

دراسة الجدوى الاقتصادية المبدئية
لمشروع الفلل السياحية الريفية

نيسان، 2017



جدول المحتويات

5.....	1. الملخص التنفيذي.....	5
7.....	2. البيئة الاقتصادية الكلية.....	7
7.....	2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية.....	7
8.....	2.2 السكان.....	8
10.....	2.3 المؤشرات الاقتصادية في المملكة.....	10
13.....	2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة.....	13
16.....	2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط.....	16
17.....	3. دراسة السوق.....	17
17.....	3.1 وصف المشروع.....	17
17.....	3.2 وصف الخدمات المتوقعة.....	17
17.....	3.3 تقدير حجم السوق.....	17
25.....	3.4 تحليل الأسعار.....	25
26.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية.....	26
27.....	3.6 الحصة السوقية المتوقعة.....	27
28.....	4. الدراسة الفنية للمشروع.....	28
28.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع.....	28
28.....	4.2 الموارد المادية المطلوبة.....	28
29.....	4.3 الموارد البشرية المطلوبة.....	29
32.....	4.4 التراخيص المطلوبة.....	32
32.....	4.5 الجدول الزمني للمشروع.....	32
33.....	5. الدراسة المالية للمشروع.....	33
33.....	5.1 الافتراضات المالية.....	33
34.....	5.2 تكاليف الاستثمار.....	34
34.....	5.3 التمويل.....	34
36.....	5.4 الإيرادات.....	36
37.....	5.5 التكاليف المتوقعة.....	37
39.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة.....	39
42.....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي.....	42

45	دراسة المخاطر وتحليل الحساسية	45
45	دراسة المخاطر	6.1
48	تحليل الحساسية	6.2



فلل سياحية ريفية

1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية المبدئية لمشروع إنشاء فلل سياحية ريفية مخدمة في محافظة مادبا، حيث سيتم إنشاء المشروع في منطقة أو عدة مناطق تكون مرتفعة ومطلّة على البحر الميت مثل منطقة مكاور التي تقع في الجنوب الشرقي من حمامات ماعين أو في منطقة بانوراما البحر الميت الواقعة على الطريق المؤدي إلى حمامات ماعين. حيث يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	فلل سياحية ريفية
القطاع	الخدمي - عقارية
المحافظة	مادبا
المنطقة	المناطق المطلّة على البحر الميت (مكاور وبانوراما/ البحر الميت)
الخدمات / المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> • فلل سياحية ريفية مخدمة وملكية خاصة • برك سباحة • متجر مواد تموينية • نظام كاميرات مراقبة
وصف المشروع	<p>سيتم إنشاء مجمع فلل سياحية ريفية في منطقة تكون مطلّة على البحر الميت في محافظة مادبا، وستبلغ الطاقة التصميمية للمشروع 15 فيلا ريفية سنوياً بمساحة أرض كلية تبلغ 15,000م² (لكل 15 فيلا) وبمساحة بناء تقدر ب 1,800م²، حيث ستكون مساحة البناء للفيلا الواحدة 120م² ومساحة الأرض للوحدة الواحدة 1000م²، كما سيشمل المجمع على خدمات متكاملة من برك سباحة ومطعم وكافية ومتجر للمواد التموينية. حيث يصل إجمالي عدد الفلل المبنية 115 فيلا خلال 10 سنوات.</p> <p>سيبلغ سعر البيع للفيلا في السنة الأولى حوالي 115 ألف دينار وسيزداد ليصل إلى 150 ألف دينار في السنة العاشرة من المشروع، ومن الجدير بالذكر أن عدد الموظفين الدائمين في المشروع سيصل إلى 21 موظف جميعهم أردنيون.</p>
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> • أصحاب الدخل المرتفع من الأردنيين داخل الأردن • أصحاب الدخل المرتفع من الأردنيين المغتربون • السياح العرب والأجانب من أصحاب الدخل المرتفع
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 1.4 مليون دينار

متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال العشر سنوات حوالي 11%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 20.4%
متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال العشر سنوات حوالي 548 ألف دينار
درجة المخاطرة	يشير تحليل الحساسية إلى ارتفاع درجة مخاطرة المشروع لتخفيض أسعار البيع 10% أو زيادة تكاليف التشغيل (تكاليف البناء) 10%، وانخفاض درجة مخاطرة المشروع لزيادة الاستثمار 10%
مبررات المشروع	<ul style="list-style-type: none"> • طبيعة المنطقة الخلابة وإطلالاتها الجميلة • توظيف الأيدي العاملة • الحاجة لوجود مواقع استجمام ملكية خاصة
الجهات الشريكة	<ul style="list-style-type: none"> • وزارة الصناعة والتجارة • البلدية المعنية

2. البيئة الاقتصادية الكلية

2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية

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

الشكل 1: خارطة المملكة الأردنية الهاشمية



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

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

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

2.2 السكان

استناداً إلى التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015، فاقد بلغ عدد السكان في المملكة حوالي 9.5 مليون نسمة وبكثافة سكانية 107.3 نسمة/ 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 اربد 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			
اربد	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

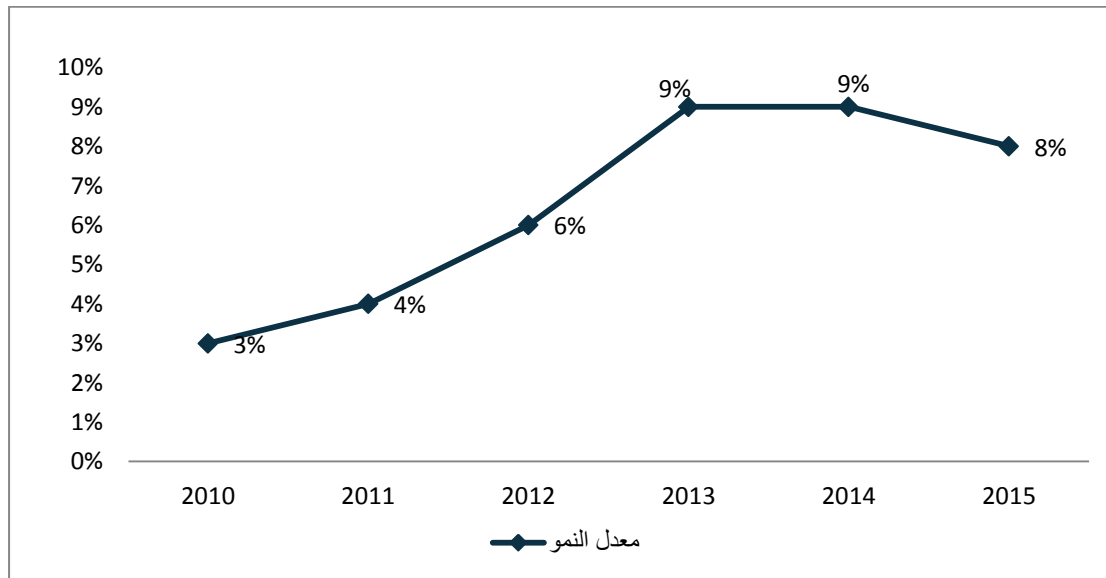
حدث تراجع ملحوظ في مؤشر نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي وبنسبة 5.4% ليصل إلى 1,197.4 دينار وذلك استناداً إلى البنك المركزي الأردني. كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

الجدول 3: عدد السكان والنمو السكاني في المملكة

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

المصدر: دائرة الإحصاءات العامة

الشكل 2: معدل النمو السكاني في المملكة



2.3 المؤشرات الاقتصادية في 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.

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 بالمدىونية، بشقيها الداخلي والخارجي، فقد بلغ صافي الدين العام 22,847.5 مليون دينار (85.8% من الناتج) في نهاية عام 2015، وبارتفاع مقداره 5.0 نقاط مئوية من الناتج. أما إجمالي الدين العام فبلغ 24,876.5 مليون دينار (93.4% من الناتج). وقد جاء ذلك الارتفاع نتيجة لتمويل كل من عجز الموازنة العامة والقروض المكفولة لكل من شركة الكهرباء الوطنية وسلطة المياه، هذا فضلاً عن تباطؤ النمو الاقتصادي خلال عام 2015. ومن الجدير بالذكر أن مدىونية شركة الكهرباء الوطنية وسلطة المياه سجلت ما قيمته 6.7 مليار دينار في نهاية عام 2015.

أما على الصعيد النقدي والمصرفي فقد شهدت معظم المؤشرات النقدية تطوراً إيجابياً في أداؤها في عام 2015، وفي مقدمتها الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي التي حافظت على مستويات مريحة بلغت نحو 14.2 مليار دولار، وانخفاض معدل الدولار 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

¹ المصدر: البنك المركزي الأردني

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 بالعملة الأجنبية بمقدار 336.1 مليون دينار (5.4%).

بالإضافة إلى 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
الإنتاج والأسعار					
26,289.6	25,141.2	23,611.2	21,690.0	20,288.8	الناتج القومي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
26,637.4	25,437.1	23,851.6	21,965.5	20,476.6	الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الجارية
2.4	3.1	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي بأسعار السوق الثابتة (%)
30,234.7	30,302.1	28,424.5	24,774.9	23,743.5	إجمالي الدخل القومي المتاح بالأسعار الجارية

2015	2014	2013	2012	2011	
-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 (%)
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:

2015	2014	2013	2012	2011	
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): يشتمل على الديون على المؤسسات العامة والديون على المؤسسات المالية وبنود صافي العوامل الأخرى كما يظهر في جدول المسح النقدي.

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

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

2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة

قانون الاستثمار رقم 30 لسنة 2014

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

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

❖ الحوافز والمزايا خارج المناطق التنموية والمناطق الحرة

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

❖ الحوافز والمزايا داخل المناطق التنموية والمناطق الحرة

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

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

- تم إقرار نظام تخفيض ضريبة الدخل في المناطق الأقل نمواً رقم (44) لسنة 2016 والذي يهدف إلى إيجاد بيئة جاذبة للاستثمار تسهم في تعزيز التنمية الاقتصادية في من خلال تخفيض ضريبة الدخل خارج المناطق التنموية في المناطق الأقل نمواً في المملكة والذي تم فيه حديد المناطق التي تتمتع بهذا التخفيض 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 الأوروبي متوسطي 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

بينما 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 و18، و29، و34، و39، 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 وغزة
26.1	29.3	23.6	22.4	24.4	22.9	سوريا
48.3	46.6	48.7	51.2	46.9	49.4	متوسط المنطقة
54.6	49.8	51.9	61.3	50.7	64.1	متوسط العالم

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

الجدول 6: أهم المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2016-2020

2020	2019	2018	2017	2016	المؤشر
3.1	3.2	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي
50.9	47.8	44.8	42.1	39.6	الناتج المحلي الإجمالي (بالبليون دولار أمريكي)
11.0	10.7	10.4	10.1	9.8	عدد السكان (بالمليون)
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، 2016/9/15

3. دراسة السوق

3.1 وصف المشروع

المشروع هو عبارة عن مجمع يتكون من فلل سياحية ريفية مخدمة تكون ملكيتها خاصة ويحتوي على برك سباحة ومطعم وكافية ومتجر مواد تموينية، حيث سيتم اختيار منطقة أو عدة مناطق في محافظة مادبا تتميز بإطلالتها على البحر الميت مثل منطقة مكاور أو منطقة بانوراما البحر الميت وذلك لما تتميز به هذه المناطق من هدوء وطبيعة وإطلالة جميلة ستكون ملائمة لهدف المشروع وهو الاستجمام والبعد عند ضوضاء المدينة.

ستبلغ الطاقة التصميمية للمشروع 15 فيلا ريفية سنوياً بمساحة أرض كلية تبلغ 15,000م² (لكل 15 فيلا) وبمساحة بناء تقدر بـ 1,800م²، حيث ستكون مساحة البناء للفلا الواحدة 120م² ومساحة الأرض للوحدة الواحدة 1000م²، كما سيشمل المجمع على خدمات متكاملة من برك سباحة ومطعم وكافية ومتجر للمواد التموينية. حيث يصل إجمالي عدد الفيلات المبنية 15 فيلا خلال 10 سنوات.

3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

- ❖ فلل سياحية ريفية مخدمة وتكون ملكيتها خاصة
- ❖ برك سباحة
- ❖ متجر مواد تموينية
- ❖ نظام كاميرات مراقبة
- ❖ مجمع مغلق ومحروس

3.3 تقدير حجم السوق

يتأثر الطلب على الفلل السياحية الريفية بالعوامل التالية:

- السعر
- موقع الفلل من حيث الإطلالة
- موقع الفلل من حيث القرب عن العاصمة عمان لسهولة الوصول إليه خلال مدة قصيرة
- مواصفات ودرجة التميز من حيث التصميم الداخلي والخارجي والشكل وغيرها
- الخدمات المتوفرة في مجمع الفلل الريفية والخدمات القريبة منه
- جودة المواد الأولية المستخدمة في البناء
- العادات المجتمعية عند الأسر والرغبة بالخصوصية

- الاستقرار الأمني والسياسي في الأردن
- معدل النمو الاقتصادي ومتوسط الدخل
- معدل النمو السكاني
- زيادة درجة التحضر والتنوع الثقافي عند الناس

قام فريق العمل بإجراء مسح ميداني لمشاريع الفلل السياحية الريفية وذلك في محافظة مادبا والمناطق الأخرى مثل محافظة البلقاء ومحافظة جرش ومحافظة عجلون، من أجل تحديد مشاريع الفلل الريفية القائمة في هذه المناطق وأخذ صورة واضحة عن حجمها وعن حجم الطلب على هذه النوعية من المشاريع. حيث تم زيارة المشاريع الرائدة في هذا المجال ومنها:

- مشروع بوجا
- مشروع واحات النخيل
- بورنو البحر الميت
- القرية الأندلسية
- مشروع طليطلة
- مشروع الصفا
- مشروع فيلا إشبيلية
- مجمع الفلل متكامل الخدمات
- مشروع روابي ريف جرش (جنى 1)

تم تقدير عدد مشاريع الفلل الريفية القائمة حالياً من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها حوالي 13 مشروع، تم إنشاؤها خلال الخمس سنوات الماضية موزعة بين محافظات المملكة مثل البلقاء ومادبا وجرش وعجلون وذلك لما تتميز به هذه المحافظات من طبيعة وإطلالة جميلة تناسب هذه المشاريع بالإضافة لقربها من العاصمة عمان، ولوحظ أن هذه النوعية من المشاريع ما زالت فكرتها جديدة في المملكة حيث بدأ إنشاؤها منذ فترة قليلة نوعاً ما لا تتجاوز العشر أعوام.

يبين الجدول أدناه عدد المشاريع القائمة وعدد الفلل الريفية فيها في المناطق القريبة والمطلّة على البحر الميت وفي المناطق الأخرى القريبة من عمان، حيث يوجد في المناطق القريبة والمطلّة على البحر الميت مشروعان للفلل الريفية بإجمالي عدد فلل يقدر بحوالي 69 فيلا، أما في المناطق الأخرى القريبة من عمان مثل البلقاء وجرش وعجلون فقد قُدّر عدد المشاريع بحوالي 11 مشروع بإجمالي عدد فلل يقدر بحوالي 512 فيلا ريفية، وذلك استناداً إلى المسوحات الميدانية التي تم القيام بها.

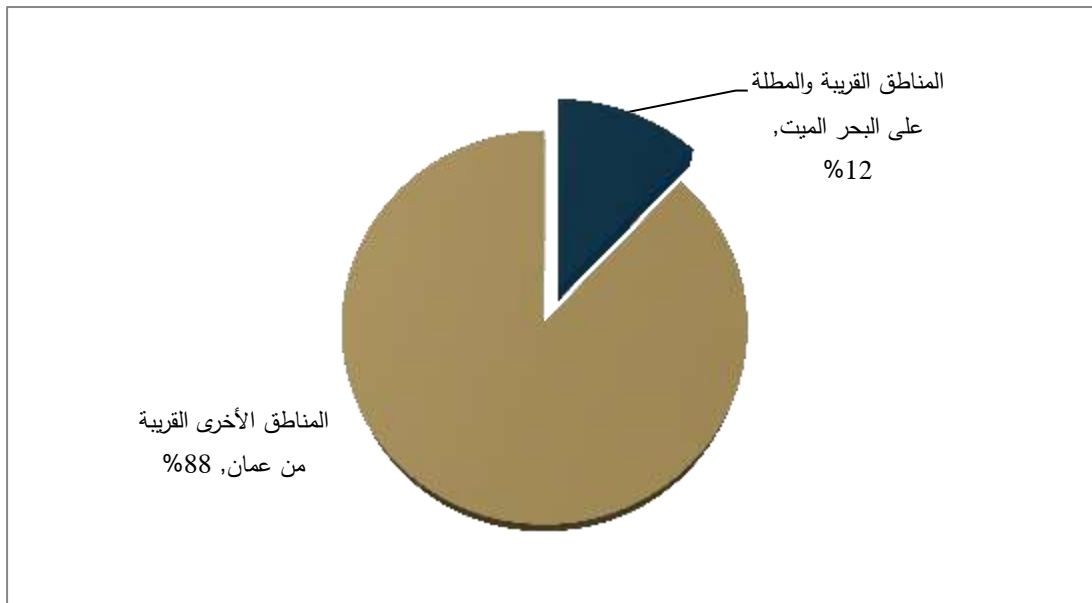
ومن الجدير بالذكر وجود مشاريع جديدة ما زالت تحت الإنشاء في منطقة البحر الميت والمناطق القريبة منها مثل منطقة سويمة والتي ستحتوي أيضاً على مجموعة من الفلل الريفية السياحية.

الجدول 7: عدد المشاريع القائمة والفلل الريفية

المجموع	المناطق الأخرى القريبة من عمان	المناطق القريبة والمطلة على البحر الميت	
13	11	2	عدد المشاريع القائمة
581	512	69	عدد الفلل في المشاريع
%100	%85	%15	نسبة المشاريع من المجموع
%100	%88	%12	نسبة عدد الفلل من المجموع

المصدر: المسوحات الميدانية، احتساب فرق العمل

الشكل 3: نسبة الفلل الريفية في المناطق القريبة والمطلة على البحر الميت والمناطق الأخرى القريبة من عمان



ولتقدير حجم الطلب الكلي على شراء الفلل الريفية في المملكة، تم تقدير نسبة الفلل الريفية المباعة في جميع المشاريع القائمة بحوالي 75% من إجمالي عدد الفلل التي تم إنشاؤها وتطويرها وذلك استناداً إلى المسوحات الميدانية والمكتبية، وبناءً على المعلومة السابقة فإن عدد الفلل التي تم بيعها يقدر بحوالي 436 فيلا ريفية من إجمالي 518 فيلا خلال الخمس سنوات الماضية، أي بمعدل 87 فيلا ريفية سنوياً. وبناءً على المقابلات التي تم إجراؤها تبين أنه من المتوقع أن يزداد الطلب على الفلل الريفية بشكل ملحوظ خلال الأعوام القادمة وذلك بسبب تفضيل الأشخاص لامتلاك هذا النوع من الفلل التي تتميز بالخصوصية التامة.

لمحة عن المنافسين الرئيسيين

ويبين هذا الجزء من الدراسة المنافسين الرئيسيين من مشاريع الفلل السياحية في محافظة مادبا والمحافظات الأخرى التي يوجد بها مشاريع فلل ريفية والتي تتميز بقربها لمحافظة العاصمة مثل محافظتي جرش والبلقاء.

الاسم	مشروع بوجا (تحالف شركة المنش وشركة زهرة الوادي)
الموقع	القرب من منطقة سويمه
عدد الفلل	14 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع على مساحة أرض كلية تبلغ 10 دونم، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل وترسات وحديقة وبركة سباحة خاصة لكل فيلا في المشروع.</p> <p>يتكون المشروع من 14 فيلا جميعها تمتلك نفس المساحة، حيث تبلغ مساحة البناء للفيلا 240 م² تتكون من ثلاث غرف نوم وصالون ودورتان مياه، كما تبلغ مساحة الأرض 500 م² للفيلا الواحدة. يبلغ عدد الفلل المببوعة من المشروع النصف أي ما يقدر بحوالي 7 فلل، ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p> <p>ومن الجدير بالذكر أنه سيتم إنشاء مشروع جديد لنفس الشركة قريب من منطقة سويمه ويتكون من 29 فيلا، ولكن ما زال المشروع في طور الحصول على الموافقات.</p>

الاسم	واحات النخيل
الموقع	الطريق بين البحر الميت وجبل نيبو في مادبا- خلف منتجع البحيرة
عدد الفلل	55 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع على مساحة أرض كلية تبلغ 275 دونم، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل حيث كل فيلا تحتوي على حديقة بها 55 شجرة نخيل ومنطقة باركيو وبركة سباحة وسور يفصلها عن الفلل الأخرى.</p> <p>يتكون المشروع من 55 فيلا تتراوح مساحة البناء فيها من 234 م² إلى 296 م² وتتكون الفيلا من طابقين وتبلغ مساحة الأرض 5000 م² للفيلا الواحدة. يبلغ عدد الفلل المببوعة من المشروع حوالي 52 فيلا. ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p>

الاسم	مشروع ظليطة
الموقع	جرش - شارع عمان جرش الدولي في منطقة جبة
عدد الفلل	36 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع منذ حوالي 3 سنوات على مساحة أرض كلية تبلغ 36 دونم مطلة على سد الملك طلال وإجمالي مساحة بناء تبلغ 2,520م²، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل الريفية وحديقة خاصة بكل فيلا، بالإضافة لتوفير خدمة الأمن والحراسة عن طريق الحراس وكاميرات المراقبة، وخدمة الصيانة وخدمة العناية بالحدائق عن طريق مزارعين متخصصين، وخدمة النظافة وخدمة لطلب المواد التموينية من المتاجر المجاورة.</p> <p>يتكون المشروع من 36 فيلا تمتلك جميعها نفس مساحة البناء وهي 70م² وتبلغ مساحة الأرض 850م² للفلا الواحدة. يبلغ عدد الفلل المببوعة من المشروع حوالي 25 فيلا. ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p>

الاسم	مشروع الصفا
الموقع	جرش - شارع عمان جرش الدولي في منطقة جبة
عدد الفلل	90 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع منذ حوالي 3 سنوات على مساحة أرض كلية تبلغ 90 دونم مطلة على سد الملك طلال وإجمالي مساحة بناء تبلغ 6,300م²، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل الريفية وحديقة خاصة بكل فيلا، بالإضافة لتوفير خدمة الأمن والحراسة عن طريق الحراس وكاميرات المراقبة، وخدمة الصيانة وخدمة العناية بالحدائق عن طريق مزارعين متخصصين، وخدمة النظافة وخدمة لطلب المواد التموينية من المتاجر المجاورة.</p> <p>يتكون المشروع من 90 فيلا تمتلك جميعها نفس مساحة البناء وهي 70م² وتبلغ مساحة الأرض 850م² للفلا الواحدة. يبلغ عدد الفلل المببوعة من المشروع حوالي 63 فيلا. ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p>

الاسم	مشروع فيلا إشبيلية
الموقع	قرية العالوك
عدد الفلل	21 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع منذ حوالي 4 سنوات على مساحة أرض كلية تبلغ حوالي 84 دونم مطلة على جبال جرش وبإجمالي مساحة بناء تبلغ 6,468 م²، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل الريفية وحديقة وكراج وملاعب خاصة بكل فيلا، بالإضافة لتوفر خدمة الأمن والحراسة عن طريق الحراس وكاميرات المراقبة، وخدمة الصيانة وخدمة العناية بالحدائق عن طريق مزارعين متخصصين، وخدمة النظافة وخدمة لطلب المواد التموينية من المتاجر المجاورة. كما يوجد فلل بها بركة سباحة خاصة وأخرى لا يوجد بها، ولكن هنالك إمكانية لعمل بركة سباحة خاصة في هذه الفلل.</p> <p>يتكون المشروع من 21 فيلا تمتلك جميعها نفس مساحة البناء وهي 308 م² وتبلغ مساحة الأرض 4,000 م² للفلا الواحدة. جميع الفلل في المشروع تم بيعها. ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p>

الاسم	مجمع الفلل متكامل الخدمات
الموقع	جرش - سوف، السهلات
عدد الفلل	6 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع حديثاً على مساحة أرض كلية تبلغ حوالي 30 دونم مطلة على جبال جرش وبإجمالي مساحة بناء تبلغ 6,468 م²، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل وحديقة وملعب ومسبح خاص بكل فيلا، بالإضافة لتوفر خدمة الأمن والحراسة عن طريق الحراس وكاميرات المراقبة، وتوفر التكييف والتدفئة في الفلل وخدمة العناية بالحدائق عن طريق مزارعين متخصصين.</p> <p>يتكون المشروع من 6 فلل تمتلك جميعها نفس مساحة البناء التي تبلغ 350 م²، ولكن تتراوح مساحة الأرض الخاصة بكل فيلا من 4,000 م² - 6,000 م². لم يتم بيع أي فيلا في المشروع وذلك لأن المشروع تم الانتهاء منه حديثاً.</p>

الاسم	مشروع روابي ريف جرش
الموقع	جرش - خلف جامعة جرش
عدد الفلل	80 فيلا جاهزة حتى الآن
الوصف العام	<p>تم إنشاء المشروع على مساحة أرض كلية تبلغ حوالي 200 دونم مطلة على جبال جرش والسلط وعمان حيث فهناك جزء تم إنشاؤه والجزء الآخر ما زال تحت الإنشاء، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل الريفية وحديقة وكراج وملعب وبركة سباحة ومنطقة باربيكيو وشلال خاص بكل فيلا، بالإضافة لتوفر خدمة الأمن والحماية عن طريق كاميرات المراقبة ونظام ضد السرقة والحرس، وتوفر خدمات المياه والكهرباء والانترنت والطرق المعبدة.</p> <p>يتكون المشروع من عدد من الفلل مصممة بطراز إسباني، تختلف هذه الفلل من حيث مساحة البناء والأرض الخاصة بها حيث هنالك ثلاث نماذج من الفلل في المشروع كالتالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - النموذج (A): تبلغ مساحة البناء 180م² وتتكون من طابقين وتبلغ مساحة الأرض 2000م² - النموذج (B): تبلغ مساحة البناء 130م² وتبلغ مساحة الأرض 1000م² - النموذج (C): تبلغ مساحة البناء 75م² وتبلغ مساحة الأرض 500م² <p>تم بيع 80 فيلا أي جميع الفلل الجاهزة حتى الآن، وهنالك عدد كبير من الفلل المخطط لإنشائها في المشروع، ولا يوجد ولا يوجد إمكانية لتأجير الفلل في المشروع.</p>

الاسم	القرية الأندلسية
الموقع	مادبا - منطقة أم العمد
عدد الفلل	683 فيلا
الوصف العام	<p>تم إنشاء مشروع القرية الأندلسية على مساحة أرض كلية تبلغ 100 دونم، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الفلل السكنية ومول تجاري متكامل ونادي صحي ومساح منفصلة للرجال والسيدات، بالإضافة لوجود خدمات المياه والكهرباء وخط مواسير للغاز، كما يوجد موظفين أمن في جميع أرجاء المجمع السكني وشركة نظافة خاصة تهتم بنظافة جميع مرافق المجمع.</p> <p>يتكون المشروع من 683 فيلا بمساحات مختلفة، حيث يوجد فلل بمساحة 200م²، 350م²، 400م²، 600م²، 700م². يبلغ عدد الفلل المببوعة من المشروع حوالي 200 فيلا، كما يوجد إمكانية لتأجير الفلل في مشروع القرية الأندلسية.</p>

الاسم	بورتو البحر الميت
الموقع	شاطئ البحر الميت
عدد الشاليهات	520 شاليه
الوصف العام	<p>تم إنشاء الشاليهات التي يعتبر جزء من مشروع بورتو البحر الميت على مساحة أرض كلية تبلغ 20 دونم، حيث يتكون المشروع من مجموعة من الشاليهات المطلة على شاطئ البحر الميت مباشرة.</p> <p>يتكون مشروع شاليهات بورتو البحر الميت من 520 شاليه منهم 400 شاليه جاهز تحت التشطيب، تبلغ مساحة البناء لجميع الشاليهات حوالي 53م² ما عدا 7 شاليهات تبلغ مساحتهم 70م²، ويتكون كل شاليه من غرفة نوم وصالة ودورتان مياه.</p> <p>ومن الجدير بالذكر أن هنالك مشروع فلل سياحية لبورتو البحر الميت مخطط إنشاؤه على أرض تبلغ مساحتها الكلية 780 دونم وستكون مساحة الفيلا 200م²، ولكن لم يحصل المشروع على موافقات وذلك بسبب بعض الخلافات.</p>

3.4 تحليل الأسعار

لقد تم إجراء دراسة سوق ميدانية عن أسعار بيع الفلل السياحية الريفية في المناطق القريبة من مادبا والبحر الميت وفي المحافظات الأخرى مثل البلقاء وجرش، حيث تم زيارة هذه المشاريع القائمة لمعرفة سعر البيع للفلل الريفية فيها وذلك لتكوين صورة واضحة عن وضع وأسعار الفلل الريفية، حيث يتأثر ويختلف السعر بناءً على مساحة البناء للفيلا ومساحة الأرض الخاصة بها والمنطقة التي يقع فيها المشروع بالإضافة إلى الخدمات المتوفرة فيه.

ويبين الجدول أدناه متوسط سعر البيع بالدينار الأردني للفلل الريفية مصنفة بناءً على المنطقة التي يقع فيها المشروع ومساحة البناء ومساحة الأرض الخاصة بكل فيلا.

الجدول 8: أسعار البيع للفلل الريفية بالدينار الأردني في المناطق المختلفة

السعر (دينار أردني)	مساحة الأرض للفيلا	مساحة البناء للفيلا
المناطق القريبة أو المطللة على البحر الميت		
240,000	500 م ²	240 م ²
280,000 - 260,000	5000 م ²	300 - 230 م ²
محافظة جرش		
75,000	850 م ²	70 م ²
90,000	1000 م ²	130 م ²
140,000	2000 م ²	180 م ²
500,000	5000 م ²	350 م ²
قرية العالوك		
375,000	4000 م ²	300 م ²

3.5 الاستراتيجية التسويقية

السوق المستهدف

يستهدف المشروع الزبائن التالية:

- أصحاب الدخل المرتفع من الأردنيين داخل الأردن
- أصحاب الدخل المرتفع من الأردنيين المغتربون
- السياح العرب والأجانب من أصحاب الدخل المرتفع

الخدمات والمنتجات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

- فلل سياحية ريفية مخدومة وتكون ملكيتها خاصة
- برك سباحة
- متجر مواد تموينية
- نظام كاميرات مراقبة

الأسعار المتوقعة

تشتمل الاستراتيجية السعرية للمشروع كما يلي:

- يبلغ سعر البيع للفيلا في السنة الأولى من المشروع حوالي 115 ألف دينار أردني

الترويج

تشتمل الاستراتيجية الترويجية للمشروع كما يلي:

- تصميم موقع إلكتروني جذاب وصفحة تواصل اجتماعي
- بروشورات عن المشروع
- الإعلانات في الصحف وفي المجالات المتخصصة
- وضع لوحة إعلانات على الشوارع الرئيسية

البيع

تشتمل استراتيجية البيع للمشروع كما يلي:

- البيع المباشر للزبائن المحليين والمغتربين
- البيع عن طريق المكاتب العقارية

الخدمات

تشتمل استراتيجية تقديم الخدمات للمشروع كما يلي:

- بناء الفلل الريفية بجودة ومواصفات عالية
- الحفاظ على النظافة الدائمة والمستمرة لجميع مرافق المجمع من الفلل وبرك السباحة وغيرها
- التركيز على جودة المنتجات والمواد المستخدمة
- احترام قواعد حفظ الصحة والنظافة والسلامة العامة
- صيانة التجهيزات بشكل مستمر
- الإهتمام بالمعاملة الحسنة واللائقة للزبائن
- الإهتمام بسرعة تقديم الخدمة
- تقديم خدمات مطابقة لصفها
- المحافظة على نظافة الأدوات المستخدمة والأثاث ومختلف المرافق والمعدات
- المصداقية بالتعامل مع الزبائن

3.6 الحصة السوقية المتوقعة

يبين الجدول التالي الحصة السوقية المتوقعة للمشروع خلال العشر سنوات الأولى من المشروع.

الجدول 9: الحصة السوقية للمشروع

السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	
15	15	15	15	15	15	15	14	13	12	عدد الفلل للمشروع
150	146	141	137	133	129	126	122	118	115	متوسط سعر البيع - ألف دينار

4. الدراسة الفنية للمشروع

4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

يبين الجدول التالي الطاقة التصميمية للمشروع، حيث تبلغ الطاقة التصميمية للمشروع 15 فيلا سكنية وبمساحة أرض كلية تصل إلى 15,000م² ومساحة بناء كلية تبلغ حوالي 1800 م².

الجدول 10: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
15	عدد الفلل
1,000	مساحة الأرض للوحدة - م ²
120	مساحة البناء للوحدة- م ²

يبين الجدول التالي المساحات المطلوبة للمشروع. ومن أجل الوصول إلى الطاقة التصميمية فإنه يتطلب شراء أرض مساحتها 15,000 م²، وإنشاء الفلل بمساحة إجمالية مقدارها 1,800 م².

الجدول 11: المساحات المطلوبة للمشروع

الوحدة	البند
15,000	الأرض م ²
1,800	المباني م ²

4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 12: الموارد المادية المطلوبة

القيمة دينار	السعر	الوحدة	البند
30,000	-	-	أثاث مكتب
50,000	25,000	2	وسائط نقل
20,000	20,000	1	تقنية معلومات
10,000	-	-	أخرى
110,000			المجموع

*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 21 موظف بإجمالي رواتب 145.8 ألف دينار أردني.

الجدول 13: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

البند	عدد الموظفين	الراتب (دينار/ شهرياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	التشغيلي (دينار/ سنوياً)	الإداري (دينار/ سنوياً)
مدير عام الشركة	1	3,000	36,000		36,000
مدير إدارة تطوير المشاريع	1	1,200	14,400		14,400
مهندسين	2	800	19,200		19,200
مدير التسويق وتطوير الأعمال	1	1,200	14,400		14,400
مسؤول تسويق	1	400	4,800		4,800
المدير المالي والإداري	1	450	5,400		5,400
محاسب	2	350	8,400		8,400
إداري	2	400	9,600		9,600
عمالة وخدمات	10	280	33,600	33,600	
المجموع	21		145,800	33,600	112,200

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

الجدول 14: الوصف الوظيفي العام للوظائف المطلوبة في المشروع

الوظيفة	وصف الوظيفة
مدير عام	<ul style="list-style-type: none"> ▪ وضع رؤية واضحة للشركة وتحديد أولوياتها ▪ التأكد من تحقيق إستراتيجيات وأهداف الشركة المالية والفنية ▪ إدارة موازنة الشركة للتأكد أن الإيرادات والأرباح تفوق الأهداف وتغطي التكاليف ▪ تقييم أداء الشركة المالي والفني وتقديم تقارير عن سير العمل لمجلس الإدارة ▪ تطوير المعرفة والمعلومات المتعلقة بالسوق العقاري من خلال معرفة المنافسين الجدد، والتطورات التي تطرأ على السوق ▪ عقد الاجتماعات مع المديرين لمناقشة سير العمل والتأكد من حسن سير العمل وتقديم التوجيهات اللازمة بهذا الخصوص عند الحاجة

الوظيفة	وصف الوظيفة
مدير إدارة تطوير المشاريع	<ul style="list-style-type: none"> ▪ دراسة مواقع الأرض المتوقعة ▪ إجراء دراسات جدوى مفصلة عن عوائد وتكاليف المشاريع ▪ إعداد خطة للتطوير تحتوي على المسؤوليات والموارد والفترة الزمنية. ▪ إعداد تصاميم المشاريع ▪ الإشراف على المشاريع قيد التنفيذ ▪ متابعة الإجراءات الحكومية ومعاملات الترخيص ▪ إعداد قاعدة بيانات عن الموردين (الدائمين أو بعقود) ▪ متابعة أعمال الموردين وإنجازاتهم وفواتيرهم ▪ متابعة التعديلات المطلوبة من العملاء على مشاريعهم تحت التنفيذ ▪ تقييم المشاريع ومتابعة إنجازاتها
مدير التسويق وتطوير الأعمال	<ul style="list-style-type: none"> ▪ صياغة واقتراح الإستراتيجيات التسويقية التي تتناسب مع خطط العمل وإستراتيجيات الشركة ▪ إعداد خطط العمل المناسبة ▪ الإشراف على دراسات السوق والمنافسين ▪ المواظبة على حضور الورشات والمعارض التجارية والعروض التقديمية ▪ المشاركة في عمليات تنظيم الاتفاقيات أو العقود الخاصة بإستثمارات جديدة
مسؤول تسويق	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إجراء التحليل الدوري والسوق والمنافسين ▪ تحديد أهم المنافسين في السوق ووضع كل مشروع ▪ الاتصال مع العملاء من خلال توزيع المنشورات والإعلان في وسائل الإعلام المختلفة ▪ بناء قاعدة بيانات عن المنافسين المباشرين وغير المباشرين مع بيان نقاط القوى والضعف لديهم ونشاطاتهم في السوق ▪ الاتصال مع الجهات التي لديها برامج تدعم مشاريع الإسكان ▪ قياس رضی العملاء
المدير المالي والإداري	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الرقابة المالية على التدفقات النقدية اللازمة للمشاريع ▪ الرقابة على أداء المحاسبين في الشركة ▪ الرقابة على الكشوفات البنكية وكافة الأمور المتعلقة بالمعلومات البنكية وإصدار الشيكات ▪ إصدار الشيكات وإقرار الدفعات للموردين وتوقيتها ▪ إقرار صرف الرواتب والسلف والتوقيع على كشف الرواتب ▪ إقرار صرف العلاوات والمكافئات والإجازات والتعويضات والحوافز ▪ الرقابة على حسابات الذمم المدينة

الوظيفة	وصف الوظيفة
محاسب	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إعداد التقارير المالية بالإضافة إلى تحديث والمحافظة على الملفات المحاسبية ▪ تأمين الأموال اللازمة لدفع رواتب الموظفين في نهاية كل شهر ▪ متابعة الدفعات والمستحقات المحاسبية ▪ تسجيل وتحديث قوائم الموجودات الثابتة المسجلة ▪ متابعة الحسابات والأرصدة في البنوك ▪ إرساء والمحافظة على الهيكل والإجراءات والسياسات المحاسبية للشركة
إداري	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إعداد دليل إرشاد الموظفين وتعميمه على الشركة. ▪ تعميم التعليمات الإدارية والإجراءات ▪ إعداد وتحديث نظام حفظ للملفات لكافة الوثائق العامة والإدارية ▪ إعداد التقارير الدورية عن نشاطات وإنتاجية وكفاءة الدوائر المختلفة واعتمادها من الإدارة العليا ▪ متابعة تعيين الموظفين، وعقد جلسات التوعية لموظفين الجدد، والأمور الإدارية المتعلقة بالرواتب والإجازات والمغادرات ▪ متابعة تدريب الموظفين، وإعداد الوصف الوظيفي لهم، وتقييم الموظفين وترقيتهم ▪ متابعة قضايا الموظفين مع الجهاز الحكومي ▪ تحديد احتياجات الموظفين من الأجهزة والبرمجيات للمهام المختلفة استناداً على حاجاتهم ▪ توفير الأنظمة الحاسوبية والخدمات التي تتوافق مع حاجات الشركة
عمال وخدمات	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الحفاظ على أمن المجمع من خلال تقديم خدمة الحراسة ▪ استقبال الزوار والتأكد من هويتهم ▪ القيام بجولات في المجمع أثناء فترة الحراسة ▪ الحفاظ على نظافة جميع المرافق في المجمع ▪ الحفاظ على جودة وصلاحية المرافق والأدوات في المجمع ▪ تقديم خدمات الصيانة اللازمة ▪ تقديم الخدمة اللازمة للزبائن

4.4 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 15: التراخيص المطلوبة للمشروع

التحليل	البيان
وزارة الصناعة والتجارة	تسجيل الشركة
البلدية المعنية	شراء الأرض ورخصة البناء

4.5 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ 18 شهراً، وذلك كما يلي:

السنة الثانية (بالأشهر)						السنة الأولى (بالأشهر)												المرحلة	
18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
																			الدراسات
																			الموافقات وتسجيل الشركة
																			شراء الأرض
																			البناء وتطوير المشروع
																			التسويق والبدء بالبيع
18 شهراً																		إجمالي المدة	

5. الدراسة المالية للمشروع

5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المالية المتعلقة بالمشروع.

الجدول 16: الفرضيات المالية للمشروع

البيان	الافتراض
معدل التضخم في الأسعار	3%
التمويل	75% من الاستثمار هو رأس المال و25% قروض
معدل الفائدة	9%
رأس المال العامل	745 ألف دينار
مشاريع تحت الإنشاء	40% من التكاليف التشغيلية
مصاريف ما قبل التشغيل	2% من الاستثمار
معدل الضريبة	20%
الإعفاءات	الأصول الثابتة معفاة من الجمارك، وإعفاء 40% من ضريبة الدخل لأنها منطقة (د)
مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي	35% من الرواتب
الزيادة السنوية في الرواتب	7%
حوافز الموظفين	2% من الإيرادات
مصاريف تسويقية	1% من الإيرادات
كلفة البناء للمتر الواحد	250 دينار للمتر الواحد وتزداد بنسبة 3%
كلفة الأرض للمتر الواحد	40 دينار للمتر الواحد وتزداد بنسبة 3%
معدل إهلاكات الأصول	4% - 20% من قيمة الأصل
الصيانة	60% من إيرادات الخدمات
تكاليف تشغيلية أخرى	0.5% من الإيرادات
الذمم المدينة	شهرين من التكاليف

5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 1.4 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 110 ألف دينار، والمشاريع تحت الإنشاء بقيمة 425 ألف دينار ورأس المال العامل بحوالي 851 ألف دينار ومصاريف ما قبل التشغيل بقيمة 28 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 17: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	110
مشاريع تحت الإنشاء	425
رأس المال العامل	851
مصاريف ما قبل التشغيل	28
المجموع	1,414

5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 75% وتقدر بحوالي 1 مليون دينار و25% عن طريق قروض بحوالي 354 ألف دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع، حيث:

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

الجدول 18: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	1,060.8	75%
قروض	353.6	25%

100%	1,414	المجموع
------	-------	---------

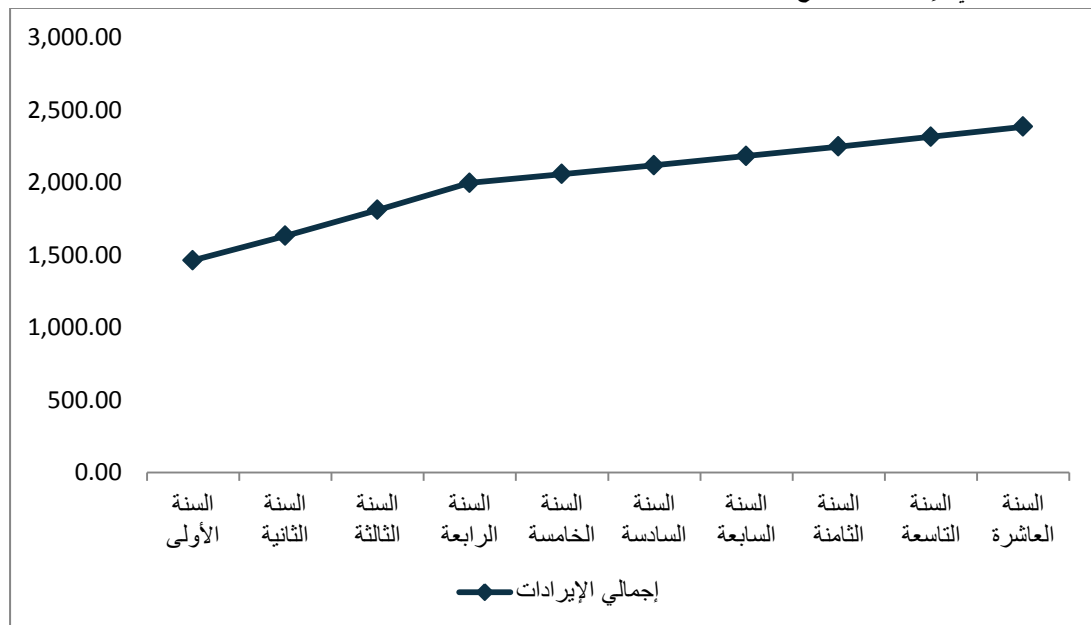
5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات ستكون من خلال البيع للفلل أو من الخدمات المتوفرة في المجمع، حيث ستبلغ الإيرادات من البيع 1.4 مليون دينار في السنة الأولى وتزداد لتصل إلى 2.2 مليون دينار في السنة العاشرة، أما بالنسبة للإيرادات من الخدمات فستزداد من 82.8 ألف دينار في السنة الأولى لتصل إلى 135 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 19: إيرادات المشروع

السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
15	15	15	15	15	15	15	14	13	12	عدد الفلل
150	146	141	137	133	129	126	122	118	115	متوسط سعر البيع
2,251	2,185	2,122	2,060	2,000	1,942	1,885	1,708	1,540	1,380	إجمالي الإيرادات من البيع
135.0	131.1	127.3	123.6	120.0	116.5	113.1	102.5	92.4	82.8	إجمالي إيرادات الخدمات
2,385.8	2,316.3	2,248.8	2,183.3	2,119.7	2,058.0	1,998.1	1,810.5	1,632.2	1,462.8	إجمالي الإيرادات

الشكل 4: إجمالي الإيرادات للمشروع



5.5 التكاليف المتوقعة

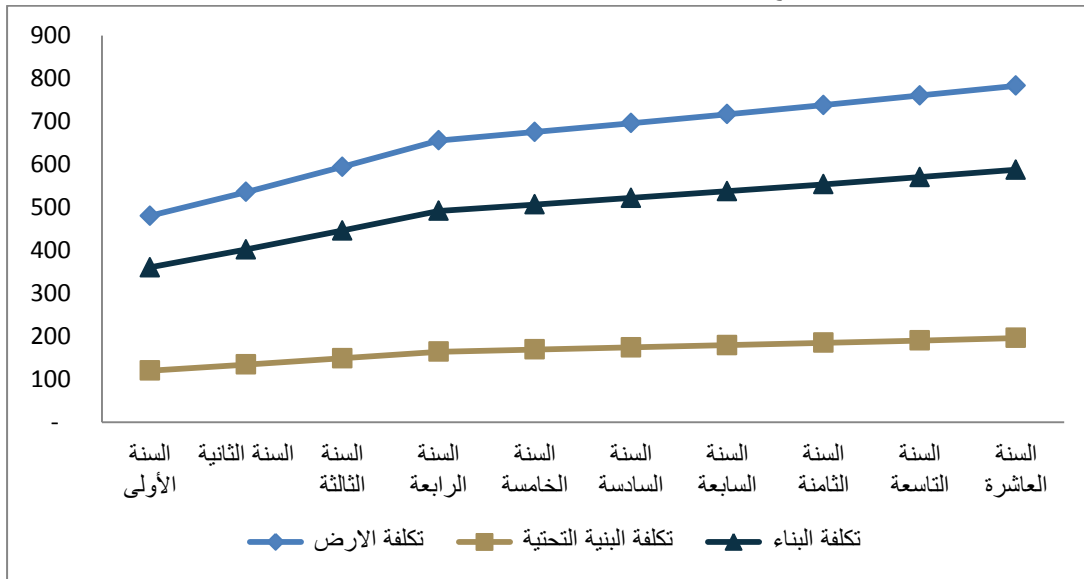
التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع خلال العشر سنوات الأولى للمشروع، حيث تبلغ كلفة الأرض في السنة الأولى 480 ألف دينار وتزداد إلى 783 ألف دينار في السنة العاشرة، كما تبلغ كلفة البناء حوالي 360 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 587 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 20: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)										البند
السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة	السنة السابعة	السنة الثامنة	السنة التاسعة	السنة العاشرة	
34	35	37	39	41	43	45	47	50	52	الرواتب
12	12	13	14	14	15	16	17	17	18	مصاريف موظفين اخرى
480	536	594	656	675	696	716	738	760	783	تكلفة الأرض
120	134	149	164	169	174	179	184	190	196	تكلفة البنية التحتية
360	402	446	492	506	522	537	553	570	587	تكلفة البناء
50	55	61	68	70	72	74	76	79	81	صيانة
7	8	9	10	10	11	11	11	12	12	أخرى
1,062	1,182	1,309	1,442	1,486	1,532	1,579	1,627	1,677	1,729	المجموع

الشكل 5: التكاليف التشغيلية للمشروع



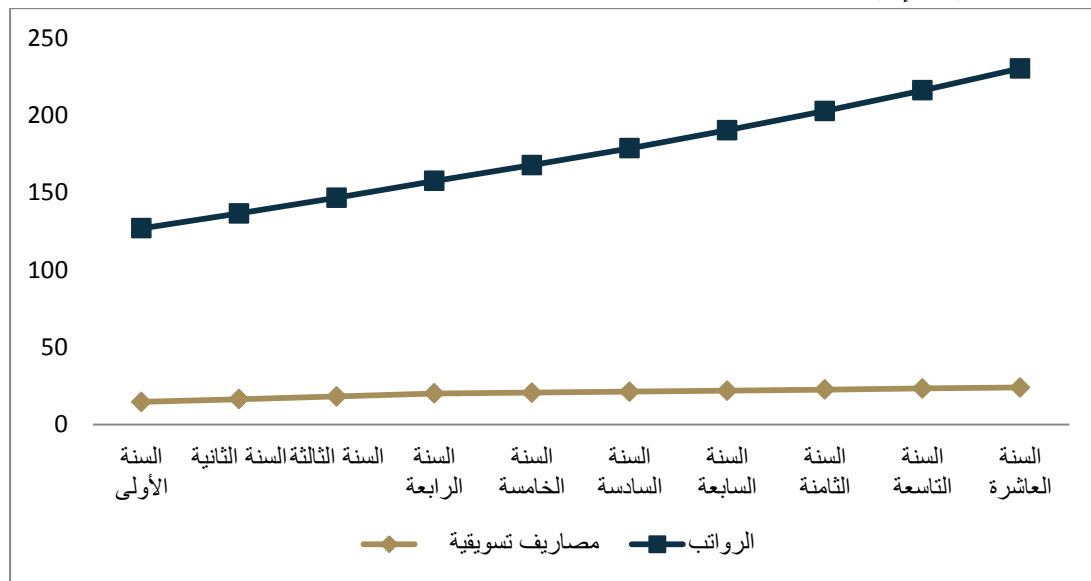
المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع خلال العشر سنوات الأولى للمشروع، حيث تبلغ رواتب الموظفين 112.2 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 206.3 ألف دينار في السنة العاشرة، وتبلغ المصاريف التسويقية 14.6 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 23.9 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 21: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)										
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	البند
206.3	192.8	180.2	168.4	157.4	147.1	137.4	128.5	120.1	112.2	الرواتب
72.2	67.5	63.1	58.9	55.1	51.5	48.1	45.0	42.0	39.3	مصاريف موظفين اخرى
47.7	46.3	45.0	43.7	42.4	41.2	40.0	36.2	32.6	29.3	حوافز الموظفين
18.6	17.7	16.9	16.1	15.3	14.6	13.9	13.2	12.6	12.0	قرطاسية ومصاريف
4.7	4.4	4.2	4.0	3.8	3.6	3.5	3.3	3.2	3.0	اتعاب مهنية
23.9	23.2	22.5	21.8	21.2	20.6	20.0	18.1	16.3	14.6	مصاريف تسويقية
4.7	4.4	4.2	4.0	3.8	3.6	3.5	3.3	3.2	3.0	مصاريف اخرى
22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	22.0	الإهلاكات
									28.3	إطفاء مصاريف التشغيل
400.0	378.3	358.0	338.9	321.0	304.2	288.3	269.6	251.9	263.6	المجموع

الشكل 6: المصاريف الإدارية والعمومية



5.6 القوائم المالية المتوقعة

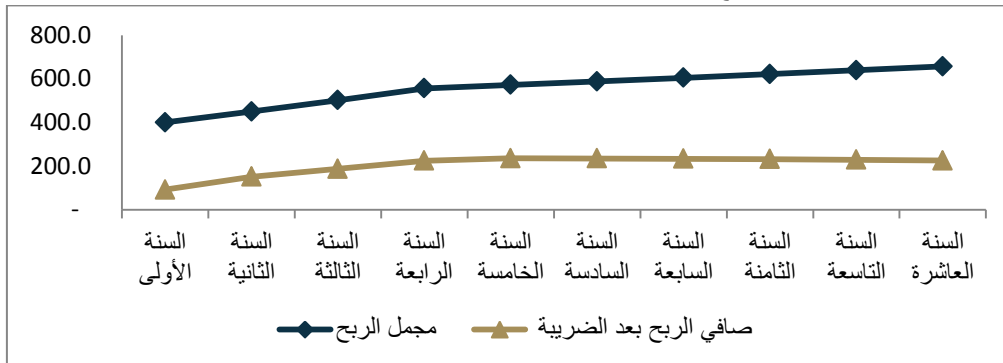
قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 400.4 ألف دينار في السنة الأولى إلى 656.7 ألف دينار في السنة العاشرة، كما سيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 105 ألف دينار في السنة الأولى إلى 256.8 ألف دينار في السنة العاشرة، وسيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 92.4 ألف دينار في السنة الأولى إلى 225.9 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 22: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)										
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
2,385.8	2,316.3	2,248.8	2,183.3	2,119.7	2,058.0	1,998.1	1,810.5	1,632.2	1,462.8	الإيرادات
1,729.1	1,677.4	1,627.3	1,578.7	1,531.6	1,485.9	1,441.6	1,308.8	1,182.4	1,062.4	التكاليف التشغيلية
656.7	638.9	621.5	604.6	588.1	572.1	556.4	501.8	449.8	400.4	مجمل الربح
400.0	378.3	358.0	338.9	321.0	304.2	288.3	269.6	251.9	263.6	مصاريف إدارية
256.8	260.6	263.5	265.7	267.1	267.9	268.1	232.2	197.9	136.8	صافي الربح
-	-	-	-	-	-	12.9	19.2	25.5	31.8	مصاريف بنكية
									-	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
256.8	260.6	263.5	265.7	267.1	267.9	255.2	213.0	172.4	105.0	صافي الربح قبل الضريبة
30.8	31.3	31.6	31.9	32.1	32.1	30.6	25.6	20.7	12.6	الضريبة
225.9	229.3	231.9	233.8	235.1	235.7	224.5	187.4	151.7	92.4	صافي الربح بعد الضريبة

الشكل 7: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع



قائمة المركز المالي

كما يبين الجدول التالي الميزانية العمومية المتوقعة للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن مجموع الأصول سيزداد من 1.4 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 2.0 مليون دينار في السنة العاشرة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيقل من 616 ألف دينار في السنة الأولى إلى 290 ألف دينار في السنة العاشرة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 1.0 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 1.7 في السنة العاشرة.

الجدول 23: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	التأسيس	
الأصول											
1,715	1,156	1,077	997	917	973	891	953	975	1,007	851	النقدية
199	193	187	182	177	171	167	151	136	122		الذمم
-	692	671	651	631	613	594	577	524	473	425	مشاريع تحت الإنشاء
24	23	22	22	21	21	20	18	16	15	-	أخرى
1,937	2,064	1,958	1,852	1,746	1,778	1,672	1,698	1,651	1,617	1,276	مجموع الأصول المتداولة
277	277	277	277	277	138	138	138	138	138	138	الأصول الثابتة
248	226	204	182	160	138	116	94	72	50	-	مجموع الإهلاك
										-	مصاريف ما قبل التشغيل
28	50	72	94	116	-	22	44	66	88	138	صافي الأصول
1,966	2,114	2,030	1,946	1,862	1,778	1,694	1,742	1,717	1,705	1,414	مجموع الأصول
الإلتزامات وحقوق الملكية											
290	282	273	265	257	250	242	220	199	178		دائنون
-	225	219	212	206	200	194	188	171	154		إيرادات مقبوضة مقدمة
-	-	-	-	-	-	-	144	214	284	354	قروض طويلة الأجل
290	507	492	477	463	450	436	552	583	616		مجموع الإلتزامات
1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	مساهمات الشركاء
614	547	478	408	338	268	197	129	73	28		أرباح مدورة
1,675	1,607	1,539	1,469	1,399	1,328	1,258	1,190	1,134	1,089	1,061	مجموع حقوق الملكية
1,966	2,114	2,030	1,946	1,862	1,778	1,694	1,742	1,717	1,705	1,414	مجموع الإلتزامات لحقوق الملكية

قائمة التدفق النقدي

يبين الجدول التالي قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن التدفق النقدي من التشغيل سيزداد من 291 ألف دينار في السنة الأولى إلى 717 ألف دينار في السنة العاشرة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 851 ألف دينار في سنة الأولى إلى 1.7 مليون دينار في السنة العاشرة.

الجدول 24: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع

قائمة التدفق النقدي (ألف دينار)											
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	التأسيس	
الأنشطة التشغيلية											
226	229	232	234	235	236	225	187	152	92	-	صافي الربح
22	22	22	22	22	22	22	22	22	50	-	الإهلاكات
469	(12)	(12)	(11)	(11)	(11)	(7)	(31)	(29)	148	(425)	التغير في رأس المال العامل
717	239	242	245	246	247	239	179	144	291	(425)	التدفق النقدي من التشغيل
الأنشطة الاستثمارية											
-	-	-	-	(138)	-	-	-	-	-	(138)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	(138)	-	-	-	-	-	(138)	التدفق النقدي من الاستثمار
الأنشطة التمويلية											
									-	1,061	رأس المال
-	-	-	-	-	-	(144)	(70)	(70)	(70)	354	القرض
(158)	(161)	(162)	(164)	(165)	(165)	(157)	(131)	(106)	(65)		توزيع الأرباح
(158)	(161)	(162)	(164)	(165)	(165)	(301)	(201)	(176)	(135)	1,414	التدفق النقدي من التمويل
559	79	80	81	(57)	82	(61)	(23)	(32)	156	851	صافي التدفق النقدي
1,156	1,077	997	917	973	891	953	975	1,007	851	0	النقد أول المدة
1,715	1,156	1,077	997	917	973	891	953	975	1,007	851	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 6.3% في السنة الأولى إلى 9.5% في السنة العاشرة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 5.4% في السنة الأولى إلى 11.5% في السنة العاشرة.

الجدول 25: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)										
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البند
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
1,966	2,114	2,030	1,946	1,862	1,778	1,694	1,742	1,717	1,705	الأصول
2,386	2,316	2,249	2,183	2,120	2,058	1,998	1,811	1,632	1,463	الإيرادات
226	229	232	234	235	236	225	187	152	92	الأرباح
1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	1,061	رأس المال
9.5%	9.9%	10.3%	10.7%	11.1%	11.5%	11.2%	10.4%	9.3%	6.3%	نسبة صافي الربح
11.5%	10.8%	11.4%	12.0%	12.6%	13.3%	13.3%	10.8%	8.8%	5.4%	العائد على الاستثمار
21.3%	21.6%	21.9%	22.0%	22.2%	22.2%	21.2%	17.7%	14.3%	8.7%	العائد على رأس المال
9.5%	9.9%	10.3%	10.7%	11.1%	11.5%	11.2%	10.4%	9.3%	6.3%	معدل العائد على الإيرادات
1.21	1.1	1.11	1.12	1.14	1.16	1.18	1.04	0.95	0.86	معدل دوران الأصول (مرة)

التحليل الاقتصادي

- يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال العشر سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:
- بلغ معدل العائد الداخلي 20.4% والذي تجاوز 5 أضعاف سعر الفائدة على الودائع مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 1.6 مليون دينار وقد ازدادت عن صافي القيمة الحالية بقيمة 1 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.53 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة حوالي ضعف ونصف قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
 - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 6 سنوات

الجدول 26: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)											
السنة العاشرة	السنة التاسعة	السنة الثامنة	السنة السابعة	السنة السادسة	السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
717	239	242	245	246	247	96	109	74	221	(1,061)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
1,675											القيمة المتبقية
2,392	239	242	245	246	247	96	109	74	221	(1,061)	التدفق النقدي
										20.4%	العائد الداخلي
										1,619	القيمة الحالية
										558	صافي القيمة الحالية
										1.53	مؤشر الربحية (مرة)
										6.00	فترة الاسترداد (سنة)

التحليل الاجتماعي

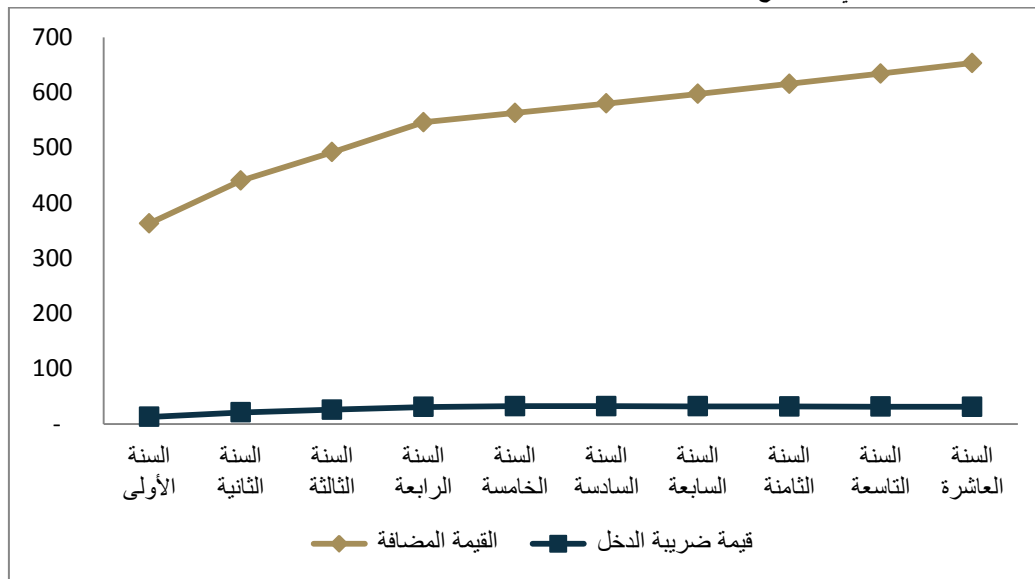
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 21 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 33 موظف في السنة العاشرة، حيث سيكون جميع الموظفين في المشروع أردنيين.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 363 ألف دينار في السنة الأولى إلى 653 ألف دينار في السنة العاشرة، كما ستزداد ضريبة الدخل من 13 ألف دينار لتصل إلى 31 ألف دينار في السنة العاشرة.

الجدول 27: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي										
البيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة	السنة السابعة	السنة الثامنة	السنة التاسعة	السنة العاشرة
عدد الموظفين	21	22	23	24	26	27	28	30	31	33
عدد الموظفين الأردنيين المتوقع	21	22	23	24	26	27	28	30	31	33
القيمة المضافة	363	440	492	546	563	580	597	616	634	653
قيمة ضريبة الدخل	13	21	26	31	32	32	32	32	31	31
قيمة ضريبة المبيعات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
قيمة التصدير/ إحلال مستوردات	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

الشكل 8: 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 28: 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 أن تواجه الشركة متوسطة وذلك لوجود ذمم مالية في عملية الدفع ▪ لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات لان مشتريات 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 للقوانين 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 الموافقات ▪ مخاطر السمعة مرتفعة بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة تتطلب ثقة عالية ▪ مخاطر السوق في الأجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب وجود عدد محدود من الشركات منافسة من نفس المستوى
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: إهيار أنظمة الحاسوب، الأعطال في أنظمة الاتصالات، أخطاء 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر التشغيلية متوسطة بسبب متطلبات الترخيص من البلديات وعملية البناء ▪ سوف يتم دفع رواتب منافسة في السوق ▪ سوف يتم وضع خطة أمن معلومات للحفاظ على معلومات الشركة

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>	
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 29: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
1.9%	18.5%	20.4%	معدل العائد الداخلي
-0.3	1619.3	1,619	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
108.1	450.0	558	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.1	1.4	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
-1.0	7.0	6.0	فترة الاسترداد (سنة)
0.1%	9.9%	10.0%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
0.7%	10.3%	11.0%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
1.9%	17.4%	19.3%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
0.1%	9.9%	10.0%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
0.1	1.0	1.1	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
0.3	548.1	548	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.2	27.7	28	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.0	0.0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 18.5% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 7 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 17.4% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%

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

الجدول 30: تخفيض الإيرادات 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
14.7%	5.7%	20.4%	معدل العائد الداخلي
1058.6	560.4	1,619	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1058.4	-500.4	558	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1.0	0.5	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
-5.0	11.0	6.0	فترة الاسترداد (سنة)
8.7%	1.3%	10.0%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
9.3%	1.7%	11.0%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
16.8%	2.5%	19.3%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
8.7%	1.3%	10.0%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
-0.1	1.2	1.1	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
201.7	346.3	548	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
24.3	3.7	28	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.0	0.0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 5.7%
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 11 سنة
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 2.5%

ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%

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

الجدول 31: زيادة تكاليف التشغيل 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
10.5%	9.9%	20.4%	معدل العائد الداخلي
778.2	840.8	1,619	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
778.0	-220.0	558	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.7	0.8	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
-4.0	10.0	6.0	فترة الاسترداد (سنة)
6.4%	3.6%	10.0%	نسبة صافي الربح - متوسط 10 سنوات
6.4%	4.6%	11.0%	العائد على الاستثمار - متوسط 10 سنوات
12.1%	7.2%	19.3%	العائد على رأس المال - متوسط 10 سنوات
6.4%	3.6%	10.0%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 10 سنوات
-0.1	1.2	1.1	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 10 سنوات
145.8	402.2	548	القيمة المضافة - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
17.6	10.4	28	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)
0.0	0.0	0	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 10 سنوات (ألف دينار)

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 9.9%
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 10 سنوات
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 7.2%