	100	تكلفة الصيانة في المرة الواحدة
2,434,124	1,477,017	896,248	543,840	330,000	إجمالي كلف الصيانة
1,314,380	782,369	465,696	277,200	165,000	الأنتعاب السنوية
243,412	147,702	89,625	54,384	33,000	أنتعاب الشركة من توفير قطع الغيار
1,672	1,004	603	362	218	الإيرادات السنوية (ألف دينار)

5.5 التكاليف المتوقعة

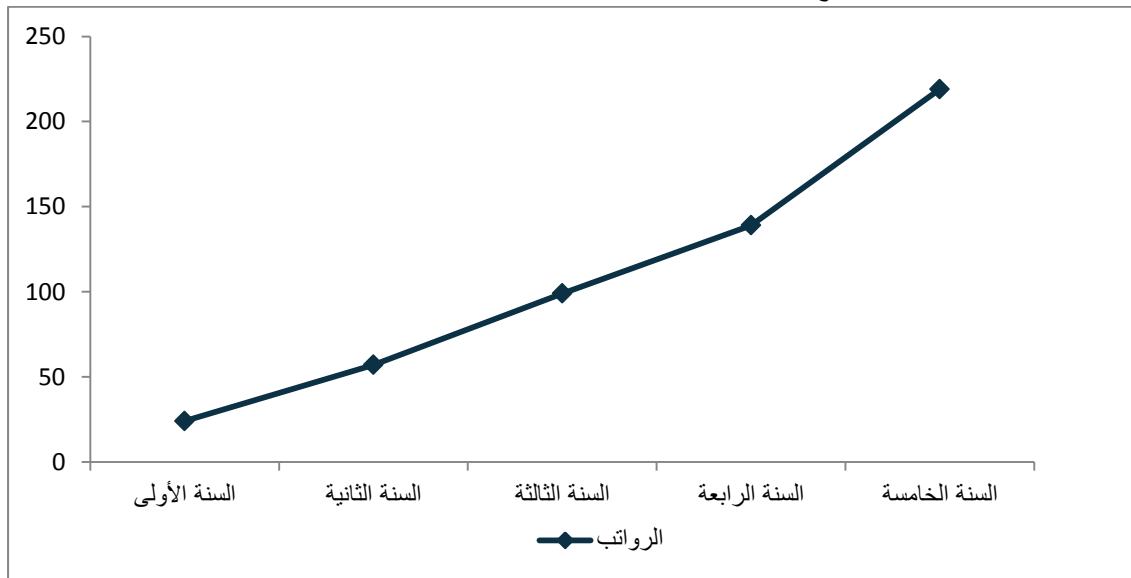
التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال الخمس سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة الرواتب 24 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 219 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 24: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
219	139	99	57	24	الرواتب
55	35	25	14	6	مصاريف موظفين أخرى
334	201	121	72	44	حوافز وعمل إضافي
1	1	1	1	1	مصاريف IT
54	54	54	54	54	اهلاكات
35	32	29	26	24	مصاريف السيارات
7.3	6.9	6.6	6.3	6.0	مصاريف مياه وكهرباء
4	4	4	4	4	مصاريف متنوعة
709	472	339	235	163	المجموع

الشكل 3: التكاليف التشغيلية للمشروع



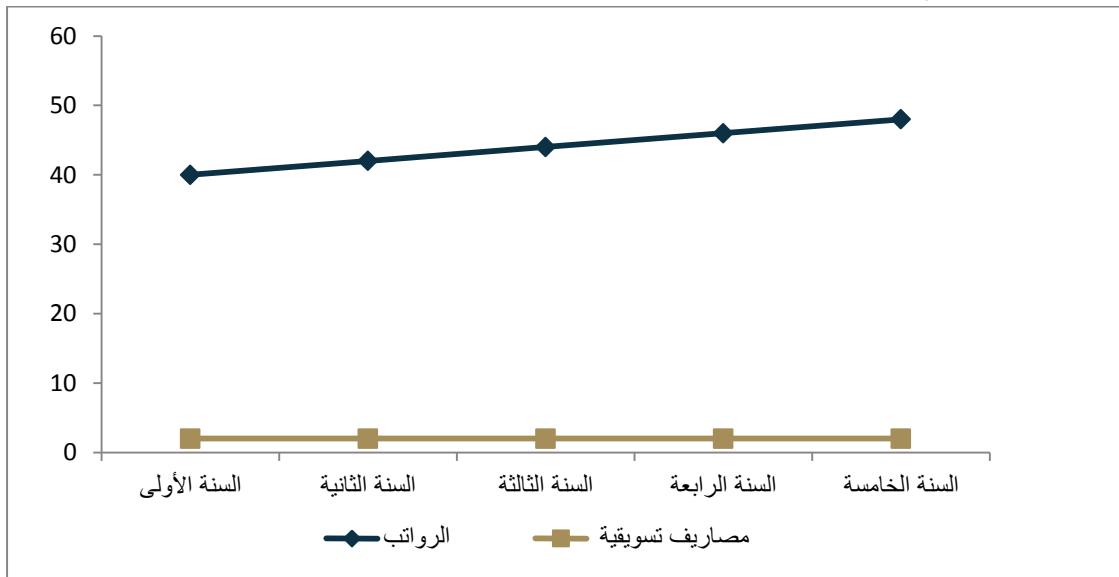
المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات السابقة، حيث تبلغ رواتب الموظفين 40 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 48 ألف دينار في السنة الخامسة، وتبلغ المصاريف التسويقية 2 ألف دينار في جميع السنوات.

الجدول 25: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
48	46	44	42	40	الرواتب
12	11	11	10	10	مصاريف موظفين اخرى
2	2	2	2	2	قرطاسية ومصاريف
2	2	2	2	2	ضيافة
2	2	2	2	2	مياه وكهرباء وخدمات
1	1	1	1	1	أتعاب مهنية
2	2	2	2	2	مصاريف تسويقية
5	5	4	4	4	مصاريف أخرى
				23	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
75	72	68	65	85	المجموع

الشكل 4: المصاريف الإدارية والعمومية



5.6 القوائم المالية المتوقعة

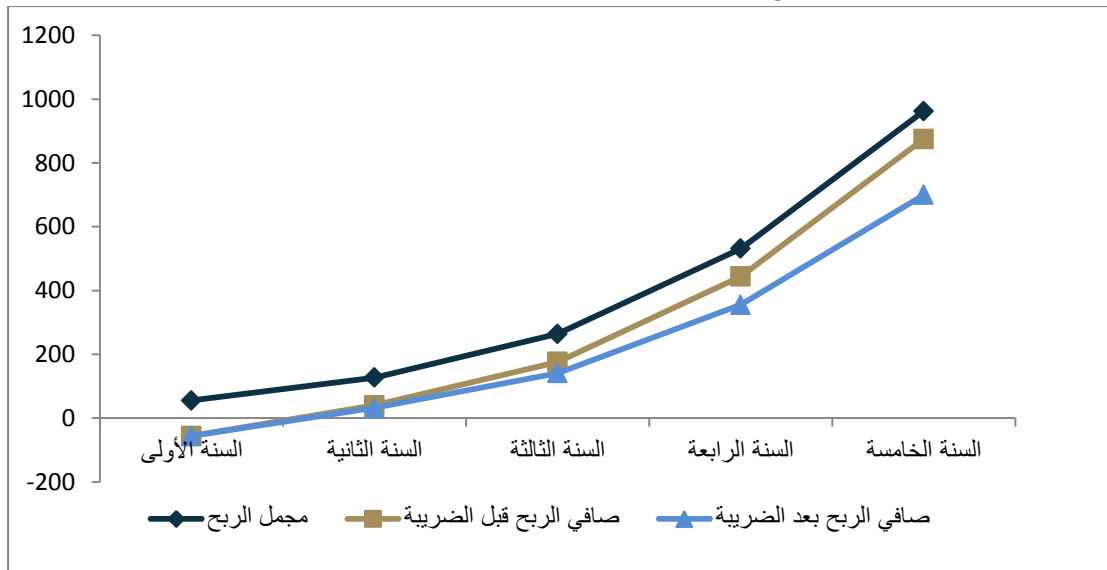
قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 55 ألف دينار في السنة الأولى إلى 962 ألف دينار في السنة الخامسة، كما سيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 40 ألف دينار في السنة الثانية إلى 875 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 32 ألف دينار في السنة الثانية إلى 700 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 26: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1,672	1,004	603	362	218	الإيرادات
709	472	339	235	163	التكاليف التشغيلية
962	531	264	127	55	مجمل الربح
75	72	68	65	85	مصاريف إدارية
887	460	195	62	(30)	صافي الربح
12	15	19	23	26	مصاريف بنكية
875	444	176	40	(56)	صافي الربح قبل الضريبة
175	89	35	8	-	الضريبة
700	355	141	32	(56)	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 1.1 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 1.4 مليون دينار في السنة الخامسة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيقل من 276 ألف دينار في السنة الأولى إلى 198 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 875 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 1.2 مليون دينار في السنة الخامسة.

الجدول 27: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)						
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	سنة	البيان
الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	التأسيس	
الأصول						
469	276	176	128	108	124	النقدية
167	100	60	36	22		الذمم
-	-	-	-	-		المخزون
-	-	-	-	-		تأمينات ومصاريف مقدماً
636	376	236	164	129	124	مجموع الأصول المتداولة
1,043	1,043	1,043	1,043	1,043	1,043	الأصول الثابتة
293	239	185	131	77	-	مجموع الإهلاك
750	804	858	912	966	1,043	صافي الأصول الثابتة
1,386	1,180	1,094	1,076	1,095	1,167	مجموع الأصول
الإلتزامات وحقوق الملكية						
106	71	51	35	24		مصاريف مستحقة وذمم
92	132	172	212	252	292	قروض طويلة الأجل
198	203	223	247	276		مجموع الإلتزامات
875	875	875	875	875	875	مساهمات الشركاء
312	102	(4)	(47)	(56)		أرباح مدورة
1,188	978	871	829	819	875	مجموع حقوق الملكية
1,386	1,180	1,094	1,076	1,095	1,167	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 24 ألف دينار في السنة الأولى إلى 723 ألف دينار في السنة الخامسة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 124 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 469 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 28: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
الأنشطة التشغيلية						
700	355	141	32	(56)	-	صافي الربح
54	54	54	54	77	-	الإهلاكات
(31)	(20)	(8)	(4)	3	-	التغير في رأس المال العامل
723	389	187	82	24	-	التدفق النقدي من التشغيل
الأنشطة الاستثمارية						
-	-	-	-	-	(1,043)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	(1,043)	التدفق النقدي من الاستثمار
الأنشطة التمويلية						
				-	875	رأس المال
(40)	(40)	(40)	(40)	(40)	292	القرض
(490)	(249)	(99)	(22)	-		توزيع الأرباح
(530)	(289)	(139)	(62)	(40)	1,167	التدفق النقدي من التمويل
193	100	48	20	(16)	124	صافي التدفق النقدي
276	176	128	108	124	0	النقد أول المدة
469	276	176	128	108	124	النقد آخر المدة

5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

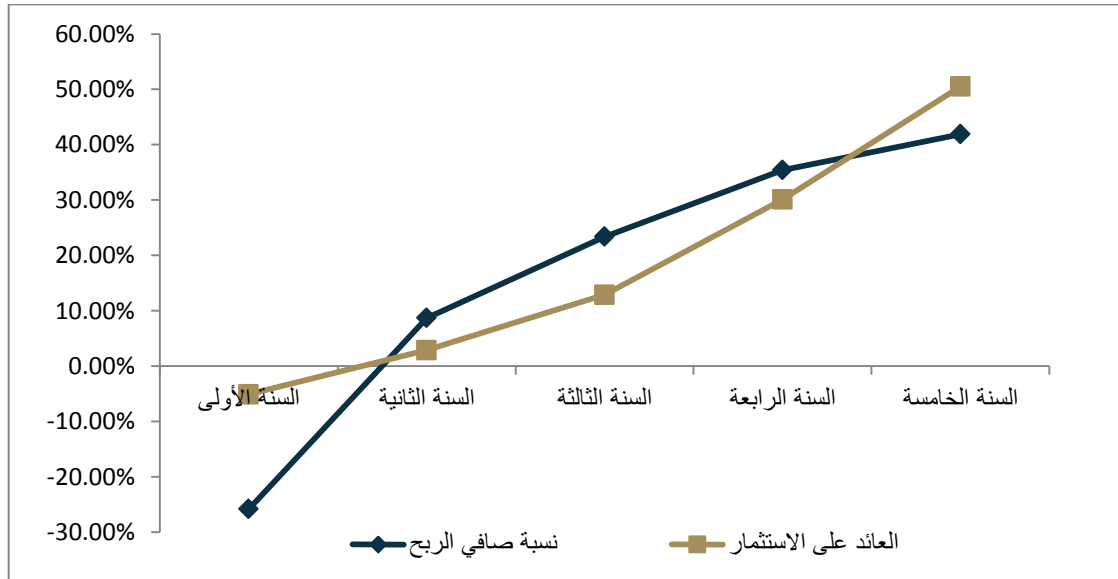
التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 8.7% في السنة الثانية إلى 41.9% في السنة الخامسة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 2.9% في السنة الثانية إلى 50.5% في السنة الخامسة.

الجدول 29: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1,386	1,180	1,094	1,076	1,095	الأصول
1,672	1,004	603	362	218	الإيرادات
700	355	141	32	(56)	الأرباح
875	875	875	875	875	رأس المال
41.9%	35.4%	23.4%	8.7%	-25.8%	نسبة صافي الربح
50.5%	30.1%	12.9%	2.9%	-5.1%	العائد على الاستثمار
80.0%	40.6%	16.1%	3.6%	-6.4%	العائد على رأس المال
41.9%	35.4%	23.4%	8.7%	-25.8%	معدل العائد على الإيرادات
0.58	0.85	0.55	0.34	0.20	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 19.4% والذي تجاوز 5 أضعاف سعر الفائدة على الودائع
- بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 1.5 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 1.1 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
- بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.28 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعف قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
- بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 4.6 سنوات

الجدول 30: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
723	389	187	82	24	(1,167)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
1,188						القيمة المتبقية
1,910	389	187	82	24	(1,167)	التدفق النقدي
					19.4%	العائد الداخلي
					1,490	القيمة الحالية
					323	صافي القيمة الحالية
					1.28	مؤشر الربحية (مرة)
					4.6 سنة	فترة الاسترداد (سنة)

التحليل الاجتماعي

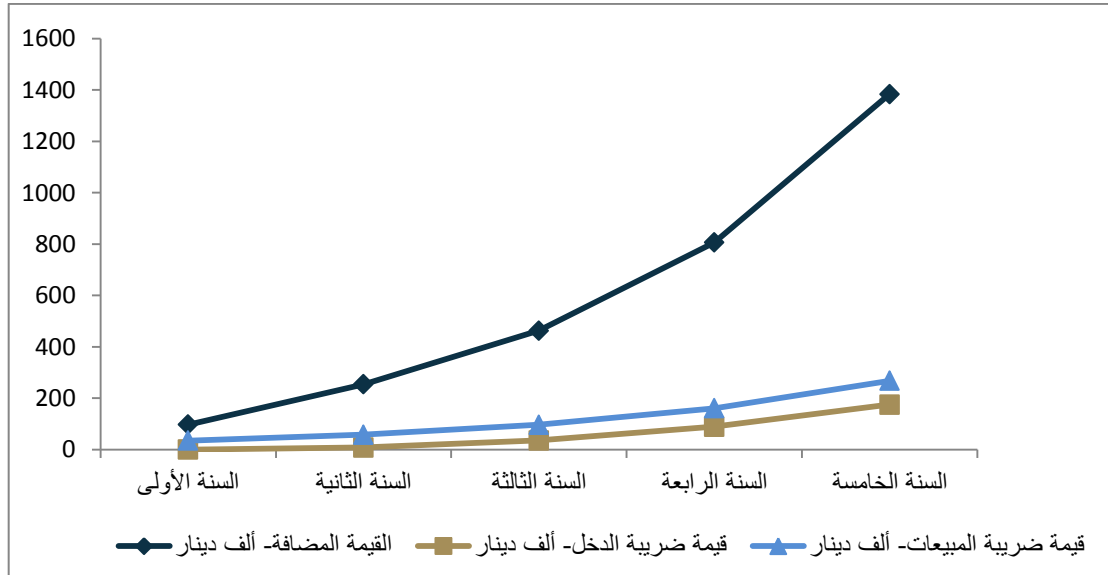
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 8 موظفين في السنة الأولى ليصل إلى 34 موظف في السنة الخامسة.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 97 ألف دينار في السنة الأولى إلى 1.4 مليون دينار في السنة الخامسة، كما ستزداد ضريبة الدخل من حوالي 8 ألف دينار لتصل إلى 175 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 31: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
34	24	19	13	8	عدد الموظفين
34	24	19	13	8	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
1,384	806	463	254	97	القيمة المضافة- ألف دينار
175.0	88.8	35.2	7.9	0.0	قيمة ضريبة الدخل- ألف دينار
267.5	160.6	96.5	58.0	34.9	قيمة ضريبة المبيعات- ألف دينار
0	0	0	0	0	قيمة التصدير

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 32: مصفوفة المخاطر للمشروع

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
المخاطر المالية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مخاطر الائتمان 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. ▪ مخاطر السيولة 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. ▪ مخاطر تقلب أسعار العملات تتمثل مخاطر العملات في الخطر من تذبذب قيمة الأدوات المالية بسبب تقلبات أسعار العملات الأجنبية. ▪ مخاطر التضخم هي المخاطر المرتبطة باحتمال أن يؤدي التضخم أو الارتفاع في كلفة المعيشة إلى تآكل جزء من القيمة الحقيقية للاستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر المالية التي يمكن ان تواجه الشركة قليلة وذلك لأن طريقة الدفع نقدياً لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات لأن خدمات الشركة ومبيعاتها في السوق المحلي لا يوجد مخاطر للتضخم لأن تسعير الشركة يقوم على أساس سنوي

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
مخاطر الأعمال (مخاطر القطاع)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ المخاطر الإستراتيجية 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. ▪ المخاطر القانونية والتنظيمية 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. ▪ مخاطر السمعة 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. ▪ مخاطر المنافسة تنتج مخاطر المنافسة من السوق المحلي والخارجي والتي تؤثر على تقليل المبيعات وتخفيض الأرباح. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر متوسطة قبل تأسيس الشركة وذلك للحصول على موافقة الجهات الرسمية مثل وزارة الصناعة والتجارة ▪ مخاطر السمعة مرتفعة جداً بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة جداً مثل تقديم خدمات الصيانة للشركات والمنازل ▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون مرتفعة بسبب وجود شركات منافسة للمشروع
المخاطر التشغيلية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مخاطر تقنية المعلومات 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 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر التشغيلية قليلة حيث ستتعاقد الشركة مع جهات فنية متخصصة لتطوير أنظمة المعلومات المطلوبة لإدارة العمليات ▪ سوف يتم دفع رواتب منافسة في السوق ▪ سوف يتم وضع خطة أمن معلومات للحفاظ على

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
	<p>البرمجة، فيروسات الحاسوب، الفائدة المفقودة بسبب العطل.</p> <p>▪ مخاطر الموارد البشرية</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
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 33: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
2.0%	17.4%	19.4%	معدل العائد الداخلي
(37)	1,527	1,490	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
84	239	323	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0	1.2	1.3	مؤشر الربحية (مرة)
1	4.1	4.6	فترة الاسترداد (سنة)
0.7%	16.0%	16.7%	نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات
1.7%	16.6%	18.3%	العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات
2.8%	24.0%	26.8%	العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات
0.7%	16.0%	16.7%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات
0.0	0.5	0.5	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات
0.0	601	601	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات
0.4	61	61	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات
0.0	123	123	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 17.4% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.10 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 24% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%

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

الجدول 34: تخفيض الإيرادات 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
5.0%	14.4%	19.4%	معدل العائد الداخلي
257	1,234	1,490	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
257	66	323	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0	1.1	1.3	مؤشر الربحية (مرة)
(0)	5.0	4.6	فترة الاسترداد (سنة)
7.5%	9.2%	16.7%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
4.1%	14.2%	18.3%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
7.2%	19.6%	26.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
7.5%	9.2%	16.7%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
0.0	0.5	0.5	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
62.6	538	601	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات
14.6	47	61	قيمة ضريبة الدخل- متوسط 5 سنوات
12.3	111	123	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 14.4% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 5 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 19.6% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%

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

الجدول 35: زيادة تكاليف التشغيل 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
2.6%	16.8%	19.4%	معدل العائد الداخلي
134	1,357	1,490	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
134	189	323	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0	1.2	1.3	مؤشر الربحية (مرة)
1	4.1	4.6	فترة الاسترداد (سنة)
4.9%	11.9%	16.7%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
2.0%	16.3%	18.3%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
3.6%	23.2%	26.8%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
4.9%	11.9%	16.7%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
0.0	0.5	0.5	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
31.4	570	601	القيمة المضافة- متوسط 5 سنوات
7.0	54	61	قيمة ضريبة الدخل- متوسط 5 سنوات
0.0	123	123	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 16.8% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.10 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 23.2% وهو مناسب لأغراض الاستثمار