

جدوى الاستثمار في مشروعات تغذية الحجاج والمعتمرين في مكة
المكرمة
دراسة اقتصادية

د. أحمد سعيد بامخرمة

أستاذ، قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد والادارة

جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

د. يحيى محمد الياس محبوب

أستاذ مساعد، قسم الاقتصاد ، كلية الاقتصاد والادارة

جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

المستخلص

تعاني خدمة تغذية (اعاشة) الحجاج والمعتمرين من عدة أوجه قصور من أهمها تدني مستوى ونوعية الوجبات المقدمة لهم ، سواء من الناحية الصحية والغذائية أو من حيث زمن وتوقيت التوصيل والتوزيع المناسبين . و قد جاء في تقرير اخباري نشر في جريدة " سعودي جازيت Saudi Gazette" بتاريخ ٥ يوليو ٢٠٠٦ (ص ٦) ما يفيد شكوى الحجاج والمعتمرين من الطعام غير الصحي والخدمات السيئة المتعلقة بذلك ، خاصة في المقاصف (الكافتيريات) و المطاعم حول المسجد الحرام، نظرا لتدني مستوى هذه الوجبات وانخفاض مستوى الاشراف والمراقبة من الجهات المختصة. وفي ضوء توقع تزايد عدد الحجاج المقدر أن يصل الى عدد الحجاج الى ٣، ٧ مليون حاج ومعتمر في سنة ١٤٣٠ هـ^١ ، وبما أن العمرة أصبحت مفتوحة للراغبين من خارج المملكة في معظم أيام السنة ، يتوقع أن يتزايد الطلب على الوجبات الغذائية للحجاج والمعتمرين.

إن مصادر التغذية الحالية في مكة المكرمة للحجاج والمعتمرين تتركز في شركات الاعاشة، مثل شركة دلة، والمطابخ الشعبية ومطاعم الوجبات السريعة و مطابخ التغذية لمطوفي حجاج شرق آسيا والمطبخ الخيري (العمودي : فقط لأيام الحج في المشاعر) .

ورغم تعدد هذه المصادر، إلا أنها لا تفي بحاجة التغذية للحجاج والمعتمرين سواء من حيث الكمية (أي وجود فجوة طلب) أو من الناحية الصحية والتنوعية.

من هنا تتبع الحاجة الى انتاج (طهي) وجبات غذائية تقدم الى الحجاج والمعتمرين بصورة اساسية، مع امكانية اضافة شرائح أخرى مثل المدارس والقطاع الخيري والمستشفيات الخاصة والمناسبات الخاصة كالزواج والحفلات والعزاء ، علاوة على البيع المفرق عبر منافذ التوزيع، خاصة عندما تكون هناك طاقة انتاجية فائضة.

يتميز الانتاج المقترح من هذه الوجبات بالحجم الكبير، وبالتالي الاستفادة من وفورات حجم الانتاج الكبير، والمستوى العالي من الجودة والاسعار التنافسية والمستوى الصحي المتمشي مع المتطلبات الرسمية.

يهدف هذا البحث الى دراسة جدوى اقامة مشروعات استثمارية في شكل مطابخ مركزية تقوم بإنتاج هذه الوجبات بما يحقق أهداف المستثمرين والمستهلكين المحتملين.

ABSTRACT

Feasibility of Investment in Food Service Projects for Pilgrims and Mutamireen in Makkah

**Ahmed S. Bamakhramah and Yahya M.A. Mahboob
College of Economics & Administration , King Abdulaziz University**

The food service for pilgrims and mutamireen (performers of Umrah) in Makkah suffers from several shortcomings, most significant among which are the inferior quality of food or the low sanitation levels or the inconvenient timing of serving.

The Saudi Gazette newspaper, in its 5th of July 2006 issue, reported complaints by pilgrims and Mutamireen of the unhealthy and bad servicing of food provided to them , specially around the Holy Mosque and they attributed that mainly to bad supervision and inspection by regulatory authorities.

Given the rising numbers of pilgrims and mutamireen in the coming years which are expected to reach 7.3 millions in the year 1430H , and now that Umrah is performed during most of the year mostly from outside the Kingdom, the need is mounting for more qualified nourishment for these numbers.

The current prevailing sources of food services for pilgrims and mutamireen in Makkah are mainly in the form of country kitchens, fast food restaurants, food service kitchens catering for pilgrims and mutamireen pertaining to Haj and Umrah companies and few central kitchen firms e.g. Dallah. However, such outlets do not satisfy the nourishment requirements of the rising numbers of pilgrims and mutamireen in terms of quantity and quality.

Thus, the need is paramount for establishing centralized food service kitchens which would cook and deliver high quality meals to pilgrims and mutamireen . Other extra categories of customers could also be accommodated e.g. schools, hospitals, charities, social gatherings as well as retail distribution outlets , if production capacity permits.

Meals produced by such proposed kitchens are expected to be characterized by mass and uniform production, thus achieving economies of scale and also being more sanitary superior than current outlets and at the same time more competitive in terms of price.

This research aims at studying the feasibility of investment in food service projects for pilgrims and mutamireen in Makkah , mainly in the form central food kitchens which will satisfy the needs of customers as well as the goals of investors.

المقدمة

مشكلة البحث

توقع عدد من التجار والمستثمرين في المواد الغذائية في المملكة ارتفاع قيمة توفير وجبات الإعاشة لأكثر من نحو ٣ ملايين حاج يصلون إلى المشاعر المقدسة سنوياً إلى نحو ٢.٥ بليون ريال^١. ويعتبر موسم الحج من المواسم التي تشهد ارتفاعاً كبيراً في الطلب على المواد الغذائية بأنواعها وكذلك الفواكه والخضراوات وذلك لتأمين الغذاء للحجاج في المشاعر المقدسة.

وقد أفاد أحد المستثمرين في المواد الغذائية أن تأمين الإعاشة في المشاعر المقدسة بحاجة إلى شركات متخصصة في إعاشة الحجاج ونقل المواد الغذائية والوجبات الجاهزة، في ظل تعرض الكثير من المواد للتلف، خصوصاً الحليب والألبان الطازجة، إذ تجد بعض سيارات النقل مشكلات في الحصول على تصاريح الدخول إلى المشاعر وهذا يستغرق وقتاً محسوباً على المدة الزمنية المحددة لصلاحية هذه المواد الموجودة في سيارات النقل، إضافة إلى تذبذب أسعار المواد الغذائية بشكل دائم، مما يعرض الكثير من المؤسسات الغذائية للخسارة وبالتالي لا تستطيع تلبية متطلبات الحجاج في المشاعر^٢.

وكانت وزارة الشؤون البلدية والقروية، بالتعاون مع وزارة الصحة، قد وضعت نظاماً موحداً لتعاقد مؤسسات الطوافة مع متعهدي الإعاشة والشركات التي تقوم بتقديم الوجبات الغذائية للحجاج ، وذلك للحد من حالات التسمم الغذائي وإلزام مؤسسات الطوافة بتوفير الاستعدادات العلاجية والوقائية ، إضافة إلى الدور التوعوي الذي تؤديه المؤسسات، خصوصاً التي تضم مجموعات كبيرة من الحجاج. وشددت أمانة العاصمة المقدسة على متعهدي الإعاشة للاهتمام بعمال الأغذية وتدريبهم بإعطائهم دورات تدريبية في مجال سلامة الأغذية والجودة والنظافة الشخصية واستبعاد غير اللائقين منهم صحياً .

ومعلوم أن أمانة العاصمة المقدسة ، ألزمت متعهدي الأغذية باستخدام الوسائل المناسبة لنقل الأغذية لحفظها من التلوث وإلزامهم باستخدام الأدوات المناسبة من الأطباق والملاعق ذات الاستخدام لمرة واحدة، وأن تقوم مؤسسات الطوافة بطباعة وسائل إرشادية بجميع اللغات مزودة بصورة توضيحية تبين التحذير من التلوث الغذائي وتثقيف الحجاج وتعريفهم بالطرق الصحية السليمة في تداول الأغذية ووضع لوحات في مداخل المخيمات وفي الميادين لتحقيق الفائدة المرجوة^٣.

١. " الحياة " الاربعاء ١٤/١٢/٢٧هـ / ٣ يناير ٢٠٠٧ ، ص ١٩.
٢. عبد العزيز أبو طراد ، " الحياة " الاربعاء ١٤/١٢/٢٧هـ / ٣ يناير ٢٠٠٧ ، ص ١٩.

وقدر متعاملون في تأمين وجبات حجاج بيت الله الحرام، قيمة الوجبات التي يستهلكها الحجاج سنوياً اعتباراً من بداية ذي الحجة وحتى اليوم الـ ١٤ من ذي الحجة بنحو بليون ريال تشمل نحو ثلاثة ملايين حاج على أساس أن متوسط قيمة وجبات الحاج الواحد خلال الفترة المشار إليها يصل إلى ٦٠٠ ريال ، بمعدل ثلاث وجبات يومياً قيمة الوجبة الواحدة ٢٠ ريالاً، سواء أكانت الوجبة جافة أم ساخنة في المناطق التي يسمح فيها باستخدام الأفران الكهربائية أو الغاز أو توجد فيها مطاعم للوجبات السريعة.^٤

وقد كانت خطة وزارة التجارة والصناعة في الموسم الماضي ، خلال فترة وجود الحجيج في المشاعر، تستهدف تقديم ثمانية ملايين وجبة تقدمها السيارات المتحركة، في حين وفرت شركات الإعاشة منها ٤.٥ مليون وجبة أخرى، كما تتوافر المواد التموينية الأخرى من خلال المباسط وسيارات البيع المتجولة، هذا اذا استثنينا فترة تواجد الحجاج في مكة المكرمة قبل وبعد فترة مشاعر الحج.^٥

ويؤكد مسئول المشتريات في إحدى شركات الإعاشة، أن الوجبة عادة ما تكهن قيمتها متفاوتة، إذ تبدأ من خمسة ريالات للوجبة الجافة، وهي عبارة عن عبوة ماء إضافة إلى برتقالة أو تفاحة وعلبة عصير، أما الوجبات المطبوخة فتبدأ أسعارها من عشرة ريالات، وعادة ما يكون الرز والدجاج هو الأكثر استخداماً إضافة إلى عبوة ماء.^٦

وتبدأ الاستعدادات للموسم من نهاية الموسم الذي يسبقه، وتشهد السوق تنافساً ملحوظاً بين شركات المواد الغذائية ومصانع المياه والعصائر والألبان، خصوصاً الأخيرة التي يزيد الطلب عليها ليصل إلى ٣٥ ألف طن متري للألبان، ومن الحليب ما يزيد على ٧٠ ألف طن متري يبدأ منذ بداية شهر ذي القعدة، إذ تبدأ الترتيبات الفعلية والحجوزات من مختلف الجهات التي تقدم هذه الخدمة.

٣. " الحياة " الاربعاء ١٤/١٢/١٤٢٧هـ / ٣ يناير ٢٠٠٧ ، ص ١٩ .

٤. " الحياة " الاربعاء ١٤/١٢/١٤٢٧هـ / ٣ يناير ٢٠٠٧ ، ص ١٩ .

٥. " الحياة " ، السبت ٢٥ ذو القعدة ١٤٢٧هـ / ١٦ ديسمبر ٢٠٠٦ / ص ٢٢ .

٦. خالد فلمبان، " الحياة " ، السبت ٢٥ ذو القعدة ١٤٢٧هـ / ١٦ ديسمبر ٢٠٠٦ / ص ٢٢ .

وبحسب دراسة ميدانية أجرتها إحدى الشركات، فإن سوق التمويل والإعاشة في الحج تنقسم إلى قسمين: عقود وبيع مباشر/ الأولى تتولاه شركات كبرى واختصاصية تقدم الإعاشة إلى مجموعات كبيرة من الحجيج بعقود مع قنصليات وبعثات الحج الخاصة بها. كما يضم القسم الأول شركات تقدم الخدمة إلى حجيج الداخل عبر مؤسسات وحملات الأول الحج لحجاج الداخل.

أما القسم الثاني فتتولاه مؤسسات فردية يقوم فيها أشخاص بتقديم خدمة البيع المباشر، وعادة ما يكون بيعهم إلى الجهات الخيرية والأشخاص الراغبين في فعل الخير، أو ما يطلق عليه "السبيل" بحسب اللغة المتعارف عليها بين العاملين في هذا الحقل.^٧

والتقديرات بالنسبة إلى حجم سوق تمويل وإعاشة الحجاج لا يمكن تحديدها برقم معين، ولكن يجمع أكثر أصحاب الخبرة والاختصاص على أنه يتجاوز عشرة بلايين ريال سنوياً، استناداً إلى مدة بقاء الحج البالغة نحو ١٥ يوماً، إضافة إلى تقديرات إنفاقي الحاج الواحد على المأكل والمشرب وهي في حدود ألف ريال تقريباً.^٨

إن هذا النوع من الإحصاءات، يعتبر تقديراً إلى أبعد الحدود، فهي مبنية على آراء من العاملين في هذه السوق أو بناء على تقديرات إحصاءات وزارة التجارة الخاصة بالمواد الغذائية المصنعة في السعودية أو المستوردة.

ويؤكد منسوب إحدى كبرى المؤسسات الخيرية أن المؤسسة تستقبل أعداداً هائلة من الطلبات الخاصة بتوزيع الوجبات من مختلف المناطق السعودية، إذ يقبل العديد من محبي كسب الأجر بدفع مبالغ الإعاشة، التي عادة ما تكون محددة بسعر يتناسب مع الوجبة المقدمة، سواء كانت وجبة باردة أم ساخنة، وعادة ما تبدأ هذه الأسعار من عشرة ريالات، ولا يمكن معرفة العدد النهائي إلا بعد مغادرة الحجيج.

٧. " الحياة "، السبت ٢٥ ذوالقعدة ١٤٢٧هـ/ ١٦ ديسمبر ٢٠٠٦/ ص ٢٢.

٨. " الحياة "، السبت ٢٥ ذوالقعدة ١٤٢٧هـ/ ١٦ ديسمبر ٢٠٠٦/ ص ٢٢.

كما أن الطلب على المواد الغذائية في السعودية إلى بدايات شهر محرم ومغادرة الحجاج يزيد على جميع أصناف المواد الغذائية مع بداية شهر ذي الحجة، ويعتمد كبار التجار إلى زيادة حجم أعمالهم مباشرة في كل من مكة المكرمة والمدينة المنورة، استهدافاً لبعثات الحج وشركات الإعاشة التي تمثلها المتعاملة معها.^٩

و في ظل تنامي الجهد العمراني من طرق ومباني وطرق وخدمات المواصلات وغيرها من الخدمات وما يواكبها من تزايد أعداد المستفيدين من هذه الخدمات والمرافق، سواء من سكان مكة المكرمة أو من الحجاج والمعتمرين القاصدين إليها على مدار السنة تقريباً، فإن الحاجة تتنامى إلى ضمان الأمن الغذائي لهؤلاء السكان والوافدين.

من هنا تنبع الحاجة إلى إنتاج وجبات غذائية تقدم إلى الحجاج والمعتمرين بصورة أساسية، مع إمكانية إضافة شرائح أخرى مثل المدارس والقطاع الخيري والمستشفيات الخاصة والمناسبات كالزواج والحفلات الخاصة والعزاء، علاوة على البيع المفرق عبر منافذ التوزيع، خاصة عندما تكون هناك طاقة إنتاجية فائضة.

يتميز الإنتاج المقترح هذه الوجبات بالحجم الكبير، وبالتالي الاستفادة من وفورات حجم الإنتاج الكبير، والمستوى العالي من الجودة و المستوى الصحي المتمشي مع المتطلبات الرسمية و الاسعار التنافسية.

أهداف البحث

يهدف البحث إلى إنجاز العناصر الآتية :

١. إبراز أهمية المشروعات الاستثمارية لتغذية (اعاشة) الحجاج والمعتمرين كهدف استراتيجي ضمن منظومة تطوير الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين .
٢. دراسة جانبي العرض والطلب ومن ثم نطاق السوق لمشروعات خدمة التغذية للحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة .
٣. دراسة جدوى الاستثمار في مجال تغذية الحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة من خلال مشروع استثماري مقترح .
٤. استخلاص النتائج والتوصيات المترتبة عن دراسة الجدوى وكذلك الاستراتيجية المقترحة لتنفيذ المشروع .

٩. أحمد باشماخ ، " الحياة "، السبت ٢٥ ذو القعدة ١٤٢٧هـ / ١٦ ديسمبر ٢٠٠٦ / ص ٢٢.

أدبيات البحث

تفتقد الأدبيات ، خاصة العربية، بحوثاً منهجية في موضوع البحث، وبالتحديد من جوانبه الاستثمارية الاقتصادية. وما كُتِبَ عنه يتركز بصورة أساسية في شكل كتابات أو تقارير أخبارية. من هنا تتبع أهمية مثل هذا البحث والكامنة في اجراء دراسة منهجية اقتصادية تبين مدى جدوى الاستثمار في قطاع تغذية (اعاشة) الحجاج والمعتمرين من خلال مشروع مقترح كحالة تطبيقية case study تبين كيفية تنفيذ مثل هذا المشروع الاستثماري من حيث أهدافه ومتطلباته الاستثمارية ومؤشرات جدواه الاقتصادية واسنراتيجية تنفيذه .

تصميم البحث

يشمل البحث العناصر الآتية :

١. مقدمة .
٢. مصادر التغذية (الاعاشة) الحالية في مكة المكرمة.
٣. جدوى الاستثمار في مشروعات تغذية الحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة
أ. أهداف المشروع الاستثماري المقترح للتغذية .
ب. فروض دراسة المشروع .
ج. نطاق سوق المشروع .
د. خصائص المشروع :
 - المستهلكون .
 - نوع المنتجات .
 - متطلبات المشروع الفنية والمالية والبشرية.
٤. تقدير اسعار وجبات المشروع .
٥. تقدير ايرادات وتكاليف المشروع .
٦. تقدير مؤشرات جدوى المشروع .
٧. استراتيجية التنفيذ .
٨. النتائج والتوصيات .

الاستفادة من البحث

في ضوء أهداف البحث فإن النتائج والتوصيات المتوقعة من البحث ستهم الاطراف التالية :

- المستثمرون .
- المخططون لخدمات الحج والعمرة .
- أطراف خدمة الحجاج والمعتمرين كمؤسسات الطوافة ، البلدية الخ ...
- الهيئة العامة للاستثمار .
- الممولون .

مصادر التغذية (الاعاشة) الحالية في مكة المكرمة

يشكل كل من الجهات الآتية مصادر لإنتاج وجبات التغذية حاليا في مكة المكرمة وبالتالي يشكلون عناصر المنافسة الرئيسية لإنتاج المشروع :

١. شركات الاعاشة (متعهدو الاعاشة) ، مثل شركة دلة ، والتي تقوم بتزويد الوجبات لكل من الحجاج والمعتمرين والمصالح الحكومية (كوزارة الدفاع والحرس الوطني والمستشفيات الحكومية) والفنادق.
٢. المطابخ الشعبية التي تقوم بتزويد الوجبات لكل من حجاج الداخل والقطاع الخيري والحفلات.
٣. مطاعم الوجبات السريعة التي تقوم بتزويد الوجبات لكل من حجاج الداخل والخارج والمعتمرين.
٤. مطابخ التغذية لمطوفي حجاج جنوب شرق آسيا في عرفات ومنى أثناء أيام الحج .

وبالرغم من تعدد هذه المصادر ، إلا أنها لا تفي بحاجة التغذية للفئات المشار إليها أعلاه سواء من حيث كمية الوجبات المقدمة ، خاصة في ظل توقعات النمو في أعداد الحجاج والمعتمرين والزوار في السنوات القادمة حسبما أوضح أعلاه ، أو من حيث نوعية الوجبات المقدمة والتي حاليا تفتقر الى المستويات الملائمة صحيا أو غذائيا . لذا فمن المتوقع أن تنشأ فجوة في الطلب على وجبات الاعاشة في مكة المكرمة في السنوات القادمة كبيرة بحيث تستدعي انشاء أكثر من مشروع

لانتاج الوجبات الغذائية (الاعاشة) خاصة للحجاج والمعتمرين . وتقوم هذه الدراسة على تقدير نسب معينة من كل من الشرائح (الفئات) الموضحة أعلاه كحصة للمشروع من اجمالي سوق وجبات الاعاشة لهذه الشرائح ، متخذين مبدأ الحيطة من أجل تحقيق هامش أمان مناسب لجدوى المشروع .

جدوى الاستثمار في مشروعات تغذية الحجاج و المعتمرين في مكة المكرمة

أهداف المشروع الاستثماري المقترح للتغذية

يهدف المشروع إلى إنتاج (طهي) وجبات غذائية تقدم الى الحجاج والمعتمرين بصورة أساسية ، إضافة إلى شرائح أخرى مثل : المدارس ، القطاع الخيري ، المستشفيات الخاصة ، المناسبات الخاصة كالزواج والحفلات الخاصة والعزاء ، علاوة على البيع المفرق عبر منافذ التوزيع التابعة للمشروع . يتميز انتاج المشروع بالآتي:

- * حجم الانتاج الكبير.
- * مستوى عالي من الجودة.
- * مستوى صحي يتمشى مع المتطلبات الحكومية اضافة الى المحافظة على مستوى صحي عالي من قبل المشروع.
- * أسعار تنافسية.
- * التوزيع الى المستهلكين الاساسيين (كل الشرائح المذكورة ماعدا البيع المفرق) من خلال سيارات التوزيع، والبيع المفرق (من خلال منافذ التوزيع التابعة للمشروع بدرجة أساسية) .Retail Sale

فروض دراسة المشروع

١. تم اتباع مبدأ الحيطة والحذر في اعداد الدراسة فيما يتعلق بتقدير التكاليف والايرادات من أجل تصوير الحد الأدنى من العائد المقبول في ظل أجواء تأكد مطمئنة تبني عليها نتائج الدراسة المبدئية للمشروع تم التحفظ الشديد في تقدير عدد المستهلكين في الشرائح المستهدفة في هذه الدراسة، حيث تم تقدير النسب التالية:

- الحجاج ٣.٥% من المتوسط السنوي للحجاج القادمين من خارج المملكة.

- المعتمرين ١٧% من متوسط السنوي للمعتمرين القادمين من خارج المملكة. (ملحوظة : تم استبعاد الحجاج والمعتمرين من الداخل) .
 - القطاع الخبري ٤٦% من المتوقع حسب رؤية السوق .
 - قطاع الحفلات ٥٠% من المتوقع حسب رؤية السوق.
 - تغذية الفنادق ٢% من المتوقع حسب رؤية السوق.
 - العاملين في الحج والسائقين ١٥% من المتوقع حسب رؤية السوق.
٢. تم التحفظ في تقديرات أسعار البيع بنسب تتراوح من ٣٠% الى ٤٥% أقل من أسعار السوق السائدة حالياً للتحوط ضد مخاطر عدم التأكد الناتجة عن احتمالات تقلبات الاسعار.

نطاق سوق انتاج المشروع (المستهلكون)

النطاق الجغرافي لسوق منتجات المشروع يتركز في مدينة مكة المكرمة بدرجة أساسية مع احتمال التوسع الى المدن والقرى المجاورة في المستقبل ، اذا رؤى جدوى ذلك.

يشكل الحجاج (أثناء موسم الحج) والمعتمرون (خلال الاشهر الرئيسية لموسم العمرة) النواة الاساسية لمستهلكي منتجات المشروع التي بنيت عليها الدراسة التمهيديّة مع توفر الامكانية والجدوى لتلبية احتياجات شرائح أخرى.

ويشمل نطاق سوق المشروع المقترح الشرائح الاستهلاكية الآتية :

١. الشريحة الاولى (النواة) :

- الحجاج .
 - المعتمرون والزوار .
- #### ٢. الشريحة الثانية :
- التعاقدات الحكومية .
 - القطاع الخيري .
 - الحفلات الخارجية .
 - تمويل الفنادق والمستشفيات .
 - المدارس .

الطلب على منتجات المشروع

طريقة التقدير

تم تقدير الطلب بناء على تقدير النسب المستهدفة لحصة المشروع من السوق المقدر لكل من الشرائح الموضحة أعلاه ، وذلك كحد أدنى مقدر يمكن للمشروع الاستحواذ عليه من إجمالي عدد المستهلكين المقدر، وأي طلب اضافي يعتبر مكسبا اضافيا للمشروع.

طريقة جمع البيانات

المصادر الرئيسية للبيانات اللازمة للدراسة التمهيدية هي الاحصائيات المقدرة لعدد الحجاج والمعتمرين المتوقع اثناء موسمي الحج والعمرة خلال فترة المشروع (متوسط سنوي مقدر). أما تقدير حصة المشروع من العدد المقدر السنوي للحجاج والمعتمرين فقد تم على أساس أنه يمثل الحد الأدنى المقدر لحصة المشروع من سوق السلعة في ظل الظروف السائدة حاليا.

نوع المتجات

تشمل الوجبات المقترح تقديمها في ظل متطلبات الاعاشة للحجاج والمعتمرين العناصر الآتية :

- وجبات ساخنة.

- وجبات جافة.

- وجبات معدة للطهي.

توصيف فئات المستهلكين المحتملين

أ . الحج :

نسبة ما اخذته الدراسة من سوق الحج على اعتبار عدد الحجاج ٢.٠٠٠.٠٠٠ حاج فقط ٣.٥%

بواقع ٧٠.٠٠٠ حاج ، تقدم لهم الخدمة على مرحلتين :

الحجاج بمكة المكرمة : غداء وعشاء.

الحجاج بالمشاعر : افطار وغداء وعشاء.

ب . العمرة:

نسبة ما اخذته الدراسة من سوق العمرة على اعتبار عدد المعتمرين ٩.٠٠٠.٠٠٠ معتمر سنويا تقدم لهم الخدمة لمدة ١٨٠ يوم في السنة ١١ % بواقع ٥٠٠٠ معتمر يوميا .

ج . القطاع الخيري:

وهو عبارة عن صدقات توزع بصورة وجبات يرصدها المحسنون من أهل الخير والجهات الخيرية من داخل المملكة وخارجها وتوزع على المعتمرين والحجاج وزوار بيت الله الحرام .
وحيث أن هذه الاعمال تكاد ان تكون بحجم كبير بصورة يومية ولطيلة ايام السنة، استأثرت الدراسة ان تشمل أيام الذروة فقط وهي :

١ . يومي الخميس والجمعة من كل اسبوع طيلة ايام السنة بواقع ٩٦ يوم سنويا .

٢ . شهر رمضان المبارك ٣٠ يوم سنويا .

٣ . ١٥ يوم من ايام شهر ذو الحجة .

وتشكل في مجموعها ١٤١ يوما بواقع ٣٨ % من ايام السنة .

وإذا علمنا بأنه وفقا للتقرير السنوي للمستودع الخيري بمكة المكرمة، إضافة إلى باقي الجمعيات الخيرية، أن عدد ما تم توزيعه في شهر رمضان المبارك لعام ١٤٢ هـ (آخر سنة توفرت عنها معلومات منشورة) بلغ :

١- ٩,٠٠٠,٠٠٠ (تسعة ملايين) وجبة في منطقة الحرم فقط ما بين افطار وسحور .

٢- العدد الذي تم توزيعه في ايام الحج وصل الى ٥,٠٠٠,٠٠٠ (خمسة ملايين) وجبة .

٣- ايام الخميس والجمع ما يعادل ٢٠٠,٠٠٠ (مائتا الف) وجبة لمنطقة الحرم .

يصبح بالتالي عدد الوجبات المخصصة للصدقات والمعونات الخيرية ٣٣,٢٠٠,٠٠٠ (ثلاثة وثلاثون مليون وثلاثمائة وعشرون الف) وجبة سنويا ضمن الفترة المشار لها أعلاه ، ومن هنا يمكن الاستئثار بنسبة ١٠% فقط من حجم الوجبات، أي ما يعادل ٣.٣٢٠,٠٠٠ ثلاثة ملايين وثلاثمائة وعشرون الف وجبة .

د . قطاع الحفلات الخارجية والعقود الخاصة

١. الحفلات الخارجية (اهالي)

حيث تكثر الاحتفالات الخاصة في ايام العطل المدرسية ونهاية كل اسبوع بما يشكل كحد ادنى ٢٠٠ يوم تقريبا في السنة، أي ما يعادل ٥٤ % من ايام السنة، وعلى

افتراض الاستئثار بعدد ٣٠٠ حفلة في المتوسط عدد الاشخاص فيها ٥٠٠ شخص،
يصبح عدد الوجبات المقدمة سنويا (١٥٠.٠٠٠) وجبة .

٢. تغذية الفنادق

إن معظم الفنادق بمكة المكرمة، باستثناء فنادق الدرجة الممتازة خمس نجوم، تقتصر خدمتها على الاسكان فقط ويضطر القائمون عليها لتأمين الاعاشة من الخارج بسبب عدم تجهيزها بمطابخ تفي بمهمة اعداد الاطعمة وفقا للكميات المطلوبة للنزلاء في المواسم السياحية المختلفة ، وبالتالي اتجه السوق لتأمين عقود الاعاشة في الفنادق من المطاعم والمحلات غير المؤهلة .
وعلى اعتبار أن عدد الفنادق العاملة بمكة المكرمة ٣٠٠ فندق من فئة الـ ٤ و ٣ نجوم ، تم التوقع وتحديد عدد من الفنادق لا يقل حجمها عن ٣٠٠٠ غرفة توزع على ١٥ فندق فقط حول الحرم المكي الشريف وتشكل ما نسبته ٠٥ % من عدد الفنادق المنتشرة بمكة المكرمة ضمن الفئة المصنفة ضمن فئة الـ ٣ و ٤ نجوم .

وبالتالي فان العدد المتوقع من المستهلكين هو :

$$٣٠٠٠ (غرفة) \times ٢ (شخص) = ٦٠٠٠ شخص$$

وان ايام الخدمة تشمل الفترات التالية :

- عمرة ١٨٠ (يوم)

- رمضان ٣٠ يوم

- حج ٢٥ يوم

أي ٢٣٥ يوم \times ٦٠٠٠ عميل = ١.٤١٠.٠٠٠ عميل بمعدل ثلاث وجبات يوميا أي بما يعادل
٤.٢٣٠.٠٠٠ (اربعة ملايين ومائتان وثلاثون الف) وجبة في الفترة المشار اليها .

ويبلغ متوسط سعر البيع للثلاث وجبات خلال الفترة بقيمة (٣٥) خمسة وثلاثون ريال وفقا لنسبة
الاحتياطي المنوه عنه في بداية الدراسة .

٣. التعهدات.

لم يتم احتساب القطاعات التالية ضمن الدراسة :

أ. القطاعات الحكومية :

- اثناء موسم الحج .

- الدائمة .

ب. المدارس :

- الحكومية .

- الخاصة .

ج. المستشفيات الحكومية:

وذلك لكون جميع القطاعات أعلاه يتم التعاقد معها من خلال مناقصات حكومية. ،وتصبح هذه القطاعات لاحقاً من الاحتياطات المحتملة للطلب على منتجات المشروع.

تقدير الطلب السنوي على منتجات المشروع

بناء على توصيف المستهلكين المحتملين لمنتجات المشروع، يمكن تقدير الطلب على منتجات المشروع خلال فترة الدراسة كالتالي:

عدد الوجبات من الأيام	عدد الوجبات يومية	العدد المقدر سنويا	عدد الوجبات سنويا
١. النواة الاساسية للمستهلكين :			
٢٦	٢	٣٥,٠٠٠	١,٨٢٠,٠٠٠
٤	٣	٥٠,٠٠٠	٦٠٠,٠٠٠
٢٠٠	٣	١٠,٠٠٠	٦,٠٠٠,٠٠٠
٢. المستهلكون الاضافيون :			
-	-	-	-
٦٠	١	١٠,٠٠٠	٦٠٠,٠٠٠
-	-	-	-
٥٠	٢	١٠٠٠	٢٠,٠٠٠
-	-	-	-
٣٠	٢	٢٠٠٠	١٢٠,٠٠٠
٦٠	٢	٣٠٠٠	٣٦٠,٠٠٠

ملحوظة: سيفترض تفعيل ٤ شرائح من السبعة الشرائح الاضافية في المراحل الاولى من عمر المشروع.

تقدير الاسعار

بالنسبة للدراسة التمهيديّة ، تم تقدير سعر الوجبة المقدّمة لكل من الحاج والمعتمر، أخذاً في الاعتبار أسعار الوجبات المقدّمة حالياً للحجاج ب ٧ ريالاً لكل من وجبتي الغداء والعشاء في مكة والمشاعر، و٤ ريالاً لوجبة الافطار في المشاعر، علماً بأن متوسط السعر السائد لكل من وجبتي الغداء والعشاء في المطاعم في مكة من نفس الحجم والتكوين تقريباً حوالي ١٠ ريال.

تقدير التكاليف

التكلفة الرأسمالية

ألف ريال	
١٠,٠٠٠	١. قيمة الارض
٠,٥٠٠	٢. تمهيد الموقع وتطويره
١٢,٠٠٠	٣. المباني
٨,٧٠٠	٤. الآلات والمعدات
٣,٤٥٠	٥. التجهيزات الخدمية:
٠,٧٠٠	مولدات كهرباء للطوارئ
٢,٥٠٠	سيارات نقل
٠,٢٥٠	أثاث
٠,٢٠٠	٦. تكلفة معدات النظافة وحماية البيئة
٥,٠٠٠	٧. تكلفة التأسيس مقابل:
	تنمية وتطوير فكرة المشروع
	الدراسات والتصاميم
	الإشراف على تنفيذ المشروع حتى وقت الانشاء
	اختيار العمالة الفنية والتسويقية والإدارية
	٨. مصاريف ما قبل الإنتاج:
١,٠٠٠	مصاريف إدارية وعامة
١,٠٠٠	مصاريف استقدام العمال
٠,٥٠٠	رسوم ادخال وانشاء المرافق
١,٠٠٠	(كهرباء ، تليفون ، ماء ..)
١,١٥٠	عمولات
١,٥٠٠	٩. مصاريف طارئة (احتياطي طوارئ)
	١٠. رأس المال العامل (مخزون مواد)

٤٦ مليون ريال

اجمالي التكلفة الاستثمارية (الرأسمالية)

التكاليف التشغيلية

قدرت التكلفة التشغيلية للوجبة الواحدة بنسبة ٧٠% من سعر السلعة. وتشمل التكلفة التشغيلية :
التكاليف الثابتة (المصروفات الادارية والتجهيز والتخزين والنقل والمصروفات التسويقية) بنسبة
٢٠% من اجمالي التكاليف التشغيلية، والتكاليف المتغيرة (تكاليف المواد الخام والعمالة بدرجة
أساسية) بنسبة ٨٠% من اجمالي التكاليف التشغيلية .
وقد تم هذا التقدير على أساس متوسط تكلفة انتاج الوجبة السائد في السوق حالياً، مع أخذ مبدأ
التحوط في الحسبان .

بواقع

بيان بتوزيع الطاقة الإنتاجية ب ٨٠٠٠ طن سنويا وجبة والايرادات المتوقعة بناء على ذلك ١٦.٠٠٠.٠٠٠

م	البيان	عدد الايام	عدد المنتفعين	افطار	غداء	عشاء	وجبة خا صة	كمية الوجبات المقدر بيعها	نوع الوجبة	النسبة من السوق	نسبة خفض الأسعار	القيمة الاجمالية بالريال السعودي
١	الحجاج مكة	٢٦	٧٠.٠٠٠	-	٧ ريال	-	-	١.٨٢٠.٠٠٠	ساخنة	%٣.٥	%٣٠	١٢.٧٤٠.٠٠٠
٢	الحجاج مشاعر	٤	٧٠.٠٠٠	٤ ريال	-	-	-	٢٨٠.٠٠٠	جافة	%٣.٥	%١٠	١.١٢٠.٠٠٠
					١٠ ريال	-	-	٢٨٠.٠٠٠	ساخنة	%٣.٥	%٥٥	٢.٨٠٠.٠٠٠
					-	١٠ ريال	-	٢٨٠.٠٠٠	ساخنة	%٣.٥	%٥٥	٢.٨٠٠.٠٠٠
٣	العمره	١٨٠	٥٥٠٠	٣ ريال	-	-	-	١.٠٠٠.٠٠٠	جافة	%١١	%٥٠	٣.٠٠٠.٠٠٠
					٦ ريال	-	-	١.٠٠٠.٠٠٠	ساخنة	%١١	%٥٥	٦.٠٠٠.٠٠٠
					-	٥ ريال	-	١.٠٠٠.٠٠٠	ساخنة	%١١	%٥٥	٥.٠٠٠.٠٠٠
٤	القطاع الخيري	١٤١	٢٣٥٦٤	-	-	-	٥ ريال	٣.٣٢٠.٠٠٠	جافة	%١٠	%٢٠	١٣.٢٨٠.٠٠٠
٥	حفلات اهالي	تقدير ١	تقدير	-	-	-	٥٠ ريال	١٥٠.٠٠٠		تقدير	%٢٩	٧.٥٠٠.٠٠٠
٦	اعاشة فنادق	٢٣٥	٦.٠٠٠	٥ ريال	-	-	-	١.٤١٠.٠٠٠		%١/٢	%٣٠	٧.٦٥٠.٠٠٠
					١٥ ريال	-	-	١.٤١٠.٠٠٠		%١/٢	%٣٠	٢٢.٩٥٠.٠٠٠
					-	١٥ ريال	-	١.٤١٠.٠٠٠		%١/٢	%٣٠	٢٢.٩٥٠.٠٠٠
	المجموع							١٥.٥٤٠.٠٠٠				١٢.٠٥٣.٠٠٠ ريال سعودي

مؤشرات جدوى المشروع

سيتم حساب مؤشرات الجدوى الاساسية للمشروع في حالتين :

١. حالة اقتصار المبيعات المقدرة على النواة الاساسية للمستهلكين.
٢. حالة تفعيل مبيعات شرائح المستهلكين الاضافيين في شكل كميات مقدرة لشرائح أربعة من هذه الشرائح في المراحل الاولى من عمر المشروع.

أ. الحالة الاولى: النواة الاساسية للمستهلكين:

١. قيم المبيعات السنوية (ريال):

نوع السلعة (المنتج)	الكمية المنتجة سنويا	سعر الوحدة	القيمة
الحجاج أ (مكة)	١.٨٢٠ مليون	٧ ريال	١٢,٧٤ مليون
الحجاج ب (المشاعر)	٦٠٠,٠٠٠	٦ ريال	٣,٦ مليون
المعتمرون	٦ مليون	٦ ريال	٣٦ مليون
اجمالي قيمة المبيعات السنوية			٥٢,٣٤ مليون ريال

□ ملحوظة : تم تقدير سعر الوحدة (الوجبة) بالنسبة لحجاج المشاعر والمعتمرين علي أساس متوسط أسعار الثلاث وجبات (٤ ريال للفطور و ٧ ريال لكل من وجبتي الغذاء والعشاء).

٢. القيمة البيعية للمشروع في آخر سنة : ١٠ مليون ريال (= قيمة الارض)

٣. تكاليف الانتاج (التشغيلية) السنوية بما في ذلك الاهتلاكات = ٤٥,٧ مليون ريال

٤. التكلفة الاستثمارية (الرأسمالية) = ٥٢,٥ مليون ريال

٥. العمر الافتراضي التشغيلي للمشروع في الدراسة : ١٠ سنوات

صافي الارباح السنوية:

الايرادات السنوية = ٥٢,٣٤ مليون ريال

تكاليف الانتاج السنوية بما في ذلك الاهتلاكات = ٤٥,٧ مليون ريال

= صافي الارباح التشغيلية السنوية = ٦,٦٤ مليون ريال

- الزكاة على الدخل = ١٦٦,٠ مليون ريال

= صافي الارباح السنوية بعد الزكاة = ٦,٤٧٤ مليون ريال

+ الاهتلاكات (٣,٥ مليون ريال)

= صافي التدفقات النقدية السنوية = ٩,٩٧٤ مليون ريال

صافي الارباح السنوية (بعد الزكاة)

$$\text{معدل العائد السنوي (\%)} = \frac{\text{صافي الارباح السنوية (بعد الزكاة)}}{\text{التكلفة الاستثمارية}}$$

$$= 6,474 \text{ مليون ريال} / 52,5 \text{ مليون ريال} = 12,1\%$$

التكلفة الاستثمارية

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{التكلفة الاستثمارية}}{\text{صافي التدفقات السنوية}}$$

$$= 52,5 \text{ مليون ريال} / 9,974 \text{ مليون ريال} = 6,6 \text{ سنوات}$$

القيمة الحالية الصافية (سعر الخصم 10%)

$$= \text{مجموع القيم الحالية لصافي التدفقات النقدية} - \text{التكلفة الاستثمارية}$$
$$= 35 \text{ مليون ريال}$$

معدل العائد الداخلي = 22%

كمية التعادل = 1,87 / 8 = 4,28 مليون وجبة

حيث 8 مليون ريال = تكاليف الانتاج الثابتة السنوية

$$1,87 \text{ ريال} = 6,69 \text{ ريال} - 4,82 \text{ ريال}$$

= متوسط سعر البيع - التكاليف المتوسطة المتغيرة

$$\text{هامش الامان} = 36 - 4,28 = 31,72 \text{ مليون وجبة}$$

$$\text{نسبة هامش الامان} = 31,72 \text{ مليون وجبة} / 36 \text{ مليون وجبة} = 88\%$$

$$\text{الطاقة الإنتاجية السنوية} = 300 \times 3 \times 40,000 = 36 \text{ مليون وجبة}$$

$$\text{كمية التعادل} = 4,82 \text{ مليون وجبة}$$

ب. الحالة الثانية: تفعيل مبيعات شرائح المستهلكين الاضافيين:

١. قيمة المبيعات السنوية :

نوع السلعة (المنتج)	الكمية المنتجة سنويا	سعر الوحدة	القيمة
الحجاج أ (مكة)	١.٨٢٠ مليون	٧ ريال	١٢,٧٤ مليون
الحجاج ب (المشاعر)	٦٠٠,٠٠٠	٦ ريال	٣,٦ مليون
المعتمرون	٦ مليون	٦ ريال	٣٦,٠ مليون
القطاع الخيري	٦٠٠,٠٠٠	٥ ريال	٣,٠ مليون
الحفلات	٢٠,٠٠٠	٥٠ ريال	١,٠ مليون
تغذية الفنادق	١٢٠,٠٠٠	٣٠ ريال	٣,٦٠ مليون
السائقون والعاملون في الحج	٣٦٠,٠٠٠	٧ ريال	٢,٥٢ مليون
اجمالي قيمة المبيعات السنوية			٦٣,٤٦ مليون ريال

ملحوظة: سيفترض تفعيل ٤ شرائح فقط من السبعة الشرائح الاضافية في المراحل الاولى من عمر المشروع.

٢. القيمة البيعية للمشروع في آخر سنة : ١٠ مليون ريال (= قيمة الارض)
٣. تكاليف الانتاج (التشغيلية) السنوية بما في ذلك الاهتلاكات = ٧٢,٥٢ مليون ريال
٤. التكلفة الاستثمارية (الرأسمالية) = ٥٢,٥ مليون ريال
٥. العمر الافتراضي التشغيلي للمشروع في الدراسة : ١٠ سنوات

صافي الارباح السنوية:

- لايرادات السنوية = ٦٣,٤٦ مليون ريال
- تكاليف الانتاج السنوية بما في ذلك الاهتلاكات = ٧٢,٥٢ مليون ريال
- = صافي الارباح التشغيلية السنوية = ١٠,٧٤ مليون ريال
- الزكاة على الدخل = ٢٦٨,٠ مليون ريال
- = صافي الارباح السنوية بعد الزكاة = ١٠,٤٧ مليون ريال
- + الاهتلاكات (٣,٥ مليون ريال)
- = صافي التدفقات النقدية السنوية = ١٣,٩٧ مليون ريال

مؤشرات الجدوى:

$$\text{معدل العائد السنوي} = \frac{\text{صافي الأرباح السنوية (بعد الزكاة)}}{\text{التكلفة الاستثمارية}} = 22,7\%$$

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{التكلفة الاستثمارية}}{\text{صافي التدفقات السنوية}}$$

$$= 52,5 \text{ مليون ريال} / 13,97 \text{ مليون ريال} = 3,3 \text{ سنوات}$$

$$\begin{aligned} & \text{القيمة الحالية الصافية للمشروع (سعر الخصم 10\%)} \\ & = \text{مجموع القيم الحالية لصافي التدفقات النقدية} - \text{التكلفة الاستثمارية} \\ & = 52,5 \text{ مليون ريال} \\ & \text{معدل العائد الداخلي} = 28\% \end{aligned}$$

المقومات الاستراتيجية لنجاح المشروع:

1. الموقع المناسب للمشروع ، سواء في مرافقه الانتاجية أو التوزيعية.
2. الدراسة الجيدة للسوق.
3. توفر المتطلبات اللوجستية المناسبة.
4. مراعاة الانظمة والتعليمات الحكومية بخصوص الانتشاء والتأسيس والمتطلبات الصحية والعمالة الخ...
5. توخي اختيار التقنية الملائمة في الانتاج والاعداد والتوزيع.
6. مراعاة المنافسة في سوق الاعاشة في المنطقة.
7. التحليل الاقتصادي الجيد والمستمر لمؤشرات أداء المشروع.
8. مراقبة النوعية.
9. التقييم الجيد والمستمر لفتوات التوزيع.
10. التطوير والتدريب الجيدين والمستمرين للموارد البشرية في المشروع.

استراتيجيات التنفيذ:

يعتمد نجاح المشروع المقترح ليس فقط على جودة دراسة الجدوى الاستثمارية ، وإنما أيضا على ، وبقدر لا يقل أهمية ، على حسن تنفيذ المشروع من الناحية الادارية والتنظيمية والانتاجية (التشغيلية) والتسويقية. لذا، فإننا نقترح الاستراتيجيات الآتية اللازمة لتنفيذ المشروع في حالة اقراره على ضوء دراسة الجدوى.

استراتيجية الانتاج:

أولا : نظام العمليات الانتاجية :

يتم تنظيم العمليات الانتاجية للوجبات الغذائية حسب التسلسل التدفقي المقترح الآتي :

١ . استلام المواد :

- شراء المواد

- الاستلام

- التخزين

- التسليم للمطبخ

٢ . الطبخ :

- الطبخ

- التبريد

- التخزين

- اعادة التسخين

٣ . الاعداد :

- مرافبة النوعية

- التعقيم

- التغليف

- التجهيز للتوزيع

٤ . التوزيع :

- تجميع الوجبات الجاهزة للتوزيع

- اعداد خطة التوزيع

- التوصيل

- التسليم

- تسجيل حركة التوصيل والتسليم

ثانيا: من أجل تحقيق المستوى المتقدم من انتاج الوجبات الغذائية الواردة في أهداف المشروع ، ينبغي اتباع استراتيجية انتاجية للوجبات الغذائية توازن بين المتطلبات الآتية :

- ١ . التوقيت الملائم لطهي كل وجبة غذائية من أجل المحافظة على تسليم الوجبات في وقتها.
- ٢ . الحفاظ على المستوى الصحي المطلوب للوجبات الغذائية المتوافقة مع تفضيلات المستهلكين .
- ٣ . المحافظة على المستوى الصحي لبيئة انتاج الوجبات .
- ٤ . تحقيق الحجم الانتاجي المستهدف من كل وجبة (فطور ، غذاء ، عشاء) في الزمن المناسب.
- ٥ . الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والتقنية المتاحة لانتاج الوجبات الغذائية.

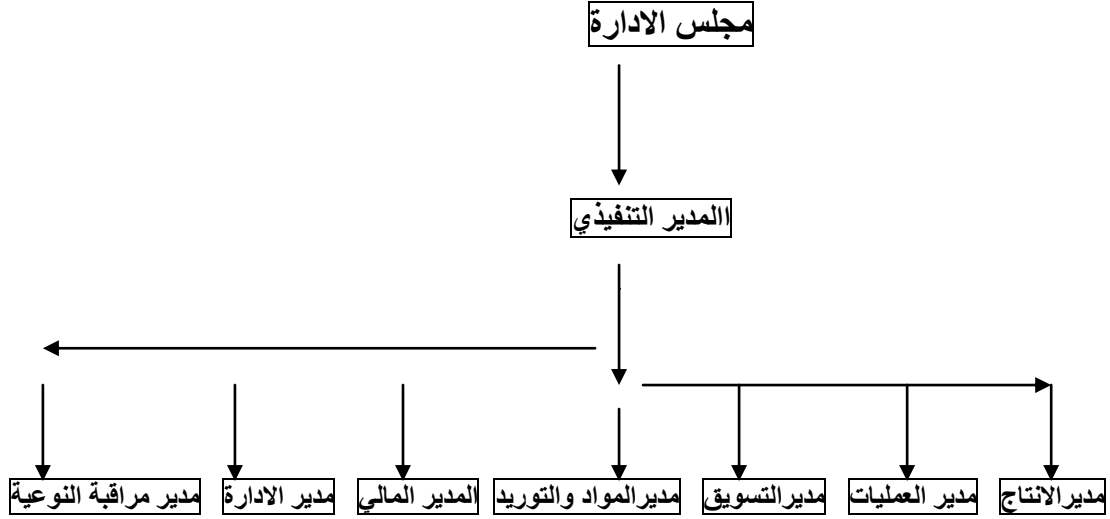
استراتيجية التوزيع:

نظرا للطبيعة الخاصة لمنتج المشروع المتمثلة بصورة أساسية في تقديم وجبات غذائية ساخنة في وقت محدد وبمواصفات نوعية وصحية معينة، فان وجود نظام توزيعي جيد يساعد على تحقيق أهداف المشروع . يمكن ايراد أهم المتطلبات اللوجستية الملائمة لاتمام عمليات التوزيع الناجحة للوجبات الغذائية :

- ١ . توفير الاجهزة والمعدات الملائمة للتبريد.
- ٢ . التخزين الجيد والملائم لطبيعة الوجبات المقدمة.
- ٣ . توفير الاجهزة والمعدات الملائمة لاعادة الطبخ والتسخين قبل التوصيل.
- ٤ . توفير السيارات ووسائل النقل الملائمة من حيث توفر مستوى التبريد الملائم للوجبات الموزعة والمحافظة على النوعية والمستوى الصحي والمدة المناسبة للتوصيل.
- ٥ . التخطيط الجيد والمستمر لقنوات التوصيل والتوزيع من حيث الموقع والحجم وتوفير المتطلبات المناسبة للتبريد واعادة التسخين والتوزيع.

استراتيجية الادارة والتنظيم:

مع التسليم باختلاف المشروعات المقدمة للوجبات الغذائية للحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة من حيث الموقع والحجم ونطاق السوق ، الا أنه بصورة عامة يمكن رسم هيكل تنظيمي مقترح لنشاط مشروع نموذجي لاعاشة الحجاج والمعتمرين كالتالي:



النتائج والتوصيات:

أ. النتائج العامة للدراسة :

١. هناك حاجة متزايدة وملحة للقيام بتنفيذ مشروعات استثمارية في مجال تقديم خدمات الاعاشة الى الحجاج والمعتمرين في مدينة مكة المكرمة في ظل تنامي أعداد الحجاج والمعتمرين وعجز العرض الحالي من الوجبات المقدمة سواء في موطن الإقامة في مكة المكرمة في فترة موسمي الحج والعمرة أو في أثناء فترة تأدية مشاعر الحج في عرفة ومنى، وكذلك في ظل تدني مستوى الوجبات المقدمة حالياً من حيث النوعية والمستوى الصحي أو من حيث تواضع مستوى التجهيز والتوزيع.
٢. يعتبر المشروع مجدياً اعتماداً على الشريحة الأولى من الطلب، أي الطلب من قبل الحجاج والمعتمرين. أما إذا أضيفت إلى هذه الشريحة حصة المشروع من الطلب من قبل الشرائح الإضافية كالفنادق والمدارس والمستشفيات والحفلات، فإن ذلك يشكل إيرادات إضافية تعزز جدوى المشروع.
٣. تشكل الطاقة الانتاجية للمشروع عاملاً مهماً للتأثير على إيرادات المشروع من خلال تأثيرها على قدرة المشروع في تلبية الطلب المتزايد المتوقع على وجبات الاعاشة في منطقة مكة المكرمة، الحجاج والمعتمرين (الشريحة الأساسية) أو من قبل الفنادق والمدارس والمستشفيات والحفلات (الشريحة الإضافية). لذا فإن رغبة مالكي المشروع في الاستفادة من

أي توسع في الطلب في تعزيز إيرادات المشروع ومن ثم ربحيته يجب ان تكون مصحوبة بالقدرة على التوسع في الطاقة الانتاجية بحيث يمكن تلبية الطلب المتزايد المتوقع .

٤. بالرغم من أن مخاطر عدم التأكد ، وبشكل خاص من جهة احتمال انخفاض الطلب وتأثيره على عدم ثبات إيرادات المبيعات ، تقلل من تأثيرها حقيقة أن الشريحة الرئيسية التي تعتمد عليها جدوى المشروع هي تلبية احتياجات الحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة من وجبات الاعاشة ، فان الدراسة تتضمن فوق هذا ان تكون إستراتيجية المدى البعيد الرئيسية للمشروع ، هي النظر في توسيع نطاق أصناف الشرائح المستهدفة من الطلب ، مصحوبة بالتوسع في الطاقة الإنتاجية ، لكي يمكن تلبية الطلب المتزايد المتوقع نتيجة ذلك ، ومن ثم توسيع نطاق إيرادات المبيعات .

التوصيات:

أولاً: في ظل نتائج الدراسة أعلاه ، فإن الباحثين يدعون إلى الإسراع في إقامة المشروعات الاستثمارية الهادفة الى تقديم وجبات الاعاشة للحجاج والمعتمرين ، وذلك لسببين أساسيين :

أ. الاستفادة من الطلب المتنامي على وجبات الاعاشة للحجاج والمعتمرين في مدينة مكة المكرمة نتيجة النمو الملحوظ في عدد سكان مكة المكرمة بصورة عامة وفي أعداد الحجاج والمعتمرين بصورة خاصة.

ب. الاستفادة من وجود مناطق خالية قريبة الحرم المكي والمشاعر المقدسة لإقامة مرافق المشروعات الاستثمارية فيها مما قد لا يتوفر في المستقبل نظرا لتسارع النمو العمراني حول منطقة الحرم المكي والمشاعر المقدسة وبالتالي تعقد مشكلة المواصلات والتوزيع للوجبات الجاهزة للمستهلكين بأسرع وقت

ممكن، الأمر الذي يؤثر على تكلفة تقديم الوجبة الجاهزة الى المستفيدين وكذلك على نوعيتها ومستواها الصحي.

ثانياً: بالرغم من أن مستوى معدل العائد للمشروع ليس مرتفعا، مقارنة بالمشروعات الأخرى في المنطقة ، كالمشروعات العقارية مثلا ، الا أن هذا المعدل في الدراسة مبني على مبدأ الحيلة والحذر والتحفظ فيما يتعلق بحصة المشروع من السوق ويمثل الجد الأدنى من مستوى العائد المقبول في صناعة الاعاشة ، بالإضافة الى ضآلة مستوى المخاطر نسبيا الى

المشروعات الأخرى ، في ظل تنامي أعداد الحجاج والمعتمرين. ويبقى للجانب الإداري والتشغيلي للمشروع نصيب معتبر في زيادة ربحية المشروع وذلك من خلال اجراءات مقترحة من أهمها تخفيض التكاليف المتوسطة لإنتاج وتوزيع الوجبة ، في ظل توفر التقنية الملائمة وتطورها، واختيار الموقع الملائم من حيث التكلفة وسرعة التوصيل، وامكانية اقامة المشروع على أرض مستأجرة في المنطقة الصناعية بمكة المكرمة، اذا ما توفرت وحقت متطلبات الحجم المناسب للإنتاج وسرعة وانخفاض تكلفة التوزيع الى منافذ التسويق.

المراجع:

Holcomb, Rodney B., Steps to Commercializing a Value-added Food Business, Ag Marketing Resource Center, August 2003.

A Guide to Centralized Foodservice Systems,
<http://www.nfsmi.org/Information/cfs/cfsindex.html>

Mott.G., Investment Appraisal, Pitman Publishing , London, 1991.