

دراسة الجدوى الاقتصادية المبدئية
لمشروع مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض
تل الرمان

نيسان، 2017



جدول المحتويات

5.....	1. الملخص التنفيذي
7.....	2. البيئة الاقتصادية الكلية
7	2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية
8	2.2 السكان
10	2.3 المؤشرات الاقتصادية في المملكة
13	2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة
16	2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط
17.....	3. دراسة السوق
17	3.1 وصف المشروع
17	3.2 وصف الخدمات المتوقعة
18	3.3 تحليل الطلب المتوقع
19	3.4 تحليل العرض المتوقع
22	3.5 تحليل الأسعار
23	3.7 الاستراتيجية التسويقية
24	3.8 الحصة السوقية المتوقعة
25.....	4. الدراسة الفنية للمشروع
25	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع
26	4.2 الموارد المادية المطلوبة
26	4.3 الموارد البشرية المطلوبة
29	4.4 الاشتراطات الخاصة
31	4.5 التراخيص المطلوبة
32	4.6 الجدول الزمني للمشروع
33.....	5. الدراسة المالية للمشروع
33	5.1 الافتراضات المالية
34	5.2 تكاليف الاستثمار
34	5.3 التمويل
35	5.4 الإيرادات
36	5.5 التكاليف المتوقعة

38	5.6	القوائم المالية المتوقعة
41	5.7	التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي
44	6	دراسة المخاطر وتحليل الحساسية
44	6.1	دراسة المخاطر
47	6.2	تحليل الحساسية



مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض
تل الرمان

1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية المبدئية لمشروع إنشاء مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض في منطقة تل الرمان التي تبعد عن عمان حوالي 22 كم وتقع في منطقة لواء عين الباشا المطل على سد الملك طلال وتبعد 500م عن شارع عمان - جرش الرئيسي. حيث يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض
القطاع	السياحي
المحافظة	البلقاء
المنطقة	لواء عين الباشا - منطقة تل الرمان
الخدمات / المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> مطعم سياحي مصنف يقدم وجبات الغذاء والعشاء صالة متعددة الأغراض
وصف المشروع	<p>سيتم إنشاء مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض في محافظة البلقاء في منطقة تل الرمان المطل على سد الملك طلال، حيث سيتم إنشاء المشروع على أرض تبلغ مساحتها 5000م² وإنشاء المطعم بمساحة 800 م² وصالة متعددة أغراض واحدة بمساحة 900 م²، وسيبلغ عدد الموظفين في المشروع حوالي 66 موظف.</p> <p>كما سيحتوي المطعم على 80 طاولة منها 40 طاولة في الصالة الداخلية و 40 طاولة على الترس الخارجي بإجمالي 320 مقعد وطاقة استيعابية تصل إلى 233.6 ألف ضيف في السنة، حيث سيبلغ متوسط سعر البيع في المطعم حوالي 20 دينار للشخص الواحد.</p> <p>أما بالنسبة للصالة متعددة الأغراض فستبلغ طاقتها الاستيعابية حوالي 167.5 ألف ضيف في السنة، كما سيبلغ متوسط سعر البيع في الصالة حوالي 15 دينار للشخص.</p>
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> السائح الأردني من متوسطي ومرتفعي الدخل السائح الأجنبي السكان الأردنيين
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 1.8 مليون دينار
متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال الخمس سنوات حوالي 31.9%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 34%

متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال خمس سنوات حوالي 1.1 مليون دينار
درجة المخاطرة	يشير تحليل الحساسية إلى انخفاض درجة مخاطرة المشروع للتغير في زيادة الاستثمار 10%، أو انخفاض الإيرادات 10%، أو زيادة التكاليف التشغيلية 10%
مبررات المشروع	<ul style="list-style-type: none"> • تنشيط السياحة الداخلية والخارجية • توظيف القوى العاملة • زيادة التكامل مع المشاريع السياحية • خلق منطقة سياحية ترفيهية في منطقة تل الرمان
الجهات الشريكة	<ul style="list-style-type: none"> • وزارة السياحة والآثار • البلدية المعنية (التراخيص)

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 إثني 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.

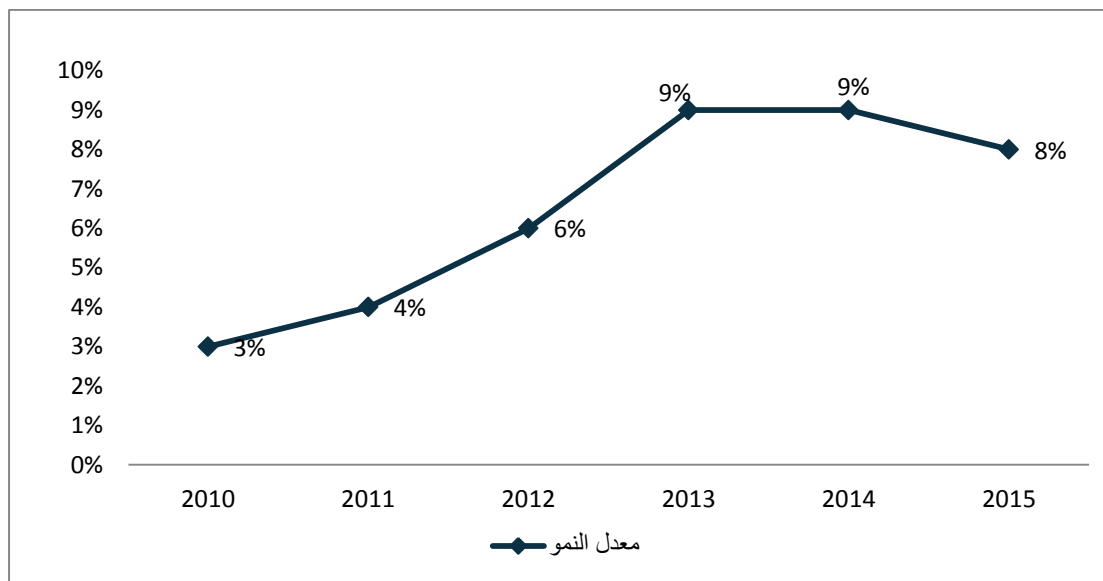
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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.

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 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 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 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 اليوروبونز السيادية في الأسواق العالمية، كما ارتفعت مسحوبات القروض للبنك المركزي نتيجة لاستخدام تسهيلات صندوق النقد الدولي والعربي بمقدار 543.3 مليون دينار.

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

الجدول 4: المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2011-2015 بالمليون دينار

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

2015	2014	2013	2012	2011	
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 للنفوذ إلى أسواق الدول الأخرى ضمن بيئة واضحة وشفافة من الإجراءات والقوانين والأنظمة
- مجموعة الإتفاقيات التجارية الإقليمية مثل إتفاق الشراكة الأردنية مع الاتحاد الأوروبي، وإتفاقية أغادير، وإتفاقية التجارة العربية الحرة، وإتفاقية التجارة الحرة بين الأردن ودول رابطة التجارة الحرة الأوروبية، واعتماد نظام قواعد المنشأ

الأورومتوسطي بما فيه قرار تبسيط قواعد المنشأ بين الأردن والاتحاد الأوروبي الذي دخل حيز التنفيذ بتاريخ
2016/7/19 ولغاية 2026/12/31

- مجموعة من الإتفاقيات التجارية الثنائية مع العديد من الدول مثل إتفاقية التجارة الحرة بين الأردن والولايات المتحدة، و المناطق الصناعية المؤهلة، وإتفاقية الأردن وسنغافورة للتجارة الحرة، وإتفاقية التجارة الحرة مع تركيا، وإتفاقية للتجارة الحرة مع كندا، وغيرها من الإتفاقيات
- توقيع أكثر من 35 إتفاقية مع الدول العربية والأجنبية لمنع الإزدواج الضريبي بين الأردن وتلك الدول حماية لحقوق المستثمرين
- توقيع "إتفاقية تشجيع وحماية الاستثمارات وانتقال رؤوس الأموال بين الدول العربية" عام 2000 مع 11 دولة عربية الأعضاء في مجلس الوحدة الاقتصادية العربية بهدف تهيئة البيئة المناسبة لإقامة الاستثمارات والتعاون الاقتصادي بين المستثمرين في الدول العربية وبالتالي دفع وتحفيز أنشطة الاستثمارات فيها من خلال تقديم التشجيع والحماية المتبادلة للاستثمارات العربية

تقرير التنمية البشرية لعام 2015

ترجع ترتيب المملكة في تقرير التنمية البشرية لعام 2015 الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ب 3 مراكز واحتل المرتبة 80 بينما كان يحتل المرتبة 77 في تقرير التنمية البشرية لعام 2014، علماً بأن درجة المملكة على المؤشر قد تحسنت بشكل طفيف جداً.

تقرير التنافسية العالمي

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 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 مطعم سياحي مصنف وصالة متعددة الأغراض مميزة في منطقة تل الرمان والتي تبعد عن عمان حوالي 22 كم وتتبع لواء عين الباشا وهي مطلة على سد الملك طلال ويخدم الزبائن من محافظات المملكة المختلفة. ويتكون المشروع من مطعم سياحي يقدم الوجبات الشرقية وإقامة السهرات الفنية للزبائن من الأردن والسياح من الخارج، كما يشتمل المشروع على صالة متعددة الأغراض لإقامة الحفلات والأعراس وغيرها من المناسبات.

3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

❖ خدمات الطعام والشراب والتي تتكون مما يلي:

- المقبلات الباردة والساخنة
- المشروبات الباردة والساخنة
- الأطباق الشرقية من اللحوم والدجاج والأسماك
- الحلويات والفواكة المتنوعة
- بوفيهات في المناسبات وخاصة شهر رمضان
- السهرات الفنية
- الأرجيلة

❖ خدمات الصالة متعددة الأغراض:

- إقامة الحفلات الداخلية وعلى البركة
- تقديم خدمات الطعام والشراب للحفلات
- تقديم خدمات التصوير والورود والزفة وغيرها عن طريق التعاقد مع جهات متخصصة

❖ خدمات أخرى:

- خدمات ملاعب الأطفال المجانية
- خدمات الاصطفاف المجانية

3.3 تحليل الطلب المتوقع

يتأثر الطلب على خدمات المطاعم السياحية بالعوامل التالية:

- تدفق السياح من خارج الأردن
- درجة الاستقرار الأمني والسياسي في الأردن
- درجة النمو الاقتصادي وزيادة الدخل
- الموسمية حيث يزداد في أشهر الصيف وأيام العطل والإجازات والمناسبات الدينية والاجتماعية
- زيادة درجة التحضر والتنوع الثقافي عند الناس
- عادات الإستهلاك المتغيرة ورغبة الأسر في تناول الطعام خارج المنازل

يتأثر الطلب على خدمات الصالات بالعوامل التالية:

- درجة النمو السكاني
- درجة الاستقرار الأمني والسياسي في الأردن
- متوسط الدخل
- الموسمية، حيث تزداد المناسبات في أشهر الصيف
- التقليد الاجتماعي

يتفاوت الطلب على المطاعم السياحية والصالات حسب العوامل التالية:

- درجة التصنيف
- الشكل والتصميم الداخلي والخارجي
- سمعة المطعم والصالة
- درجة التميز في الخدمات والمحافظة على مستوى الخدمة
- الموقع والإطلالة للمشروع
- الأسعار
- الموسم (أيام العطل وعطل نهاية الأسبوع والأيام الصيفية)

يقاس الطلب على خدمات الطعام والشراب بمعدل إشغال الطاولات والناجح عن عدد العملاء، حيث يشير تحليل الطلب إلى المؤشرات التالية:

الجدول 7: معدلات الإشغال في خدمات الطعام

معدلات الإشغال في العشاء	معدلات الإشغال في الغداء	الفترة الزمنية
70%	70%	أشهر الصيف والربيع- أيام الجمعة والسبت والمناسبات
45%	25%	أشهر الصيف والربيع- باقي الايام
80%	-	شهر رمضان (إفطار)
40%	50%	أشهر الشتاء- أيام الجمعة والسبت والمناسبات
30%	20%	أشهر الشتاء- باقي الايام

يقاس الطلب على خدمات الصالات للحفلات بعدد أيام الحجوزات في السنة، حيث تشير تحليل الطلب إلى المؤشرات التالية:

الجدول 8: معدلات الإشغال في خدمات صالة الاحتفالات

الفترة الزمنية	معدل الإشغال من الأيام
أشهر الصيف والربيع- أيام الجمعة والسبت والمناسبات	100%
أشهر الصيف والربيع- باقي الايام	70%
شهر رمضان (إفطار)	-
أشهر الشتاء- أيام الجمعة والسبت والمناسبات	40%
أشهر الشتاء- باقي الأيام	20%

3.4 تحليل العرض المتوقع

يتأثر العرض من المطاعم السياحية والصالات بعدد المشاريع الواقعة في تل الرمان والمناطق القريبة منه، حيث يبين الجدول التالي أعداد المؤسسات السياحية في محافظة البلقاء.

الجدول 9: عدد الفعاليات السياحية في محافظة البلقاء والمملكة

المنطقة	الفنادق	مكاتب السياحة	مطاعم سياحية	مكاتب تأجير السيارات	متاجر التحف الشرقية	النقل السياحي	مراكز الغوص	الرياضة المائية	مجموع الفعاليات الكلي
البحر الميت	9	0	0	0	14	0	0	0	23
البلقاء	0	6	6	11	0	0	0	0	23
الفحيص	1	0	15	0	0	0	0	0	16
المجموع (محافظة البلقاء)	10	6	21	11	14	0	0	0	62
المجموع (المملكة)	562	897	1002	252	387	8	9	3	3120
نسبة المحافظة إلى المملكة	2%	1%	2%	4%	4%	0%	0%	0%	2%

المصدر: وزارة السياحة والآثار، 2016

يبين الجدول التالي أعداد المطاعم المصنفة والصالات المصنفة في عمان وجرش والبلقاء والفحيص، حيث يلاحظ أن غالبية المطاعم والصالات في منطقة عمان.

الجدول 10: عدد المطاعم المصنفة والصالات المصنفة

المنطقة	عدد المطاعم السياحية المصنفة	عدد الصالات المصنفة*
عمان	742	90
جرش	9	2
البلقاء	6	1
الفحيص	15	1
المجموع	772	94

المصدر: وزارة السياحة والآثار، 2016 / *المسوحات الميدانية

وعند النظر إلى الفنادق المصنفة بنجمتين وثلاثة نجوم والتي تحتوي على صالات للأفراح والمناسبات في المناطق القريبة من المشروع نجد أن محافظة البلقاء لا يوجد بها أي فندق مصنف يقدم هذه الخدمة، كما تبين أن محافظة العاصمة هي التي تضم العدد الأكبر من الفنادق المصنفة بنجمتين وثلاثة نجوم والتي تحتوي على صالات للأفراح والمناسبات مزودة بكافة الخدمات والمعدات اللازمة وتعتبر منافسة للمشروع، حيث يصل عدد الصالات إلى 34 قاعة تقريباً في فنادق الثلاث نجوم و38 صالة تقريباً في الفنادق النجمتين وذلك استناداً إلى إحصاءات وزارة السياحة والآثار والمسوحات الميدانية التي تم إجراؤها.

ويبين الجدول التالي أعداد المؤسسات المنافسة للمشروع بطريقة مباشرة وغير مباشرة، حيث يتبين أن المناطق القريبة من المشروع وهي محافظة الجرش والبلقاء لا تحتوي على عدد كبير من الصالات والمطاعم المصنفة بعكس المناطق البعيدة عن المشروع التي تحتوي على عدد كبير من الصالات والمطاعم المصنفة التي ستكون منافسة غير مباشرة للمشروع.

ومن الجدير بالذكر أن منطقة تل الرمان التي سيقام بها المشروع يوجد بها مطعم سياحي واحد فقط ويشمل أيضاً على صالة مناسبات، كما يتم حالياً البدء في إنشاء مشروع متكامل في نفس المنطقة على مساحة 70 دونم سيشمل على مطعم وصالة للمناسبات وملاعب وغيرها من الخدمات.

الجدول 11: المؤسسات المنافسة للمشروع بطريقة مباشرة وغير مباشرة

الصالات المصنفة*	المطاعم المصنفة	
4	30	مناطق قريبة من المشروع (منافسة مباشرة)
90	742	مناطق بعيدة عن المشروع (منافسة غير مباشرة)

المصدر: وزارة السياحة والآثار، 2016/ *المسوحات الميدانية

عند تحليل اتجاهات الطلب والعرض على خدمات المشروع يلاحظ ما يلي:

- ما زالت معدلات الإشغال في المطاعم المصنفة والصالات المميزة في أيام الصيف مرتفعة جداً وفي أيام الشتاء مقبولة
- لا يواجه المشروع منافسة مرتفعة في المنطقة التي سيقام بها المشروع بسبب وجود مطعم سياحي واحد فقط

لمحة عن المنافسين الرئيسيين

الاسم	منتجع الرمان السياحي
الموقع	البقاء - شارع الرمان
الوصف العام	<ul style="list-style-type: none"> ▪ يشتمل المنتجع على قاعتين مغلقتين لفصل الشتاء ▪ تتسع القاعة المغلقة الأولى ل 100 شخص وبها 25 طاولة، تتسع القاعة الثانية ل 350 شخص وبها 65 طاولة ▪ يوجد ترس يتسع ل 200 شخص وبه 50 طاولة، بالإضافة لوجود 100 طاولة قريبة من المسبح تتسع ل 400 شخص ▪ يقدم المنتجع خدمة الحفلات مع بوفيه فقط
الاسم	مطعم قصر الجبل
الموقع	جرش - شارع الأردن
الوصف العام	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تبلغ مساحة المطعم 4 دونم ▪ يحتوي المطعم على صالة داخلية وترس خارجي ▪ يبلغ عدد الموظفين في المطعم 10 موظفين ▪ يقدم المطعم خدمة الحفلات سواء كانت بوجود بوفيه أو دون
الاسم	مطعم قصر لبنان
الموقع	جرش - شارع الأردن
الوصف العام	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تبلغ مساحة المطعم 4 دونم ▪ يحتوي المطعم على صالة داخلية ▪ يحتوي المطعم على ترس خارجي وبركة ▪ يبلغ عدد الموظفين في المطعم 10 موظفين ▪ يقدم المطعم خدمة الحفلات سواء كانت بوجود بوفيه أو دون
الاسم	مطعم الخمر
الموقع	الفحيص
الوصف العام	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تبلغ مساحة المطعم 6 دونم ▪ يحتوي المطعم على صالة داخلية ▪ يحتوي المطعم على ترس خارجي وبركة ▪ يبلغ عدد الموظفين في المطعم 16 موظفين ▪ يوجد مطبخ للتواصي في المطعم ▪ يقدم المطعم خدمة الحفلات سواء كانت بوجود بوفيه أو دون

3.5 تحليل الأسعار

لقد تم إجراء دراسة سوق ميدانية عن أسعار المطاعم في المناطق القريبة من المشروع وفي منطقة تل الرمان نفسها مع العلم بأنه لا يوجد سوى مطعم واحد في منطقة تل الرمان، حيث تم زيارة هذه المطاعم ومعرفة أسعار البيع للأصناف المختلفة من الطعام وأسعار خدمة الحفلات فيها، وذلك لتكوين صورة واضحة عن وضع وأسعار المطاعم في هذه المناطق.

ويبين الجدول التالي متوسط سعر البيع للأصناف المختلفة في المطاعم السياحية في المناطق القريبة من المشروع.

الجدول 12: متوسط سعر البيع في المطاعم السياحية القريبة من المنطقة

متوسط سعر البيع (دينار)	الصف
2.50	المقبلات الباردة
4.00	المقبلات الساخنة
4.25	السلطات
10.00	طبق المشاوي
11.00	طبق الأسماك
8.25	الفخارات
14.00	الأطباق العالمية
8.00	الأطباق الإيطالية
2.25	المشروبات الساخنة
3.75	المشروبات الباردة والمرطبات
3.50	العصائر الطبيعية

ويبين الجدول أدناه متوسط الأسعار لخدمة الحفلات في التي تقدمها المطاعم السياحية القريبة من المشروع، بوجود خدمة البوفيه أو بدون.

الجدول 13: متوسط السعر لخدمة الحفلات في المطاعم السياحية القريبة من المشروع

السعر لحفلة تشمل 200 شخص	السعر للشخص الواحد	البيان
3000 - 5000 دينار	15 - 25 دينار	بوجود بوفيه
1500 - 3000 دينار	8 - 15 دينار	دون وجود بوفيه

3.7 الاستراتيجية التسويقية

السوق المستهدف

يستهدف المشروع الزبائن التالية:

- الزبائن المحلية من مختلف المحافظات (متوسطي ومرتفعي الدخل)
- السائح العربي
- المغترب الأردني وخاصة في أشهر الصيف
- السائح الأجنبي من خلال المجموعات السياحية

الخدمات والمنتجات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة مما يلي:

- خدمات الطعام والشراب
- خدمات الصالة متعددة الأغراض
- خدمات أخرى مثل خدمات ملاعب الأطفال المجانية وخدمات الاصطفاف المجانية

يركز المشروع على تقديم خدمات متميزة لاجتذاب الزبائن الباحثين عن التميز في الخدمة وبالتالي الحصول على معدلات أسعار جيدة.

الأسعار المتوقعة

تشتمل الاستراتيجية السعرية للمشروع كما يلي:

- خدمات الطعام والشراب أسعار محددة لكل طبق من المقبلات والأطباق والحلويات بمتوسط سعر 20 دينار للزبون
- خدمات البوفيهات في المناسبات 15 دينار دون أسعار الأرجيلة والعصائر الطازجة
- خدمات الصالة متعددة الأغراض 15 دينار للشخص الواحد
- خدمات الألعاب للأطفال والاصطفاف (مجاني)

الترويج

تشتمل الاستراتيجية الترويجية للمشروع كما يلي:

- تصميم موقع إلكتروني جذاب وصفحة تواصل اجتماعي
- بروشورات للمطعم والصالة متعددة الأغراض
- الإعلانات في الصحف وفي المجالات المتخصصة
- وضع لوحة إعلانات على الشارع الرئيسي (جرش - عمان)

البيع

تشتمل استراتيجية البيع للمشروع كما يلي:

- الاستقبال المباشر للزبائن من خلال الاتصالات الهاتفية مع قسم الحجوزات في المطعم والصالة
- البيع من خلال الشركات السياحية المتخصصة للمجموعات السياحية الأجنبية

الخدمات

تشتمل استراتيجية تقديم الخدمات للمشروع كما يلي:

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

3.8 الحصة السوقية المتوقعة

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

الجدول 14: الحصة السوقية للمشروع

السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	البيان
الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
86,432	79,424	72,416	65,408	58,400	عدد الزبائن المتوقع في المطعم
100,375	91,250	82,125	73,000	63,875	عدد الزبائن/ الصالة متعددة الأغراض
22.5	21.9	21.2	20.6	20.0	متوسط سعر البيع- المطعم
16.9	16.4	15.9	15.5	15.0	متوسط سعر البيع- الصالة متعددة الأغراض

4. الدراسة الفنية للمشروع

4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

يبين الجدول التالي الطاقة التصميمية للمشروع، حيث تبلغ الطاقة التصميمية للمشروع حوالي 233,600 ضيف للمطعم وحوالي 167,500 ضيف للصالة.

الجدول 15: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
116,800	القاعة الداخلية- ضيف/ سنة
116,800	الترس الخارجي- ضيف/ سنة
233,600	إجمالي المطعم- ضيف/ سنة
335	عدد الحفلات في صالة متعددة الأغراض/ سنة
167,500	إجمالي الصالة- ضيف/ سنة

يبين الجدول التالي المساحات المطلوبة للمشروع. ومن أجل الوصول إلى الطاقة التصميمية فإنه يتطلب شراء أرض مساحتها 5000 م²، وإنشاء مطعم بمساحة مقدارها 800 م² وصالة متعددة الأغراض بمساحة 900 م². ومن الجدير بالذكر أنه سيتم تصميم وإنشاء بوابتين منفصلتين واحدة لزوار المطعم والأخرى لزوار الصالة متعددة الأغراض.

الجدول 16: المساحات المطلوبة للمشروع

الوحدة	البند
5,000	الأرض م ²
800	المباني المطعم م ²
900	المباني الصالة المتعددة الأغراض م ²
2,000	الأعمال الخارجية م ² (تعبيد وكراج سيارات)

4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 17: الموارد المادية المطلوبة

القيمة دينار	السعر	الوحدة	البند
225,000	45	5,000	الأرض م ²
680,000	400	1,700	المباني م ²
200,000	100	2,000	الأعمال الخارجية م ²
200,000	-	-	الأثاث والتجهيزات (طاولات وكراسي وثلاجات وأفراد وأدوات مطبخ..الخ)
45,000	15,000	3	وسائط نقل
20,000	20,000		تقنية معلومات (أجهزة حاسوب وبرمجيات)
1,370,000			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 66 موظف بإجمالي رواتب 430,800 دينار أردني.

الجدول 18: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

الإداري (دينار/ سنوياً)	التشغيلي (دينار/ سنوياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	الراتب (دينار/ شهرياً)	عدد الموظفين	البند
42,000		42,000	3,500	1	مدير عام
54,000		54,000	1,500	3	مدراء صالات
7,200		7,200	600	1	محاسبين
9,600		9,600	400	2	أمين صندوق
14,400		14,400	400	3	مشتريات، مستودعات، مبيعات
9,600		9,600	400	2	إداري
	72,000	72,000	1,500	4	شيف
	168,000	168,000	400	35	فنين، مساعد طاهي، نادل
	54,000	54,000	300	15	عمال، أمن، اصطفايف

سيارات					
المجموع	136,800	294,000	430,800	66	

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

الجدول 19: الوصف الوظيفي العام للوظائف المطلوبة في المشروع

الوظيفة	وصف الوظيفة
مدير عام	<ul style="list-style-type: none"> التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل ما يتعلق بالإدارة الداخلية للشركة المشاركة في تحديد سياسة الشركة وإدارة كل ما له علاقة بالعمل مراجعة التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة والإشراف على عملية تحليلها ودراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها الإشراف الفني والإداري على الموظفين ورفع كفاءتهم مراعاة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية
مدير صالة	<ul style="list-style-type: none"> الإشراف على سير العمليات الخاصة بالصالة الواقعة تحت مسؤوليته متابعة الأعمال من قبل جميع الموظفين وضمان سلامة وأمان هذه الأعمال اكتشاف المشاكل الواقعة والعمل على حلها والتنسيق مع الأقسام المختلفة لضمان سير عملياتها على النحو المطلوب
الشيف	<ul style="list-style-type: none"> إدارة عمل جداول العمل للعاملين بالمطبخ وتوزيع الأعمال في المطبخ المشاركة في تصميم قوائم الطعام وكتابة أمر التوريد الخاص بالمواد الغذائية الطازجة (خضار، وفاكهة) كما ونوعاً وبما يتماشى مع القائمة الغذائية المطبقة إقتراح البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءة العاملين ومعالجة أوجه النقص، والمشاكل التي تظهر عند تطبيق دورة التشغيل عمل برامج الصيانة الدورية للألات ومتابعة إصلاح الأعطال التأكد من مراعاة الطباخين لطرق الطهي تحديد برامج رش المطبخ لمكافحة الحشرات والقوارض التأكد من أن كل العاملين بالمطبخ يطبقون قواعد السلامة والصحة والجودة المعتمدة
أمين صندوق	<ul style="list-style-type: none"> استلام النقدية من الزبائن حسب الفواتير المحافظة على الاموال وتوريدها الى البنك المعتمد
عامل	<ul style="list-style-type: none"> استقبال الزبائن والحفاظ الدائم على نظافة القسم الذي يعمل به وتجهيز الموائد والمقاعد واستلام طلبات الزبائن وتسليمها للمطبخ التأكد من الأصناف قبل استلامها والتوجه بها إلى الزبائن الإبلاغ الفوري عن أي أعطال أو كسر في المعدات

الوظيفة	وصف الوظيفة
	<ul style="list-style-type: none"> الإلمام الكامل بقائمة الطعام للرد على أي استفسارات للضيوف
موظف مبيعات	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ السياسات والبرامج التنفيذية الخاصة بإدارة المبيعات وتنفيذ سياسة المبيعات المعتمدة وجميع أوامر العمل تنفيذ جميع المهام التي يطلبها مدير التسويق والمبيعات ومنسق التسويق والمبيعات في حدود العمل بإدارة التسويق والمبيعات رفع تقرير أسبوعي إلى مدير التسويق والمبيعات لبيان ما تم إنجازه و ما تم تأجيله مع بيان السبب
محاسب	<ul style="list-style-type: none"> إثبات قيود العمليات المحاسبية وإعداد كشوف حسابات شهرية ترسل لكل من العملاء والموردين المراجعة والمطابقة بين أرصدة حسابات البنوك بالسجلات مع كشوف حسابات هذه البنوك
منسق مشتريات	<ul style="list-style-type: none"> تنظيم وحفظ سجلات ونماذج إدارة المشتريات وإدخال البيانات الخاصة بذلك الإنبابة عن مدير المشتريات في حالة عدم تواجده المشاركة في التخطيط وإعداد البرامج التنفيذية لإدارة المشتريات وتدريب الأفراد العاملين بقسم المشتريات على أعمالهم التأكد من قدرات الموردين على الوفاء بمتطلبات أوامر الشراء وطلبات عروض الأسعار تحرير سجل قيد الموردين والمشاركة في إعداد الميزانية الخاصة بإدارة المشتريات
مشرف المستودع	<ul style="list-style-type: none"> الإشراف على طلب المواد عند وصول أرصدها في المستودع إلى نقطة إعادة الطلب متابعة إعداد بطاقات الصنف وتسجيل المعلومات اللازمة عليها وتحديثها باستمرار القيام بتسجيل وإعادة استلام المواد المعارة والعهد من المستودع إلى الموظفين حسب الأصول تولي المسؤولية عن موجودات المستودع مراعاة تطبيق أسس السلامة العامة وللصحة المهنية في المستودع
إداري	<ul style="list-style-type: none"> المساعدة في جميع جوانب التنظيم الإداري و التنسيق بين الإدارات والوحدات العاملة في حل المشاكل الإدارية والتشغيلية يوميًا جدولة وتنسيق الاجتماعات والمقابلات والأحداث وغيرها من الأنشطة المماثلة إرسال وتلقي البريد والطرود وإعداد المراسلات حفظ وتحديث ملفات شؤون الموظفين

4.4 الاشتراطات الخاصة

يبين الجدول التالي الاشتراطات العامة والخاصة للمطاعم السياحية المصنفة التي يجب مراعاتها لإنشاء تشغيل المشروع.

الجدول 20: الاشتراطات العامة والخاصة للمطاعم السياحية المصنفة

البيان	الشروط
المبنى	<ul style="list-style-type: none"> أن يكون التصميم الخارجي بالمطعم ذا طابع هندسي مميز ويوحى بوجود مطعم
مواقف السيارات	<ul style="list-style-type: none"> أعداد كافية من المواقف ضمن حرم المطعم أو خارجه خدمة الاصطفاف من السيارة الى باب المطعم الرئيسي (valet)
أنواع المداخل	<ul style="list-style-type: none"> مدخل خاص بالزبائن مدخل الخدمات مدخل منفصل لذوي الاحتياجات الخاصة
الخدمات	<ul style="list-style-type: none"> الخدمة من الباب إلى الطاولة: يقصد بها أن يقوم مدير القاعة أو أي موظف باستقبال الزبون والترحيب به وتوجيهه إلى الطاولة المناسبة الخدمة بالداخل إلى الطاولة: يقصد بها أن يقوم أحد موظفي الصالة بتوجيه الزبون إلى الطاولة في داخل الصالة منطقة الاستقبال: يقصد بها وجود مكان خاص لاستقبال الزبائن وانتظارهم ولتناول بعض المشروبات لحين إعداد الطاولة الخاصة بهم ويجب توفر مشجب لحفظ وتعليق الملابس
صالات	<ul style="list-style-type: none"> أن تكون الارضية مغطاة بالسجاد المقاوم للحريق ولا يحدث عنه كهرباء ساكنة كما يجب أن تكون الأرضية من الرخام وخالية من الشقوق أو ما يناسبها من المستوى العالي، من الخشب أو من الستالس ستيل أو ما يعادلها، من الخشب المنجد بالقماش أو الجلد القوط إذا وجدت أن تكون مصنوعة من القطن الصافي أو الحرير ومقاومة للحريق ومخاطه من جميع الاطراف كما يجب ان لا يقل قياس القوط عن 40×40 سم وتحمل شعار المطعم أن تكون مطلية بالفضة مقابضها أو ستالس ذو جودة عالية والمطاعم ذات الفئة العالية تحمل شعار المحل كاسات خالية من الشوائب ومناسبة لجميع المقاسات لخدمة كافة أنواع المشروبات وأن يتوفر كافة الأطباق المتناسقة والمناسبة أن يكون من الخشب أو ورق الجدران أو الجبس من النوعية الجيدة مع وجود لوحات فنية عادية على الجدران وتكون مصنوعة من القماش أو ما يعادله المناسب للديكور تكييف بارد/ ساخن كافي ومناسب أن تكون قائمة الطعام باللغة العربية والإنجليزية وأن تكون ناعرة وغير ممزقة أو مشطبة وأن يتوفر قائمة منفصلة بالمشروبات مع تحديد الأسعار والضرائب المترتبة

البيان	الشروط
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ أن تكون وسائل التهوية كافية ومناسبة ▪ أن يكون نظام العزل الصوتي كافي ومناسب ▪ أن تكون الإنارة كافية ومناسبة
المغاسل	<ul style="list-style-type: none"> ▪ التواليت، ويجب توفر الشروط التالية: <ul style="list-style-type: none"> - وجود غرف مرحاض بأبواب خشبية جيدة مع وجوب توفر أقفال إشارة وتوفير التهوية الجيدة وان يكون غطاء المقعدة من الستانلس أو الخزف - وجود حامله ورق تواليت وأخرى إحتياط مع وجود سلة مهملات من الستانلس مغلقة بكيس نايلون من الداخل - الجدران مغطاة بالبلاط الصيني أو السيراميك والأرضية من السيراميك - توفر الإنارة الكافية المغطاة - وجود ماكينة تعطير أو ما شابه - أن تكون وسائل التهوية كافية ومناسبة ▪ المغاسل: <ul style="list-style-type: none"> - أن تكون من الخزف أو الستانلس ستيل ومزودة بالماء البارد والساخن - وجود مرآة جيدة ذات جوانب مناسبة عليها إنارة كافية - وجود الصابون السائل - وجود محارم ورقية لتنشيف الأيدي ضمن حامله خاصة أو أجهزة تنشيف كهربائية - وجود سلة مهملات ستانلس تحت المغسلة
المطبخ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ المساحة أن تتناسب مع حجم صالة المطعم ▪ نظافة المطبخ والعاملين بها ويشترط في ذلك أن تكون الأرضية مبلطة مع الجدران أما بالبلاط الصيني أو العادي أو السيراميك مع توفير حاويات مغطاة لحفظ القمامة وتوفير النظافة العامة فيه ▪ أن تكون الطاولات من الستانلس ستيل ▪ شفاطات ومناخل ويجب توفر هذه العناصر وخاصة شفاطات الهواء لشطف الروائح والدهن مع ضرورة المحافظة عليها نظيفة وباستمرار ▪ مياه ساخنة جارية في المطبخ ▪ توفر المعدات وأواني وآلات المطبخ ▪ رئيس الطهاة ويشترط أن يكون حائزاً على شهادات علمية وخبرات عملية في مجال اختصاصه ▪ توفر المستودعات ويقصد بها مستودعات التبريد والتجميد ومستودعات تخزين الخضار والفواكه والمواد الأخرى على أن تكون مراعية لشروط الصحة والنظافة العامة. ▪ تقسيمات المطبخ ويقصد بها أن يكون المجلى منفصل عن أماكن إعداد الطعام والأدوات الحرارية بعيدة عن اللحوم والأطعمة التي تتأثر بالحرارة

البيان	الشروط
العاملون	<ul style="list-style-type: none"> ▪ إدارة المطعم – مدير المطعم: يقصد بذلك وجود مدير مؤهل ومتفرغ في مكتب خاص يسهل الوصول إليه من قبل الزبائن – مدير القاعة: يقصد به رئيس الخدم في الصالة ويشترط أن يكون خريج كلية فندقية – سنتان على الأقل مع ثلاث سنوات خبرة في هذا المجال أو خريج الثانوية العامة مع خبرة لا تقل عن عشرة سنوات ويكون مراقباً للسفرجية وارشاد الزبائن وتقبل ملاحظاتهم ▪ الزي الخاص بالعاملين ومكون من بنطلون وجاكيت وربطة عنق ▪ الشكل العام واللياقة الصحية ويقصد بذلك اللياقة الصحية والبدنية للعاملين، مع توفر الشهادات الصحية الرسمية لكل عامل ▪ المؤهلات العلمية وهي وجود خريجو الكليات الفندقية والمؤهلين علمياً ▪ أن يكون عدد العاملين كافي في كافة مرافق المطعم ▪ مكان خاص لتبديل الملابس وهو مكان خاص لتبديل الملابس للعاملين بمساحة تتناسب مع عددهم مع توفر الحمامات ووسائل النظافة من فوط التنشيف والصابون وورق التواليت الصحي

4.5 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص اللازمة من الجهات المختلفة لتنفيذ المشروع.

الجدول 21: التراخيص المطلوبة للمشروع

البيان	التحليل
تسجيل الشركة	<ul style="list-style-type: none"> ▪ وزارة الصناعة والتجارة ▪ وزارة السياحة
إنشاء المطعم	<ul style="list-style-type: none"> ▪ البلدية (عين الباشا) ▪ نقابة المهندسين
تصنيف المطعم	<ul style="list-style-type: none"> ▪ وزارة السياحة
التشغيل	<ul style="list-style-type: none"> ▪ البلدية، الصحة، الضمان الاجتماعي، ضريبة الدخل والمبيعات

4.6 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ 17 شهراً، وذلك كما يلي:

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

5. الدراسة المالية للمشروع

5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المالية المتعلقة بالمشروع.

الجدول 22: الفرضيات المالية للمشروع

الافتراض	البيان
3%	معدل التضخم في الأسعار
75% من الاستثمار هو رأس المال و25% قروض	التمويل
9%	معدل الفائدة
ثلاث شهور من التكاليف	رأس المال العامل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التأسيس
20%	معدل الضريبة
الأصول الثابتة معفاة من الجمارك، وإعفاء 40% من ضريبة الدخل لأنها منطقة (د)	الإعفاءات
35% من الإيرادات	كلفة المواد المستخدمة في الطعام
25% من الرواتب	مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
7% من الإيرادات	حوافز الموظفين
4% - 20% من قيمة الأصل	معدل إهلاكات الأصول
3% من الاستثمار	الصيانة
3%	معدل النمو في المصاريف
6% من الإيرادات	الكهرباء والغاز
0.5% من الإيرادات	المياه
5000 دينار	تأمين الموجودات
20 ألف دينار	تكاليف تشغيلية أخرى
4% من الإيرادات	الذمم المدينة
10% من كلفة المواد	المخزون
8% من المصاريف	المصاريف المستحقة

5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 1.8 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 1.4 مليون دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 472 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 23: تكاليف الاستثمار للمشروع

البند	القيمة (ألف دينار)
الأصول الثابتة	1,370
مصاريف ما قبل التشغيل	37
رأس المال العامل	435
المجموع	1,842

5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 75% وتقدر بحوالي 1.4 مليون دينار و25% عن طريق قروض بحوالي 460 ألف دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع، حيث:

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

الجدول 24: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	1,381.4	75%
قروض	460.5	25%
المجموع	1,842	100%

5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 2 مليون دينار وتزداد لتصل 3.6 مليون دينار في السنة الخامسة وذلك بسبب النمو وزيادة معدلات الإشغال.

الجدول 25: إيرادات المشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
40	40	40	40	40	عدد الطاولات الداخلية
40	40	40	40	40	عدد الطاولات الخارجية
320	320	320	320	320	عدد المقاعد
2	2	2	2	2	عدد الوجبات (غداء، عشاء)
1	1	1	1	1	عدد الصالات متعددة الأغراض
500	500	500	500	500	سعة الصالة متعددة الأغراض
%37	%34	%31	%28	%25	معدل إشغال المطعم
%55	%50	%45	%40	%35	معدل إشغال الصالة متعددة الأغراض
365	365	365	365	365	عدد أيام العمل في السنة
86,432	79,424	72,416	65,408	58,400	عدد الزبائن المتوقع في المطعم
201	183	164	146	128	عدد مرات حجز الصالة
100,375	91,250	82,125	73,000	63,875	عدد الزبائن/ الصالة متعددة الأغراض
22.5	21.9	21.2	20.6	20.0	متوسط سعر البيع- المطعم
16.9	16.4	15.9	15.5	15.0	متوسط سعر البيع- الصالة متعددة الأغراض
1,946	1,736	1,537	1,347	1,168	إيرادات المطعم- ألف دينار
1,695	1,496	1,307	1,128	958	إيرادات الصالة- ألف دينار
3,640	3,231	2,843	2,475	2,126	إجمالي الإيرادات- ألف دينار

5.5 التكاليف المتوقعة

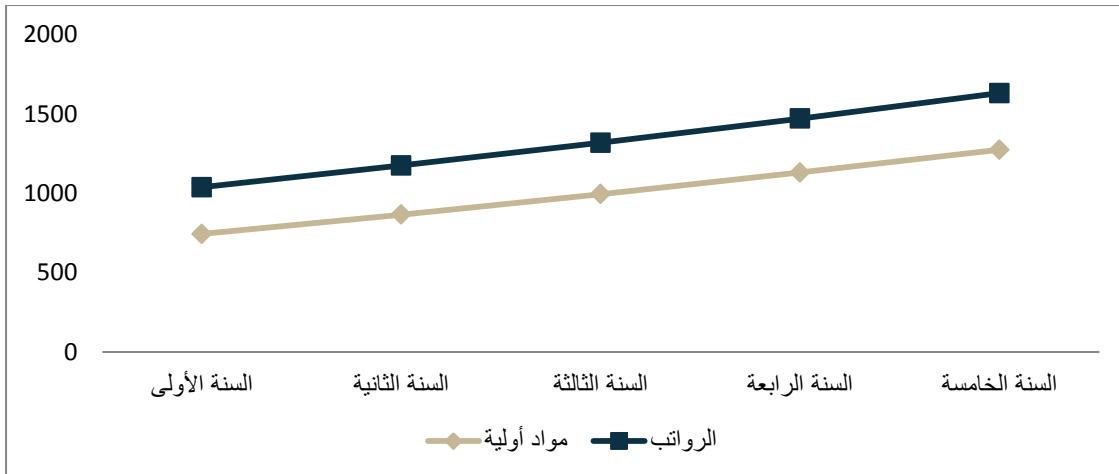
التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى للمشروع، حيث تبلغ كلفة المواد الأولية في السنة الأولى 744 ألف دينار وتزداد إلى 1.3 مليون دينار في السنة الخامسة، كما تبلغ كلفة الرواتب 294 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 357 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 26: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1274	1131	995	866	744	مواد أولية
357	340	324	309	294	الرواتب
89	85	81	77	74	مصاريف موظفين اخرى
182	162	142	124	106	حوافز الموظفين
10	9	9	8	8	مصاريف IT
100	100	100	100	100	إهلاكات
50	48	45	43	41	صيانة
218	194	171	149	128	كهرباء وغاز
18	16	14	12	11	مياه
5	5	5	5	5	تأمينات على الموجودات
24	23	22	21	20	أخرى
2,329	2,113	1,909	1,715	1,530	المجموع

الشكل 3: التكاليف التشغيلية للمشروع



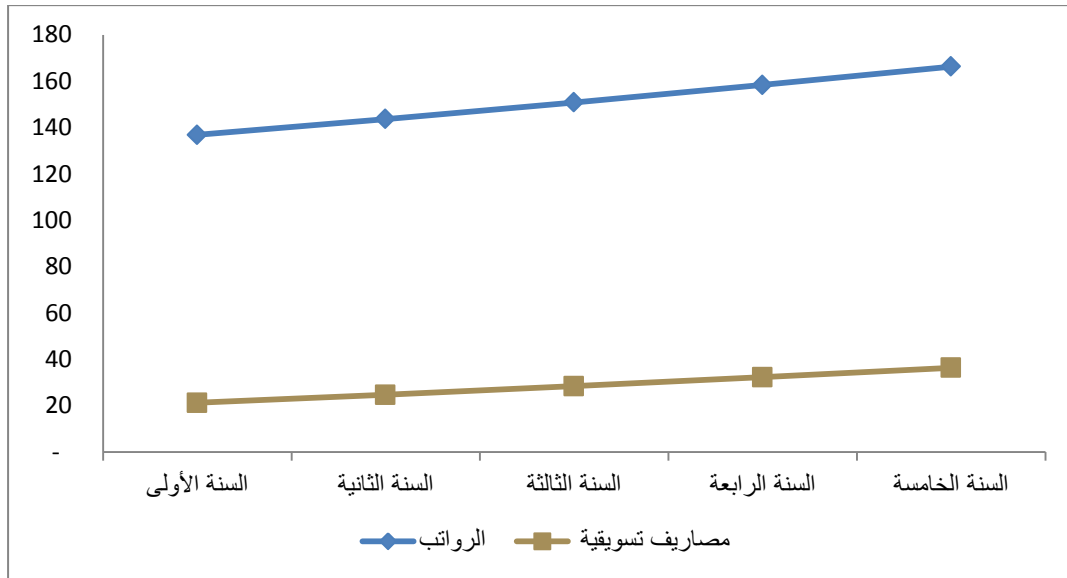
المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى للمشروع، حيث تبلغ رواتب الموظفين 137 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 166 ألف دينار في السنة الخامسة، وتبلغ المصاريف التسويقية 21 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 36 ألف دينار.

الجدول 27: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
166	158	151	144	137	الرواتب
42	40	38	36	34	مصاريف موظفين اخرى
73	65	57	50	43	حوافز الموظفين
10	9	9	8	8	قرطاسية ومصاريف
6	6	6	5	5	اتعاب مهنية
36	32	28	25	21	مصاريف تسويقية
30	29	28	26	25	مصاريف اخرى
				37	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
363	339	316	294	310	المجموع

الشكل 4: المصاريف الإدارية والعمومية



5.6 القوائم المالية المتوقعة

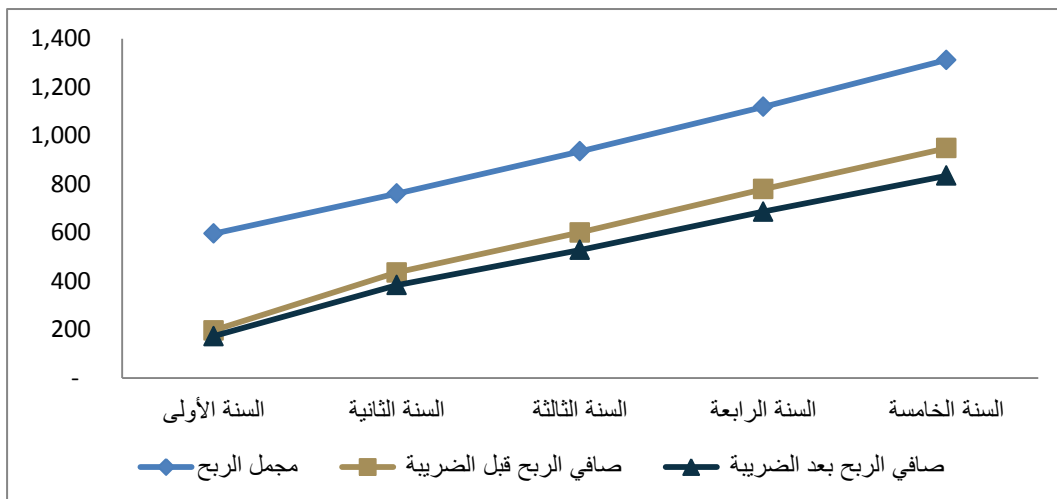
قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن مجمل الربح سيزداد من 596 ألف دينار في السنة الأولى إلى 1.3 مليون دينار في السنة الخامسة، كما سيزداد صافي الربح قبل الضريبة من 208 ألف دينار في السنة الأولى إلى 948 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد صافي الربح بعد الضريبة من 183 ألف دينار في السنة الأولى إلى 835 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 28: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
3,640	3,231	2,843	2,475	2,126	الإيرادات
2,329	2,113	1,909	1,715	1,530	التكاليف التشغيلية
1,312	1,118	935	761	596	مجمل الربح
363	339	316	294	310	مصاريف إدارية
948	779	619	467	286	صافي الربح
0	0	14	28	41	مصاريف بنكية
				37	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
948	779	605	439	208	صافي الربح قبل الضريبة
114	94	73	53	25	الضريبة
835	686	532	386	183	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 1.8 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 2.3 مليون دينار في السنة الخامسة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيقل من 433 ألف دينار في السنة الأولى إلى 186 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 1.4 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 2.2 في السنة الخامسة.

الجدول 29: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)						
السنة	السنة	السنة	السنة	السنة	سنة	البيان
الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	التأسيس	
الأصول						
1,151	817	527	442	390	435	النقدية
146	129	114	99	85		الذمم
127	113	100	87	74		المخزون
61	58	55	53	50		تأمينات ومصاريف مقدماً
1,485	1,117	795	680	599	435	مجموع الأصول المتداولة
1,407	1,407	1,407	1,407	1,407	1,407	الأصول الثابتة
538	438	337	237	137	-	مجموع الإهلاك
					-	مصاريف ما قبل التشغيل
869	969	1,069	1,170	1,270	1,407	صافي الأصول
2,354	2,086	1,864	1,850	1,869	1,842	مجموع الأصول
الالتزامات وحقوق الملكية						
186	169	153	137	122		مصاريف مستحقة وذمم
-	-	-	160	310	460	قروض طويلة الأجل
186	169	153	298	433		مجموع الإلتزامات
1,381	1,381	1,381	1,381	1,381	1,381	مساهمات الشركاء
786	536	330	171	55		أرباح مدورة
2,168	1,917	1,712	1,552	1,436	1,381	مجموع حقوق الملكية
2,354	2,086	1,864	1,850	1,869	1,842	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 233 ألف دينار في السنة الأولى إلى 918 ألف دينار في السنة الخامسة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 435 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 1,1 مليون دينار في السنة الخامسة.

الجدول 30: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
الأنشطة التشغيلية						
835	686	532	386	183	-	صافي الربح
100	100	100	100	137	-	الإهلاكات
(16)	(15)	(15)	(14)	(87)	-	التغير في رأس المال العامل
918	771	617	473	233	-	التدفق النقدي من التشغيل
الأنشطة الاستثمارية						
-	-	-	-	-	(1,407)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	(1,407)	التدفق النقدي من الاستثمار
الأنشطة التمويلية						
				-	1,381	رأس المال
-	-	(160)	(150)	(150)	460	القروض
(584)	(480)	(372)	(270)	(128)		توزيع الأرباح
(584)	(480)	(533)	(420)	(278)	1,842	التدفق النقدي من التمويل
334	290	85	52	(45)	435	صافي التدفق النقدي
817	527	442	390	435	0	النقد أول المدة
1,151	817	527	442	390	435	النقد آخر المدة

5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

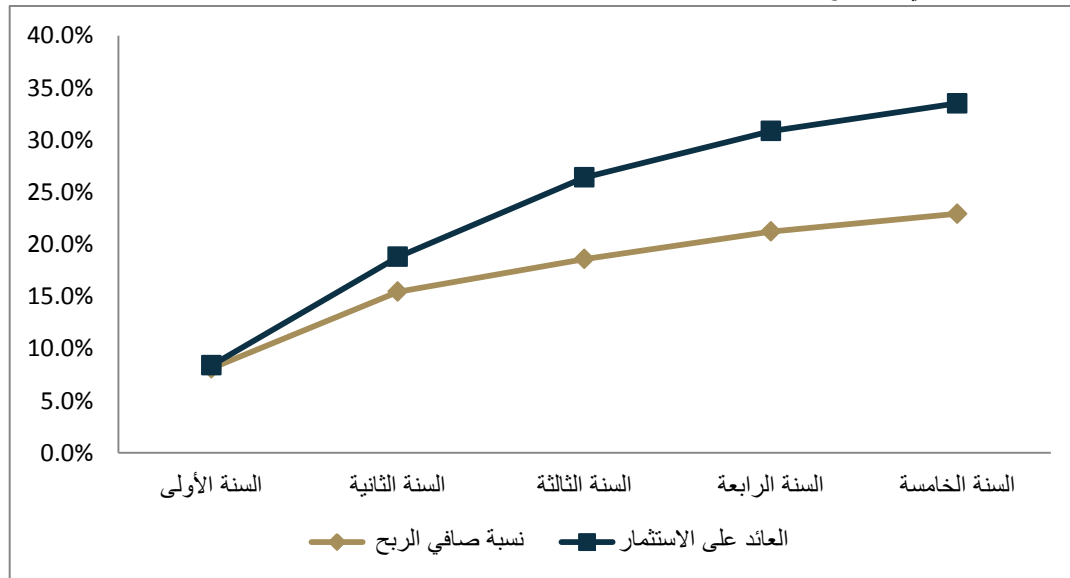
التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث يلاحظ أن نسبة صافي الربح ستزداد من 8.6% في السنة الأولى إلى 22.9% في السنة الخامسة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 9.8% في السنة الأولى إلى 35.5% في السنة الخامسة.

الجدول 31: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
2,354	2,086	1,864	1,850	1,869	الأصول
3,640	3,231	2,843	2,475	2,126	الإيرادات
835	686	532	386	183	الأرباح
1,381	1,381	1,381	1,381	1,381	رأس المال
22.9%	21.2%	18.7%	15.6%	8.6%	نسبة صافي الربح
35.5%	32.9%	28.5%	20.9%	9.8%	العائد على الاستثمار
60.4%	49.6%	38.5%	28.0%	13.2%	العائد على رأس المال
22.9%	21.2%	18.7%	15.6%	8.6%	معدل العائد على الإيرادات
1.55	1.55	1.53	1.34	1.14	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 33% والذي تجاوز 6 أضعاف معدل العائد على الأصول مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 2.8 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 1.4 مليون مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 2.02 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعفين قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
 - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 3.7 سنوات

الجدول 32: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
918	771	457	323	83	(1,381)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
2,168						القيمة المتبقية
3,086	771	457	323	83	(1,381)	التدفق النقدي
					34%	العائد الداخلي
					2,790	القيمة الحالية
					1,409	صافي القيمة الحالية
					2.02	مؤشر الربحية (مرة)
					3.70	فترة الاسترداد (سنة)

التحليل الاجتماعي

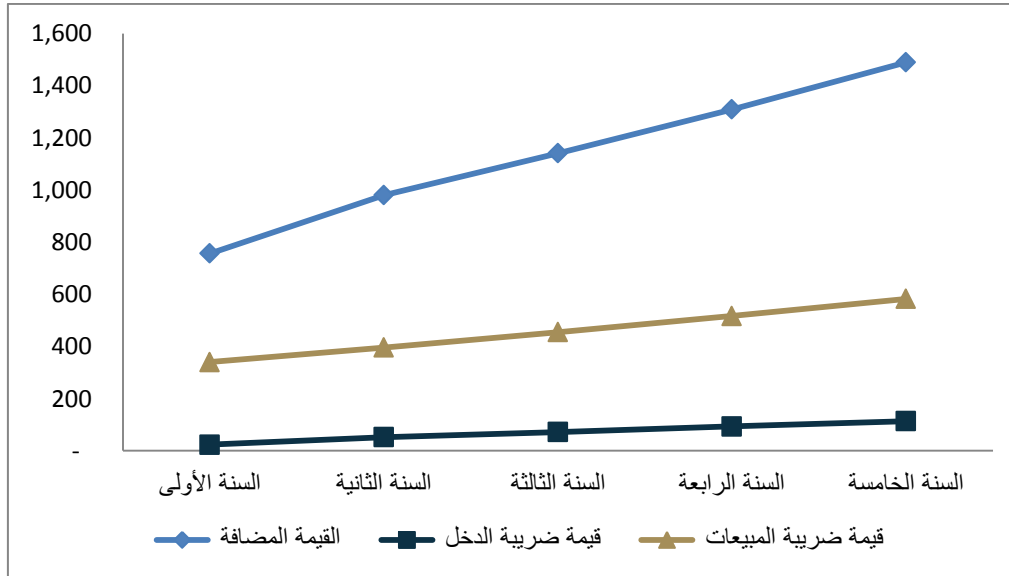
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 66 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 71 موظف في السنة الخامسة، وبلغ عدد الموظفين الأردنيين 33 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 36 موظف في السنة الخامسة.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 763 ألف دينار في السنة الأولى إلى 1.5 مليون دينار في السنة الخامسة، كما ستزداد ضريبة الدخل من 25 ألف دينار لتصل إلى 114 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 33: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
71	70	69	67	66	عدد الموظفين
36	35	34	34	33	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
1,489	1,309	1,140	980	763	القيمة المضافة- ألف دينار
114	94	73	53	25	قيمة ضريبة الدخل- ألف دينار
582	517	455	396	340	قيمة ضريبة المبيعات- ألف دينار
-	-	-	-	-	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 34: 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 قليلة وذلك لأن طريقة الدفع نقدياً 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 موافقة الجهات الرسمية مثل البلدية والصحة والسياحة ▪ مخاطر السمعة مرتفعة جداً بسبب تعامل الشركة مع موضوعات حساسة جدا مثل الطعام والشراب ▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب عدم وجود شركات منافسة من نفس المستوى
المخاطر التشغيلية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ وهي مخاطر تحمل خسائر تنتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، والعنصر البشري، والأنظمة والأحداث الخارجية وتشمل: ▪ 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 متدنية جداً حيث ستتعاقد الشركة مع جهات فنية متخصصة لتطوير أنظمة المعلومات المطلوبة لادارة العمليات ▪ سوف يتم دفع رواتب منافسة في السوق ▪ سوف يتم وضع خطة أمن

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>	<p>معلومات للحفاظ على معلومات الشركة</p>
مخاطر الدولة	<p>تشمل المخاطر السياسية تدخل السياسيين، والاضطرابات المدنية، والحروب، والسياسات المالية والنقدية وارتفاع مستوى الديون.</p>	<p>▪ تعتبر مخاطر متدنية بسبب الأمن والاستقرار السياسي، حيث تشير التقارير الدولية إلى تدني مخاطر الدولة في الأجل المتوسط والأجل الطويل</p>

6.2 تحليل الحساسية

أولاً: زيادة الاستثمار بنسبة 10%

يبين الجدول التالي نتائج تحليل الحساسية عند زيادة الاستثمار بمعدل 10%.

الجدول 35: زيادة الاستثمار 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
3%	31%	34%	معدل العائد الداخلي
(30)	2,820	2,790	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
112	1,297	1,409	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0	1.85	2.02	مؤشر الربحية (مرة)
-0.30	4.00	3.70	فترة الاسترداد (سنة)
0%	21.6%	21.8%	نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات
2%	29.5%	31.9%	العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات
5%	42.7%	47.4%	العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات
0%	21.6%	21.8%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات
0.15	1.6	1.8	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات
0.85	1135	1136	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
-0.01	71	71	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
-0.13	458	458	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 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 31% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 29.5% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%

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

الجدول 36: تخفيض الإيرادات 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
15%	19%	34%	معدل العائد الداخلي
1,051	1,739	2,790	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1,052	357	1,409	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
1	1.26	2.02	مؤشر الربحية (مرة)
-1.40	5.10	3.70	فترة الاسترداد (سنة)
10%	12.0%	21.8%	نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات
13%	18.7%	31.9%	العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات
23%	24.6%	47.4%	العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات
10%	12.0%	21.8%	معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات
0.01	1.8	1.8	معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات
251.80	884	1136	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
33.86	37	71	قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
45.69	412	458	قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 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 19% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 5.1 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 24.6% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%

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

الجدول 37: زيادة تكاليف التشغيل 10%

المؤشر	الأساس	الأثر	التغيير
معدل العائد الداخلي	34%	24%	10%
القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	2,790	2,089	701
صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	1,409	707	702
مؤشر الربحية (مرة)	2.02	1.51	0.51
فترة الاسترداد (سنة)	3.70	4.50	-0.80
نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات	21.8%	14.3%	7%
العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات	31.9%	23.1%	9%
العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات	47.4%	32.2%	15%
معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات	21.8%	14.3%	7%
معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات	1.8	1.9	0
القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	1136	967	169
قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	71	48	23
قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	458	458	0

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 24% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.5 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 32.2% وهو مناسب لأغراض الاستثمار