

دراسة الجدوى الاقتصادية المبدئية
لمشروع مول إلكتروني (افتراضي)
عمان

نيسان، 2017



جدول المحتويات

5.....	1. الملخص التنفيذي
7.....	2. البيئة الاقتصادية الكلية
7.....	2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية
8.....	2.2 السكان
10.....	2.3 المؤشرات الاقتصادية في المملكة
13.....	2.4 البيئة الاستثمارية في المملكة
16.....	2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط
17.....	3. دراسة السوق
17.....	3.1 وصف المشروع
17.....	3.2 وصف الخدمات المتوقعة
17.....	3.3 تحليل الطلب المتوقع
19.....	3.4 تحليل العرض المتوقع
21.....	3.5 الاستراتيجية التسويقية
26.....	3.6 الحصة السوقية المتوقعة
27.....	4. الدراسة الفنية للمشروع
27.....	4.1 الطاقة التصميمية للمشروع
27.....	4.2 الموارد المادية المطلوبة
28.....	4.3 الموارد البشرية المطلوبة
30.....	4.4 التراخيص المطلوبة
30.....	4.5 الجدول الزمني للمشروع
31.....	5. الدراسة المالية للمشروع
31.....	5.1 الافتراضات المالية
31.....	5.2 تكاليف الاستثمار
32.....	5.3 التمويل
33.....	5.4 الإيرادات
34.....	5.5 التكاليف المتوقعة
36.....	5.6 القوائم المالية المتوقعة
39.....	5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي
42.....	6. دراسة المخاطر وتحليل الحساسية

42	دراسة المخاطر.....	6.1
45	تحليل الحساسية.....	6.2



مول تجاري افتراضي

1. الملخص التنفيذي

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد الجدوى الاقتصادية الأولية لمشروع إنشاء مول تجاري افتراضي في محافظة العاصمة، بحيث يتم تطوير حلول إلكترونية لتطوير مول افتراضي يحتوي على كافة أنواع المنتجات التي يستطيع المستهلك شراءها من المحلات التجارية من خلال الموقع الإلكتروني، وسيتيح للشركات والمؤسسات الموجودة في المملكة عرض وبيع منتجاتهم وخدماتهم عن طريق الإنترنت، ويُوفّر للعملاء إمكانية استعراض المنتجات حسب الفئة، كما ويمكن سداد قيمة المشتريات عبر وسائل الدفع الإلكتروني الآمن المعمول بها في المملكة أو ممكن الاكتفاء بالطلب من خلال الموقع الإلكتروني ويكون الدفع عند التسليم الفعلي. يبين الجدول التالي المؤشرات الأولية للمشروع.

الجدول 1: المؤشرات الأولية للمشروع

اسم المشروع	المول التجاري الافتراضي
القطاع	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
المحافظة	العاصمة
المنطقة	من ممكن أن يوجد في أي منطقة من مناطق العاصمة (لا يوجد منطقة محددة لعدم وجود مباني خاصة بالمول بينما المقصود بالمنطقة هي المنطقة يقع فيها مكتب إدارة الشركة)
الخدمات / المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> تقديم خدمات حلول إلكترونية لاتمام عمليات بيع وتجارة التجزئة للمستهلكين
وصف المشروع	يقوم المشروع على تطوير حلول منصة إلكترونية لمول افتراضي يحتوي على كافة أنواع المنتجات التي يستطيع المستهلك شراءها من المحلات التجارية من خلال الموقع الإلكتروني حيث سيتيح للشركات والمؤسسات الموجودة في المملكة عرض وبيع منتجاتهم وخدماتهم عن طريق الإنترنت، ويُوفّر للعملاء إمكانية استعراض المنتجات حسب الفئة وسداد قيمة المشتريات عبر وسائل الدفع الإلكتروني الآمنة المعمول بها في المملكة أو الدفع عند استلام البضاعة ثم توصيلها إلى موقع العميل مباشرة.
السوق المستهدف	<ul style="list-style-type: none"> الزبائن المحليون من مختلف المحافظات في المملكة موردو المنتجات المحليين من مختلف المحافظات في المملكة
التكلفة الاستثمارية	تبلغ كلفة المشروع الاستثمارية 1 مليون دينار
متوسط معدل العائد على الاستثمار	يبلغ متوسط العائد على الاستثمار خلال الخمس سنوات حوالي 15.3%
معدل العائد الداخلي	يبلغ معدل العائد الداخلي للمشروع حوالي 23%
متوسط القيمة المضافة على المشروع	يبلغ متوسط القيمة المضافة على المشروع خلال خمس سنوات حوالي 480 ألف 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%

<ul style="list-style-type: none"> • سيساهم المشروع في تنشيط حركة التجارة الإلكترونية في المملكة والتي تم تقدير إيرادات الشركات العاملة في هذا المجال بحوالي (60) مليون دولار أمريكي في عام 2015 • ازدياد عدد المتسوقين عبر شبكة الإنترنت في المملكة والعالم العربي • محدودية وجود الشركات المتخصصة في تقديم خدمات التجارة الإلكترونية في المملكة • إيجاد فرص عمل جديدة لتوظيف العمالة المحلية • إمكانية تصدير خدمات المشروع لدول الخليج العربي والعالم 	<p>مبررات المشروع</p>
<ul style="list-style-type: none"> • جمعية شركات تقنية المعلومات والاتصالات "انتاج" • متاجر التجزئة بكافة تصنيفاتها • وزارة الصناعة والتجارة 	<p>الجهات الشريكة</p>

2. البيئة الاقتصادية الكلية

2.1 لمحة عن المملكة الأردنية الهاشمية

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

الشكل 1: خارطة المملكة الأردنية الهاشمية



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

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

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

2.2 السكان

استناداً إلى التعداد العام للسكان والمساكن لعام 2015، 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.

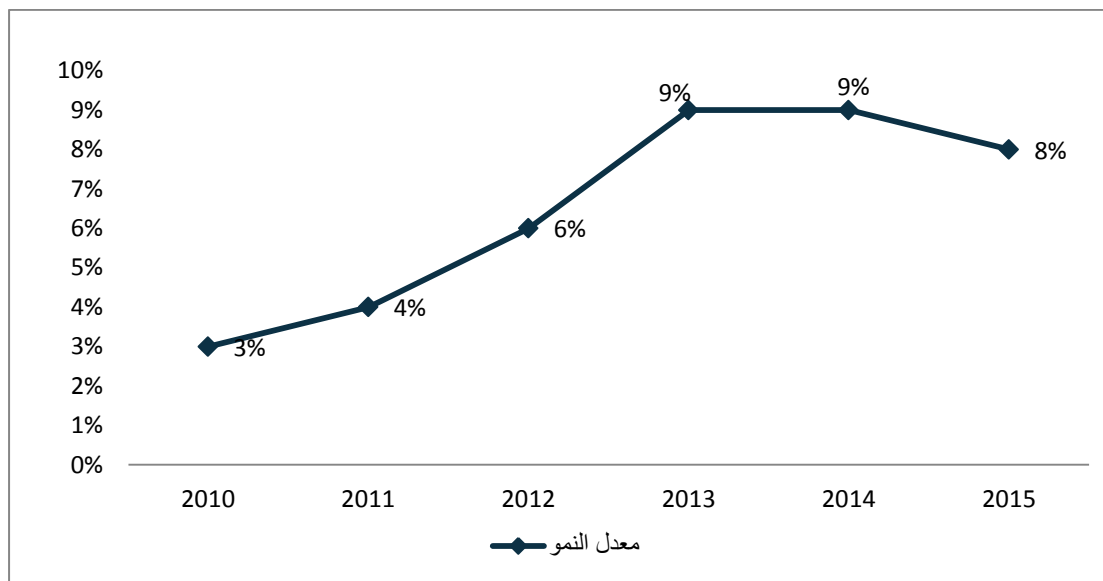
كما شهد معدل البطالة بين الأردنيين ارتفاعاً بمقدار 1.1 نقطة مئوية ليصل إلى 13%، وذلك نظراً لما يعانيه سوق العمل من اختلالات هيكلية واستحواذ العمالة الوافدة متدنية الأجر على عدد كبير من فرص العمل الجديدة في الاقتصاد وذلك بحسب البنك المركزي الأردني.

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

أما على الصعيد النقدي والمصرفي فقد شهدت معظم المؤشرات النقدية تطوراً إيجابياً في أداؤها في عام 2015، وفي مقدمتها الاحتياطيات الأجنبية للبنك المركزي التي حافظت على مستويات مريحة بلغت نحو 14.2 مليار دولار، وانخفاض معدل الدورة ليعكس تحسن الطلب على الدينار الأردني كعملة ادخارية مقابل العملات الأجنبية الرئيسية الأخرى. وفيما يتعلق بنشاط البنوك المرخصة، سجل الرصيد القائم للتسهيلات الإئتمانية ارتفاعاً نسبته 9.5% ليصل إلى 21,103.5 مليون دينار في نهاية عام 2015. كما سجل إجمالي الودائع لدى البنوك المرخصة ارتفاعاً نسبته 7.7% في نهاية عام 2015 ليصل إلى 32,598.5 مليون دينار. وقد جاء التحسن في الودائع نتيجة لارتفاع الودائع بالدينار بمقدار 2,001.4 مليون دينار (8.3%) وارتفاع الودائع بالعملات الأجنبية بمقدار 336.1 مليون دينار (5.4%).

¹ المصدر: البنك المركزي الأردني

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

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

كما أسفرت المعاملات الرأسمالية والمالية عن صافي تدفق للداخل بلغ 1,593.7 مليون دينار خلال عام 2015، مقابل 909.0 مليون دينار خلال عام 2014، وذلك نتيجة لارتفاع صافي التزامات المملكة نحو العالم الخارجي، حيث سجل الاستثمار الأجنبي المباشر صافي تدفق للداخل مقداره 904.4 مليون دينار، كما سجلت استثمارات الحافظة تدفقاً للداخل بلغ 918.4 مليون دينار، وذلك بسبب قيام المملكة بإصدار ما قيمته 2.0 مليار دولار سندات 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 الاستثمارات المتبادلة بين المملكة والدول الأخرى.

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

❖ الحوافز والمزايا خارج المناطق التنموية والمناطق الحرة

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

❖ الحوافز والمزايا داخل المناطق التنموية والمناطق الحرة

- %5 ضريبة دخل على الدخل المتأتي من النشاط الاقتصادي داخل المنطة التنموية
- %5 ضريبة دخل على الدخل المتأتي من النشاط الاقتصادي في القطاع الصناعي
- الإعفاءات الضريبية الممنوحة في المملكة على الصادرات من السلع والخدمات

- تخفيض على ضريبة المبيعات بنسبة (الصفر) على السلع والخدمات التي تستخدمها المؤسسة لغايات ممارسة نشاطها داخل المنطقة التنموية
- 7% ضريبة مبيعات على خدمات محددة مقدمة من شركة مسجلة في المنطقة عند استهلاكها داخل المنطقة.
- إعفاءات من الرسوم الجمركية باستثناء عدد محدد من السلع

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

- تم إقرار نظام تخفيض ضريبة الدخل في المناطق الأقل نمواً رقم (44) لسنة 2016 والذي يهدف إلى إيجاد بيئة جاذبة للاستثمار تسهم في تعزيز التنمية الاقتصادية في من خلال تخفيض ضريبة الدخل خارج المناطق التنموية في المناطق الأقل نمواً في المملكة والذي تم فيه حديد المناطق التي تتمتع بهذا التخفيض وأسسها ومعاييرها ومدته إضافة إلى تحديد الأنشطة المستثناة من هذا التخفيض
- وبموجب أحكام المادتين الرابعة والخامسة من النظام تم تصنيف المناطق الأقل نمواً في المملكة والتي تتمتع بالتخفيض من ضريبة الدخل إلى أربع فئات تتمتع كل فئة منها بنسبة تخفيض على ضريبة الدخل المستحقة على الأنشطة لمدة (عشرين سنة):
 - الفئة (أ): وتشمل لواء الأغوار الشمالية ولواء ديرعلا ولواء الشونة الجنوبية ولواء الأغوار الجنوبية ولواء الرويشد ولواء البادية الشمالية ولواء البادية الشمالية الغربية وقضاء الأزرق ولواء الجيزة باستثناء حدود بلدية الجيزة الجديدة ولواء الموقر باستثناء حدود بلدية الموقر ومحافظة العقبة باستثناء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 100 %
 - الفئة (ب): وتشمل محافظة معان ومحافظة الطفيلة ومحافظة الكرك ومحافظة عجلون، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 80%
 - الفئة (ج): وتشمل محافظة جرش ومحافظة المفرق ومحافظة اربد باستثناء حدود بلدية اربد الكبرى، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 60%
 - الفئة (د): وتشمل محافظة مادبا ومحافظة البلقاء ومحافظة العاصمة باستثناء أمانة عمان الكبرى ومحافظة الزرقاء باستثناء حدود بلدية الزرقاء وحدود بلدية الرصيفة، وتكون نسبة التخفيض لهذه الفئة 40%

الإتفاقيات التجارية والحرّة

- من أهم هذه الإتفاقيات:
- انضمام الأردن إلى منظمة التجارة العالمية عام 2000، والذي أدى إلى فتح أسواق (150) دولة أمام الصادرات الأردنية من السلع والخدمات ووفر فرص جديدة للنفوذ إلى أسواق الدول الأخرى ضمن بيئة واضحة وشفافة من الإجراءات والقوانين والأنظمة
- مجموعة الإتفاقيات التجارية الإقليمية مثل إتفاق الشراكة الأردنية مع الاتحاد الأوروبي، وإتفاقية أغادير، وإتفاقية التجارة العربية الحرة، وإتفاقية التجارة الحرة بين الأردن ودول رابطة التجارة الحرة الأوروبية، واعتماد نظام قواعد المنشأ

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

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

تقرير التنمية البشرية لعام 2015

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

تقرير التنافسية العالمي

تحسن ترتيب المملكة في تقرير التنافسية العالمي 2017/2016 ليقفز نقطة واحدة، وليحقق المرتبة 63 من 138 دولة في تقرير التنافسية العالمي 2017/2016، بدلاً من المرتبة 64 من 140 دولة في تقرير العام الماضي (2016/2015)، وهو تحسن غير ملموس خصوصاً بسبب انخفاض عدد الدول المشاركة في التقرير في هذا العام. كما احتلت المملكة المركز السادس عربياً بعد كل من الإمارات العربية المتحدة، وقطر، والمملكة العربية السعودية والكويت والبحرين والتي حلت في المراتب: 16 و 18، و 29، و 34، و 39، على التوالي.

تقرير ممارسة الأعمال

أما في تقرير ممارسة الأعمال الصادر عن مجموعة البنك الدولي فلا زالت المملكة تروح مكانها باحتلالها المرتبة 118 في تقرير العام 2017 متقدماً بمرتبة واحدة عن تقرير العام 2016 والذي احتلت فيه المرتبة 119، وسط تباين في أداء المؤشرات الفرعية المختلفة. وقد احتلت المملكة المركز التاسع عربياً في حين جاءت الإمارات العربية المتحدة الأولى عربياً إذ جاءت في المرتبة 26، تليها البحرين 63، ثم سلطنة عمان 66.

2.5 البيئة الاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط

يشير تحليل المخاطر الذي تقوم به BMI إلى إن مخاطر الأردن السياسية والاقتصادية في الأجل القصير والمتوسط هي أفضل من المتوسط العام للعالم والشرق الأوسط، كما جاءت مخاطر الدولة والمخاطر التشغيلية ضمن مستويات مقبولة، كما تشير توقعات المؤسسات الدولية إلى تحقيق معدلات نمو مقبولة في المؤشرات الاقتصادية والتجارة الخارجية باستثناء الزيادة المستمرة في المديونية الداخلية والخارجية.

الجدول 5: تقييم درجة المخاطر قصيرة وطويلة الأجل

مخاطر الدولة	المخاطر التشغيلية	المدى الطويل		المدى القصير		
		اقتصادي	سياسي	اقتصادي	سياسي	
55.4	58.7	46.2	66.6	39.2	63.1	الأردن
56.1	55.9	56.9	58.4	49.4	60.2	تركيا
47.5	42.9	48.7	52.4	45.0	53.3	مصر
49.5	44.2	53.5	55.4	54.0	45.8	لبنان
34.3	32.5	36.5	32.2	38.1	33.1	الضفة الغربية وعزة
26.1	29.3	23.6	22.4	24.4	22.9	سوريا
48.3	46.6	48.7	51.2	46.9	49.4	متوسط المنطقة
54.6	49.8	51.9	61.3	50.7	64.1	متوسط العالم

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

الجدول 6: أهم المؤشرات الاقتصادية الرئيسية 2016-2020

2020	2019	2018	2017	2016	المؤشر
3.1	3.2	2.8	2.7	2.6	معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي
50.9	47.8	44.8	42.1	39.6	الناتج المحلي الإجمالي (بالبليون دولار أمريكي)
11.0	10.7	10.4	10.1	9.8	عدد السكان (بالمليون)
3.2	4.0	3.3	1.8	0.7-	الرقم القياسي لأسعار المستهلك (% تغير)
9.6	8.8	8.2	7.6	7.3	الصادرات (بالبليون دولار أمريكي)
22.8	21.3	20.1	19.2	18.3	الواردات (بالبليون دولار أمريكي)
1.7	1.6	1.6	1.5	1.5	الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي (بالبليون دولار أمريكي)
3.3	3.4	3.6	3.7	3.7	الاستثمار الأجنبي المباشر، صافي (% إجمالي الناتج المحلي)
17.7	16.8	15.7	14.9	13.9	احتياطي النقد الأجنبي (بالبليون دولار أمريكي)
36.0	33.7	30.7	27.8	24.4	مجموع الدين الخارجي (بالبليون دولار أمريكي)
70.6	70.4	68.6	66.0	61.6	مجموع الدين الخارجي (% إجمالي الناتج المحلي)
147.8	147.5	143.6	138.3	127.3	مجموع الدين الخارجي (% من كسب العملات الأجنبية)

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

3. دراسة السوق

3.1 وصف المشروع

المشروع هو عبارة عن تأسيس مول إلكتروني (افتراضي) ليعتبر بمثابة المنصة الإلكترونية لتقديم خدمات التجارة الإلكترونية والتسوق والبيع للمنتجات المتنوعة من كافة القطاعات على الموقع الإلكتروني للمول، حيث سيتم التعامل مع شبكة واسعة من موردي المنتجات المختلفة (أجهزة كهربائية، أجهزة إلكترونية، ملابس وأحذية، أثاث المنازل، الأدوات المنزلية، ألعاب ومستلزمات الأطفال،... الخ) العاملين في المملكة لتوفير المنتجات المطلوبة للمستهلكين الذين سيقومون بتحديد مشترياتهم منها عبر الإنترنت ودفع قيمتها نقداً و/أو عبر وسائل الدفع الإلكتروني ليتم فيما بعد عملية التوصيل إلى مواقع المستهلكين.

3.2 وصف الخدمات المتوقعة

تشتمل خدمات المشروع المتوقعة على مايلي:

- خدمات التجارة الإلكترونية للمستهلكين
- خدمات توصيل المنتجات إلى مواقع المستهلكين
- خدمات الإشتراك الشهرية/ ربع السنوية/ نصف السنوية/ السنوية للموردين الأعضاء والشركات المستهدفة
- خدمات الإعلانات الترويجية لموردي المنتجات على الموقع الإلكتروني للمول
- خدمات الحملات الترويجية لموردي المنتجات على الموقع الإلكتروني للمول

3.3 تحليل الطلب المتوقع

بناءً على نتائج التقرير السنوي للاتحاد الدولي للاتصالات في عام 2016، فقد حلت المملكة في المرتبة (85) من بين 175 دولة شملها التقرير في تحليلات الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العام 2016، متقدمة أربع مراتب عن تقرير العام السابق، بينما احتلت المملكة المرتبة الثامنة من بين 18 دولة عربية شاركت ضمن المؤشر العالمي.

ووفقاً لمسح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعام 2015 والمنفذ من قبل دائرة الإحصاءات العامة، فإنه يمكن إيجاز أهم مؤشرات تحليل الطلب على خدمات تكنولوجيا المعلومات على النحو التالي:

- حوالي (69%) من الأسر تستخدم الإنترنت في المنزل في عام 2015 مقارنة بـ(68.9%) في عام 2014.
- يتركز معظم مستخدمي الإنترنت من فئة الشباب حيث بلغت النسبة (80.3%) في الفئة العمرية (20-24) عام.
- (37.8%) من الأسر يتوفر لديها أجهزة حاسوب وملحقاته.

- يشكل الأفراد ضمن الفئات العمرية (15-19) و(10-14) و(20-24) النسبة الأكبر من مستخدمي أجهزة الحاسوب حيث بلغت نسبتهم (63%) و(58%) و(51.6%) على التوالي.
- الاستخدام الأكبر للإنترنت هو للتواصل مع الأصدقاء عبر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي (88%) من مجموع المستخدمين، والأقل كان من نصيب الاستخدام لشراء أو بيع البضائع والخدمات (1.2%).
- بلغ متوسط الإنفاق الشهري للأسرة على الهاتف الخليوي حوالي (19) دينار أردني وعلى الإنترنت حوالي (18) دينار أردني.
- بلغت نسبة توفر الهاتف الخليوي الذكي لدى الأسرة حوالي (98.7%) في عام 2015 مقابل (98.8%) في عام 2014.
- حوالي (52%) من الأسر لديها خط هاتف خليوي عادي واحد، و(38.9%) لديها خطين، و(8.6%) من الأسر لديها أكثر من ثلاثة خطوط خليوية عادية.

أما فيما يتعلق بجزئية التجارة الإلكترونية في المملكة، يمكن القول بأنه لا يتوفر إحصاءات رسمية محلية خاصة بحجم التجارة الإلكترونية، الأمر الذي دفع فريق الدراسة للاعتماد على مراكز البحث والمعلومات المتخصصة بمواضيع التجارة الإلكترونية وبالتحديد موقع بوابة الدفع الإلكتروني (بيفورت) الذي يعتبر من أهم وأشهر المواقع على الصعيد العربي المختص بشؤون التجارة الإلكترونية في العديد من البلدان العربية، وفيما يلي تلخيص لأهم مؤشرات التجارة الإلكترونية في المملكة اعتماداً على التقرير المعد من قبل بوابة الدفع الإلكتروني (بيفورت) لعام 2015:

- حوالي (40%) من المستهلكين يقبلون فكرة استخدام خدمات التجارة الإلكترونية في حياتهم اليومية والدفع عبر الإنترنت مقارنة بـ (37%) في عام 2014.
- (1.6) مليون مستخدم للإنترنت في المملكة قاموا بالتسوق عبر الإنترنت في عام 2015 والذين يشكلون ما نسبته حوالي (17%) من إجمالي عدد السكان للمملكة.
- (72%) من عدد المتسوقين إلكترونياً في المملكة هم من الذكور، بينما كانت النسبة المتبقية من نصيب الإناث (28%) في عام 2015.
- (27%) من المتسوقين عبر الإنترنت في المملكة ينتمون للفئة العمرية (26-35) مقابل ما متوسطه (18%) لكل فئة من الفئات العمرية التالية: (18-25)، (36-40)، (41-50)، (51+).
- أكثر المنتجات التي يشتريها المستهلكون الأردنيون من مستخدمي التجارة الإلكترونية هي من الملابس والإلكترونيات سواء عن طريق الحواسيب (45%) أو الهاتف المتقل (35%) أو كلاهما (20%).
- بلغت نسبة الاسترداد لمستهلكي التجارة الإلكترونية في عام 2015 حوالي (6%) مقارنة بـ (9%) في عام 2014 مما يدل على أن المستهلكين على ثقة أكبر بخصوص عمليات الشراء الإلكترونية.
- ما زال (50%) من المستهلكين يعتمدون على عمليات الشراء التقليدية في الحصول على احتياجاتهم من المنتجات والخدمات.

وعلى الرغم من عدم توفر الإحصائيات المحلية الرسمية المتعلقة بحجم التجارة الإلكترونية أو نشاطاتها في المملكة، فإن الدراسة المشار إليها أعلاه تقدر حجم التجارة الإلكترونية في السوق المحلي بحوالي (250) مليون دينار أردني في عام 2015 وبمعدل نمو (19%) عن قيمتها المسجلة في عام 2014 والتي بلغت ما يقارب (210) مليون دينار أردني.

وبالمقابل، فإن الدراسة نفسها أكدت على معدل النمو المتوقع الذي ستشهده حجم التجارة الإلكترونية في المملكة خلال السنوات الخمس المقبلة، حيث من المتوقع أن تصل قيمة التجارة الإلكترونية إلى حوالي (520) مليون دينار أردني بحلول عام 2020 لتكون قد تضاعفت بما نسبته حوالي (200%) عن مستوياتها المتحققة في عام 2015.

ولغايات تقدير حجم الطلب المتوقع على خدمات التجارة الإلكترونية، فقد تم تنفيذ مسح ميداني استطلاعي لعينة مكونة من (972) فرد في عدة محافظات في المملكة شملت (العاصمة، الزرقاء، اربد، جرش، مادبا، البلقاء) بهدف التعرف على اتجاهاتهم ومدى استخدامهم للتجارة الإلكترونية، حيث يمكن إيجاز أهم النتائج التي توصل إليها فريق الدراسة فيما يلي:

- حوالي (25%) من الأفراد قاموا بالشراء عبر الإنترنت خلال عام 2016.
- من أهم المنتجات المشتراة إلكترونياً هي: الأجهزة الإلكترونية (26%) و المواد الغذائية (21%) والملابس (18%) والأحذية (14%) والساعات والعطور (11%) ومواد التجميل والعناية الشخصية (10%).
- بلغ معدل الشراء السنوي للفرد من كافة المنتجات عبر الإنترنت حوال (85) دينار أردني.
- (55%) من الأفراد يقومون بشراء المنتجات عبر الإنترنت من خلال المواقع المتخصصة في التجارة الإلكترونية، مقابل (45%) يشتررون مباشرة من المواقع الإلكترونية التابعة لموردي المنتجات.
- بلغت نسبة الأفراد الذين يمتلكون بطاقات الدفع الإلكتروني (60%) من العينة.
- (64%) من الأفراد يقومون بدفع أثمان المنتجات عند استلامهم الفعلي لمشترياتهم، بينما (36%) منهم يستخدمون وسائل الدفع الإلكتروني.

3.4 تحليل العرض المتوقع

قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

يعتبر قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من أكثر القطاعات التي مازالت تحظى بالتوجهات والاهتمامات الملكية السامية حيث أنه شهد نقلة نوعية وبخاصة بعد اطلاق مبادرات Reach وفتح القطاع أمام المنافسة الخاصة وتحريره من السيطرة الحكومية وتطوير استراتيجية القطاع التي هدفت لدعم صناعة تكنولوجيا المعلومات وتعزيز قدرتها على المنافسة في الأسواق الإقليمية والعالمية وتعزيز عمل الهيئات التنظيمية والقوى البشرية والدعم الحكومي ورأس المال وتطوير البنية التحتية.

كما يعد قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من أحد القطاعات الإستراتيجية والفعالة في محافظة العاصمة ومن الأكثر نمواً ضمن قطاعات الاقتصاد الأردني والتي تلعب دوراً مهماً في المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة حيث يبلغ

عدد المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في محافظة العاصمة حوالي (622) مؤسسة كما بلغ عدد العاملين بها ما يقارب (16,073) موظف. ومن الضروري توضيح أن النسبة الأكبر من الشركات العاملة في هذا القطاع كانت تلك المتخصصة في تقديم خدمات البرمجة الحاسوبية تليها تجارة أجهزة الحاسوب والبرامج المحوسبة والأجهزة الطرفية ومن ثم التجارة الإلكترونية حيث تشكل ما نسبته (63%) و(72%) من إجمالي العدد والإيرادات المتحققة لشركات القطاع على مستوى المملكة في عام 2015 على التوالي.

ولقد بلغت قيمة الإيرادات السنوية الإجمالية لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حوالي (435) مليون دينار أردني في عام 2015 محققاً بذلك معدل نمو وصلت نسبته إلى (12%) مقارنة بما قيمته (387) مليون دينار أردني تم تحقيقه كإيرادات للقطاع في عام 2014.

خدمات التجارة الإلكترونية

يوجد عدد من الشركات العاملة في مجال التجارة الإلكترونية في السوق المحلي والتي تقدر إيراداتها الإجمالية بحوالي (64) مليون دولار أمريكي لتشكل ما نسبته حوالي (10%) من شركات تقنيات المعلومات في المملكة بحسب الكتاب الإحصائي السنوي الصادر عن جمعية شركات تقنيات المعلومات والاتصالات "انتاج" في عام 2015. كما أن هناك عدد من المواقع الإلكترونية المنتشرة في المنطقة العربية و/أو العالم والتي يفضلها المستهلك المحلي ويقوم بزيارتها عند قيامه بالتسوق عبر الانترنت نظراً لاتساع مزيج المنتجات المتوفرة لديها والأسعار المنافسة لهذه المنتجات. وبحسب الاستطلاع المعد من قبل بوابة الدفع العربية، فقد تبين أن سوق دوت كوم هو الأكثر شهرة في المنطقة مع ما يقرب من (75%) من المتسوقين يفضلون التسوق من خلاله يليه موقع أمازون (40%) ومن ثم ماركا في آي بي (14%).

كما تبين من المسح الميداني أن هنالك شركة متخصصة في تقديم خدمات التجارة الإلكترونية هي شركة " جايبين أون لاين مول " تم تأسيسها وإطلاق خدماتها حديثاً في مطلع العام الحالي والتي تعتبر المنافس الرئيسي المباشر للمشروع في السوق المحلي. ويوضح الجدول التالي تحليلاً لأهم الجوانب التسويقية والبيعية المتعلقة بأنشطة "شركة جايبين أون لاين مول".

البيان	البند
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الأجهزة الإلكترونية والكهربائية ▪ الأثاث والأدوات والتجهيزات المنزلية ▪ منتجات الأطفال ومستلزماتهم ▪ الملابس والأحذية النسائية والرجالية ▪ الإكسسوارات النسائية ومواد الصحة والجمال 	المنتجات الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الإشتراك الشهري مقابل (20) دينار أردني ▪ الإشتراك ربع السنوي مقابل (55) دينار أردني ▪ الإشتراك نصف السنوي مقابل (100) دينار أردني ▪ الإشتراك السنوي مقابل (180) دينار أردني 	أنواع الإشتراكات لموردي المنتجات ورسومها

البيان	البند
<ul style="list-style-type: none"> ▪ (7.5%) من سعر المنتج في حال اشتراك المورد ▪ (9.5%) من سعر المنتج إذا كان المورد ليس لديه اشتراك مع المول 	العمولة المتقاضاة من الموردين عند بيع المنتجات
يتم دفع قيم المنتجات عند شرائها أو خلال أسبوع من تاريخ الشراء	طرق الدفع للموردين
تتولى الشركة مسؤولية إيصال المنتجات لأماكن تواجد المستهلكين في كافة محافظات المملكة	خدمات توصيل المنتجات للمستهلكين
البيان	البند
الدفع النقدي عند استلام المنتجات والدفع الإلكتروني عبر الإنترنت	طرق الدفع المتاحة للمستهلكين
يتم إرجاع المنتجات خلال 48 ساعة باستثناء الملابس الداخلية، ملابس السباحة، الأجهزة الكهربائية والإلكترونيات، مستحضرات التجميل والعطور، مستحضرات العناية بالبشرة والحلاقة	سياسة الإرجاع للمنتجات
يتم إلغاء طلبات المستهلكين شريطة أن لا تكون المنتجات المطلوبة قد وصلت إلى مخازن الشركة	سياسة الإلغاء للمنتجات
غير متوفرة	سياسة التبدل للمنتجات
مواقع التواصل الإجتماعي والرعاية التسويقية والموقع الإلكتروني	الوسائل الترويجية المستخدمة
غير متوفر حالياً	التطبيق الإلكتروني للمول على الجهاز الخليوي

3.5 الاستراتيجية التسويقية

السوق المستهدف

يستهدف المشروع الزبائن التالية:

- الزبائن المحليين من مختلف المحافظات في المملكة
- موردي المنتجات المحليين من مختلف المحافظات المملكة

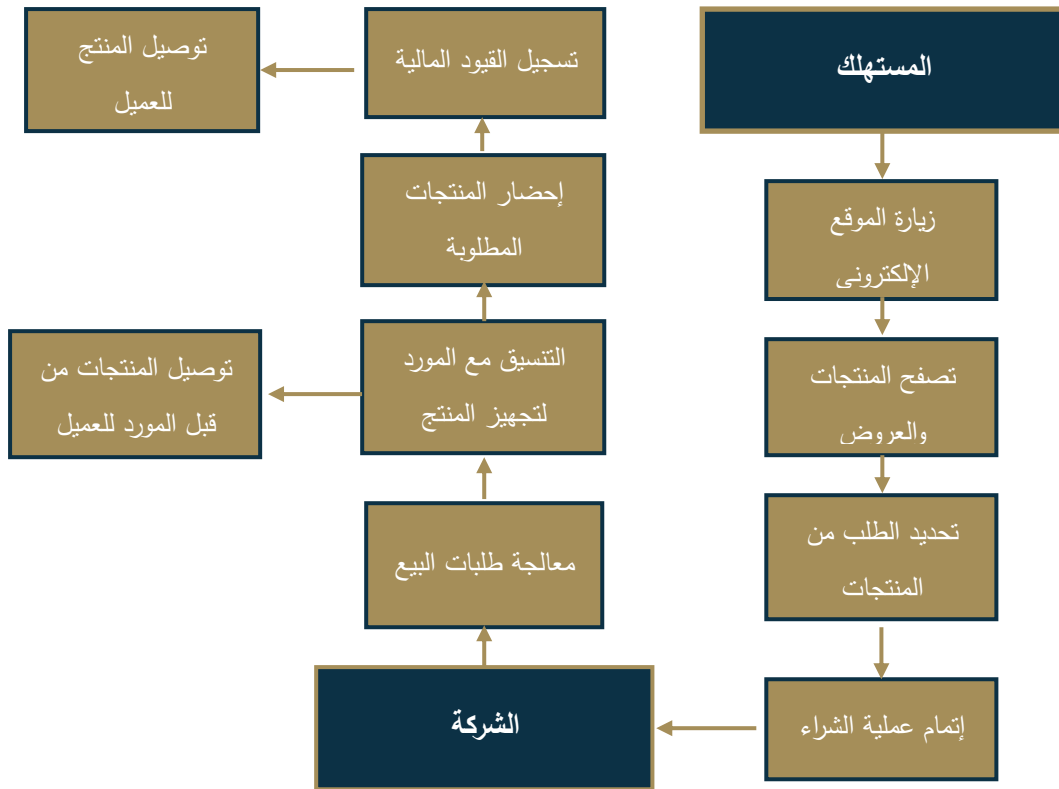
الخدمات والمنتجات المتوقعة

يتكون مزيج خدمات المشروع مما يلي:

- خدمات التجارة الإلكترونية للمستهلكين
- خدمات توصيل المنتجات إلى مواقع المستهلكين
- خدمات الاشتراك الشهرية / ربع السنوية / نصف السنوية / السنوية للموردين الأعضاء والشركات المستهدفة
- خدمات الإعلانات الترويجية لموردي المنتجات على الموقع الإلكتروني للمول
- خدمات الإعلانات الترويجية لموردي المنتجات على الموقع الإلكتروني للمول

يوضح الشكل التالي مخطط لعملية الشراء من المول الافتراضي:

الشكل 3: مخطط لعملية الشراء من المول الافتراضي



وفيما يتعلق بمزيج المنتجات المقترح تقديمها وبيعها من خلال المشروع، فإنه يوصى بالتركيز على التعاقد مع الموردين في المجالات الرئيسية التالية:

- الأجهزة الكهربائية
- الأجهزة الإلكترونية
- الألبسة النسائية والرجالية
- الأحذية النسائية والرجالية
- العطور والمواد التجميلية
- المنتجات الغذائية
- المستلزمات المنزلية
- ألعاب ومستلزمات الأطفال
- الأثاث والمفروشات

ويهدف تقديم خدمات تسوق إلكترونية شاملة تتلائم مع كافة احتياجات موردي المنتجات، فإنه يوصى بتقديم خدمات المشروع وفق مفهوم "باقات الخدمة" والذي يتضمن توفير حلول تجارية إلكترونية منتظمة ضمن عدة باقات خدمية مثل الباقة البرونزية، الباقة الفضية، الباقة الذهبية، الباقة الماسية، تشمل على الإشتراكات السنوية وخدمات الإعلانات

الترويجية والمشاركة في الحملات الترويجية الممكن تنفيذها عبر الموقع الإلكتروني للمشروع. ويوضح الجدول التالي مقترحاً لباقات الخدمة الممكن تقديمها من قبل المشروع.

العناصر	الباقة البرونزية	الباقة الفضية	الباقة الذهبية	الباقة الماسية
مدة الإشتراك	سنوي	سنوي	سنوي	سنوي
عدد الإعلانات الترويجية	1	2	3	4
الحملات الترويجية	2	4	6	8

وفيما يلي بعض التوصيات الرئيسية التي يفضل أخذها بعين الاعتبار عند تقديم خدمات المشروع:

- تركيب نظام فعال للمحافظة على أمن التسوق الإلكتروني عبر المشروع وللحد من المخاطر الأمنية والإختراقات المحتمل حدوثها وما تتسبب عنه بخسائر مادية ومعنوية على المستخدمين.
- تفعيل خاصية الحماية ذات الأبعاد الثلاثية والتي تضمن الاستخدام الآمن للبطاقات الائتمانية عند التسوق عبر الموقع الإلكتروني للمشروع وتعمل على تقليص خطر التعرض للإحتيال.
- تطوير تطبيق إلكتروني يمكن للمستخدمين تحميله على أجهزة الحاسوب/ الهاتف الخليوي والذي من خلاله يستطيعون تصفح منتجات/ خدمات المشروع والقيام بعملية التسوق والشراء الإلكتروني.
- الحرص على متابعة البريد والرسائل الإلكترونية والشكاوي والمقترحات الواردة إلى الموقع الإلكتروني للمشروع سواء من المستخدمين و/أو الموردين والرد عليها بأسرع وقت زمني ممكن.
- توفير خاصية تقييم المنتجات من قبل المستخدمين كأحد أهم مصادر المعلومات وذات المصدقية المرتفعة والتي يعتمد عليها المستخدمين المحتملين للموقع باتخاذ قرار التسوق والشراء الإلكتروني للمنتجات.
- التعاقد مع الشركات المتخصصة في إيصال المنتجات بهدف ضمان حصول المتسوقين إلكترونياً على منتجاتهم المطلوبة ضمن الفترة الزمنية المتفق عليها.

الأسعار المتوقعة

إن سياسة التسعير حسب السعر السائد هي من أنسب الطرق الموصى باتباعها عند تسعير خدمات المشروع وذلك نظراً للأسباب الرئيسية التالية:

- تعتبر مستويات إقبال المستهلكين على خدمات التجارة الإلكترونية في المملكة متواضعة نسبياً مقارنة بالدول الأخرى.
- معظم المستهلكين على إطلاع ومعرفة بأسعار المنتجات المباعة في السوق المحلي ولديهم الإمكانية على مقارنتها.
- حساسية المستهلك المرتفعة للأسعار هي من أحد الأسباب الرئيسية التي قد تدفع المستهلكين نحو عدم الإقبال على منتجات المشروع في حال فرضه لأسعار منتجات مرتفعة عن مثيلاتها في السوق.

ويبين الجدول التالي أسعار الباقات/ الخدمات المقترح تقديمها لموردي المنتجات.

الباقة	السعر (دينار أردني)
البرونزية	200
الفضية	250
الذهبية	300
الماسية	350

بالإضافة لذلك، فإنه من المخطط له أن يحصل المشروع على نسبة هامش ربح تتراوح ما بين 5% - 7% من سعر البيع النهائي للمنتجات التي سيتم عرضها وبيعها عن طريق الموقع الإلكتروني للمشروع. كما يمكن للمشروع تحصيل أثمان المنتجات المباعة إلكترونياً للمستهلكين المحتملين في السوق المحلي باتباع الطرق التالية:

- الدفع عن طريق البطاقات الائتمانية عبر الموقع الإلكتروني للمشروع.
- الدفع النقدي و/أو الإلكتروني باستخدام بطاقات الإئتمان عند استلام المنتجات.

ويوصي المشروع القيام بشكل مستمر بعرض بعض المنتجات الاستهلاكية، ذات الطلب الدائم والمرتفع من قبل المستهلكين ضمن أسعار تفضيلية وبخصومات تشجيعية تجعل من الأسعار النهائية لهذه المنتجات بأدنى مستوياتها مقارنة بتلك المعروضة في السوق المحلي.

الترويج

يمكن تحديد أهم الأهداف الترويجية للمشروع فيما يلي:

- تغيير أنماط المستهلكين نحو التسوق عبر الإنترنت وزيادة ادراكهم حول منتجات المشروع.
- بناء علاقات عمل طيبة مع موردي المنتجات في السوق المحلي والمحافظة عليها.
- تعظيم الطلب على منتجات المشروع.

ويوضح الجدول التالي مضمون الرسالة الترويجية الموجهة إلى القطاعات التسويقية المستهدفة والوسائل الترويجية المقترح اتباعها في إيصال الرسائل التسويقية إليهم.

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ مواقع التواصل الاجتماعي ▪ الرعاية التسويقية للأنشطة والفعاليات الشبابية ▪ الإعلانات على محركات البحث الإلكترونية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاستعمال الآمن للبطاقات الائتمانية خلال التسوق والدفع الإلكتروني عبر الموقع الإلكتروني للمشروع ▪ المزيج المتنوع من المنتجات المباعة عبر الموقع الإلكتروني للمشروع ▪ العروض الترويجية وتخفيضات الأسعار على 	المستهلكين/ المتسوقين عبر الإنترنت

الوسيلة الترويجية	الرسالة الترويجية	الجهة المستهدفة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الإعلانات على الطرق الرئيسية ▪ اللافتات الترويجية داخل المعارض ومراكز الشراء الكبرى 	<p>المنتجات المعروضة</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ توفر خدمة التوصيل لمختلف المناطق في محافظات المملكة 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاتصالات المباشرة مع متخذي القرار ▪ البريد الإلكتروني ▪ المواد الدعائية والترويجية (أجنات/ أقلام) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ زيادة انتشار منتجاتهم وتعظيم الحصة التسويقية لهم ▪ دفع الذمم المالية للمنتجات المباعة خلال (30) يوم ▪ الإستفادة من الحملات والإعلانات الترويجية على الموقع الإلكتروني للمشروع 	موردين المنتجات

ويجدر الانتباه إلى ضرورة تطوير شعار تسويقي متميز للمول الافتراضي وبطريقة ابداعية بحيث يساعد في بناء الانطباع الإيجابي عن المشروع ويمكنه من اجتذاب المستهلكين للتفاعل مع منتجات المشروع وتجربتها، ومن البدائل المقترحة للشعار التسويقي ما يلي:

- لدينا تجد إلكترونياً كل ما تريده في مكان واحد.
- استمتع بالتسوق الإلكتروني ضمن أعلى مستويات الأمان والحماية.

3.6 الحصة السوقية المتوقعة

سيتم تقدير الحصة السوقية للمشروع على ضوء الافتراضات الموضحة في النقاط التالية:

- قيمة حجم التجارة الإلكترونية في المملكة (250) مليون دينار أردني وبمعدل نمو (10%) سنوياً
- نسبة المنتجات المباعة إلكترونياً عن طريق المشروع من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية هي (2%) في السنة الأولى و(3%) في السنة الثانية و(4%) في السنة الثالثة و(5%) في السنة الرابعة و(6%) في السنة الخامسة.
- سيكون عدد موردي المنتجات الذين يتعاملون مع المشروع حوالي (70) في السنة الأولى و(140) في السنة الثانية و(210) في السنة الثالثة و(280) في السنة الرابعة و(350) في السنة الخامسة.
- قيمة متوسط الإشتراك السنوي للمورد مع المشروع (275) دينار أردني.
- نسبة هامش الربح من المنتجات المباعة عن طريق المشروع (5.5%)
- أيام العمل (365) يوم في السنة

الجدول 7: الحصة السوقية للمشروع

البيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
حجم التجارة الإلكترونية (مليون دينار أردني)	250	275	303	333	366
نسبة المنتجات المباعة إلكترونياً عن طريق المشروع	2%	3%	4%	5%	6%
عدد الموردين	70	140	210	280	350
متوسط قيمة الإشتراك السنوي	275	275	275	275	275
نسبة هامش الربح من المنتجات المباعة	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%
أيام العمل السنوية	365	365	365	365	365

4. الدراسة الفنية للمشروع

4.1 الطاقة التصميمية للمشروع

إن الطاقة التصميمية للمشروع تتمثل بعدد الموردين الذين من المحتمل التعاقد معهم لتوفير المنتجات وبيعها عبر الموقع الإلكتروني للمشروع حيث تم تقديرهم بحوالي (350) مورد.

الجدول 8: الطاقة التصميمية للمشروع

العدد	البند
350	موردي المنتجات

4.2 الموارد المادية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد المادية المطلوبة للمشروع.

الجدول 9: الموارد المادية المطلوبة

القيمة دينار	السعر	الوحدة	البند
30,000	100	300	الأثاث والتجهيزات
150,000	30,000	5	وسائط النقل
600,000	600,000	1	تقنية المعلومات
50,000	-	-	أخرى
830,000			المجموع

*تم تقدير الأرقام من واقع دراسة السوق

4.3 الموارد البشرية المطلوبة

يبين الجدول التالي الموارد البشرية المطلوبة للمشروع، حيث يبلغ عدد الموظفين حوالي (19) موظف وبإجمالي رواتب (156,600) دينار أردني سنوياً.

الجدول 10: الموارد البشرية المطلوبة للمشروع

البنء	عدد الموظفين	الراتب (دينار/ شهرياً)	إجمالي الراتب (دينار/ سنوياً)	التشغلي (دينار/ سنوياً)	الإداري (دينار/ سنوياً)
مدير عام	1	2,000	24,000	-	24,000
مدير العمليات	1	1,500	18,000	18,000	-
مدير التسويق	1	1,500	18,000	18,000	-
موظف تقنية معلومات	3	1,000	36,000	36,000	-
محاسب/ محصل	2	450	10,800	-	10,800
إداريين	1	400	4,800	-	4,800
خدمة عملاء/ تسويق	5	400	24,000	24,000	-
سائق	5	350	21,000	-	21,000
المجموع	19		156,600	96,000	60,600

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

الجدول 11: الوصف الوظيفي العام للوظائف المطلوبة في المشروع

الوظيفة	وصف الوظيفة
المدير العام	التخطيط والتنظيم والتنسيق والمراقبة لكل ما يتعلق بالإدارة الداخلية للشركة، والمشاركة في تحديد سياسة الشركة وإدارة كل ما له علاقة بالعمل. ومراجعة التقارير التي ترد إلى قسم الإدارة والإشراف على عملية تحليلها ودراسة المشاكل التي تبرز ووضع الحلول لها، والإشراف الفني والإداري على الموظفين ورفع كفاءتهم، ومراعاة تطبيق تعليمات السلامة والصحة المهنية.
مدير العمليات	وضع الخطط والإستراتيجيات والأهداف العامة لأنشطة العمليات والتشغيل والإشراف على تنفيذها ضمن الإمكانيات والوسائل المتاحة بأكبر درجة من الفاعلية والجودة والإشراف على سير عمليات الصيانة ومتابعة الأعمال من قبل جميع الفنيين وضمان سلامة وأمان هذه الأعمال واكتشاف المشاكل الواقعة والعمل على حلها لضمان سير عملياتها على النحو المطلوب.

الوظيفة	وصف الوظيفة
مدير التسويق	وضع الخطط والأهداف والاستراتيجيات التسويقية المناسبة والإشراف على إعداد الخطط المتعلقة بالمبيعات واعتمادها حسب توجهات وإمكانيات الشركة وتوجيه عملية الدراسات التسويقية التي تهدف إلى متابعة أنشطة المنافسين وتوطيد العلاقات مع الموردين والزبائن ومراعاة شؤونهم.
موظف تقنية المعلومات	التأكد من سلامة وأمن تشغيل الموقع الإلكتروني للمشروع وسير عمليات البيع الإلكترونية وتحديد أي معوقات تشغيلية قد تؤثر على تنفيذ التفاعلات الإلكترونية وإجراء أعمال الصيانة الدورية والوقائية لأنظمة التشغيل والموقع الإلكتروني.
موظف خدمة العملاء	استقبال طلبات الزبائن والرد على استفساراتهم وحل أية مشكلات قد تواجههم أثناء تسوقهم عبر الموقع الإلكتروني للمشروع و/أو بعد استلامهم للمنتجات المشتراة ورفع تقارير دورية عن ملاحظات / شكاوى / اقتراحات الزبائن.
محاسب	إثبات قيود العمليات المحاسبية وإعداد كشوف حسابات شهرية ترسل لكل من العملاء والموردين بالإضافة إلى المراجعة والمطابقة بين أرصدة حسابات البنوك بالسجلات مع كشوف حسابات هذه البنوك.
إداري	المساعدة في جميع جوانب التنظيم الإداري و التنسيق بين الإدارات والوحدات العاملة في حل المشاكل الإدارية والتشغيلية يوميًا وجدولة وتنسيق الاجتماعات والمقابلات والأحداث وغيرها من الأنشطة المماثلة بالإضافة إلى إرسال وتلقي البريد والطرود وإعداد المراسلات وحفظ وتحديث ملفات شؤون الموظفين.

4.4 التراخيص المطلوبة

يبين الجدول التالي التراخيص المطلوب الحصول عليها للبدء في المشروع والجهات ذات العلاقة المانحة لهذه التراخيص.

الجدول 12: التراخيص المطلوبة للمشروع

التحليل	البيان
وزارة الصناعة والتجارة	تسجيل الشركة
أمانة عمان الكبرى البلدية ذات الإختصاص	إنشاء المول الافتراضي
الضمان الاجتماعي، ضريبة الدخل والمبيعات، البلدية ذات الإختصاص، هيئة تنظيم قطاع الاتصالات، غرفة تجارة عمان	التشغيل

4.5 الجدول الزمني للمشروع

يبين الشكل التالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع والتي تبلغ (12) شهراً، وذلك كما يلي:

السنة الأولى (بالأشهر)												المرحلة	
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		
													الدراسات
													الموافقات وتسجيل الشركة
													البناء والتجهيز
													التأنيث
													التشغيل التجريبي والتوظيف
12 شهراً												إجمالي المدة	

5. الدراسة المالية للمشروع

5.1 الافتراضات المالية

يبين الجدول التالي الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع.

الجدول 13: الفرضيات المتعلقة بالتكاليف المتوقعة للمشروع

الافتراض	البيان
3%	معدل التضخم في الأسعار
100% من الاستثمار رأس المال	التمويل
4 شهور من التكاليف	رأس المال العامل
2% من الاستثمار	مصاريف ما قبل التشغيل
20%	معدل الضريبة
25% من الرواتب	مصاريف الموظفين من الضمان والتأمين الصحي
5%	الزيادة السنوية في الرواتب
3% من الإيرادات	حوافز الموظفين
4% - 20% من قيمة الأصل	معدل إهلاكات الأصول
5%	معدل النمو في المصاريف
5% من التكاليف التشغيلية	مصاريف مستحقة ودم

5.2 تكاليف الاستثمار

تقدر التكلفة الاستثمارية للمشروع بحوالي 1 مليون دينار موزعة على الأصول الثابتة بقيمة 830 ألف دينار، ورأس المال العامل ومصاريف ما قبل التشغيل بحوالي 175 ألف دينار.

يبين الجدول التالي تكاليف الاستثمار للمشروع.

الجدول 14: تكاليف الاستثمار للمشروع

القيمة (ألف دينار)	البند
830	الأصول الثابتة
20	مصاريف ما قبل التشغيل
155	رأس المال العامل
1,005	المجموع

5.3 التمويل

سيتم تمويل المشروع عن طريق مساهمات الشركاء في الشركة بنسبة 100% وتقدر بحوالي 1 مليون دينار.

يبين الجدول التالي التمويل اللازم لتنفيذ المشروع.

الجدول 15: تمويل المشروع

البند	القيمة (ألف دينار)	%
رأس المال	1,004.6	100%
المجموع	1,005	100%

5.4 الإيرادات

يبين الجدول التالي الإيرادات الكلية للمشروع، حيث يلاحظ بأن الإيرادات تبلغ في السنة الأولى حوالي 294 ألف دينار وتزداد لتصل 1.3 مليون دينار في السنة الخامسة وذلك بسبب النمو وزيادة معدلات الإشغال.

الجدول 16: إيرادات المشروع

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
366,025,000	332,750,000	302,500,000	275,000,000	250,000,000	حجم سوق التجارة الإلكترونية مليون دينار
%6	%5	%4	%3	%2	الحصة السوقية المتوقعة
21,961,500	16,637,500	12,100,000	8,250,000	5,000,000	إجمالي البيع عن طرق المول
%5.5	%5.5	%5.5	%5.5	%5.5	العمولة من عملية البيع
1,207,883	915,063	665,500	453,750	275,000	الإيرادات من العمولات
350.0	280.0	210.0	140.0	70.0	عدد الشركات المسجلة والمعلنة
275	275	275	275	275	متوسط الاشتراك السنوي
1,304,133	992,063	723,250	492,250	294,250	الإيرادات السنوية

5.5 التكاليف المتوقعة

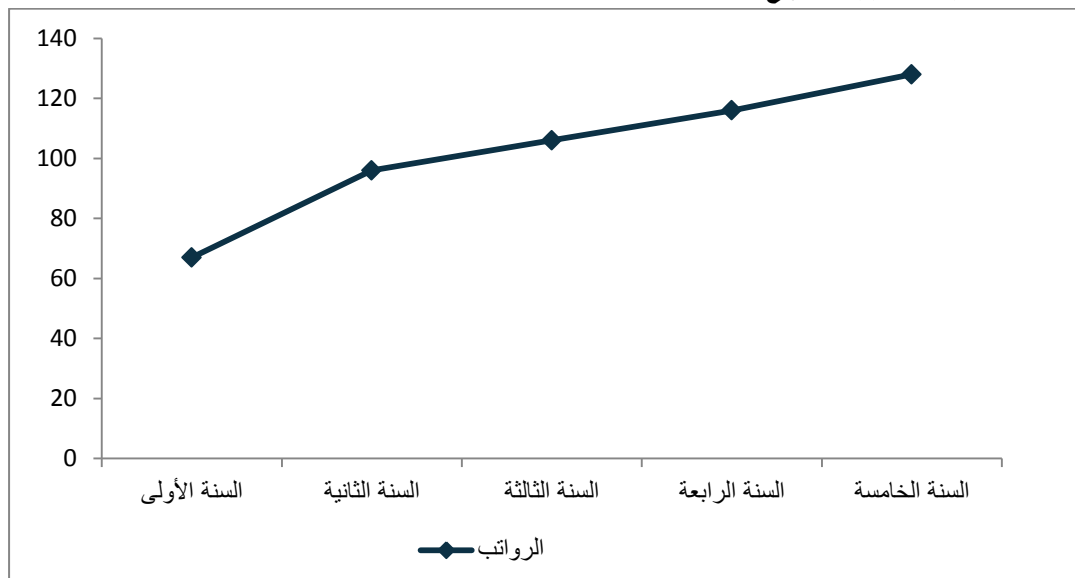
التكاليف التشغيلية

يبين الجدول التالي التكاليف التشغيلية للمشروع وفق الفرضيات السابقة خلال الخمس سنوات القادمة، حيث تبلغ كلفة الرواتب 67 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 128 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 17: التكاليف التشغيلية للمشروع

التكاليف التشغيلية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
128	116	106	96	67	الرواتب
32	29	26	24	17	مصاريف موظفين اخرى
39	30	22	15	9	حوافز وعمل اضافي
62	52	43	36	30	مصاريف سيارات
18	17	17	16	15	مصاريف IT
157	157	157	157	157	اهلاكات
4	4	4	3	3	كهرباء ومياه وخدمات
24	24	24	24	24	ايجارات
465	429	398	371	322	المجموع

الشكل 4: التكاليف التشغيلية للمشروع



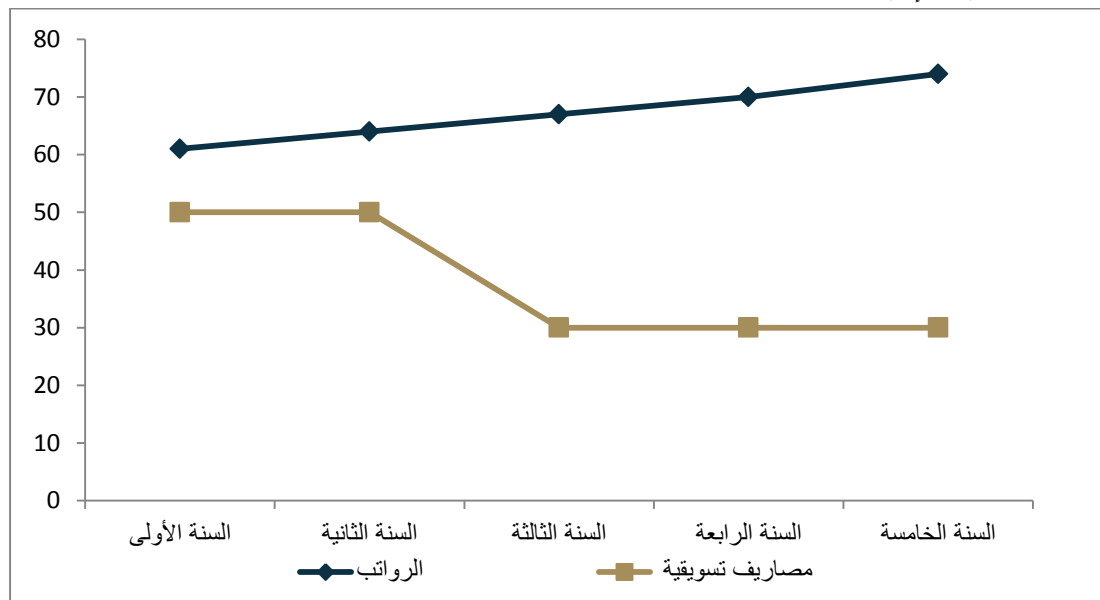
المصاريف الإدارية والعمومية

يبين الجدول التالي المصاريف الإدارية والعمومية للمشروع وفق الفرضيات السابقة، حيث تبلغ رواتب الموظفين 61 ألف دينار في السنة الأولى وتزداد إلى 74 ألف دينار في السنة الخامسة، وتبلغ المصاريف التسويقية 50 ألف دينار في السنة الأولى وتقل إلى 30 ألف دينار.

الجدول 18: المصاريف الإدارية والعمومية

المصاريف الإدارية والعمومية (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
74	70	67	64	61	الرواتب
18	18	17	16	15	مصاريف موظفين أخرى
5	5	4	4	4	ضيافة
2	2	2	2	2	أتعاب مهنية
30	30	30	50	50	مصاريف تسويقية
12	12	11	11	10	مصاريف أخرى
				20	إطفاء مصاريف ما قبل التشغيل
142	136	131	146	162	المجموع

الشكل 5: المصاريف الإدارية والعمومية



5.6 القوائم المالية المتوقعة

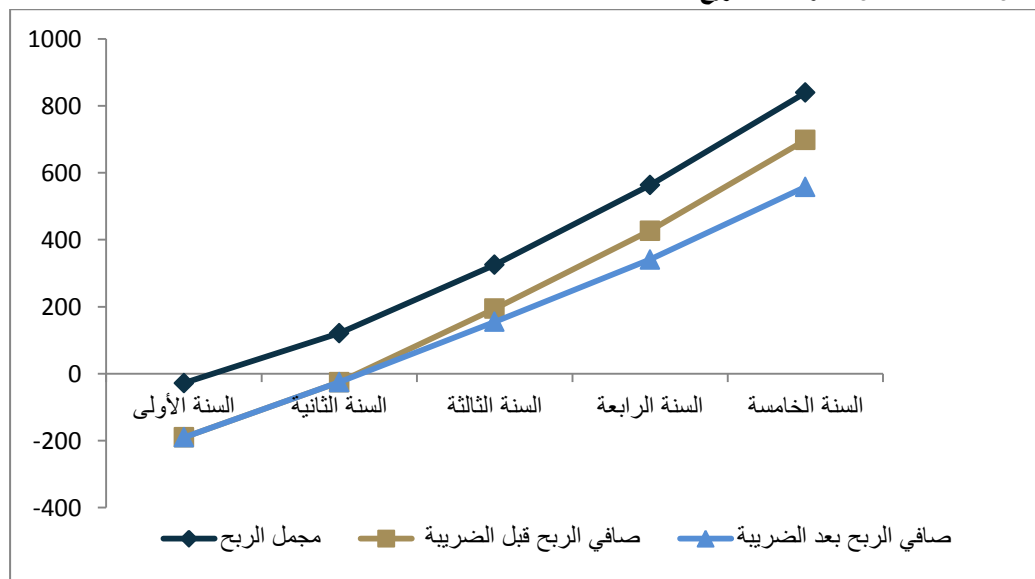
قائمة الدخل

يبين الجدول التالي قائمة الدخل المتوقعة للمشروع، حيث يلاحظ أن هناك خسارة في مجمل الربح في السنة الأولى من التشغيل حوالي 28 ألف دينار وسيتم تحقيق أرباح في السنة الخامسة حوالي 839 ألف دينار، كما سيكون هناك خسارة في صافي الربح بعد الضريبة حوالي 190 ألف دينار في السنة الأولى من التشغيل وسيتم تحقيق أرباح في صافي الربح بعد الضريبة تصل إلى 558 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 19: قائمة الدخل المتوقعة للمشروع

قائمة الدخل (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1,304	992	723	492	294	الإيرادات
465	429	398	371	322	التكاليف التشغيلية
839	563	325	121	(28)	مجمل الربح
142	136	131	146	162	مصاريف إدارية
698	427	194	(25)	(190)	صافي الربح
0	0	0	0	0	مصاريف بنكية
698	427	194	(25)	(190)	صافي الربح قبل الضريبة
140	85	39		-	الضريبة
558	341	155	(25)	(190)	صافي الربح بعد الضريبة

الشكل 6: 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 مليون دينار في سنة التأسيس ليصل إلى 1.1 مليون دينار في السنة الخامسة، أما بالنسبة لمجموع الإلتزامات فسيزداد من 16 ألف دينار في السنة الأولى إلى 23 ألف دينار في السنة الخامسة، وسيزداد مجموع حقوق الملكية من 1 مليون دينار في سنة التأسيس إلى 1.1 مليون في السنة الخامسة.

الجدول 20: المركز المالي المتوقع للمشروع

قائمة المركز المالي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	سنة التأسيس	البيان
الأصول						
874	600	384	218	116	161	النقدية
217	165	121	82	49		الذمم
-	-	-	-	-	-	المخزون
-	-	-	-	-	-	أخرى
1,092	765	505	300	165	161	مجموع الاصول المتداولة
850	850	850	850	850	850	الاصول الثابتة
805	648	491	334	177	-	مجموع الاهلاك
45	202	359	516	673	850	صافي الاصول الثابتة
1,137	967	864	816	838	1,011	مجموع الأصول
الالتزامات وحقوق الملكية						
23	21	20	19	16		مصاريف مستحقة وذمم
-	-	-	-	-	-	قروض طويلة الأجل
23	21	20	19	16		مجموع الالتزامات
1,011	1,011	1,011	1,011	1,011	1,011	مساهمات الشركاء
102	(65)	(168)	(214)	(190)		أرباح مدورة
1,114	946	844	797	822	1,011	مجموع حقوق الملكية
1,137	967	864	816	838	1,011	مجموع الالتزامات لحقوق الملكية

قائمة التدفق النقدي

يبين الجدول التالي قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ أن التدفق النقدي من التشغيل سيزداد من 102 ألف دينار في السنة الثانية من وسيصل إلى 665 ألف دينار في السنة الخامسة، أما النقد آخر المدة فسيزداد من 161 ألف دينار في سنة التأسيس إلى 874 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 21: قائمة التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع

قائمة التدفقات النقدية (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
الأنشطة التشغيلية						
558	341	155	(25)	(190)	-	صافي الربح
157	157	157	157	177	-	الإهلاكات
(50)	(43)	(37)	(31)	(33)	-	التغير في رأس المال العامل
665	455	275	102	(45)	-	التدفق النقدي من التشغيل
الأنشطة الاستثمارية						
-	-	-	-	-	(850)	الأصول الثابتة
-	-	-	-	-	(850)	التدفق النقدي من الاستثمار
الأنشطة التمويلية						
				-	1,011	رأس المال
-	-	-	-	-	-	القرض
(391)	(239)	(109)	-	-		توزيع الأرباح
(391)	(239)	(109)	-	-	1,011	التدفق النقدي من التمويل
274	216	166	102	(45)	161	صافي التدفق النقدي
600	384	218	116	161	0	النقد أول المدة
874	600	384	218	116	161	النقد آخر المدة

5.7 التحليل المالي والاقتصادي والاجتماعي

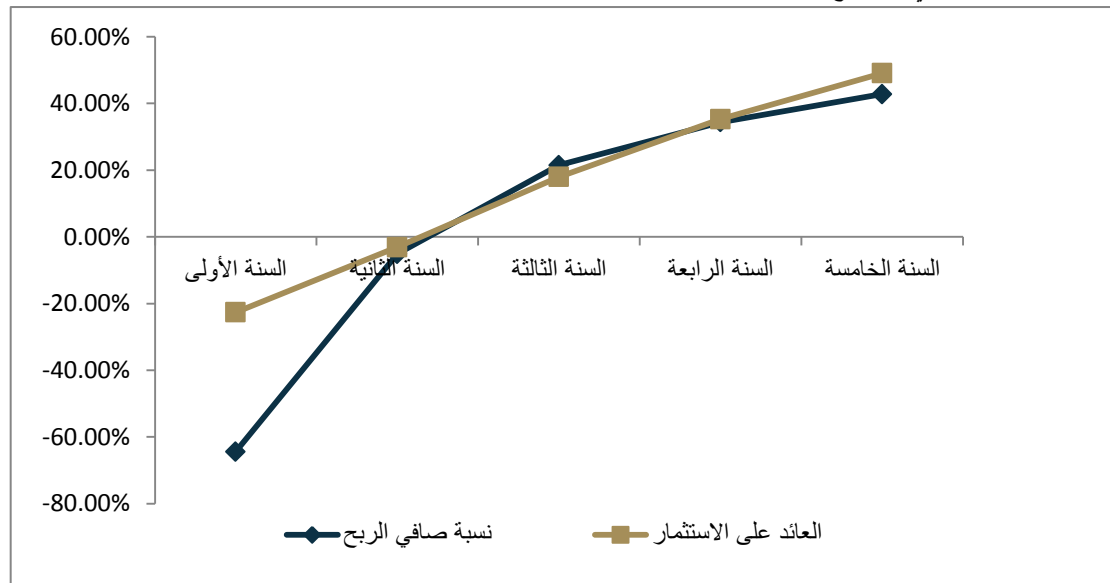
التحليل المالي

يبين الجدول التالي التحليل المالي للمشروع حيث ستزداد نسبة صافي الربح من 21.5% في السنة الثالثة وستصل نسبة إلى 43% في السنة الخامسة، كما أن العائد على الاستثمار سيزداد من 18% في السنة الثالثة وسيصل إلى 49% في السنة الخامسة.

الجدول 22: التحليل المالي للمشروع

التحليل المالي (ألف دينار)					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البند
1,137	967	864	816	838	الأصول
1,304	992	723	492	294	الإيرادات
558	341	155	(25)	(190)	الأرباح
1,011	1,011	1,011	1,011	1,011	رأس المال
42.8%	34.4%	21.5%	-5.1%	-64.4%	نسبة صافي الربح
49.1%	35.3%	18.0%	-3.1%	-22.6%	العائد على الاستثمار
55.2%	33.7%	15.3%	-2.5%	-18.7%	العائد على رأس المال
42.8%	34.4%	21.5%	-5.1%	-64.4%	معدل العائد على الإيرادات
0.64	1.03	0.84	0.60	0.35	معدل دوران الأصول (مرة)

الشكل 7: التحليل المالي للمشروع



التحليل الاقتصادي

- يبين الجدول التالي التحليل الاقتصادي للمشروع خلال الخمس سنوات الأولى، حيث يلاحظ ما يلي:
- بلغ معدل العائد الداخلي 23% والذي تجاوز 6 أضعاف سعر الفائدة على الودائع مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغت القيمة الحالية للمشروع حوالي 1,475 مليون دينار وقد ازدادت عن الاستثمار بقيمة 1,012 مليون دينار مما يعني جدوى المشروع اقتصادياً
 - بلغ مؤشر الربحية للمشروع 1.46 مرة مما يعني أن قيمة المشروع المتوقعة ضعف قيمة الاستثمار ولذلك يعتبر المشروع مجدي اقتصادياً
 - بلغت فترة استرداد المشروع حوالي 4.4 سنوات

الجدول 23: التحليل الاقتصادي للمشروع

التحليل الاقتصادي (ألف دينار)						
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	التأسيس	البيان
665	455	275	102	(45)	(1,011)	صافي التدفق النقدي من العمليات والاستثمار
1,114						القيمة المتبقية
1,779	455	275	102	(45)	(1,011)	التدفق النقدي
					23%	العائد الداخلي
					1,475	القيمة الحالية
					463	صافي القيمة الحالية
					1.46	مؤشر الربحية (مرة)
					4.4 سنوات	فترة الاسترداد (سنة)

التحليل الاجتماعي

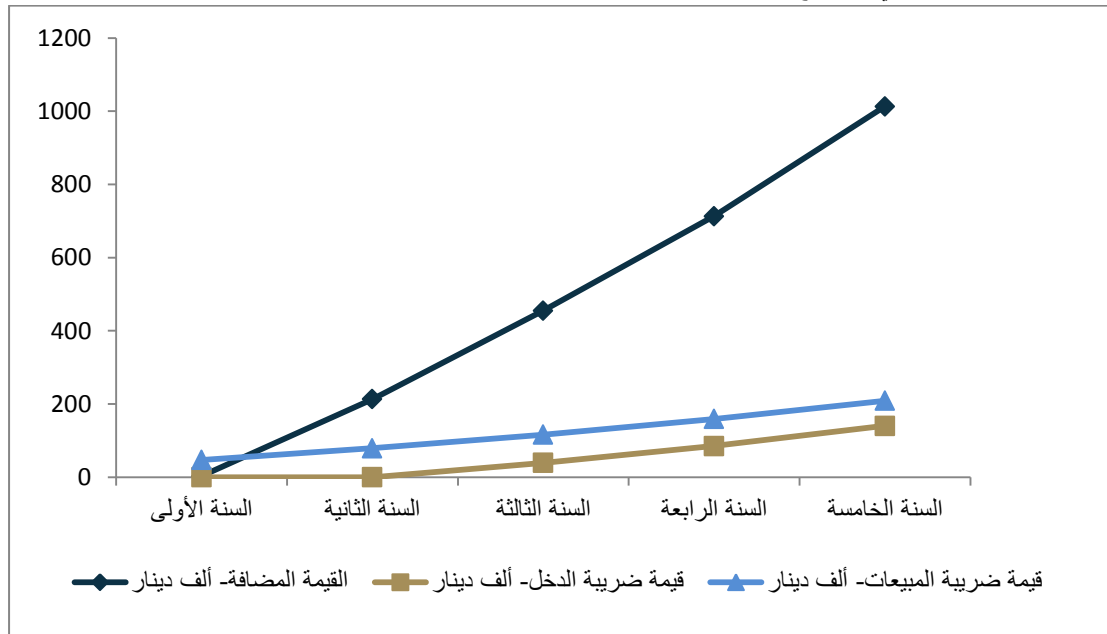
يبين الجدول التالي التحليل الاجتماعي للمشروع، حيث يلاحظ من التحليل أن عدد الموظفين المطلوب في المشروع سيزداد من 19 موظف في السنة الأولى ليصل إلى 28 موظف في السنة الخامسة.

كما أن القيمة المضافة للمشروع ستزداد من 3 ألف دينار في السنة الأولى لتصل إلى 1 مليون دينار في السنة الخامسة، كما ستزداد ضريبة الدخل من 0 دينار لتصل إلى 140 ألف دينار في السنة الخامسة.

الجدول 24: التحليل الاجتماعي للمشروع

التحليل الاجتماعي					
السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
28	25	23	21	19	عدد الموظفين
28	25	23	21	19	عدد الموظفين الأردنيين المتوقع
1,013	713	455	213	3	القيمة المضافة- ألف دينار
140	85	39	0	0	قيمة ضريبة الدخل- ألف دينار
209	159	116	79	47	قيمة ضريبة المبيعات- ألف دينار

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 25: مصفوفة المخاطر للمشروع

المخاطر	نوع المخاطر	تقييم المخاطر / التجنب
المخاطر المالية	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مخاطر الائتمان تمثل مخاطر الائتمان مخاطر تعرض الشركة لخسارة مالية جراء عدم وفاء العميل أو الطرف المتعامل مع الشركة بأداة مالية بالتزاماته التعاقدية وتنتج هذه المخاطر بشكل رئيسي من الذمم التجارية والأخرى. ▪ مخاطر السيولة إن مخاطر السيولة هي المخاطر الناجمة عن عدم قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها المالية عند استحقاقها. إن إدارة الشركة للسيولة تكمن في التأكد قدر الإمكان من أن الشركة تحتفظ دائماً بسيولة كافية للوفاء بالتزاماتها عندما تصبح واجبة الدفع في الظروف العادية والاضطرارية دون تحمل خسائر غير مقبولة أو مخاطر قد تؤثر على سمعة الشركة. ▪ مخاطر تقلب أسعار العملات تتمثل مخاطر العملات في الخطر من تذبذب قيمة الأدوات المالية بسبب تقلبات أسعار العملات الأجنبية. ▪ مخاطر التضخم هي المخاطر المرتبطة باحتمال أن يؤدي التضخم أو الارتفاع في كلفة المعيشة إلى تآكل جزء من القيمة الحقيقية للاستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر المالية التي يمكن ان تواجه الشركة قليلة وذلك لأن طريقة الدفع نقدياً لا يوجد مخاطر تقلب سعر العملات 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 القوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية. ▪ مخاطر السمعة تنتج مخاطر السمعة عن الآراء العامة السلبية المؤثرة والتي ينتج عنها خسائر كبيرة للعملاء أو الأموال، حيث تتضمن الأفعال التي تمارس من قبل إدارة الشركة أو موظفيه والتي تعكس صورة سلبية عن الشركة وأدائها وعلاقاتها مع عملائها والجهات الأخرى، كما أنها تنجم عن ترويج إشاعات سلبية عن الشركة ونشاطها. ▪ مخاطر المنافسة تنتج مخاطر المنافسة من السوق المحلي والخارجي والتي تؤثر على تقليل المبيعات وتخفيض الأرباح. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعتبر المخاطر متوسطة قبل تأسيس الشركة وذلك للحصول على موافقة الجهات الرسمية ▪ مخاطر السمعة قليلة ▪ مخاطر السوق في الاجل القصير سوف تكون متوسطة بسبب عدم وجود شركات 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: 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 26: زيادة الاستثمار 10%

المؤشر	الأساس	الأثر	التغيير
معدل العائد الداخلي	22.9%	21.2%	1.7%
القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	1,475	1,530	(55)
صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	463	414	49
مؤشر الربحية (مرة)	1.5	1.4	0.1
فترة الاسترداد (سنة)	4.4	4.6	(0.2)
نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات	5.8%	5.7%	0.1%
العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات	15.3%	14.0%	1.3%
العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات	16.6%	15.0%	1.6%
معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات	5.8%	5.7%	0.1%
معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات	0.7	0.6	0.1
القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	480	479	0.4
قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	53	53	0.0
قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	122	122	0.0

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 21.2% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.6 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 15% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثانياً: تخفيض الإيرادات بنسبة 10%

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

الجدول 27: تخفيض الإيرادات 10%

التغيير	الأثر	الأساس	المؤشر
5.7%	17.2%	22.9%	معدل العائد الداخلي
277	1,198	1,475	القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
277	186	463	صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)
0.3	1.2	1.5	مؤشر الربحية (مرة)
(0.5)	4.9	4.4	فترة الاسترداد (سنة)
9.1%	-3.3%	5.8%	نسبة صافي الربح- متوسط 5 سنوات
4.8%	10.5%	15.3%	العائد على الاستثمار- متوسط 5 سنوات
6.3%	10.3%	16.6%	العائد على رأس المال- متوسط 5 سنوات
9.1%	-3.3%	5.8%	معدل العائد على الإيرادات- متوسط 5 سنوات
0.0	0.7	0.7	معدل دوران الأصول (مرة)- متوسط 5 سنوات
76.1	403	480	القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
12.1	41	53	قيمة ضريبة الدخل- متوسط 5 سنوات (ألف دينار)
12.2	110	122	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 17.2% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.9 سنة وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 10.3% وهو مناسب لأغراض الاستثمار

ثالثاً: زيادة تكاليف التشغيل بنسبة 10%

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

الجدول 28: زيادة تكاليف التشغيل 10%

المؤشر	الأساس	الأثر	التغيير
معدل العائد الداخلي	22.9%	19.1%	3.8%
القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	1,475	1,305	169
صافي القيمة الحالية على معدل خصم 13% (ألف دينار)	463	283	180
مؤشر الربحية (مرة)	1.5	1.3	0.2
فترة الاسترداد (سنة)	4.4	4.7	(0.3)
نسبة صافي الربح - متوسط 5 سنوات	5.8%	0.0%	5.9%
العائد على الاستثمار - متوسط 5 سنوات	15.3%	12.9%	2.5%
العائد على رأس المال - متوسط 5 سنوات	16.6%	13.1%	3.6%
معدل العائد على الإيرادات - متوسط 5 سنوات	5.8%	0.0%	5.9%
معدل دوران الأصول (مرة) - متوسط 5 سنوات	0.7	0.7	0.0
القيمة المضافة - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	480	440	39.7
قيمة ضريبة الدخل - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	53	48	5.2
قيمة ضريبة المبيعات - متوسط 5 سنوات (ألف دينار)	122	122	0.0

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

- يبلغ معدل العائد الداخلي 19.1% وهو مرتفع لأغراض الاستثمار
- تبلغ فترة الاسترداد الجديدة 4.7 سنوات وتعتبر فترة معقولة لأغراض الاسترداد
- يبلغ معدل العائد على رأس المال 13.1% وهو مناسب لأغراض الاستثمار