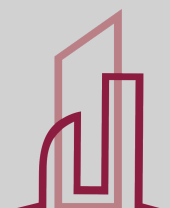


التطوير العقاري والتقييم باستخدام طريقة القيمة المتبقية

108



٢٠١٤٣٩ هـ الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين ،

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الهيئة السعودية للمقيمين المعتمدين
التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية ١٠٨ . / الهيئة السعودية
للمقيمين المعتمدين .- الرياض ، ١٤٣٩ هـ

١٠٨ ص ؛ .سم

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩٠٩٣٩-٤-٧

١- العقارات ٢- العقارات - تقييم أ.العنوان

١٤٣٩/٦٥٤٣

ديوي ٣٣٣,٣٣٧

رقم الإيداع: ١٤٣٩/٦٥٤٣

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩٠٩٣٩-٤-٧

(ملاحظة): لا يتم طباعة الجزء الأسفل مع بطاقة الفهرسة

تأمل مكتبة الملك فهد الوطنية تطبيق ما ورد في نظام الإيداع بشكل
معياري موحد ، و من هنا يتطلب تصوير الجزء الاعلى بالأبعاد
المقننة نفسها خلف صفحة العنوان الداخلية للكتاب ، كما يجب طباعة
الرقم الدولي المعياري ردمك مرة أخرى على الجزء السفلي الأيسر
من الغلاف الخلفي الخارجي .
و ضرورة ايداع نسختين من العمل في مكتبة الملك فهد الوطنية فور
الانتهاء من طباعته، بالإضافة إلى ايداع نسخة الكترونية من العمل
مخزنة على قرص مدمج (CD) وشكرا ،،،

108

التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

يحتوي هذا المنهج على وحدتين :

- التطوير العقاري .
- طريقة القيمة المتبقية .

الهدف

في نهاية البرنامج، يكتسب المشاركون معارف ومهارات حول المبادئ الأساسية المتعلقة بالتطوير العقاري وخصائصه وأهم مراحله بالإضافة الى مراحل دراسة الجدوى في سياق التطوير العقاري كما يكتسب المدربون المعرفة والمهارات حول المبادئ الأساسية المتعلقة بتطبيق طريقة القيمة المتبقية لتقييم أراضي المخططات والتطوير العقاري

المحتويات

- الوحدة الأولى: المبادئ الأساسية في التطوير العقاري
 - الفصل الأول: التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي
 - الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري
- الوحدة الثانية: طريقة القيمة المتبقية لتقييم التطوير العقاري
 - الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية
 - الفصل الثاني: دراسة حالة

المنهجية

- المحاضرة
- النقاش
- الاختبار

المدة

- ثلاثة أيام

الحقيبة التدريبية: منهج 108- التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

جدول برنامج التدريب

برنامج التدريب : التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية
عدد الأيام : ثلاثة

اليوم الثالث	اليوم الثاني	اليوم الأول	التاريخ/ الوقت
التسجيل والاجتماع			0800 - 0730
المحاضرة السابعة التقييم باستخدام القيمة المتبقية	المحاضرة الرابعة تحليل أبحاث السوق	المحاضرة الأولى مقدمة عن التطوير العقاري نماذج التطوير العقاري	0945 - 0800
استراحة			1000 - 0945
المحاضرة الثامنة الحالة الدراسية	المحاضرة الخامسة دراسة الجدوى	مواصلة المحاضرة الأولى	1115 - 1000
استراحة			1130 - 1115
مواصلة المحاضرة الثامنة	مواصلة المحاضرة الخامسة	المحاضرة الثانية الهيكل المؤسسي للتطوير العقاري	1245 - 1130
صلاة الظهر			1315 - 1245
المحاضرة التاسعة تمارين	المحاضرة السادسة إدارة مخاطر التطوير	المحاضرة الثالثة دورات التطوير العقاري التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي	1500 - 1315

ملاحظة :

S(يُسمح للمشاركين باستراحة لمدة 15 دقيقة كل 45 دقيقة في المحاضرات (إن دعت الضرورة إلى ذلك)

خطة المحاضرة

برامج التدريب	:	التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية
عدد الأيام	:	ثلاثة
الهدف	:	في نهاية البرنامج، يكتسب المشاركون معارف حول العمليات التي يتضمنها التطوير العقاري.

التاريخ/ الوقت	المحاضرة	هدف المحاضرة	محتويات المحاضرة
اليوم الأول 0800 - 0945	المحاضرة الأولى مقدمة عن التطوير العقاري	في نهاية المحاضرة، يعرف المشاركون مقدمة عن التطوير العقاري. في نهاية المحاضرة، يتمكن المشاركون من معرفة نماذج التطوير.	<ul style="list-style-type: none"> ● مقدمة عن التطوير العقاري <ul style="list-style-type: none"> ○ البدء ○ التقييم ○ الحيازة ○ التصميم والتقدير التكاليف ○ الحصول على التراخيص ○ الالتزام ○ التنفيذ ○ التصريح/ الإدارة/ التصرف ● نماذج التطوير العقاري <ul style="list-style-type: none"> ○ عملية التطوير
	● نماذج التطوير العقاري		

محتويات المحاضرة	هدف المحاضرة	المحاضرة	التاريخ/ الوقت
<ul style="list-style-type: none"> ○ استخدام النماذج ○ تعريف النماذج ○ نماذج عملية التطوير ○ نماذج التوازن ○ نماذج تسلسل الأحداث ○ نماذج المؤسسات ○ النماذج الهيكلية ○ نماذج المؤسسات والنماذج الهيكلية ○ نماذج المخصصات (الوحدات السكنية) 			
<ul style="list-style-type: none"> ● مقدمة <ul style="list-style-type: none"> ○ ملاك الأراضي ○ المطورين من القطاع الخاص ○ المطورين من القطاع العام ○ الشراكات بين القطاع العام والخاص ○ المخطون ○ المؤسسات التمويلية ○ مقاولي البناء ○ شاغلو العقارات 	<p>في نهاية المحاضرة، يتمكن المشاركون من معرفة مؤسسات التطوير العقاري: الجهات الفاعلة والمؤسسات المنظمة.</p>	<p><u>المحاضرة الثانية</u> الهيكل المؤسسي للتطوير العقاري</p>	<p>1115 - 1000</p>

محتويات المحاضرة	هدف المحاضرة	المحاضرة	التاريخ/ الموقت
<ul style="list-style-type: none"> ○ فريق العمل الفني ○ طبيعة ووظيفة المؤسسات الحكومية والمهنية ○ دور القطاع العام ○ دور القطاع الخاص 			
<ul style="list-style-type: none"> ● التجديد الحضري والتطوير العقاري ● تطوير الأراضي الجذباء ● مراحل إعادة التطوير <ul style="list-style-type: none"> ○ البدء ○ حيازة المشروع والتجميع في الموقع ○ تقييم الموقع ○ تحليل المخاطر ○ التصميم المفصل ○ دراسة الجدوى ○ التخطيط والموافقات التنظيمية ○ القانون والتمويل الإئتماني ○ تقديم العطاءات ○ البناء ○ المبيعات والتسويق 	<p>في نهاية المحاضرة، يمكن المشاركون من معرفة دورات التطوير العقاري: إعادة التطوير</p>	<p><u>المحاضرة الثالثة</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● دورة التطوير العقاري 	<p>اليوم الأول 1315 - 1500</p>

التاریخ/ الموقت	المحفرة	هدف المحاضرة	محتویات المحاضرة
	التطور العفاری وتخطیط استخدام الأراضي	فی نهاية المحاضرة، یعرف المشاركون مقدمة عن التطور العفاری وتخطیط استخدام الأراضي.	<ul style="list-style-type: none"> المسائل المتعلقة بالتطور العفاری إعادة التطور والتجید مقدمة العوامل الخارجیة الحاجة إلى الإجراءات الحکومیة الإجراءات الحکومیة المحتملة لإتاحة العوامل الخارجیة دور ضوابط التخطیط مسوغات لوائح التخطیط صعوبات الإشراف على التخطیط تأثیر ضوابط التخطیط
اليوم الثاني 0800 - 0945	<u>المحفرة الرابعة</u> تحلیل أبحاث السوق	فی نهاية المحاضرة، یعرف المشاركون مقدمة عن تحلیل أبحاث السوق.	<ul style="list-style-type: none"> مقدمة تعریف تجزئة السوق الطلب العامل المهم فی تحلیل الطلب على تطوير المكاتب المقترح العامل المهم فی تحلیل الطلب على تطوير متاجر التجزئة المقترح العامل المهم فی تحلیل الطلب على تطوير الوحدات

محتويات المحاضرة	هدف المحاضرة	المحاضرة	التاريخ/ الوقت
<p>الصناعية المقترح</p> <ul style="list-style-type: none"> ● العامل المهم في تحليل الطلب على تطوير الوحدات السكنية المقترح ● العروض المتنافسة ● توازن السوق ● مستوى تحليل السوق ● نوع التحليل <ul style="list-style-type: none"> ○ تحليل القاعدة الاقتصادية ○ دراسات السوق والدراسات التسويقية ○ تحليل الاستثمار <ul style="list-style-type: none"> ○ تحليل الجدوى ● الأبحاث الأولية ● الأبحاث الثانوية ● تجربة السوق والتوجهات <p>تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتحديات</p>	<p>في نهاية المحاضرة، سيتمكن المشاركون من معرفة دراسة الجدوى.</p>	<p><u>المحاضرة الخامسة</u> دراسة الجدوى</p>	<p>1245 - 1000</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● مقدمة عن دراسة الجدوى ● دراسة الجدوى الاقتصادية ● دراسة الجدوى الفنية ● دراسة الجدوى الزمنية 			

محتويات المحاضرة	هدف المحاضرة	المحاضرة	التاريخ/ الوقت
<ul style="list-style-type: none"> دراسة الجدوى العقارية والتسويقية دراسة جدوى الموارد دراسة الجدوى التقافية دراسة الجدوى المالية إجراء دراسة الجدوى دراسة الجدوى في سياق التطوير العقاري 	<p>في نهاية المحاضرة، يعرف المشاركون مقدمة عن تحليل أبحاث السوق.</p>	<p><u>المحاضرة السادسة</u> إدارة مخاطر التطوير</p>	1500 - 1315
<ul style="list-style-type: none"> التعرف على استخدام القيمة المتبقية في مراحل التطوير العقاري التمكن من حساب وتطبيق طريقة القيمة المتبقية نقاط القوة والضعف في طريقة القيمة المتبقية 	الحالة الدراسية	<p><u>المحاضرة السابعة</u> التقييم باستخدام القيمة المتبقية</p>	اليوم الثالث 0945 - 0800
<ul style="list-style-type: none"> تطبيقات عملية على التطوير العقاري وحساب القيمة المتبقية 	الحالة الدراسية	<p><u>المحاضرة الثامنة</u> حالة دراسية</p>	1245 – 1000

الحقبة التدريبية: منهج 108- التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

محتويات المحاضرة	هدف المحاضرة	المحاضرة	التاريخ/ الوقت
	<u>المحاضرة التاسعة</u>		1500 - 1315
	تمارين		

الوحدة الأولى :

التطوير العقاري

108

التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

الوحدة الأولى: المبادئ الأساسية في التطوير العقاري

أهداف الوحدة

في نهاية هذه الوحدة يستطيع المتدربون اكتساب معارف ومهارات حول المبادئ الأساسية المتعلقة بالتطوير العقاري وخصائصه وأهم مراحله بالإضافة إلى مراحل دراسة الجدوى في سياق التطوير العقاري.

محتويات الوحدة

تتكون الوحدة من فصلين:

الفصل الأول: التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي

الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري

المنهجية المُعتمدة

- المحاضرة

- النقاش

- الاختبار

المدة

يومان

قائمة المحتويات

الصفحة

	الفصل الأول: التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي
5	1. مقدمة في التطوير العقاري.
5	2. مراحل التطوير العقاري.
10	3. الأطراف الرئيسية في عملية التطوير العقاري
13	4. نماذج التطوير العقاري
16	5. تخطيط استخدام الأرض
21	6. إعادة التطوير العقاري
24	تمارين الفصل الأول
	الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري
27	7. مقدمة عن أبحاث السوق
37	8. دراسة الجدوى الاقتصادية.
39	9. دراسة الجدوى في سياق التطوير العقاري.
44	10. تحليل وإدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري.
49	تمارين الفصل الثاني.

الفصل الأول: التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي

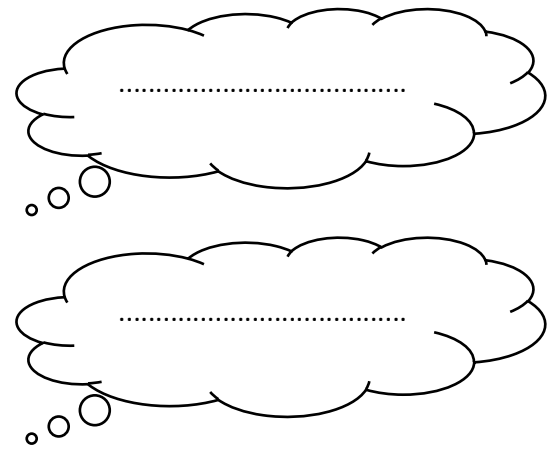
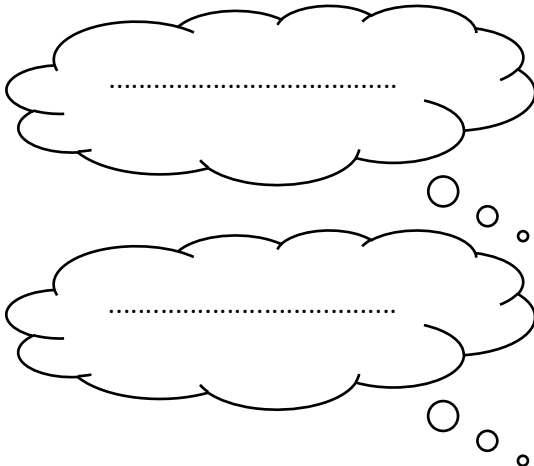
تدريب 1



1- ما هو الفرق بين الصورتين؟

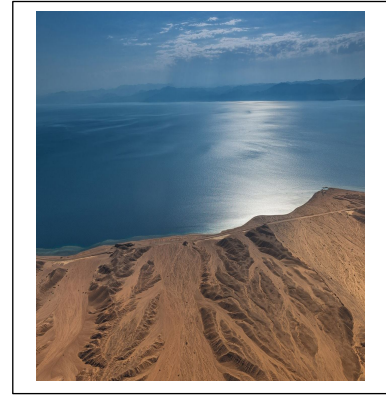
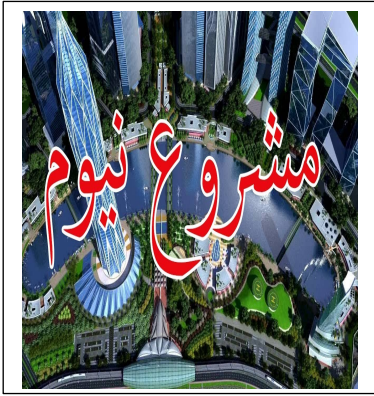


2- أذكر بعض الأطراف المساهمة في التطوير العقاري؟



1- مقدمة في التطوير العقاري

يمتاز التطوير العقاري بالتنوع واللامركزية ويستغرق وقتاً طويلاً. وهو إحدى العمليات القليلة التي تستخدم جميع العوامل الأربعة للإنتاج، وهي الأرض والعمالة ورأس المال والقيام بالمشروعات المذكورة في النظريات الاقتصادية الحديثة. وعادةً ما يتضمن الناتج من التطوير العقاري إما تغيير استخدام الأراضي أو تشييد مبنى جديد أو بديل، أو كلاهما. يُبين الشكل رقم 1 مثال لمفهوم التطوير العقاري الحديث. ويعتبر نشاط مرتفع المخاطر غالباً ما ينطوي على مبالغ كبيرة من المال يتم توظيفها في تطوير المنتج ". هذا التعريف قريب من تعريف (Reed and Wilkinson, 2008) والذي يصف التطوير العقاري بكونه "عملية تتضمن تغيير أو تكثيف استخدام الأراضي فينتج عن ذلك مبانٍ للإشغال".



المخرجات:

أضخم مشروع تطوير في العالم يشمل أحدث تقنيات المستقبل وله انعكاسات إيجابية على جودة الحياة والعيش والعمل والاقتصاد...

المدخلات:

- أرض بيضاء في منطقة نيوم شمال غرب المملكة، على مساحة 26.500 كم².
- العمالة
- رأس المال
-التقنية الحديثة وإنجاز المشاريع

الشكل (1): التطوير العقاري الحديث

2- مراحل التطوير العقاري

بحث عددٌ من المؤلفين مثل (Adams, 1994 ; Cadman and Topping, 1995; Kohlhepp, 2012)، في عملية التطوير العقاري. وقد تناول (Adams, 1994) الموضوع من وجهة نظر المخطط الذي يعمل داخل الأسواق العقارية ويستجيب لها مع الأخذ بعين الاعتبار نماذج التطوير العقاري. في حين كان هدف الباحثين (Wilkinson and Reed, 2008) في النسخة الخامسة من كتابهما " التطوير العقاري" وصف عملية التطوير العقاري، وقد حددا 8 مراحل للتطوير العقاري تبدأ من المبادرة وتنتهي بالإيجار والتصرف والإدارة.

المرحلة الأولى: المبادرة (Initiation)

تبدأ المبادرة في حالة توفر قطعة الأرض أو موقع مناسب لاستخدام آخر أو عندما يكون الطلب على استخدام معين مما يؤدي إلى البحث عن موقع مناسب. قد تأتي المبادرة من أية جهات فاعلة أو أصحاب المصلحة في عملية التطوير ممن:

- يبحث عن الموقع المناسب تحسبًا للطلب أو الحاجة لأي استخدام.
 - يتوقع قيمة أعلى محتملة بالمقارنة مع الاستخدام الحالي/القائم نظرًا لتغيير الخصائص السكانية و/أو تغيير الظروف الاقتصادية و/أو الاجتماعية و/أو الفيزيائية و/أو غيرها من الظروف. وفي هذه الحالة يقوم المبادر بإجراء أبحاث السوق لتقدير العائدات المحتملة بالإضافة إلى الحصول على تصريح تخطيط من أجل التغيير في استخدام الأراضي (عند الاقتضاء).
- تتمثل أدوار مختلف أصحاب المصلحة في بدء المبادرة في إطار "الجهات الفاعلة الرئيسية". وليس بالضرورة أن يشارك المبادر في بقية عملية التطوير، وهذا يتوقف على دوافعه وأهدافه.

المرحلة الثانية: التقييم (Evaluation)

من أهم المراحل في عملية التطوير العقاري نجد مرحلة التقييم؛ حيث إنها تؤثر على عملية اتخاذ القرارات من المطور طوال الوقت. ويشمل التقييم على أبحاث السوق العامة والخاصة، والتقييم المالي للمقترحات Reed, (2007). تحتاج عملية التقييم المالي للتأكد من أن تكلفة التطوير معقولة وقابلة للتطبيق. بالنسبة لعمليات التطوير الخاصة بالقطاع الخاص، يحدد التقييم إمكانية الربح بالنسبة إلى المخاطر التي يتم تحملها. وبالنسبة للقطاع العام والمؤسسات التي لا تهدف إلى الربح، فإنها تحاول ضمان استرداد التكاليف.

يوجد هدف إضافي للتقييم المالي ألا وهو تحديد قيمة الموقع. وينبغي إجراء هذه المرحلة من العملية قبل الدخول في أي التزام وبينما يحتفظ المطور بالمرونة. وعلى الرغم من أن التقييم ينطوي على المشورة المشتركة من الفريق الفني للمطور فإن قرار المضي قدمًا وتحمل المخاطر يقع في نهاية المطاف على عاتق المطور. إنها عملية مستمرة مع مراقبة مستمرة، تتصل مباشرة بجميع المراحل الأخرى.

المرحلة الثالثة: الحيازة (Acquisition)

بمجرد اتخاذ قرار التطوير، هناك العديد من القرارات الأخرى التي يتعين اتخاذها قبل أن يتم الحصول على الموقع وبداية تنفيذ التطوير. ويجب أن تتضمن هذه العناصر ما يلي أدناه:

أ- الفحص القانوني (Legal investigation):

ما لم يكن المطور هو مالك الموقع الموجود، يجب تقييم جميع المسائل القانونية المتعلقة بالموقع، ويشمل ذلك الملكية وتصاريح التخطيط الحالي وأية حقوق في المرور أو الإنارة أو الدعم. والتحضير الدقيق مطلوب لتحديد من هم فعلاً المالكين الحاليين لجميع الحقوق في الموقع وما الذي سيكون ضروريًا كي يحصلوا عليه. إن أي خطأ في تحديد درجة الملكية والتكلفة أو الوقت في الاستحواذ على حقوق الموقع يمكن أن تؤثر تأثيرًا خطيرًا على استمرارية عملية التطوير. وقد يصبح القطاع العام مشاركًا في مرحلة الحيازة، لتجميع موقع كبير مع العديد من الشاغلين وملاك الأراضي، حيث يمكنهم أن يستخدموا صلاحياتهم القانونية للشراء الإجمالي. لكن استخدام تلك الصلاحيات قد يكون مكلفًا ويستغرق وقتًا. ويتم القيام بالغالبية العظمى من عملية التطوير من خلال التعاون بين أصحاب الموقع الأصليين إما عن طريق التصرف بمصالحهم من خلال التفاوض أو أن يصبحوا شركاء في عملية التطوير.

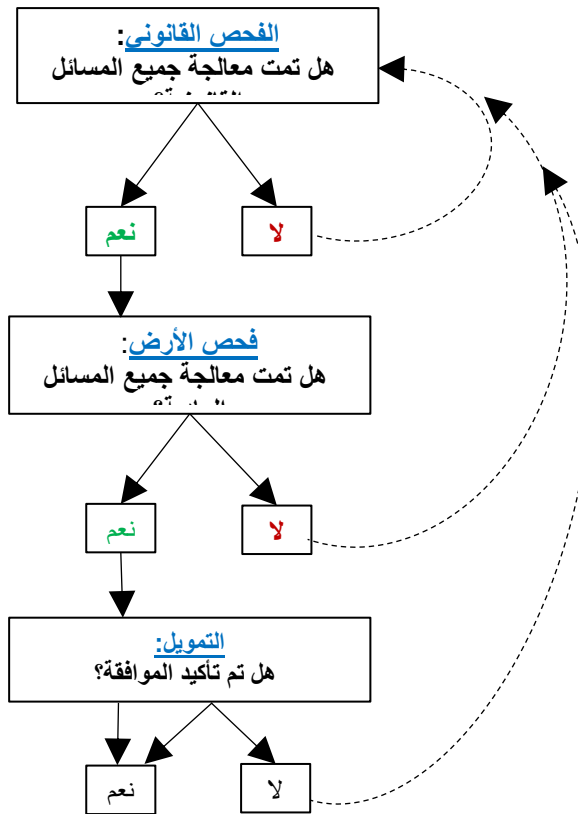
ب- فحص الأرض (Ground investigation):

ينبغي إجراء تقييم مادي شامل لقدرات الموقع كي يتلاءم مع الاستخدام المقترح. وتشمل استقصائيات الأرض على طاقة تحمل الموقع والوصول إليه والصرف الصحي. ويتعين إجراء مسح لكافة الخدمات القائمة (على سبيل المثال: الكهرباء والماء والغاز والهاتف) للتأكد من قدرتها على خدمة عملية التطوير المقترحة. وإن كانت الخدمات غير

كافية يحتاج عندئذ المطور إلى تقييم تكلفة توفيرها أو توسيعها. ينبغي أن يُبرز الفحص وجود مشاكل تحت الأرض مثل الصدوع الجيولوجية والأرض الاصطناعية إلى جانب وجود أي بقايا أحفوريات مثل آثار الحضارات القديمة أيضاً آثار التلوث والخدمات تحت الأرض وصهاريج التخزين. كما يجب إجراء مسح للموقع لتحديد مساحة وتضاريس الموقع.

ج- التمويل (Financing)

يجب أن يحصل المطور أيضاً على التمويل المناسب لمشروع التطوير، ما لم يتم استخدام الموارد الداخلية، بناءً على الشروط الأكثر ملائمة خلال كامل مدة الخطة، قبل الالتزام الرسمي. وعادةً ما سيهتم المطور بترتيب نوعين من التمويل. أولاً، تمويل قصير الأجل يكون ضرورياً لتغطية التكاليف خلال عملية التطوير. ثانياً، تمويل طويل الأجل ويهدف إلى تغطية كامل تكاليف عملية التطوير على أنها استثمار. يختلف مستوى المعلومات التفصيلية التي يطلبها مقدمو التمويل، ولكن الجميع سيطلب دليلاً مقنعاً حول قدرة المطور وملاءته الائتمانية بالإضافة إلى سلامة إعداد وتقييم الخطة. يُبين الشكل رقم 2 أهم خطوات القرار في مرحلة الحيازة.



الشكل (2): خطوات القرار في مرحلة الحيازة

المرحلة الرابعة: التصميم والتكاليف (Design and costing)

تتم مرحلة التصميم على نحو يكاد يكون متواصلًا إلى جانب مراحل أخرى وتصبح أكثر تفصيلاً كلما أصبح مقترح عملية التطوير مؤكداً أكثر (إن كان الشاغل المحتمل معروفاً، سيكون المطور متأكدًا حول التصميم). ويتم الاسترشاد بعمليات التطوير المتوقعة من خلال موجز التصميم الذي يضع معايير التصميم للمهندس المعماري. في المرحلة الأولى، ينبغي إجراء عمل تصميم الحد الأدنى للحفاظ على انخفاض التكاليف، ولكن ينبغي أن يكون كافيًا لمراقب الكميات وذلك لإعداد تقديرات التكلفة الأولية لأغراض التقييم المالي. كما يتم إعداد خطط التصميم المُدرّجة التي تبين موضع المبنى (المباني) على الموقع إلى جانب خطط الطوابق البسيطة الخاصة بالترتيبات

الداخلية لكل طابق. وما إن يتم اتخاذ القرار لتقديم طلب التخطيط يتم إعداد خطط أكثر تفصيلاً، على سبيل المثال: مجموعات كاملة (من الخطط) تظهر التخطيطات والارتفاع وأقسام المباني الشاملة لمواصفات المشروع. وفي هذه المرحلة، يطلب المطور تقديرات التكاليف الكاملة من مراقب الكميات لإتاحة المفاوضات مع مقاولي البناء. تغطي مرحلة التصميم والتكلفة معظم فترة التشييد وتشمل جميع أعضاء فريق العمل الفني. في كل مرحلة مناسبة يجب استكمال التقديرات الخاصة بالتصميم والتكلفة لتجنب التأخير. وعلى الرغم من أن المنتج النهائي يكاد يختلف دائماً عن مفهوم التصميم الأولي، فإن على المطور ضمان التقليل للحد الأدنى من تغييرات التصميم المكلفة إلى أن يتم الوصول إلى مرحلة الالتزام.

المرحلة الخامسة: التصاريح (Permissions)

تحتاج أية عملية تطوير (مع بعض الاستثناءات الطفيفة)، والتي بحكم تعريفها القانوني تتضمن أي تغيير في الاستخدام أو عملية البناء، إلى تصريح تخطيط من هيئة التخطيط المحلية قبل البدء بها. وفي الكثير من الحالات يجوز للمطور، ويتضمن ذلك عملية البناء، التقدم بطلب مبدئي قبل الحصول على الموافقة الكاملة. وتحدد موافقة التخطيط المبدئية الاستخدام المعتمد للموقع والحجم المسموح به أو كثافة الخطة المقترحة. ولا يحتاج المطور إلا توفير ما يكفي من المعلومات لوصف نوع وحجم وشكل هذه الخطة على نحو ملائم. ومع ذلك، فإن موافقة التخطيط المبدئية لا تسمح، من تلقاء نفسها، للمطور بالمضي قدماً في خطة التطوير؛ فلا يزال بحاجة لموافقة تخطيط أكثر تفصيلاً. ويشمل الطلب المفصل عادةً تقديم الرسومات والمعلومات المفصلة عن اختيار المواقع ووسائل الوصول والتصميم والمظهر الخارجي وتنسيق المناظر الطبيعية إلى هيئة التخطيط. وليس من الممكن تقديم طلب للحصول على موافقة مبدئية لتغيير الاستخدام فقد يكون هناك عدد من الطلبات المبدئية المقدمة حول موقع معين إذا تغيرت الظروف قبل أن يحصل المطور على الموقع. وإن تغيرت الخطة بعد أن تم الحصول على موافقة مفصلة، يكون هناك ضرورة حينئذٍ لموافقة إضافية من هيئة التخطيط المحلية.

يحتاج المطور إلى إجراء تقديرات أولية واقعية للوقت والتكلفة المحتملين للحصول على التصريح المناسب خلال مرحلة التقييم. وقد يصبح الحصول على تصريح بالتخطيط أمراً معقداً يتطلب معرفة مفصلة بالتشريعات والسياسات المناسبة، وكذلك المعرفة المحلية حول كيفية عمل هيئة تخطيط معينة. إن توظيف مخططين "خاصين" من قبل المطور أو استخدام استشاريين تخطيط قد يكون أمراً ضرورياً وفعالاً من حيث التكلفة حيث تكون مشاكل التخطيط مترقبة أو يتم مواجهتها. وحينما يتم رفض التصريح من قبل هيئة التخطيط المحلية يمكن للمطور التظلم إلى الجهات المختصة. وبالإضافة إلى ذلك، قد يحتاج المطور إلى إبرام عقد مع هيئة التخطيط المحلية حيث يتم التفاوض على "اتفاق تخطيط" بمثابة جزء من موافقة التخطيط. هذه الاتفاقيات، التي تُستخدم للإشارة إليها على أنها "مكاسب التخطيط"، والتعامل مع الأمور التي لا يمكن تغطيتها كشروط لموافقة التخطيط: توفير وصيانة المرافق العامة بمثابة جزء من الخطة. على سبيل المثال، قد يكون هناك تحسينات على الطرق المجاورة للموقع لتوفير الوصول الآمن إلى الموقع بعد الانتهاء من عملية التطوير. ويجب أن يتم توقيع اتفاقيات التخطيط قبل منح الموافقة وغالباً ما تفرض تكاليف التطوير الإضافية، وبالتالي تؤثر على التقييم الشامل للخطة.

هناك في بعض الحالات مجموعة متنوعة من الموافقات القانونية الأخرى التي قد تكون مطلوبة قبل الشروع في أية عملية تطوير. وهذه تشمل موافقة المباني المدرجة (الحق في تغيير أو هدم مبنى تاريخي أو 'محمي')؛ وتحويل أو إغلاق حق المرور؛ واتفاقيات ضمان توفير الخدمات والبنية التحتية اللازمة؛ وموافقة تنظيم المباني، في جميع الحالات التي تشترك فيها عمليات البناء. يجب على المطور العقلاني أن يقوم بإزالة كافة عقبات الحصول على تصاريح قانونية قبل القيام بأي التزام بعملية التطوير.

المرحلة السادسة: الالتزام (Commitments)

يجب أن يكون المطور مقتنعاً بأنه تم إنجاز كافة الأعمال الأولية اللازمة قبل القيام بأي التزام جوهري فيما يتعلق بالتطوير. ويجب أن يتم، على نحو مثالي، التفاوض بصورة مرضية حول كافة المدخلات المناسبة الخاصة بالأراضي والتمويل والعمالة والمواد، والحصول على التصاريح القانونية قبل أن يتم توقيع أية اتفاقيات تجعل المطور مسؤولاً عن أية مصروفات كبرى. عند الانتهاء من الأعمال الأولية، يجب تقييم المشروع مرةً أخرى وذلك لأنه قد يكون إعداد الخطة قد استغرق بعض الوقت والظروف الاقتصادية التي تحدد نجاح عملية التطوير

قد تغيرت. وبالتالي، من المهم جداً أن يقوم المطور بالتوقف المؤقت للتفكير للتأكد من أن التقييم يستند إلى أفضل المعلومات الممكنة والخطة لا تزال قابلة للتطبيق. وإلى أن يتم الحصول على الأراضي، يجب على المطور إبقاء التكاليف بأدنى حد ممكن. وتكون التكاليف المحتملة حتى هذه المرحلة هي الأتعاب المهنية للموظفين. تبعاً للظروف الفردية فقد يكون بعض الأفراد من الفريق المهني على استعداد للعمل على أساس متوقع أو وفق رسوم منخفضة من أجل تأمين التعيين الكامل بمجرد أن تبدأ الخطة. في بعض الحالات، قد يحصل المطور على الأراضي دون الاستفادة من تصريح التخطيط، وبالتالي، قد يخضع إبرام العقد للحصول على موافقة التخطيط اللازمة. وبالإضافة إلى ذلك، غالباً ما يتم إبرام عقود مشروطة للاستحواذ على الموقع سواءً عندما يكون لدى المطور الوقت الكافي لتنفيذ جميع الفحوصات الأولية المهمة، أو بدلاً عن ذلك لا يزال المطور يضمن التمويل اللازم. في تاريخ محدد سيتم توقيع جميع العقود للحصول على الأراضي وتأمين التمويل وتعيين مقاول البناء مع فريق عمل مهني. وقد لا يتم بالضرورة التوقيع على هذه العقود معاً؛ ويجب أن يكون هدف المطور تحقيق ذلك حيث سيتم زيادة الأرباح إلى أقصى حد ممكن. وفي حالة إجراء عملية تطوير غير هادفة للربح، فإن ضمان تأخير الالتزام إلى أن تكون كافة الموارد متاحة سيقفل من التكاليف والمخاطر إلى الحد الأدنى.

المرحلة السابعة: التنفيذ (Implementation)

قد تبدأ مرحلة التنفيذ بمجرد وضع جميع المواد الخام لعملية التطوير في مكانها الصحيح. عند هذه النقطة هناك التزام بموقع معين ومباني معينة بتكلفة محددة ممتدة على مدى فترة زمنية معينة. ومع ذلك، فإن المرونة، التي كانت ممكنة سابقاً في المراحل السابقة قد تقلصت. ما يجب التأكيد عليه هو أهمية التقييم الدقيق والحفاظ على المرونة لأطول فترة ممكنة. وخلال هذه المرحلة، يكون الهدف الأساسي هو التأكد من اكتمال عملية التطوير في غضون كلاً من الوقت والميزانية التي تم تحديدهما في التقييم، دون الحد من الجودة. واعتماداً على خبرة المطور وتعميد الخطة فقد يكون من الأفضل تحقيق ذلك من خلال توظيف مدير للمشروع لتنسيق عملية التصميم والبناء. ويجب على مدير المشروع و/أو المطور أن يتفادى المشاكل ويتخذ قرارات مستنيرة سريعة للحد من التأخير والتكاليف الإضافية. كما يجب أيضاً على المطور الاهتمام كثيراً في إدارة المشروع كما هو الحال في الترويج له ويجب مراقبة السوق على نحو مستمر لضمان أن المنتج صحيح، مما قد يؤدي إلى إدخال تعديلات على المواصفات. وعندما يتعلق الأمر بعملية تطوير غير هادفة للربح، يجب أن يكون هدف المطور احتواء التكاليف مع زيادة الفوائد من الإشغال إلى الحد الأقصى.

المرحلة الثامنة: التأجير/الإدارة/التصرف (Let/manage/dispose)

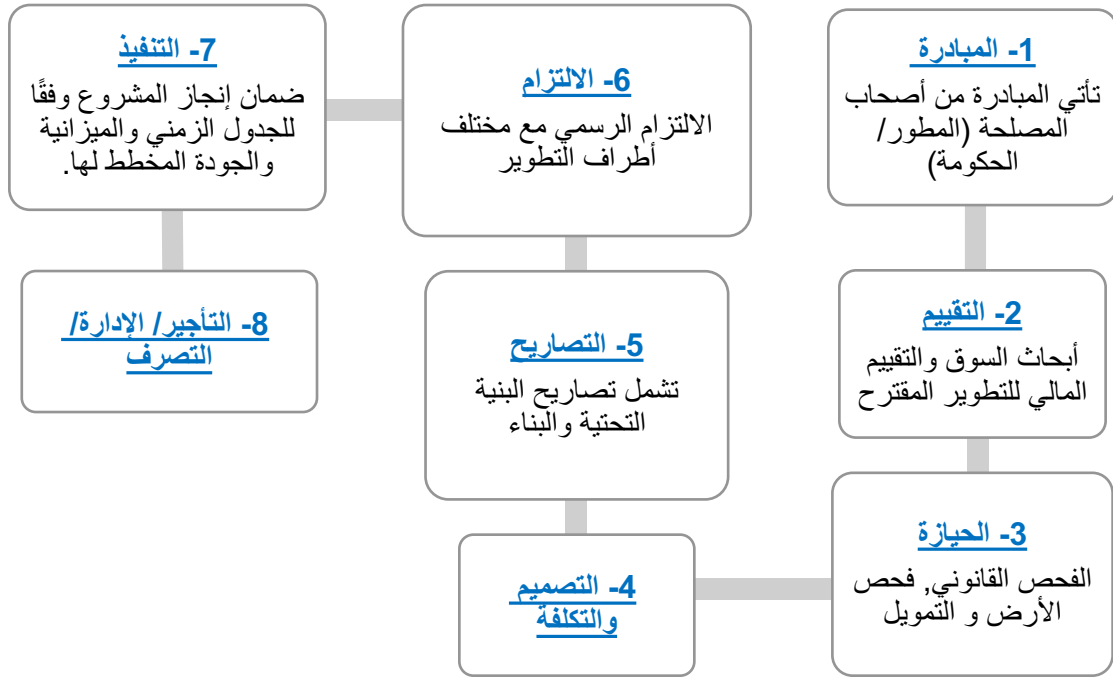
رغم أن هذه المرحلة من التطوير تحدث في كثير من الأحيان في المراحل الأخيرة لكنها يجب أن تكون في طليعة الأفكار الخاصة بالمطور منذ الشروع في الخطة. في بعض الحالات يكون العميل المستقبلي قد تم تأمينه في بداية أو أثناء عملية التطوير. وسيعتمد نجاح التطوير على القدرة على تأمين عميل راغب وفق الإيجار أو السعر المقدر، وكذلك خلال الفترة المتوقعة أصلاً في التقييم. قد يتخذ التصرف شكل تأجير أو قد يكون بيع مباشر لحصة الملكية العقارية. في حالة التطوير بالتجزئة الكبرى هناك العديد من الإيجارات، وفي حالة مبنى واحد مخصص للمكاتب فقد يتم التصرف بالمتلكات من خلال عملية إيجار واحدة كبرى.

ينبغي التفكير باستراتيجية التأجير و/أو البيع في مرحلة التقييم، ومن ثم تحديثها لاحقاً، حيثما كان ذلك ممكناً ومناسباً، خلال مسار عملية التطوير. وعلى هذا النحو فإن أي وكيل أو موظف من العاملين لدى المطور لتأمين الإيجار/البيع يتعين أن يتم إدراجه في عملية التطوير منذ بدايتها. بالإضافة إلى ذلك، يجب اتخاذ القرار لتحديد المرحلة التي يمكن فيها تأجير أو بيع الخطة. كما أن من الضروري، في كثير من الحالات، إكمال عملية التطوير قبل البحث عن أي عميل أو إتمامها تقديرياً. وقد لا يكون هذا القرار للمطور وحده ويمكن أن يتأثر بشكل كبير بالجهات الفاعلة الأخرى في العملية مثل الممولين أو مالكي الأراضي (إن كانوا قد ظلوا شركاء في مراحل التطوير).

في بداية عملية التطوير العقاري يتوجب على المطور أن يقرر فيما إذا كان الاستثمار العقاري الذي سيتم إنشاؤه سيتم الاحتفاظ به أو بيعه لتحقيق أرباح رأسمالية، ما لم يكن قد تم بيعه مسبقاً لمقدم التمويل طويل الأجل. ويعتمد

مثل هذا القرار على دوافع المطور فضلاً عن ظروف سوق الاستثمار العقاري السائدة في ذلك الوقت. ولكن يتوجب على المطورين أن يكونوا مرنين في التكيف مع أية تغييرات في سوق الاستثمار قبل استكمال الخطة، وهذا يعني أنه يجب تقدير قيمة الاستثمار في مراحل التقييم والتصميم الأولية. لذلك، إن تم اتخاذ القرار ببيع الاستثمار لأي مستثمر، على المطور حينئذٍ البحث بشكل كامل عن متطلباتهم. وسيكون الموقع والمواصفات والقدرة المالية للمستأجر (المستأجرين) ذات أهمية كبيرة في تحقيق أفضل قيمة للاستثمار. وقد يستخدم المطور وكيلًا مختصًا في التسويق العقاري لتأمين بيع العقار لمستثمر ما، وينبغي استخدام الوكيل في أقرب وقتٍ ممكن لتقديم المشورة حول المواصفات والتصميم الأمثل لمخطط التطوير العقاري.

وفقًا لأفضل الممارسات، ينبغي ألا تتوقف عملية التطوير ومسئولية المطور مع إشغال المبنى، فلا يزال هناك حاجة أن يقوم المطور بالحفاظ على التواصل مع العميل، حتى في حالة عدم وجود علاقة مالك/مستأجر مباشرة، وذلك لأن المطورين يمكنهم معرفة المزيد حول متطلبات الشاغلين بشكل عام، وعلى وجه الخصوص، أوجه القصور في البناء المكتمل من وجهة نظر الإدارة. ولذلك، يتوجب اعتبار الإدارة على أنها جزء من عملية التصميم في مرحلة مبكرة إن كان المنتج النهائي مُوجه لعميل مستقبلي ويكتسب المطور سمعة جيدة. ولكن لا يمكن تقييم النجاح المالي للتطوير حتى يتم إكمال المبنى وتأجيرها، وعند الاقتضاء، بيعه. يُبين الشكل رقم 3 مراحل التطوير العقاري حسب (Wilkinson and Reed, 2008).



الشكل (3): مراحل التطوير العقاري

3- الأطراف الرئيسية في عملية التطوير العقاري

من خلال مراحل التطوير التي ناقشناها في الفقرة السابقة، توجد مجموعة متنوعة من مختلف الأطراف الفاعلة والتي تساهم في نتائج التطوير، وتتنوع أدوار ودرجات مشاركة هذه الأطراف في عملية التطوير العقاري. ومن الأطراف والجهات الفاعلة في عملية التطوير العقاري نجد ملاك الأراضي والمؤسسات المالية والمطورون من القطاع الخاص ومقاولو البناء والمطورون من القطاع العام والوكلاء والشراكات ما بين القطاع العام والخاص والفريق المهني والمخططون. وتعمل الجهات الفاعلة الرئيسية في التطوير العقاري

ضمن إطار مؤسسي موجود سابقاً، والبيئة القانونية، والإطار الحكومي والمؤسسات السياسية. وفي سياق هذه المحاضرة، فإن الأنظمة التي ندرسها عبارة عن قواعد رسمية تحكم سلوك الجهات الفاعلة في عملية التطوير.

1.3. ملاك الأراضي (Landowners)

قد يكون لملاك الأراضي دور فعال أو غير فعال في عملية التطوير. فملاك الأراضي الفعالين هم الذين يبدؤون عادةً التطوير أما ملاك الأراضي غير الفعالين فقد يعيقون عملية التطوير. هناك ثلاث أنواع من ملاك الأراضي، وهم:

- أ- ملاك أراضي تقليديين: الدولة والهيئات والمنظمات وغير ذلك، وجميعهم لديهم هدف اجتماعي أكبر من كونه اقتصادي.
- ب- ملاك أراضي صناعيين: مثل المزارعين والعاملين بالصناعات الاستخراجية وغيرهم بهدف الإنتاج أو تقديم الخدمات.
- ت- ملاك الأراضي الماليين: من يمتلكون الأرض باعتبارها استثمار وسيقومون بتطويرها إن كانت عوائدها من الناحية المالية جيدة.

قد يقوم ملاك الأراضي بدور المطورين مباشرة أو بالشراكة مع المطورين. وكلما زاد عدد ملاك الأراضي في عملية التطوير وقلت الحصة التي يمتلكونها من الأرض، ازدادت صعوبة تنفيذ أي تطوير في الموقع.

2.3. المطورون من القطاع الخاص (Private sector developers)

على الرغم من اختلافهم من حيث الحجم والنوع والتركيبات، إلا أن هدفهم الرئيسي من التطوير العقاري هو الربح المالي. قد يختلف نوع التطوير عن طريق التخصص في نوع محدد (مكاتب إدارية/ بيع بالتجزئة/ سكني) أو المواقع الجغرافية. بعض المطورين متخصصين في نوع معين من التطوير ولكن الموقع يختلف بين كونه محلي أو دولي. كما أن سياسة الشركة ستختلف من واحدة لأخرى وفقاً لمصالح المدير أو خبراته وإدراكه لشروط السوق.

3.3. المطورون من القطاع العام (Public sector developers)

بشكل عام، تختلف درجة مشاركة مطوري القطاع العام من دولة إلى أخرى بناءً على السياسة الحكومية والوضع الاقتصادي. وتكون السلطات المحلية مقيدة من خلال مواردها المالية ومحددة بسلطاتها القانونية. علاوة على ذلك، يجب أن تكون السلطات المحلية مسؤولة وملزمة بتحقيق الاحتياجات العامة للمجتمع من خلال دعم التطوير والاستثمار. وقد تقوم السلطات المحلية بدور المحفزات لعملية التطوير عن طريق توفير الأراضي والظروف المناسبة للتطوير. وقد تحدث شراكات بين القطاعين العام والخاص من خلال المشاريع طويلة الأجل. وتهدف الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى توفير خدمات عامة مميزة عن طريق زيادة جودة الاستثمار وحجمه واستغلال موارد القطاع العام. يقوم مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص بدمج أفضل ما لدى القطاعين وهي موارد القطاع العام وكفاءة وخبرة القطاع الخاص.

4.3. المخططون (Planners)

يعتبر الغرض الرئيسي من التخطيط هو "تشجيع التطوير" ومنع "التطوير غير المرغوب به". ويُنظم عمليات التطوير أحكام القانون والسياسة الحكومية. وتعتمد القرارات على خطط التطوير وسياسة الحكومة والقرارات السابقة وطبيعة التطبيق. ومن ثم، يحتاج المطورون إلى معرفة استخدام الأرض ومعايير الكثافة والتصميم. قد تضمن إجراء المفاوضات المسبقة مع المخططين نجاح عمليات التطوير. فاتفاق التخطيط الخاص بالبنية التحتية أو المرافق الاجتماعية يجب أن تتعلق "بشكل منطقي" بالتطوير المقترح.

قد تتبنى سلطات التخطيط سياسات مختلفة نحو التطوير. فالمخططون في المناطق ذات النشاط الاقتصادي المحدود سيصبحون أقل صرامة ولن يرضوا إلا الحد الأدنى من القيود، أما المخططون في المناطق ذات النشاط الاقتصادي الكبير سيفرضون معايير أعلى مع تقليل وتيرة التطورات.

5.3. المؤسسات المالية (Financial Institutions)

تلعب المؤسسات المالية دوراً مهماً في عملية تمويل المشاريع العقارية ويحتاج التطوير العقاري إلى نوعان من التمويل وهما التمويل قصير الأجل (لتغطية التكاليف التشغيلية لعملية التطوير) والتمويل طويل الأجل (لتغطية التكاليف الاستثمارية لعملية التطوير). و تتنوع أشكال المؤسسات المالية من صناديق التقاعد وشركات التأمين والمصارف الذين يقدمون قروض طويلة الأجل لعملائهم. قد تشارك المؤسسات المالية في عملية التطوير باعتبارها مطور وممول ومستثمر. وينبغي أن تمثل محافظتهم العقارية توازناً لأنواع ومواقع مختلفة من التطوير العقاري. وعادةً ما تبحث صناديق التقاعد وشركات التأمين عن مبانٍ ذات دخل جاري (إيجار) مرتفع. أما الإقراض المصرفي فقد يكون في شكل قروض طويلة الأجل وائتمان مصرفي. وترتبط تكلفة التمويل بالملائمة الائتمانية للمطور بالإضافة إلى قابلية المشروع لتحقيق الأرباح.

6.3. مقاولو البناء (Building contractors)

يُوظف مقاولو البناء لتنفيذ المخطط على الرغم من أن المقاول قد يكون أيضاً مطور: وفي هذه الحالة قد تكون هناك عوائد كبيرة تعوض عن المخاطرة المرتفعة وقد يكون لدى المطور خبير بناء خاص. بالنسبة للمطورين "العاديين"، يعتبر الهدف الرئيسي هو الربح المالي الذي يعتمد على تكلفة البناء وفترة العقد. ويُقصد بعقد "التصميم والبناء" أن المقاول له دور أيضاً في التصميم الذي يزيد من المخاطر. فهم يقومون بأنشطة متخصصة في عملية التطوير. سيبدأ المقاولون نشاطهم بعد التزام المطور، وبالتالي يجب على المطورين التأكد من قدرة وإمكانات المقاولين بحيث يوازنوا بين أقل عرض وجودة الأداء ولكن ليس منخفض للغاية بحيث لا يتسبب في حصول المقاولين على أرباح منخفضة بصورة غير معقولة.

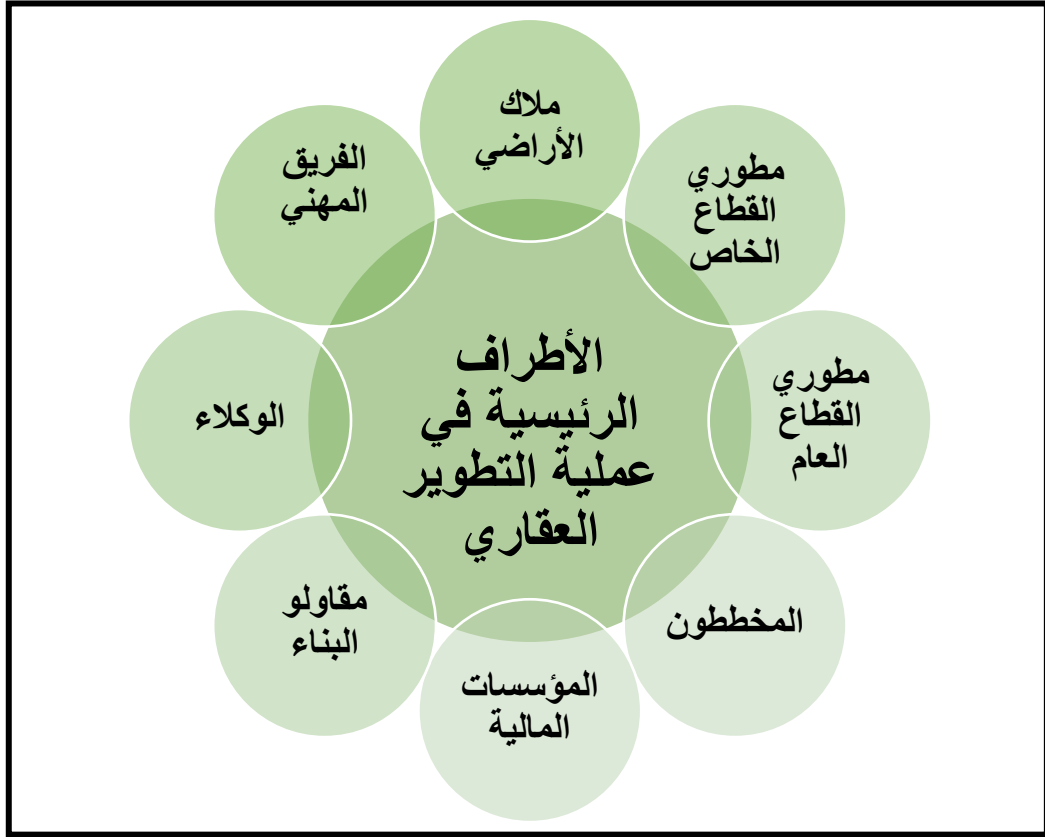
7.3. الوكلاء (Agents)

يشمل الوكلاء التجاريين أو وكلاء العقارات ويكون التعاقد معهم مفيداً في تسويق المشاريع العقارية. ويشكل الوكلاء عملية الربط بين المطور وشاغلي العقار. ويلعب الوكلاء دوراً مهماً في عملية التطوير وغالباً ما يشاركون في كل مرحلة من مراحل التطوير. ويكون الوكلاء قادرين على أداء هذا الدور بسبب معرفتهم التفصيلية لسوق العقارات من حيث الطلب والإيجارات الحالية والأسعار، بالإضافة إلى اعتمادهم على اتصالاتهم "الشخصية" مع المطورين وشاغلي العقار والمؤسسات المالية وأصحاب الأراضي.

8.3. الفريق المهني (Professional team)

لا يملك معظم المطورين الخبرة اللازمة في عملية التطوير، فهم يحتاجون إلى توظيف المهنيين لتوفير المشورة في مراحل مختلفة من التطوير. وكل مجموعة من مجموعات الفريق المهني خاضعة للإرشادات والقوانين ويتكون الفريق المهني عادة من:

- مستشاري التخطيط (Planning consultants)
- المهندسين المعماريين (Architects)
- خبير معاينة (مساح) الكميات (Quantity surveyors)
- مهندسي الإنشاءات (Structural engineer)
- مدراء المشروع (Project managers)
- المحامون (Solicitors)



الشكل (4): الأطراف الرئيسية في عملية التطوير العقاري

4. نماذج التطوير العقاري

هناك مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة والمصالح التي تقوم بأدوار مختلفة فيما يتعلق بعملية التطوير. وتتميز صناعة التطوير العقاري بالتعقيد والتنوع بما أنه يشارك في عملية التطوير العديد من الأطراف والجهات من وكالات وقطاع عام وخاص... وفي نفس الوقت، تتميز صناعة التطوير العقاري بالمخاطر وكثافة التنظيمات وطول فترة الإنجاز. وقد أدي زيادة تعقيد صناعة التطوير العقاري إلى فهم أعمق إلى السياسات العامة وتنظيم البلديات والقوانين والإجراءات التعاقدية والتصاميم الحديثة... ولتسهيل دراسة وفهم التطوير العقاري تم تقديم العديد من نماذج التطوير العقاري منذ منتصف الخمسينات من القرن الماضي. ويمكن تعريف النموذج على أنه نظام من المُسَلِّمات والبيانات والاستدلالات المقدمة على أنها وصفًا رياضيًا للكيان أو الحالة. كما يوصف النموذج على أنه محاكاة باستخدام الحاسوب الآلي. كما يمكن تعريفه بكونه تعريف "وصف مبسط، وخصوصًا ذلك الوصف الرياضي، لنظام أو عملية، لمساعدة الحسابات والتوقعات" (أكسفورد، 2015). وقد قسم (Healey, 1991) نماذج التطوير العقاري إلى المجموعات التالية:

- أ. نماذج التوازن (Equilibrium models): ويتم هيكلتها عن طريق إشارات اقتصادية حول الطلب الفعال، حسب ما هو مبين في الإيجارات، العائدات، وغيرها. وتستمد هذه النماذج مباشرة من المدرسة الكلاسيكية في الاقتصاد.
- ب. نماذج تسلسل الأحداث (Event sequence models): تركز على إدارة المراحل في عملية التطوير. وتستمد هذه النماذج في المقام الأول من الإشغال المسبق لإدارة العقارات مع إدارة عملية التطوير.

- III. نماذج الوكالة (Agency models): والتي تركز على الجهات الفاعلة في عملية التطوير وعلاقاتهم. وقد وُضعت هذه النماذج في المقام الأول من قِبل الأكاديميين الراغبين في وصف عملية التطوير من وجهة نظر سلوكية أو مؤسسية.
- IV. نماذج الهيكل (Structure models): والتي تركز على القوى التي تنظم العلاقات الخاصة بعملية التطوير وتفود حركتها. وترتكز هذه في الاقتصاد السياسي للمناطق الحضرية.

2.4. نماذج عملية التطوير

تعتبر نماذج التطوير العقاري مفيدة حيث يمكن أن تُظهر تفاصيل علاقات الوكالة وتفسر سلوك الجهات الفاعلة وأهمية الأحداث في ظل ظروف مختلفة وترتبط هذه المصالح والأحداث بالبنى الاقتصادية والسياسية الأكثر اتساعًا. وفيما يلي تفسير للنماذج الأكثر استخدامًا في عملية التطوير حسب تقسيم (Healey, 1991) وهي نماذج التوازن وتسلسل الأحداث والوكالة والهيكل بالإضافة إلى النموذج المقترح من قبل (Healey, 1992) و يجمع بين نماذج الهيكل والوكالة والنموذج المقترح من (Keogh and D'Arcy, 1999) ويشمل نماذج الهيكل والوكالة وتسلسل الأحداث.

1.2.4. نماذج التوازن

تستند هذه النماذج على افتراض أن الطلب والعرض الفعال يقودان عملية تطوير جديدة. ومن المفترض أن الطلب على العقارات الجديدة (أيًا كان نوعها) سينتج عنه عرض للعقارات. وسينعكس ذلك في الإيجارات والعوائد، ولاحقًا في عمليات تقييم الأراضي والممتلكات. ويُنظر إلى أنشطة التطوير حسب نماذج التوازن باعتبارها إشكالية وتستند سلوكيات الجهات الفاعلة على "التوقعات العقلانية" في مجالات محددة مثل الضرائب المفروضة على الأراضي وسياسات تخصيص الأراضي والمضاربة العقارية. وتتمثل سلبيات نماذج التوازن في عدم قدرتها على تفسير مختلف أشكال الطلب (طلب المستخدم والمستثمر المختلفين والاستجابة لإشارات مختلفة). كما أن النموذج يقوم بتبسيط عملية التطوير إلى حد كبير بما لا يعكس الواقع فمثلا حسب النموذج يتم اعتبار شركة التطوير على أساس الطرف المشتري للعقار من مقولوا البناء بعد اكتماله في حين أنه في الواقع تقوم شركة التطوير بالمراحل الأولى والأساسية لعملية التطوير (Ismail, 1996).

2.2.4. نماذج تسلسل الأحداث

تركز هذه النماذج على إدارة المراحل في عملية التطوير ونهج الإدارة. واستنادًا إلى (Reed and Wilkinson, 2008) يتم تحديد ثمانية (8) مراحل لعملية التطوير. وتختلف نماذج تسلسل الأحداث عن نماذج التوازن في أنها تفرغ عمليات التطوير في مراحل محددة سلفًا وتبحث عن "عقبات" محتملة. إلا أن نماذج تسلسل الأحداث لا تفسر سلوكيات الجهات الفاعلة والمصالح وتقدم إجابة مقتضية عن "أسباب" المشكلات. بالإضافة إلى ذلك، لم يثبت أن هناك أي تسلسل قياسي للأحداث في أي مشروع تطوير.

3.2.4. نماذج الوكالة

يركز هذا النموذج على الجهات الفاعلة في عملية التطوير والأدوار التي يؤديها مع التركيز على مصالحهم. غير أن الضعف الرئيسي في نموذج الوكالة يكمن في افتقاده لمفهوم حيوية القوى التي "تقود" عملية التطوير. ويوضح نموذج الوكالة مدى صعوبة نشاط التطوير عن طريق إلقاء الضوء على كيفية جمع مختلف الوكلاء في مراحل مختلفة من التطوير. وترتكز نماذج الوكالة تحديدًا:

- أنشطة الوكلاء وتفاعلاتهم في مختلف عملية التطوير العقاري.
- العلاقات بين مختلف الأطراف في عملية التطوير العقاري.

4.2.4. نماذج الهيكل

تركز نماذج الهيكل على "القوى الدافعة" التي تنظم علاقات عملية التطوير وتدفعها على نحو حيوي. والنماذج المذكورة أعلاه هي من منظور الاقتصاد الكلاسيكي الجديد الذي يهتم بعملية ونتائج تشكيل الأسعار. يركز نموذج الهيكل على هيكل السوق من خلال علاقات القوى لرأس المال والعمالة وملاك الأراضي. يربط نموذج الهيكل الوكالة وسلوك الأحداث بحيوية أنماط الإنتاج والتنظيم. أما بالنسبة لنقاط الضعف الرئيسية لنماذج الهيكل فهي افتقارها لتأثير الجهات الفاعلة على عملية التطوير.

تتأثر نماذج الوكالة وتسلسل الأحداث والهيكل في الأسواق الاقتصادية وأنشطة التطوير بالتمويل، كما يلعب نظام الائتمان ورأس مال التمويل دورًا حيويًا في هيكله مصالح واستراتيجيات الجهات الفاعلة. فالنماذج التي تركز فقط على الجهات الفاعلة و/أو الأحداث لا تعكس حقيقة مجتمعات السوق. يبين الشكل 5 خصائص النماذج السابقة حسب تقديم (Healey, 1991)



الشكل (5): نماذج التطوير العقاري حسب تقديم (Healey, 1991)

5.2.4. نموذج الهيكل والوكالة

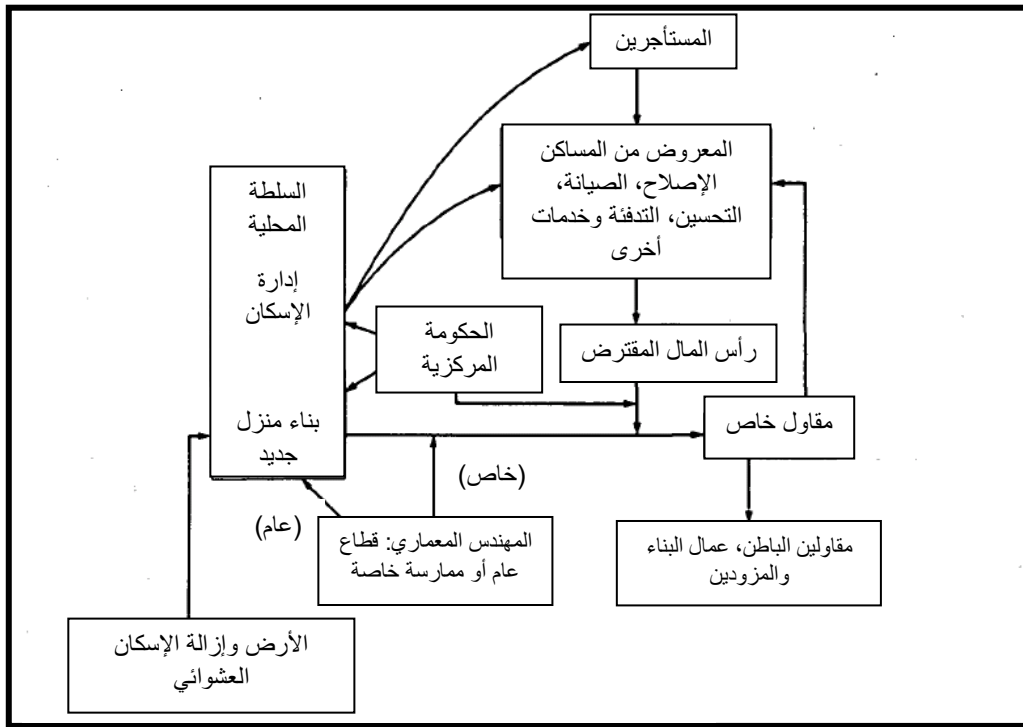
بناءً على ما سبق، فإن نموذج الهيكل والوكالة المقترح من قبل (Healey, 1991) يؤسس علاقات الوكالة والأنشطة والأحداث المتعلقة في عملية التطوير، أي أنها تجمع قوى الهيكل مع العلاقات الاجتماعية في عملية التطوير. تشمل نماذج الهيكل والوكالة أربع مراحل من التحليل:

- رسم خرائط عملية التطوير - الأحداث والوكالات ونتائج مشروع التطوير.
- تحليل علاقات الوكالة - الأدوار وعلاقات القوى.
- تقييم الاستراتيجيات ومصالح الجهات الفاعلة في أكثر الجوانب تأثيرًا في العلاقات.
- ربط العلاقات الاجتماعية في وضع الإنتاج والتنظيم والهوية الفكرية للمجتمع.

3.4. هيكل توفير الإسكان (لتطوير الوحدات السكنية)

هو "منتج علاقات اجتماعية محددة ذات طابع خاص وتاريخي مرتبطة بالعملية المادية لتطوير الأراضي وإنتاج المباني ونقل المساكن المكتملة للمستخدم النهائي واستخدامها اللاحق" (Ball, 1983). ويُعني بدراسة العلاقات الاجتماعية المنخرطة فعلاً في ميدان توفير المساكن خاصة الإنتاج والمقايضة والاستهلاك (Ball, 1986). وتأخذ قوى هيكل التوريد في عين الاعتبار تغيير طبيعة الهياكل بكونها خاصة بزمان ومكان محدد ولا تتميز بالعمومية ولكنها توفر فقط إطار عمل للتحليل. وتعتبر "العلاقة الاجتماعية جزء من توفير الهيكل إن كانت مكونة من العملية المادية للإنتاج والتخصيص والاستهلاك وإعادة إنتاج الإسكان" (Ball, 1986, pp. 160). ويمكن تعريف العلاقات الاجتماعية في توفير الإسكان على النحو التالي:

- السلوكيات الاقتصادية للوكلاء
- التي تؤثر على توفير الإسكان (الإنتاج، التبادل، الاستهلاك)
- في مواجهة التفاعلات السياسية.



الشكل (6): هيكل توفير المساكن الشعبية المصدر (Ball, 1986)

وفي الختام، تعتبر نماذج التطوير مفيدة كإطار عمل يتم على أساسها تحليل الممارسات والتأثيرات السياسية على عمليات التطوير، كما تساعد هذه النماذج على التركيز على إجراء البحوث وفي تدوين الحالة والتأكد من عدم إغفال أهمية العناصر الرئيسية للمشروع. ولكن هذه النماذج ما هي إلا مجرد أطر عمل حيث أن التحليل الفعلي يشمل تحليل المستندات والمقابلات الشخصية والدراسات الميدانية. ومن خلال الإدراك الأوسع لأشكال وعلاقات أنشطة وقوى التطوير التي تشكل التنوع، سيتمكن صناع السياسات من صياغة سياسة أفضل في المستقبل.

5. تخطيط استخدام الأراضي

في التخطيط الحضري، يهدف تخطيط استخدام الأراضي (Land-use planning) إلى تنظيم استخدام الأراضي بطريقة تتسم بالكفاءة مما يحقق الاستخدام الأمثل للأراضي. وتستخدم الحكومات تخطيط استخدام

الأراضي لإدارة تنمية الأراضي داخل المدن مع الحفاظ على الموارد الطبيعية. وتحقيقاً لهذه الغاية، يتمثل التقييم المنهجي أفضل الطرق في تقدير إمكانات الأراضي والمياه، وبدائل استخدام الأراضي، والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية من أجل اختيار واعتماد أفضل الخيارات لاستخدام الأراضي. وتنتج عن الخصائص المكانية للأرض، على وجه خاص، العديد من العوامل الخارجية التي تؤدي إلى مزايا وعيوب للأطراف الأخرى.

1.5. العوامل الخارجية المؤثرة على التطوير

يُمكن اعتبار العوامل الخارجية مزايا وتكاليف إضافية للمزايا والتكاليف الخاصة التي تأتي عادةً من اقتصاد سوق حر، فعلى سبيل المثال، قد تقرر الشركة بناء مصنع جديد على موقع مهجور في منطقة يهيمن عليها الكساد السوقي. وفي سبيل تنفيذ هذا القرار، فإنها تؤدي إلى مزايا خارجية عندما تعزز صورة المنطقة وتحسن قيمة الأرض. ومن جانب آخر، إن تم بناء المصنع في منطقة سكنية، فسيكون هناك تكاليف خارجية لحركة المركبات الثقيلة والضوضاء وفقدان جمال المنطقة، الخ. وعليه، إن كان يتعين تحقيق مخصص اقتصادي كفاء، فيجب الأخذ في الاعتبار المزايا الاجتماعية الكاملة (التكاليف) - المزايا الخاصة (التكاليف) + المزايا الخارجية (التكاليف).

2.5. الحاجة إلى الإجراءات الحكومية

من الناحية العملية، لا يعتبر السوق ولا الإجراءات الخاصة ملائمة للتعامل مع العوامل الخارجية. فوفقاً لنظام الأسعار، قد يكون هناك تكاليف كبيرة قبل وضع نموذج جديد لتقييم الأرض. على سبيل المثال، ما هي درجة الازدحام التي يجب أن نعاني منها قبل إيجاد حل لنظام الأسعار؟ علاوةً على ذلك، ترك نظام الأسعار للتعامل مع العوامل الخارجية قد ينتج عنه منتج اجتماعي صافي ذو مستوى أدنى. وعلى نفس الشاكلة، فالإجراءات الخاصة تواجه المعوقات. وحيث لا يمكن استبعاد مفهوم "المستفيدين دون مقابل"، على سبيل المثال، قد يكون من المستحيل تنظيم مفاوضات جماعية كافية للوصول لاتفاق فعال. وثمة بعض الطرق المتاحة للحكومة للسماح للعوامل الخارجية في تخصيص موارد الأرض. وهذا يشمل: نظام التسعير، والضرائب والإعانات المالية، والضوابط المادية، والاستيعاب الداخلي للعوامل الخارجية، وتحمل المسؤولية لتوفير بضائع وخدمات معينة.

3.5. ضوابط التخطيط

يعتبر التخطيط منهجاً للتحكم في العملية المستقلة لاقتصاد السوق. ولنجاح عملية التخطيط يجب الالتزام بضوابط التخطيط التالية:

(1) **المعرفة المطورة:** في الغالب يفكر الأفراد في الاستخدام الحالي للموقع ولا يفكرون إلا قليلاً في الاحتياجات المستقبلية حيث أفق وخطط حكومية طويلة الأجل. وقد لا يكون للأفراد اهتمام في الحفاظ على خصائص التصميم المعماري أو تعيين الحزام الأخضر الذي يزيد من جمال وقيمة الموقع، كما أن الأفراد ليس لديهم تحكم في المعلومات المستقبلية على عكس المخططين. فأفضل المعلومات التي يمتلكها المخطط قد تجنبه الأخطاء الناشئة عن التقليل من أو المبالغة في تقييم الموقع (مثل حالة السيطرة على الكثافة). كما أن المعلومات غير المكتملة تعني اتخاذ قرارات دون معرفة خطط المنافسين. قد لا يكون لدى المخطط معرفة بجميع المنافسين لكن يمكنه خلق حالة من اليقين عن طريق وضع سياسات ملائمة ومحددة كما هو الحال في إعادة تجديد المناطق الحضرية. وبناءً على ذلك، فجميع الخطط المستقبلية لتطوير الطرق واللوائح العامة المتعلقة بتقسيم الأراضي ومتطلبات البناء تقلل من عدم اليقين.

(2) **التعامل مع العوامل الخارجية:** يعتبر التأثير الإجمالي للعوامل الخارجية هام للغاية ولكن لا يمكن تحديد الأشخاص والجهات المتأثرة بهذه العوامل لغرض تنسيق واكمال الإجراءات ومن ثم فإن تدخل الحكومة هو أمر ضروري. ويأتي دور تقسيم الأراضي في هذه الفئة إذ يقيد تقسيم الأراضي مناطق معينة لاستخدام محدد، ومن أجل القيام بذلك يجب تجاهل الاستخدامات التنافسية للأراضي المجاورة (مثل المصنع في

المناطق السكنية). ومن الممكن أيضاً أن تمنع قرارات التخطيط تشييد المباني التي لا تنسجم شكلاً أو مضموناً مع البيئة المحيطة. وقد يكون التخطيط إيجابياً حيث يرتب استخدامات تكميلية مثل تحديد قطع أراضي للمدارس ومراكز التسوق ومواقف السيارات، الخ على نحو استراتيجي.

(3) **التعامل مع المنافسة غير السليمة:** يوفر تخطيط السلطة المحلية المعزز بقوى الشراء الإلزامي سلطة جهرية عندما يكون أحد ملاك موقع معين يُعيق تطوير شامل. وفي الواقع، عقب وضع التخطيط تأتي الخطوة المنطقية التي تسمح لهيئة التخطيط في ممارسة صلاحيات الشراء الإلزامي حيث يجعل الإلزام أكثر قبولاً إذ يجب عليها أن توضح الأسباب التي دفعتها لذلك. كما يمكن استخدام سلطات التخطيط للتعامل مع الموقع الغير مطور.

(4) **توفير الخدمات العامة والجماعية:** عجز السوق عن توفير السلع العامة والجماعية التي تم دراستها سابقاً في هذا الفصل. وبما أن توفير هذه السلع مثل الطرق والجسور وساحات انتظار السيارات والحدائق الوطنية يجب أن تكون مسؤولية الدولة ولأنها تغطي مناطق كبيرة أو لها أهمية من حيث الموقع، فإن بعض التخطيط المركزي يعد أمراً محتوماً لا مفر منه. ويعتبر هذا أمراً أساسياً لا رجعة فيه من حيث استخدام الأرض سواء فيما يتعلق بتكلفة استبدال المبنى أو صعوبة توحيد المصالح المختلفة المعنية. فخدمات البنية التحتية مثل المنتزهات وشبكات الصرف الصحي والمدارس وتوفير المياه يجب دمجها في خطة استخدام المنطقة. ويوجد لدى هيئة التخطيط الشامل مزيداً من المزايا للتعامل مع عناصر البنية التحتية لاستخدام الأرض، ومن ثم إن كانت الشركة الخاصة مسئولة بالكامل عن التطوير، فهي مقيدة بالعمل مع مخطط الطرق الحالية والطريقة التي تم إنشائها به قبل وجود النقل بواسطة المركبات. وبهذه الطريقة، يصبح تصميم الطريق غاية في الصعوبة. ومن جهة أخرى، التعاون بين المطور الخاص والسلطة المحلية التي لديها صلاحيات التخطيط قد يسمح بتعديل نظام الطرق لتلبية حاجة النقل الحديث والبيئة بشكل عام.

(5) **تحسين نقل الموارد:** لأسباب عديدة، قد تكون الموارد بطيئة في الاستجابة لتغييرات في الطلب على العرض حسبما هو مبين في السوق. على سبيل المثال، يتسبب ازدياد النشاط الصناعي في منطقة محددة في صعوبة الحصول على عمال إضافيين بسبب النقص في المساكن الملائمة في المنطقة. وفي هذه الحالة، يمكن لهيئة التخطيط أن تساعد عن طريق التأكد من أن عملية التطوير تتم على نحو متوازن مع توفير المساكن إلى جانب السماح لمباني مصانع جديدة. وبالمثل، في المناطق التي يهيمن عليها الكساد قد لا يرغب العمال في الانتقال لأسباب اجتماعية، وهذا الأمر يجب إدراكه من قبل المخططين بصفته ميزة تؤخذ في الاعتبار من خلال توفير بنية تحتية متطورة في المنطقة وعن طريق إتاحة الشركات الصغيرة.

(6) **إعادة توزيع الدخل:** يعتبر مفهوم إعادة توزيع الدخل قراراً سياسياً أكثر من كونه اقتصادياً لكن مشاكل توزيع الدخل قد تكون كامنة في قرارات التخطيط، فعلى سبيل المثال، أصحاب البيوت الذين يقومون ببيع جزء من حديقتهم للتطوير يقومون بذلك نظراً لصافي الفائدة عليهم. ولكن يمكن أن ينجر عن قرارهم فرض تكاليف على جيرانهم بسبب نقص الرفاهية ولا يمكن تعويضهم. وبالتالي، بينما تقوم سلطات التخطيط بالموافقة على التطوير لأسباب بيئية، يمكن أن يكون هناك تأثيرات على عملية التوزيع. وبناءً على ذلك، قد يكون إعادة توزيع الدخل سياسة فعالة في هذا الإطار. على سبيل المثال، قد يكون هناك أسباب اقتصادية لمساكن ذات السمات المميزة للعمال الأساسيين في وسط المدن حيث يكون سعر الأرض مرتفعاً كما يسمح للأعضاء الأكثر فقراً في المجتمع أن يشغلوا هذه المساكن بإيجار منخفض أقل من سعر السوق الحرة. ومؤخراً تم التخفيف من رقابة التخطيط لبناء "إسكان ميسور التكلفة" في المناطق الريفية. علاوةً على ذلك، قد توصي قرارات التخطيط بإعادة توزيع الدخل لصالح جيل المستقبل، على سبيل المثال عن طريق تخصيص أراضي للمنتزهات والمناطق الترفيهية والحفاظ على الحزام الأخضر وحماية المباني التاريخية.

4.5. مبررات لوائح التخطيط

ربما يمكن تعويض عيوب آلية تحديد السعر بالتدخل الحكومي في السوق عن طريق التعديل في العرض والطلب الخاص بها (على سبيل المثال، إعطاء أوامر التخطيط في مناطق ذات معدلات بطالة مرتفعة)، أو عن طريق فرض الضرائب أو دعم بعض الأنشطة (على سبيل المثال، فرض ضريبة أعلى على المباني التجارية والصناعية منه على المساكن؛ دعم الزراعة من خلال تخفيف عبء الضريبة) أو عن طريق وضع لوائح على الخدمات العامة (مثل: لوائح الرقابة على الإيجارات والتشييد العام والوقاية من الحرائق). والسؤال المطروح هنا: لماذا يجب التدخل من قبل رقابة التخطيط في حين ان الأساس يكون عن طريق تقييم كل حالة على حدة؟

أولاً: قد يكون معدل الضرائب المحدد مركزياً عام في تطبيقه ولكنه غير ملائم في بعض الحالات وقد تكون مرتفعة للغاية وتمنع المشروع من كونه ذو جدوى اقتصادية. تنطبق بعض الانتقادات الموازية على الحد الأدنى من لوائح المعايير مثل ارتفاع الحجرة ومساحة النوافذ وعوامل التهوية واحتياطات السلامة. لا تميل متطلبات الحد الأدنى هذه إلى كونها معيار مقبول طبيعي لكن فرض القرار مركزياً يكون من قبيل الصلابة. فبالنسبة للمباني يجب أن تكون هناك مرونة لتلبية كل حالة على حدة، فعلى سبيل المثال، المباني التاريخية التي لها خصائص فريدة يجب الحفاظ عليها. ولأن جميع أعمال التطوير تبدو غير متجانسة من حيث الخصائص، هناك الكثير الذي يمكن قوله في المراقبة على أساس كل حالة على حدة بدلاً من القانون العام.

ثانياً: عند منح تصريح التخطيط، يمكن للسلطات المحلية فرض شروط خاصة تغطي توفير الخدمات العامة مثل الطرق والأماكن المفتوحة ومركز اجتماعي ووحدات إسكان لذوي الدخل المنخفض... وتختلف "مكاسب التخطيط" المحتمل من مشروع إلى آخر على أساس كل حالة على حدة مما يسمح بالمرونة في الشروط المفروضة.

ثالثاً: تكون تأثيرات التوزيع كامنة غالباً في قرارات التخطيط (على سبيل المثال، المرافق الترفيهية في المناطق الريفية تشمل تكاليف نقل مرتفعة مما يستفيد منه الطبقة الغنية أكثر من الطبقة الفقيرة)، كما أن التدخل بفرض ضرائب لا يؤثر على الأغنياء حيث أنهم في وضع أفضل للدفع من أجل المضي قدماً في المشروع.

5.5. صعوبات تطبيق ضوابط التخطيط

أولاً: بالمقارنة مع مسألة فرض الضرائب (عندما يكون ممكناً)، يفتقد التخطيط للمرونة فيما يخص أولويات الأفراد، وهذا ينطبق بشكل خاص على تقسيم المناطق من خلال خطط الهيكلية. على سبيل المثال، قد تستثنى المرأة المتزوجة التي تعمل بدوام جزئي من التوظيف بسبب تكاليف النقل والوقت المستغرق في الذهاب للمصنع في منطقة صناعية. ومن ثم فإن الشركة المصنفة على أن نشاطها "صناعي" وتعتمد بشدة على هذه العمالة قد تدفع تكاليف إيجار إضافية (شاملة الضرائب) لراحة موظفيها في الموقع ويعتبر هذا قابلاً للتبرير إن تجاوزت المنفعة الإضافية التكاليف. علاوةً على ذلك، قد تفرض خطط البناء حالة من عدم المرونة مع مرور الوقت طالما أن أعلى وأفضل استخدام للأرض يمكن أن يتبدل مع تغييرات الدخل وتطوير النقل.

ثانياً: قد يأخذ التخطيط في الاعتبار حسابات غير كافية لبعض المزايا الموجودة في حالة الاستخدام الحالي للأرض حيث لم تسمح خطة البناء، في الماضي، والتي تتعامل مع المشاكل البيئية للمناطق الداخلية بالمدينة عن طريق إعادة البناء الكامل بخسارة الفرص الوظيفية تماماً في الشركات الصغيرة التي كانت موجودة من خلال الإيجار المنخفض والتكاليف المرتفعة للذهاب للعمل، والتكاليف والمصاعب الإضافية للحصول على خدمات الوظائف الفريدة، بالإضافة إلى الضرر بالعلاقات الاجتماعية وفقدان روح المجتمع.

ثالثاً: يميل التخطيط للتغاضي عن تداعيات معينة من الضوابط المفروضة وقد تفرض أدلة التصاميم عقبات إضافية في الحفاظ على المساكن المستعملة. كذلك تظهر التأثيرات عند تقييد التطوير التجاري من حيث الكثافة من أجل الحد من الازدحام.

رابعاً: يميل التخطيط إلى أن يكون سلبياً من حيث الخصائص وقد ينجر عنه نتائج غير مرغوب فيها، مثل سلب جمال الموقع أو الزحف العمراني المفرط.

خامساً: تؤدي عملية دراسة كل حالة على حدة الخاصة بطلبات الحصول على تصريح التخطيط إلى تأخر الوصول لقرار، ويعتبر هذا التأخير محبطاً ومكلفاً للمطور ويضيع استخدام موارد الأرض. ويكون لهذا التأخير بالغ الأثر عندما يكون التطوير على موقع كبير حيث أن بدائل البرامج يجب أن توضع عادةً في الاعتبار وقد يقوم المعترضون بطلب إجراء تحقيق عام.

سادساً: يجب أن نتذكر أن عملية التخطيط نفسها، مثل أية أنشطة أخرى، تستخدم موارد طبيعية وبشرية، ولا يجب تنفيذها إلا عندما تتساوى الأرباح الهامشية مع التكلفة الهامشية. وبناءً على ذلك، ليس من الملائم التعامل فقط مع العيوب الطفيفة في الأراضي والأسواق العقارية.

6.5. تأثير ضوابط التخطيط على سوق الأراضي والاقتصاد الأراضي

على الرغم من أن التخطيط يسعى لتحسين عمل آلية التسعير، إلا أن لديه تداعيات على سوق الأراضي في المناطق الحضرية وعلى الاقتصاد المحلي على النحو التالي:

- (1) **قيمة الموقع الفردي:** تتأثر قيمة الموقع بقيود كثافة البناء، وهذه القيود، في حقيقتها، تحد من مبلغ رأس المال الذي يمكن تطبيقه على موقع بعينه.
- (2) **نمط قيمة الأرض (Land value pattern):** يؤثر تقسيم المناطق إلى تغيير نمط قيمة الأرض. مثلاً، تحديد حجم الأراضي المتاحة للمكاتب ترفع من قيمة أرض المكاتب القائمة وبالتالي تؤثر على قيمة الأراضي التي تُعطى لها موافقة تخطيط للمكاتب في المستقبل.
- (3) **القيم الإجمالية للأرض:** يؤثر التخطيط على قيمة الموقع الفردي وبالتالي على القيمة الإجمالية للأرض.
- (4) **تأثيرات التوزيع:** على الرغم من أن التخطيط لا يهتم إلا بتخصيص موارد الأرض، إلا أن له آثار توزيع مباشرة وغير مباشرة قد تتعارض مع هدف الكفاءة الاقتصادية. فمالك الأرض الذي يحصل على موافقة التخطيط للتطوير يتسلم أرباح غير منتظرة. وعلى الجانب الآخر، تدفع سياسات القيود على استخدام الأراضي الأسعار لأعلى ومن ثم سيخسر المشترون الجدد مثل مشترو المنازل. فمُنح الموافقة بتخطيط سوبر ماركت كبير سيضر المحلات الصغيرة في الجوار. وحيث أن التخطيط يغطي توفير السلع العامة مثل تطوير النقل والمنتزهات والمدارس فإن الميل لذلك لتعزيز قيم منازل ذات مستوى عالي في مشارف المنطقة الحضرية. وبالمثل، فإن الكثافة المنخفضة تعتبر ميزة للأغنياء الذين يستطيعون تحمل ثمن منزل به حديقة كبيرة، في حين أن من المرجح أن يتم على الأكثر استخدام المتاجر الكبرى (هايبر ماركت) أو الحزام الأخضر خارج المدينة من الناس الذين يمتلكون سيارات.
- (5) **التأثيرات التكميلية:** توجد تداعيات أخرى لقرارات التخطيط مثل فقدان الفرص الوظيفية في مركز المدينة والضرر بالعلاقات الاجتماعية وارتفاع تكاليف الذهاب للعمل والتأخر الذي يزيد تكاليف التطوير. كما توجد تكاليف تكميلية أخرى تشمل ما يلي:

- الآلية البيروقراطية التي يجب أن تدير التخطيط؛
- إمكانية التخطيط التي تفسد الاستقرار في مكان خاضع للمقترحات؛
- الممارسة الآخذة في الازدياد من قبل سلطات التخطيط نحو "مكاسب تخطيط" معينة حتى ولو كانت في شكل مدفوعات مالية كشرط لمنح الموافقة.

6. إعادة التطوير العقاري

يمكن تعريف إعادة التطوير العقاري بكونه "عملية لإعادة البناء أو استعادة منطقة في حالة قابلية للقياس من التراجع أو سحب الاستثمار أو الإهمال. قد يتم البدء في إعادة التطوير من قبل القطاع العام أو الخاص وفقًا لخطة إعادة التطوير المعتمدة من البلدية. وفي حالة استخدامها على نحو صحيح، يمكن أن تحول منطقة غير مستغلة أو منكوبة إلى منطقة ذات دور اقتصادي وجزء منتج من المجتمع". كما يمكن تعريف إعادة التطوير العقاري بكونه "عملية هدم للتحسينات الموجودة وبناء تحسينات جديدة في الموقع تكون في الغالب مختلفة عن النمط القديم".

1.6. التجديد الحضري وإعادة تطوير العقارات

يمكن رؤية تجديد المناطق الحضرية على مستوى البرامج الكلية المنفذة لتحسين البيئة الاجتماعية والاقتصادية لمجتمع محدد. وقد تشمل ممارسة التجديد الواسعة عمليات إعادة التطوير وإعادة التأهيل والتجديد وهدم المباني القائمة وبناء مباني جديدة. وقد تقوم المباني الجديدة بنفس الوظيفة التي كانت تقدمها المباني القديمة أو أنها قد تتغير. وسيحدد استخدام الأرض وكثافة التطوير مسار ونمط تطوير الأرض (Turnbull, 2005). يسترشد تطوير الأرض بمبدأ "الاستخدام الأعلى والأفضل". فالاستخدام القانوني والمحتمل بشكل معقول للعقار هو الاستخدام الممكن من الناحية الفعلية والمدعم على نحو ملائم وذي جدوى من الناحية المالية وتصب نتائجه نحو أفضل قيمة. في المدن الرئيسية في جميع أنحاء العالم، يعتبر "إعادة استخدام" الأرض في وسط المدن هو القاعدة نظرًا لندرة الأراضي ووجود نقص في المناطق الحضرية والأحياء الشعبية. لقد تم تجديد المناطق الحضرية في الأساس في الدول المتقدمة لكنه أصبح توجه عادي في الدول النامية حيث تم تطوير مفهوم "إعادة الاستخدام".

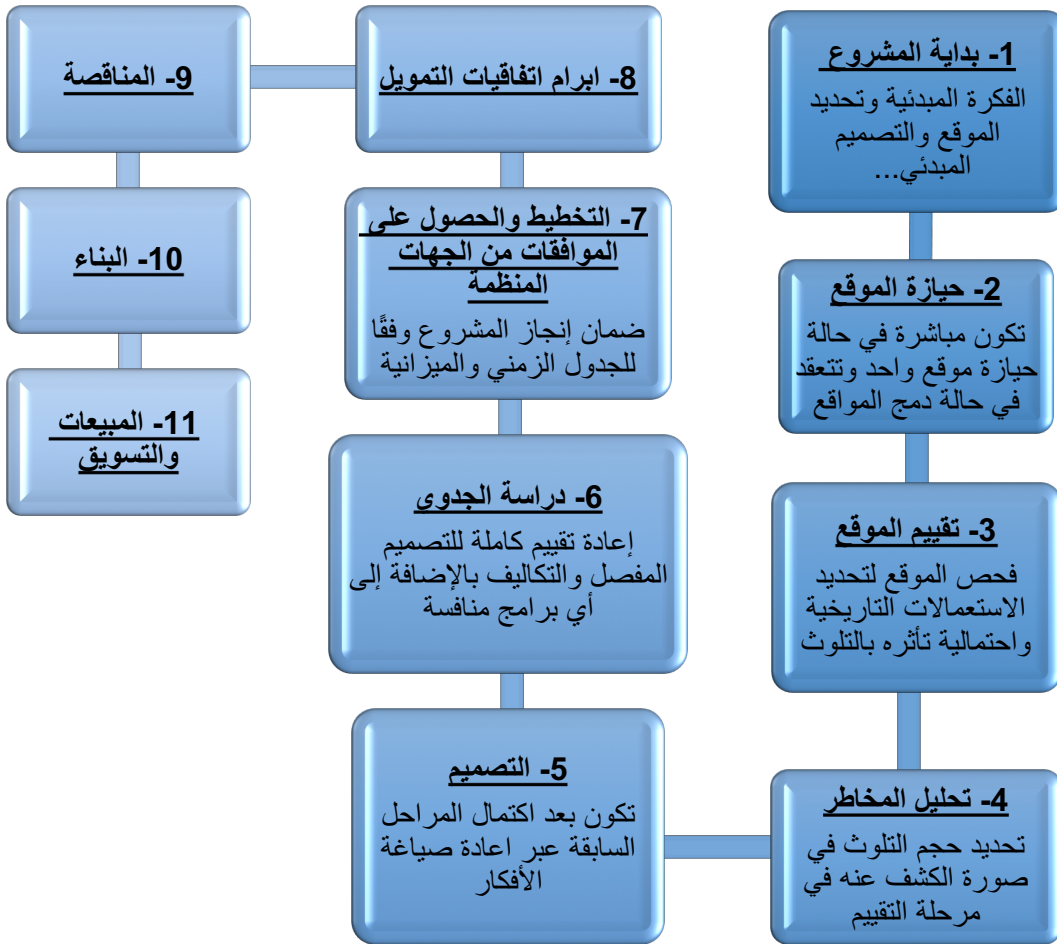
2.6. تطوير أراضي تم تطويرها سابقًا

منذ تسعينيات القرن المنصرم ثمة زيادة في التركيز على تجديد المناطق الحضرية. فالحاجة إلى تجديد المناطق الحضرية أخذت في الازدياد. ولقد تم دعم هدف تجديد المناطق الحضرية عن طريق تغييرات كبيرة في سياسة الحكومة في المملكة المتحدة لتحسين إعادة استخدام الأراضي والمعروفة بمصطلح "الأراضي المطورة سابقًا". غالبًا يتم تشجيع تطوير الأراضي المطورة سابقًا بينما لا يتم تشجيع تطوير الأراضي الجديدة (أو الأراضي غير المطورة سابقًا). وخير مثال على تطوير الأراضي المطورة سابقًا هو منطقة دوكلاندز (Docklands) بمدينة لندن. أما تجديد المناطق الحضرية أو كما يُشار إليه أحيانًا "النهضة الحضرية" أخذت في الازدياد في جميع الدول المتقدمة خاصة في وسط المناطق الحضرية. وغالبًا ما تتمتع الأراضي المطورة سابقًا بموقع جيد في وسط المدن الأمر الذي يغري مطورو العقارات. ومن بين أمثلة إعادة تطوير الأراضي المطورة سابقًا في المناطق المحيطة بأرصفة السفن الموجودة في مدن مثل تورونتو ومونتريال وملبورن وفانكوفر.

ومن جانب آخر، يعتبر إعادة تطوير أرض أو عقار مطور في السابق أمرًا في غاية التعقيد ويشمل العديد من المخاطر، على سبيل المثال التعامل مع قضية التلوث. وقد ذكر (Rogers and Powers, 2000) وآخرون أن الكثير من أفضل مواقع الأراضي المطورة سابقًا في المملكة المتحدة قد تم تطويرها بالفعل ولا تزال بقايا التطوير القديم موجودة أو أن تكلفة تنظيف التلوث مرتفعة للغاية. فمن المرجح أن في بعض أجزاء إنجلترا ثمة مواقع ليس بها وفرة كافية من الأراضي مسبقًا للتطوير لأغراض التطوير العقاري السكني والتجاري. وذكر (Syms, 2002) أنه يجب تطبيق نفس مبادئ زيادة الكثافة الخاصة بالتطوير على عمليات تطوير الأراضي المطورة سابقًا على الرغم من أنها ليست مرتفعة مثل كثافات التطوير داخل المدن والتي من شأنها أن تقلل كمية الأراضي المطلوبة لتلبية حاجة التطوير.

3.6. مراحل إعادة التطوير

تشمل عملية إعادة التطوير العديد من المراحل وكثير منها مرتبطة ببعضها البعض. وحيث أن التركيز على إعادة استخدام الأراضي وتقييم الموقع بما في ذلك الدراسات الميدانية وتحليل المخاطر وتمويل التطوير والذي يعتبر مراحل إضافية منفصلة داخل عملية التطوير نفسها. وتتشابه مراحل إعادة التطوير مع مراحل التطوير ولا فائدة في تفصيلها تفادياً لتكرار ما تم تقديمه. يقدم الشكل (5) أهم مراحل إعادة التطوير العقاري



الشكل (5): مراحل إعادة التطوير العقاري

4.6. القضايا المتعلقة بإعادة التطوير العقاري

(أ) التحسين

- يميل الملاك الأصليين والشاغلين والمستأجرين الذين لديهم دخل محدود في المناطق المعاد تطويرها إلى عمليات تطوير ذات دخل مرتفع.
- المساكن غير الرسمية عادةً وذات التكلفة المنخفضة يتم استبدالها بشقق مبنية رسمية وذات تكلفة عالية.

(ب) الأراضي الملوثة

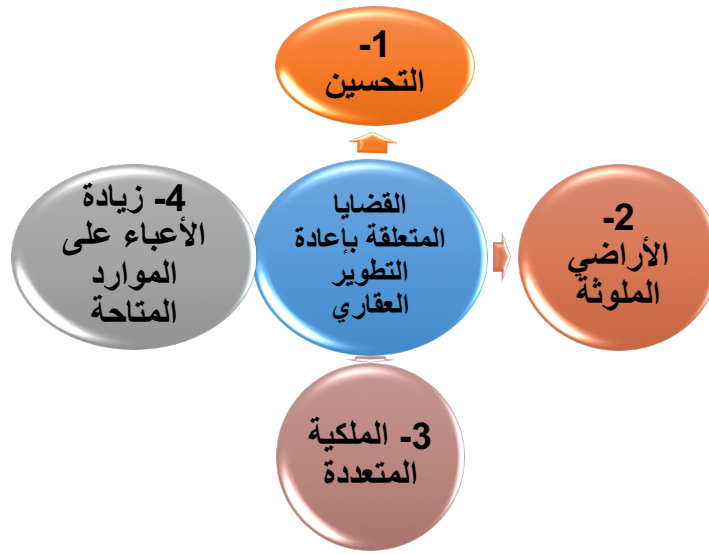
- غالباً ما تتم مشاريع إعادة التطوير العقاري في المواقع التي سبق تطويرها سابقاً وتكون ملوثة.
- هناك حاجة للإدارة والتنفيذ والمراقبة الدقيقة في تطوير المواقع المطورة مسبقاً وعادةً ما تشمل التكاليف الكبيرة.

(ت) الملكية المتعددة

- الحصول على موافقات من عدد كبير من ملاك الأراضي/الوحدات أمرًا غاية في الصعوبة والتحدي.
- مسألة "حق نزع الملكية للمصلحة العامة" لا تتم إلا للغرض للعام وليس للربح.
- فور تقديم العرض، يتم تعيين لجنة خاصة لتحديد الحد الأدنى للسعر الأساسي للمناقصة العامة. ويحتاج السعر الأساسي إلى معدل قبول مرتفع من الملاك.
- يجب أن تتجاوز العروض السعر الأساسي حتى تكون ناجحة.

(ث) زيادة الأعباء على الموارد المتاحة

- يمكن أن تزيد عملية إعادة التطوير العقاري من الطلب على البنية التحتية القائمة وتشكل ضعفًا إضافيًا على البيئة المحيطة (تلوث، ازدحام، الخ).
- من جانب آخر، قد يُحسن إعادة التطوير القاعدة الضريبية للسلطات المحلية ومن ثم تزيد موارد السلطات المحلية فيما يخص نفقات البنية التحتية.



الشكل (6): القضايا المتعلقة بإعادة التطوير العقاري

تمارين الفصل الأول: المبادئ الأساسية في التطوير العقاري

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

1-	التطوير العقاري هو عملية تتضمن تغيير أو تكثيف استخدام الأراضي فينتج عن ذلك مبانٍ للإشغال. تصحيح:
2-	يتميز التطوير العقاري بالثبات والتنوع والمركزية. تصحيح:
3-	فحص الأرض يشمل التقييم المادي لقدرات الموقع كي يتلاءم مع الاستخدام المقترح. تصحيح:
4-	تشمل مرحلة التقييم في التطوير العقاري على أبحاث السوق والتقييم المالي للمقترحات. تصحيح:
5-	يبحث المطور العقاري عن مصادر التمويل بعد الالتزام الرسمي. تصحيح:

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

1/ تشمل خطوات القرار في مرحلة الحيازة:

أ- فحص الأرض.

ب- الفحص القانوني.

ج- التمويل.

د- كل ما سبق صحيح.

2/ يقوم المطور العقاري بطلب الحصول على التصاريح القانونية:

أ- قبل الالتزام الرسمي وتوقيع العقود.

ب- بعد الالتزام الرسمي وتوقيع العقود.

ج- بعد مرحلة التنفيذ.

د- خلال مرحلة المبادرة.

3/ تبدأ مرحلة تنفيذ التطوير العقاري:

أ- بعد الحصول على التصاريح اللازمة.

ب- بعد الالتزام الرسمي.

ج- بعد توفر المواد الخام اللازمة.

د- كل ما سبق صحيح.

4/ من الأطراف المشاركة في عملية التطوير العقاري:

أ- المخططون.

ب- المؤسسات المالية.

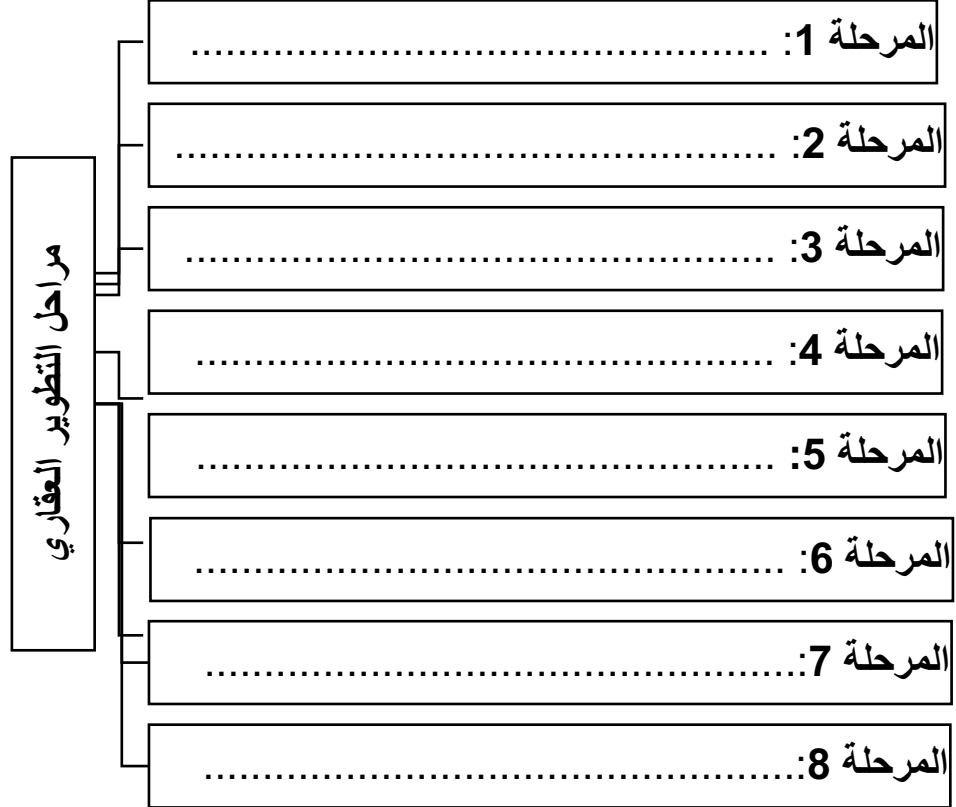
ج- مقاولو البناء.

د- كل ما سبق صحيح.

- 5/ نماذج التطوير العقاري التي تحدد العلاقات بين الأطراف المشاركة في عملية التطوير هي:
- أ- نماذج التوازن
 - ب- نماذج الوكالة
 - ج- نماذج تسلسل الأحداث.
 - د- نماذج الهيكل.

الجزء الثالث: أجب باختصار على الأسئلة التالية:

1. أذكر بإيجاز مراحل التطوير العقاري حسب (Wilkinson and Reed, 2008)



2. استعرض تأثير ضوابط التخطيط على سوق الأراضي والاقتصاد الأراضي

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري



تدريب 2

1- ما هي أهمية أبحاث السوق في التطوير العقاري؟



1.....2

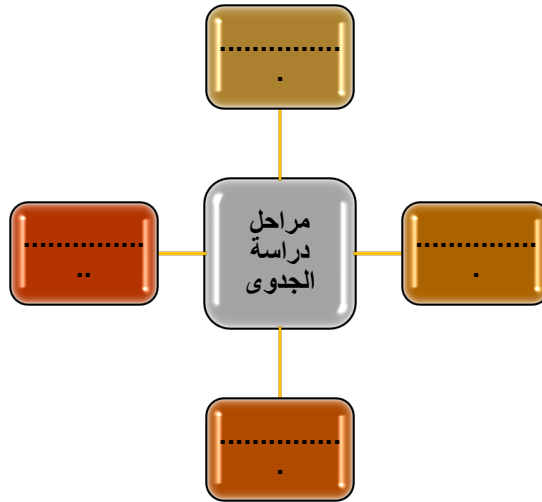
.....

.....3

.....4

.....5

2- أذكر أهم مراحل دراسة الجدوى في سياق مشاريع التطوير العقاري؟



7. مقدمة عن أبحاث السوق

أبحاث السوق هي عملية جمع المعلومات اللازمة التي تساعد في تحليل سوق التطوير العقاري وأخذ القرارات الاستراتيجية وتساعد في تقليص المخاطر، وتحديد الفرص وخلق القيمة، مما يسمح لمشروع التطوير العقاري بتحقيق أقصى قدر من النجاح. يستخدم مصطلح "أبحاث السوق" أو "تحليل السوق" على نحو موسع في الاقتصاد لكن هناك معنى أكثر تحديداً عندما يتعلق الأمر بالتطوير العقاري. عموماً، أبحاث السوق أو تحليل السوق هو تحديد ودراسة السوق لتقديم خدمات أو سلع اقتصادية معينة ويمكن اعتبارها في مستويين اثنين:

- من منظور واسع للسوق بغض النظر عن نوعية العقارات.
- من منظور سوق العقارات التي يتم التنافس فيها على عقار محدد.

عند إجراء أبحاث السوق وجمع البيانات، من المهم التفاعل مع العديد من أصحاب المصلحة والمشاركين في السوق. ومن بين أهم المصادر أولئك المشاركين أو المحتمل اشتراكهم في عمليات التطوير العقاري التي يمكن أن تعتمد عليها لأغراض المقارنة. بالإضافة إلى ذلك، قد توفر مصادر معلومات أخرى عامة أو أوسع حول الاقتصاد المحلي كمعلومات داعمة للتحليل. ومن المهم أن ندرك كيف يؤثر التفاعل بين العرض والطلب على قيمة العقار. فمن خلال دراسة العمليات العقارية والعقارات المعروضة للبيع في السوق بالإضافة إلى سلوك المشاركين في السوق، من الممكن دراسة العلاقات بين العرض والطلب ومعرفة السبب المنطقي وراء توازن وتغير الأسعار، مما سيساعد في تفسير التوجهات الحالية والتغيرات المستقبلية المتوقعة. فإن كانت ظروف السوق الحالية لا تشير إلى وجود طلب ملائم للتطوير المقترح، فقد تساعد أبحاث السوق في تحديد توقيت الطلب الكافي على مشروع ما. ومن ثم، تساعد أبحاث السوق على التنبؤ بتوقيت التطوير العقاري المقترح وحجم الطلب المتوقع على مدار فترة معينة من الزمن. وتقوم أبحاث السوق المُعمّقة بإعطاء معلومات أكثر دقة عن السوق العقاري. فمثلاً، قد تحدد أبحاث السوق المُعمّقة الاستراتيجيات التسويقية الرئيسية لعقار حالي أو مقترح، أو معالجة خصائص التصميم للتطوير المقترح.

لقياس دعم السوق للتطوير العقاري المقترح، يجب على الباحث أن يحدد العلاقة بين الطلب والعرض التنافسي في سوق العقارات حالياً وفي المستقبل على حدٍ سواء. هذه العلاقة تشير إلى درجة التوازن أو عدم التوازن التي توضح خصائص السوق الحالي والظروف التي من شأنها أن تحدد خصائص السوق على مدى فترة التوقعات. ويتم تحديد قيمة السوق للتطوير العقاري المقترح إلى حدٍ كبير عن طريق مركزها التنافسي في سوقها. وسيعزز التعرف على خصائص وسمات العقارات من القدرة على تحديد العقارات المنافسة (العرض) وإدراك المزايا والعيوب المقارنة للمستأجرين أو المشترين المحتملين (الطلب). ومع فهم الظروف الاقتصادية ومدى تأثير الأسواق العقارية والقوة المحركة لهذه الأسواق من الممكن حينها تحديد العوامل الخارجية التي تؤثر على التطوير العقاري المقترح وفهمها بشكل أفضل. تعتبر مرحلة البحث مرحلة ضرورية للحصول على المعلومات الكافية للإجابة على الأسئلة التالية:

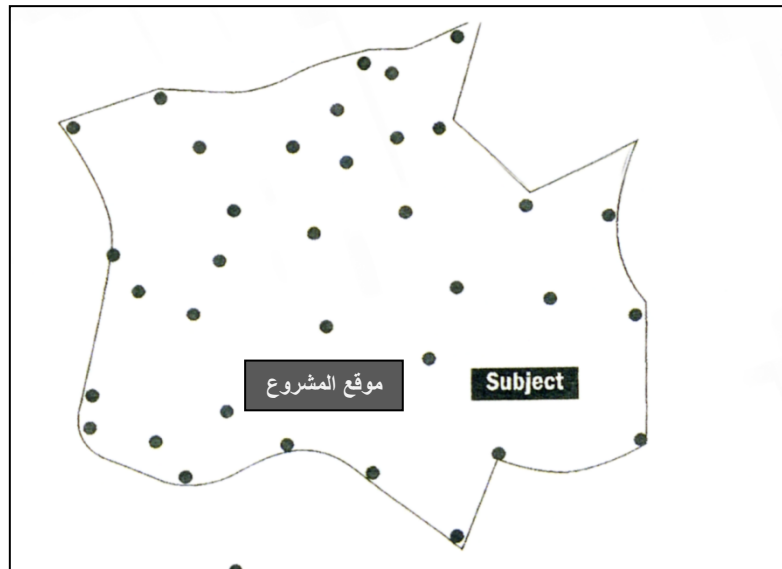
- (1) ما هو الطلب الحالي أو المتوقع للمنتجات أو الخدمات العقارية المقترحة؟ و بعبارة أخرى، كم عدد الوحدات المتوقع بيعها بشكل معقول في كل فترة؟
- (2) ما هي الأسواق المستهدفة لهذه المنتجات أو الخدمات العقارية؟ ما هي الخصائص السكانية للعملاء المحتملين وكم يبلغ عددهم؟
- (3) ما هو العرض المتوقع من المنتجات أو الخدمات العقارية في منطقة السوق؟ وما هو حجم المنافسة في السوق؟

1.7. تحديد قطاعات السوق

في بداية عملية أبحاث السوق، من المهم تحديد التطوير العقاري المقترح وسوق العقارات التي تتنافس فيها، وهاتين المهمتين قد تعتبران تكميليتين. إن تحليل خصائص وسمات العقارات يساعد في تحديد العقارات المنافسة. كما يعزز تعريف السوق العقاري بشكل واضح من إدراك طريقة تأثير العوامل الخارجية على التطوير المقترح. ويقوم الباحث بتقسيم سوق عقاري معين إلى أسواق فرعية للمستهلكين أو قطاعات السوق ومن ثم يصنف التطوير العقاري المقترح من أنواع العقارات الأخرى. كما يساهم تقسيم السوق في تحديد شرائح المستخدمين المحتملين.

يمكن تقسيم السوق إلى قطاعات عن طريق تحديد المشاركين في السوق والمحتمل اشتراكهم في المعاملات المتعلقة بالتطوير العقاري المقترح ونوع المنتج العقاري والخدمات التي يقدمها. ويشمل تصنيف المنتج كلاً من العقارات المطلوب تطويرها والعقارات المنافسة والتكميلية. ولهذا فإن أبحاث السوق تجمع عملية تقسيم السوق إلى قطاعات وتصنيف المنتج. ومن أجل تحديد سوق عقاري معين، يجب دراسة العوامل التالية:

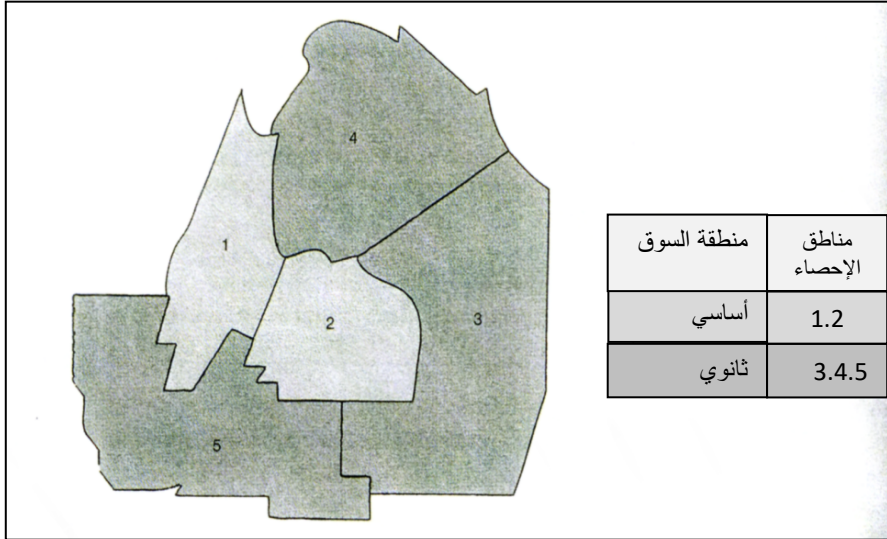
- **التطوير العقاري المقترح:** مثل، مراكز البيع بالتجزئة، المقرات الإدارية.
- **الخصائص العقارية:** مثل الإشغال (نوعية المستأجرين) وقاعدة العملاء (المستخدمين الأكثر احتمالاً) وجودة البناء (مستوى المبنى) والتصميم والحاجات الأساسية.
- **منطقة السوق:** يتم تحديدها جغرافياً أو حسب الموقع، فقد تكون منطقة السوق محلية أو إقليمية أو دولية في نطاقها، وقد تكون منطقة حضرية أو في الضواحي. غالباً ما تُحدد مناطق سوق البيع بالتجزئة أو السوق السكني من خلال علاقات معينة بين المسافة والزمن. ويوضح الشكل 7 مثلاً لتحديد السوق عن طريق الموقع الجغرافي حيث تمثل النقاط السوداء (المساكن) الواقعة في منطقة السوق الخاضعة للتطوير المحتمل (مثل تطوير مركز للتسوق).
- **العقارات البديلة المتاحة:** ويُقصد بها العقارات التي تقدم نفس المنفعة الاقتصادية والتي تنافس منتجات التطوير العقاري المقترح في منطقة السوق.
- **العقارات المكملة:** العقارات الأخرى أو أنواع العقارات التي تكمل التطوير العقاري، حيث يحتاج مستخدمي التطوير المطلوب إلى الوصول إلى العقارات التكميلية والتي يُشار إليها أيضاً على أنها مرافق الدعم.



الشكل (7): تحديد منطقة السوق من خلال الموقع الجغرافي (المصدر: Fanning، 2005)

2.7. توقع حجم الطلب

يعكس حجم الطلب الاحتياجات والرغبات المادية والقوة الشرائية والأولويات لدى جمهور المستهلكين. ويتم توقع الطلب على المساكن ومساحات بيع التجزئة على أساس معدلات النمو السكاني ومستويات الدخل والتوظيف. يُبين الشكل 8 مثال على تحديد منطقة السوق من خلال مناطق إحصائيات أصحاب البيوت.



شكل 8: تحديد منطقة السوق من خلال مناطق إحصائيات أصحاب البيوت (المصدر: Fanning، 2005)

ترتكز تحليلات الطلب على تحديد المستخدمين المحتملين للتطوير العقاري المقترح، أي: المشترين أو المستأجرين أو العملاء الذين سيحبهم مشروع التطوير العقاري. فتحليل الطلب يختلف لكل نوع من أنواع العقارات وتركز تحليلات الطلب على المنتج النهائي أو الخدمة النهائية التي يقدمها العقار. على سبيل المثال، تحليل الطلب على التطوير الإداري المقترح قد يشير إلى محاولة تحديد مشاريع في المنطقة التي تشغل المساحات الإدارية واحتياجاتها من المساحات لها ولموظفيها. وتحليل الطلب على مشاريع بيع التجزئة تحدد حجم الطلب على خدمات البيع بالتجزئة من قبل العملاء المحتملين في منطقة السوق. ويدرس تحليل الطلب الخاص بالأسواق السكنية على نحو خاص الأسر في منطقة السوق الخاضعة للتطوير العقاري (مع ملاحظة أن الأسرة تُعرّف على أنها عدد الأشخاص ذي الصلة أو غير ذي صلة الذين يعيشون في وحدة سكنية واحدة، حيث أن الفرد الواحد قد يشكل أسرة). كما يتم التركيز في تحليل الطلب على الدخل المتاح أو القوة الشرائية الفعالة لأصحاب المنازل وأعمارهم والأولويات والأنماط السلوكية لأفراد الأسرة. وغالبًا ما يعتمد هذا النوع من البحث على الإحصائيات السكانية الخاصة بالحكومة والذي يقسم السكان إلى مناطق تعداد سكانية. ويبين الشكل 9 العوامل المهمة التي يجب أن تُؤخذ في عين الاعتبار عند تحليل الطلب على التطوير الإداري، السكني، التجاري والصناعي.



شكل 9: عوامل هامة في تحليل الطلب على التطوير الإداري، السكني، التجاري والصناعي

3.7. تقدير العرض التنافسي

يشير العرض إلى بناء وتوافر المنتجات العقارية. ومن أجل تحليل العرض، يجب على الباحث أن يقوم بإعداد قائمة بالعقارات التي تنافس التطوير العقاري المقترح. العقارات المنافسة تشمل حجم الوحدات الحالية والوحدات قيد الإنشاء والتي ستدخل السوق والمشاريع في مرحلة التخطيط. يجب على الباحث توخي الدقة في وضع البيانات وتحليلها في المشروعات المقترحة أو المعلن عنها لأنه قد لا يتم تشييد معظمها في نهاية المطاف. كما يجب عليه أيضاً الأخذ بعين الاعتبار صافي عملية العرض وعدم الأخذ بعين الاعتبار عدد الوحدات التي تم هدمها وإقامة مبني جديد على نفس الأرض أو عدد الوحدات التي يتم ترميمها لأنها لا تعتبر عرض إضافي في سوق العقارات. ويستعرض الشكل 10 المعلومات الهامة المطلوب تجميعها والتي تساعد في تقدير حجم العرض التنافسي.



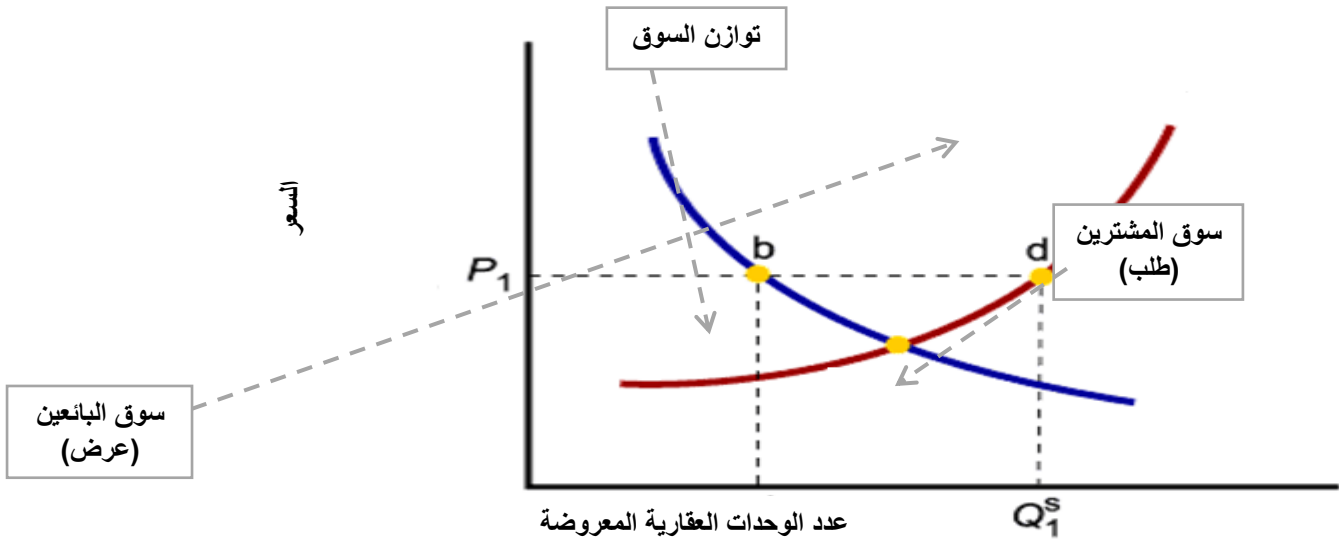
شكل 10: العوامل المؤثرة على تقدير حجم العرض التنافسي.

4.7. توازن السوق

على المدى القصير، يُعتبر المعروض من العقارات ثابت نسبياً والأسعار تتناسب مع حجم الطلب. فإن كان الطلب مرتفع للغاية، فستبدأ الأسعار والأجور في الارتفاع قبل أن تبدأ عملية بناء المشاريع العقارية الجديدة. وقد يتأخر الانتهاء من التطوير العقاري فيتغير حجم الطلب مما يؤثر على توازن أسواق العقارات على المدى القصير. ومن الناحية النظرية، تتحرك حركة العرض والطلب في السوق العقاري نحو نقطة التوازن على المدى الطويل. غير أنه في واقع الأمر نادراً ما تتحقق هذه النقطة. في بعض الأسواق كذلك الأسواق ذات الخصائص الاقتصادية المحدودة مثل التقنية الحاسوبية، غالباً ما يتجاوز العرض ببطء مع ظروف الطلب المتغيرة، وحتى عندما يكون هناك فائض في العرض، يجب الوضع في الاعتبار حقيقة أن التطوير العقاري قيد الإنشاء سيتم استكماله بشكل عام. ومن ثم، سيستمر إضافة المخزون الإضافي للفائض الحالي ويسبب المزيد من عدم التوازن. كما أن انخفاض حجم الطلب قد يحدث أثناء تنفيذ مشاريع التطوير العقاري الجديدة مما يؤدي إلى تفاقم مستوى المعروض.

يصف المحللون والمشاركون في السوق نشاط الأسواق العقارية بأشكال مختلفة. فالسوق النشط هو السوق المتميز بنمو حجم الطلب وتأخر العرض مما يزيد الأسعار. كما يُشار إلى السوق النشط على أنه سوق البائعين (Market sellers) لأن البائعين للعقارات المتاحة يمكن أن يتمسكوا بزيادة الأسعار. أما السوق الراكد فهو السوق المنخفض به حالة الطلب مما يسبب حالة من زيادة المعروض نسبياً وانخفاض حاد في الأسعار. كما يُشار إلى السوق الراكد

على أنه سوق المشترين (Market buyers) لأن المشترين لديهم ميزة تفاوض أقوى. يبين الشكل 11 حالات توازن السوق، سوق المشترين وسوق البائعين.

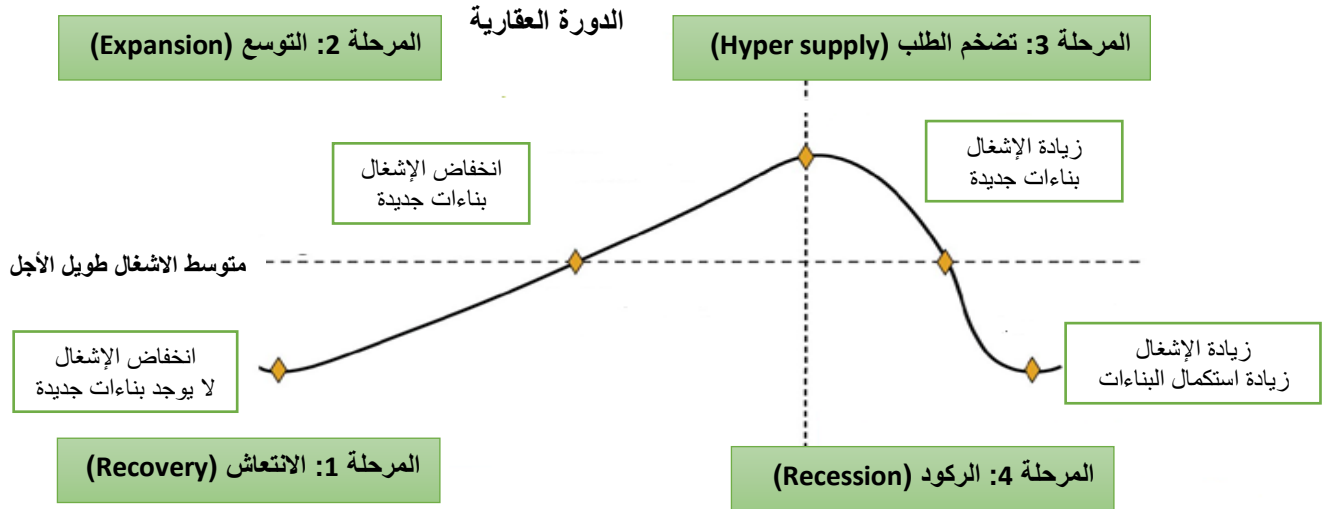


شكل 11: توازن السوق، سوق المشترين وسوق البائعين.

توجد حالات أخرى مطبقة على الأسواق يمكن تفسيرها، على سبيل المثال، قد يُشار إلى الأسواق أحيانًا على أنها "قوية" أو "ضعيفة". في هذه الحالات، قد تعكس الأسواق القوية الطلب العالي وزيادة مستويات الأسعار أو حجم كبير من المعاملات. إن الأسواق "الضعيفة" يمكن تحديدها من خلال الطلب المنخفض وانخفاض مستويات الأسعار. ومن بين المصطلحات الأخرى العامة مصطلح أسواق "واسعة" و"محدودة"، وأسواق "فضفاضة" و"ضيقة"، وأسواق "متوازنة" و"غير متوازنة". لكن يجب توخي الحرص عند وصف الأسواق بهذه الطريقة حيث أن العرض والطلب لا يأتیان دائماً على النحو المتوقع. على سبيل المثال، قد يفشل العرض في الاستجابة إلى الطلب المتزايد لأن معدل هدم العقارات قد يتجاوز نسبة التطوير المكتمل حديثاً. في هذا المثال ستستمر الأسعار صعوداً. وعلى الجانب الآخر، قد يتجاوز العرض حجم الطلب المرتفع بسبب وفرة العقارات الموجودة في السوق مما سينتج عنه انخفاض الأسعار.

علاوةً على ذلك، يعتبر نشاط السوق العقاري ذو اتجاه دوري، بطريقة مماثلة لدورة مشاريع الأعمال، غير أن الدورة العقارية ليست متزامنة مع دورة مشاريع الأعمال. تتميز دورة السوق العقاري بفترات لاحقة من التوسع والانخفاض والركود والمعافاة، وتتجاوب أنشطة التطوير العقاري مع المحفزات على المدى القصير والطويل. فالدورة ذات المدى الطويل هي وظيفة من التغيرات في خصائص التوظيف والسكان ومستوى الدخل بالإضافة إلى تغيرات في تفضيلات المستهلكين الحالية. يستعرض الشكل 12 دورة العقار الرباعية حسب تقديم (Mueller, 1995)¹

¹ Mueller, Glenn R., 1995, "Understanding Real Estate's Physical and Financial Market Cycles", Real Estate Finance, Vol 12, number 1, p: 47-52.



شكل 12: دورة العقار الرباعية حسب تقديم (Mueller, 1995)

5.7. مستويات وأنواع تحليل السوق

قد تبدو مبادئ تحليل السوق بسيطة نسبياً لكن التقنيات والإجراءات التي يطبقها المحللون قد تكون معقدة للغاية. وقد تتطور دراسات السوق إلى بحوث منفصلة. كما يمكن إجراء تحليل مستويات السوق ليعكس مجموعة من الطرق المتزايدة والمعقدة. فتقديرات حجم الطلب تُصاغ بشكل مختلف اعتماداً على مستوى التحليل. في بعض الحالات، يمكن ببساطة الاستدلال على الطلب من ظروف السوق الحالي أو قد يتم استخدام معدلات التغير لتوقعات التطوير. وبسبب العيوب في هذا المنهج البسيط، فلا بد من توخي الحذر في عملية التحليل. ومن أجل إجراء تحليل متعمق للتنبؤ بحجم الطلب الأساسي فيما يتعلق بالتطوير العقاري المقترح، يجب تجميع بيانات وافرة كما يجب استخدام الحكم السليم في طرح التوقعات. يقوم المحلل بتحسين تقييم الطلب المتوقع من خلال النظر في انطباعات المشاركين في السوق وتقييم احتمالية استمرار التوجهات الحالية. وبالإضافة إلى وجود مستويات مختلفة من التحليل، توجد أنواع لتحليل السوق العقاري هي:

- تحليل القاعدة الاقتصادية
- دراسات السوق ودراسات إمكانية التسويق
- تحليل الاستثمار
- تحليل الجدوى الاقتصادية

تختلف أنواع تحليل السوق من حيث النطاق أكثر من الإجراءات. فجميع أنواع تحليل السوق تقوم بدراسة نشاط الاقتصاد المحلي والعوامل التي تؤثر على حجم العرض والطلب لنوع معين من العقارات أو منطقة سوق محددة، رغم عدم التركيز دائماً على عقار معين. بالإضافة لذلك، تفقد نتائج جميع هذه الدراسات الاستقصائية إلى أعلى وأفضل استخدام للتحليل المطلوب للتطوير العقاري المقترح.

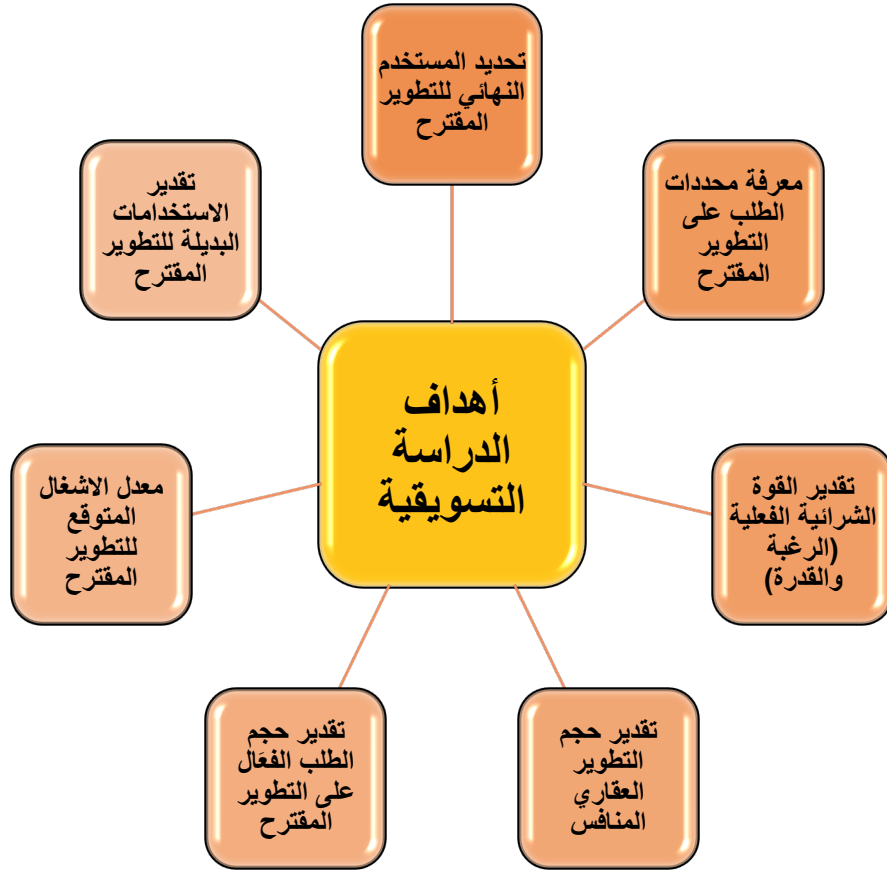
1.5.7. تحليل القاعدة الاقتصادية

تُمثل القاعدة الاقتصادية للمجتمع النشاط الاقتصادي الذي يسمح لمنشآت الأعمال أن تحقق دخل من الأسواق الواقعة خارج حدود منطقتهم. ومن ثم، يعتبر تحليل القاعدة الاقتصادية استقصاءً للصناعات والأعمال التي تجلب فرص العمل والدخل في مجتمع بعينه بالإضافة إلى وظائف للعمالة مثل معدل النمو السكاني ومستويات الدخل. وتعتبر معدلات التوظيف من المؤشرات الهامة في القاعدة الاقتصادية للمجتمع عن طريق إنتاج السلع والخدمات التي يمكن تصديرها لجلب الأموال إلى داخل الاقتصاد المحلي. وقد يعكس النمو في التوظيف الأساسي التغييرات في السكان أو دخل الأسر أو عوامل اقتصادية أخرى تؤثر على استخدام الأراضي وقيمة التطوير العقاري. فأسلوب تنفيذ الاستبيانات وغيرها من تقنيات جمع البيانات التي تم توظيفها في تحليل القاعدة الاقتصادية ينتج بيانات أساسية يمكن أن تستخدم في أنواع أخرى من تحليل الأسواق.

2.5.7. دراسات السوق ودراسات قابلية التسويق

تقدم دراسة سوق الاقتصاد الكلي صورة عامة عن ظروف العرض والطلب لتطوير عقاري مقترح (مثل، حجم المساحات الإدارية ومساحات البيع بالتجزئة) أو لمنطقة محددة. في دراسة السوق، لا يكون التركيز على تطوير عقاري مُحدد. في حين يكون التركيز في دراسة قابلية التسويق على الكيفية التي سيتم بها استيعاب تطوير عقاري محدد أو بيعه أو تأجيره وفق ظروف السوق الحالية أو المتوقعة. وعلى عكس دراسات السوق، تعتبر دراسة قابلية التسويق محددة. فيجب أن تحدد خصائص سوق العقارات وتدرس تأثيره على التطوير العقاري المقترح.

ترتكز دراسة قابلية التسويق على تحليل أربعة عوامل أساسية للقيمة: الخدمات الأساسية، والندرة، والرغبة، والقوة الشرائية الفعالة. ويُحدد تفاعل هذه العوامل الأربعة قابلية تسويق العقار. وتعتبر المنفعة والندرة عوامل في جانب العرض بينما الرغبة والقوة الشرائية الفعالة تعتبران عوامل في جانب الطلب. يشمل التطوير العقاري عادةً مرحلة البناء (العقارات المبنية حديثاً أو التحويل أو التجديد) ومرحلة التسويق. يجب على دراسة قابلية التسويق أن توضح حالة العرض والطلب وفق ظروف السوق الحالية (بالنسبة لتقدير قيمة "الحالة الراهنة") بالإضافة إلى حالة العرض والطلب على مدار مدة البناء المخطط لها (بالنسبة للقيمة عند اكتمال التطوير) وفترة التسويق (بالنسبة لتقدير القيمة عند الاستقرار). وبعبارة أخرى، يجب أن تركز دراسة قابلية التسويق الخاصة بالتطوير العقاري المقترح على كل نقطة في الجدول الزمني للتطوير والتي من المزمع تقدير قيمتها. يجب أن يبحث تحليل العرض والطلب في ظروف السوق حاليًا وفي المستقبل لتحديد مدى الاستيعاب وعوامل أخرى ستؤثر على القيمة أثناء مدة التسويق. يستعرض الشكل 13 أهم الأهداف التي تحاول دراسة قابلية التسويق الوصول إليها.



شكل 13: أهم أهداف الدراسة التسويقية

3.5.7. تحليل الاستثمار

يساعد تحليل الاستثمار المطور العقاري على تحديد فيما إذا كان عقار معين يلبي توقعات المستثمر أي المشتري المتوقع (أو المالك-الشاغل) من ناحية المخاطر والعوائد. فمن خلال المقارنة بين المعدلات المحتملة المعروضة للعوائد من قبل التطوير العقاري البديل، يمكن تقدير المعدل المطلوب لعوائد التطوير العقاري المقترح. تتعلق قياسات العوائد والمخاطر بمعايير أداء السوق وتكلفة الفرصة البديلة. إن المستثمر الذي يختار نوعاً معيناً من التطوير العقاري يستغني عن فرصة للاستثمار في تطوير عقاري مختلف وسيختار التطوير الذي يلبي الأهداف الاستثمارية المحددة على نحو أفضل. ويبحث بعض المشتريين المحتملين عن أعلى معدل للعوائد وأقل نسبة مخاطر بينما يسعى الآخرون لضمان النمو على المدى الطويل بمعدل عوائد أكثر تحفظاً. بالإضافة إلى انعدام السيولة التي يتحملها المستثمر طيلة فترة الاستثمار، ثمة احتمال لتكلفة فرصة بديلة إذا كانت الاستثمارات البديلة في المستويات المماثلة للمخاطر تتفوق على الاستثمار المختار. فعقد لقاءات مع المشتريين المحتملين أو المالكين-الشاغليين فيما يخص توقعاتهم حول العوائد وحجم التضخم ونمو السوق قد يوفر الدعم لمعدلات العوائد العقارية المقدرة. فتوقعات المستثمر الفعلية عن العقارات التي تم الحصول عليها مؤخراً تضيء مزيداً من المصادقية على تقديرات العوائد العقارية.

4.5.7. تحليل الجدوى الاقتصادية

تحليل الجدوى الاقتصادية (التي يُطلق عليها أيضًا دراسة الجدوى) هي الركيزة الأساسية لإنجاز مشاريع التطوير العقارية، وهي تعتمد على الدراسة والتحليل من أجل نجاح المشروع وتحقيق المكاسب المأمولة (أكثر تفاصيل عن دراسة الجدوى الاقتصادية في الفقرة الموالية). وترتكز دراسة الجدوى على جمع العديد من المعلومات وتطلب بحث مُعمق للوصول الى النتائج المأمولة. يمكن تقسيم البحث اللازم لإنجاز دراسة الجدوى الاقتصادية الى بحث أولي وبحث ثانوي

1.4.5.7. البحث الأولي

البحث الأولي هو بحث يهدف الى الحصول على معلومات أصلية من خلال مجهود فردي (أو من خلال شركة أبحاث) للإجابة على استفسارات محددة نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- من هم المستخدمين النهائيين (مشتريين أو مستأجرين) للتطوير المقترح وكيف يمكن الوصول إليهم؟
- ما هي المنتجات العقارية أو الخدمات التي يحتاجها أو يرغب بها المشتريين المحتملين؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على قرارات الشراء من قبل المشتريين المحتملين؟
- ما هي الأسعار المتوقعة للمنتجات العقارية؟
- من هم المنافسون الحاليين والمحتملين؟

من مزايا البحث الأولي أنه يُمكن من استهداف المجموعات المطلوبة على وجه التحديد (مثل المستخدمين المحتملين أو السوق الجغرافي للتطوير المقترح) ويمكن من تحديد أدوات البحث للإجابة على التساؤلات المحددة. كما يمكن البحث الأولي من معرفة السوق عن قرب من خلال الاحتكاك المباشر مع العديد من الأطراف. ومن سلبيات البحث الأولي هو أنه قد يكون مضيعةً للوقت ومكلفًا اذا تم اسناده لشركة بحث والنتائج غير متاحة على الفور.

يتم جمع المعلومات اللازمة للبحث الأولي عادةً من خلال الاستبيانات أو الملاحظات أو التجارب. ويعتبر الاستقصاء من أكثر الطرق شيوعًا لجمع المعلومات في البحث الأولي. و يمكن إجراء الاستقصاء من خلال:

- **البريد المباشر:** وذلك من خلال التسليم مباشرة أو عن طريق البريد. وتعتبر هذه الوسيلة متوسطة الفاعلية خاصة من ناحية الرد ويجب المتابعة عبر رسائل تذكير.
- **الهاتف:** فعالة من حيث التكلفة ولكن قد يكون من الصعب الوصول إلى المشاركين
- **البريد الإلكتروني:** فعالة من حيث التكلفة ويسمح للمشاركين باستكمال الاستطلاع في الوقت المناسب لهم وبمجهود أقل.
- **المقابلات الشخصية:** يمكن تقديم أسئلة متابعة أو تغيير محور الاستطلاع على الفور.
- **شبكة الإنترنت:** وسيلة جيدة وفعالة لأسئلة الاستقصاء والتي يمكن تعديلها لتلبي الاحتياجات البحثية المحددة، ويوجد عدد من الشركات والبرمجيات التي تسمح بإنشاء وإجراء الاستقصاء على شبكة الإنترنت. وعند تصميم الاستقصاء يجب التأكد من العناصر التالية:
 - (أ) الحفاظ على كونه قصير وبسيط قدر الإمكان والتأكد من أنه جذاب من حيث الشكل وسهل القراءة،
 - (ب) الانتقال من الأسئلة العامة إلى الأسئلة الأكثر تحديدًا والتأكد من أن الأسئلة مقتضبة وسهلة الفهم.
 - (ت) تجنب الأسئلة الغامضة والأسئلة التي يصعب الإجابة عليها.
 - (ث) تأكد أن مقاييس الإجابات المستخدمة منطقية مع اختبار الاستقصاء مسبقًا لتحديد المشاكل المحتملة.

2.4.5.7. البحث الثانوي

يستخدم البحث الثانوي الموارد الموجودة بالفعل مثل سجلات الشركة، ودراسات البحث والدفاتر وتطبق المعلومات للإجابة على الأسئلة المطروحة. وتعتبر هذه الطريقة عادةً غير مستهلكة للوقت مقارنةً بالبحث الأولي ومن الممكن

أن يكون أقل تكلفة أيضاً. بينما البحث الثانوي أقل استهدافاً من البحث الأولي إلا أنه قد يعطي معلومات قيمة ويجيب على بعض الأسئلة غير العملية من حيث المعالجة من خلال البحث الأولي (مثل تقييم أوضاع الاقتصاد الكلي) أو الأسئلة التي قد تجعل العملاء غير مرتاحين إن تم سؤالهم بشكل مباشر (مثل الأسئلة التي تخص العمر أو مستويات الدخل). ومن الأسئلة التي يمكن إن يتناولها البحث الثانوي نذكر:

- ما هي الأوضاع الاقتصادية الحالية التي تؤثر على مشروع التطوير؟ هل هي متغيرة؟
- ما هي الخصائص السكانية للمستخدمين المحتملين؟
- ماهي تكلفة التطوير الحالية والمتوقعة؟

تعتبر سجلات الشركات القائمة مثل فواتير البيع والإيصالات والشكاوى الرسمية موارد ثانوية مهمة والتي يمكن أن تستخدمها المشاريع. فكثير من الأوقات يمكن لهذه السجلات أن تلقي الضوء على نفس الأمور التي تسعى المشروعات إلى معالجتها من خلال البحث الأولي ومن ثم يجب فحص سجلات الشركة قبل النظر في إجراء الاستبيان أو أي شكل آخر من أشكال البحث الأولي. ثمة بعض الأمثلة على استخدام البيانات الموجودة لدى الشركة في أبحاث السوق تتضمن (على سبيل المثال وليس الحصر):

- (أ) فحص إيصالات وفواتير البيع لمعرفة توجهات الطلب لسلع وخدمات معينة
- (ب) إحالة إيصالات البيع والتي بها عناوين العملاء أو المنتجات والخدمات لتحديد فاعلية الدعاية،
- (ت) تجميع الشكاوى لتحديد مجالات التحسين في خدمة العملاء أو الأسعار أو المنتجات والخدمات المقدمة.

يوجد مصدر ثانوي أساسي آخر وهو البيانات الإحصائية من موفري الإحصاءات الرسمية وغيرها من المؤسسات. يمكن لهذه الإحصاءات بدورها أن تغذي عملية التحليل والمعلومات الأساسية عن السوق بحيث يمكن أن تساعد على تحليل منطقي ودقيق لواقع السوق. ومن البيانات الإحصائية التي تساعد في فهم وتحليل السوق العقاري نذكر على سبيل المثال البيانات التي تخص:

- خصائص السكان (العمر، مستوى التعليم، الدخل...)
- العمال والتوظيف (الإحصائيات والتحليلات المتعلقة بقوة العمل والتوظيف والدخل).
- اقتصاد الدولة (المؤشرات الاقتصادية الرسمية مثل نسب التضخم والنتائج المحلي الإجمالي....)
- قطاع الصناعة (المؤشرات الصناعية).
- الاستيراد والتصدير (مؤشرات نمو الاستيراد والتصدير)
- البحوث الأكاديمية (البحوث المنشورة في مجالات علمية مرموقة)

6.7. تجزئة السوق

تجزئة السوق هي عملية تقسيم السوق أو السكان إلى مجموعات فرعية ذات دوافع متشابهة، وهي مستخدمة على نطاق واسع للتقسيم وفق الاختلافات الجغرافية والشخصية والسكانية والاختلافات السلوكية واختلافات استخدام المنتجات والاختلافات النفسية واختلافات النوع. وتسير توجهات السوق تصاعدياً أو تنازلياً خلال فترة معينة من الوقت، ومن ثم قد يكون تحديد حجم السوق من الأمور الصعبة خاصة إن كان الأمر يتعلق بابتكار جديد. وفي هذه الحالة، سيتوجب عليك استنتاج الأرقام من عدد العملاء المحتملين أو شرائح العملاء.

8. دراسة الجدوى الاقتصادية

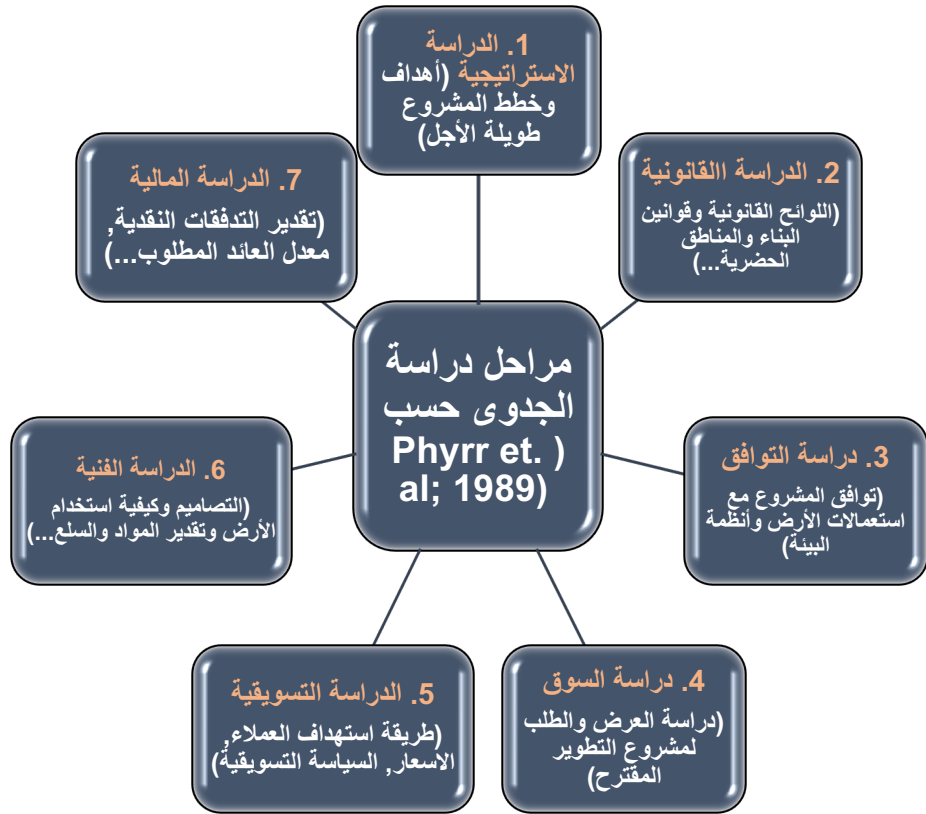
تهدف دراسة الجدوى الى معرفة قدرة مشاريع التطوير العقاري على إيجاد عوائد كافية لسداد كافة المصروفات والرسوم وتوفير عوائد مقبولة. كما تهدف إلى الكشف عن نقاط القوة والضعف لمشروع قائم أو مقترح بشكل موضوعي ومنطقي، بالإضافة إلى الفرص والمخاطر الموجودة في البيئة، والموارد المطلوبة للتنفيذ. وتحدد دراسة

الجدوى فيما إذا كانت فكرة المشروع منطقية وقابلة للتنفيذ. فتحليل الجدوى يوفر الكثير من المعلومات الضرورية لخطة العمل. وتبحث دراسة الجدوى في ثلاثة مجالات رئيسية: مسائل السوق، والمسائل الفنية والتنظيمية بالإضافة إلى المسائل المالية. بالنسبة إلى المشاريع العقارية، تتضمن دراسة الجدوى الاقتصادية تحليلاً لموقع المشروع من حيث ملكيته، ومدى توافر الخدمات العامة فيه، وسهولة الوصول إليه، وإمكانية التوسع مستقبلاً، والتأثير البيئي وغير ذلك. وينبغي أن تحدد الدراسة الأطراف الأساسية التي تؤثر قراراتها ومواقفها في نجاح المشروع. وهذه الأطراف تشمل عادة، كحد أدنى، المالك والهيئات الحكومية والمؤسسة الممولة والمستخدمين النهائيين للمشروع. كذلك تشمل الدراسة تحليل السوق والدراسة المالية بالإضافة إلى تقييم المخاطر وتحليل الحساسية. وحيث أن المجال العقاري يشمل تغييرات دائمة واستهلاك كبير للموارد، فإن النتائج السلبية والإيجابية المحتملة يجب دراستها على أكمل وجه قدر الإمكان. وعلى الرغم من أن جوانب الجدوى يجب أن تبدأ عند مرحلة بدء المشروع، فإن دراسة الجدوى يمكن وضعها فقط عند تأمين الموقع. وغالباً ما تتم دراسة الجدوى في مرحلة التقييم.

تعتبر دراسة الجدوى دراسة تقييمية وتحليلية لإمكانات مشروع التطوير العقاري المقترح، فهي تعتمد على دراسة وبحث مستفيض لتعزيز عملية صنع القرار. يجب على دراسة الجدوى المصممة على نحو جيد أن توفر خلفية تاريخية للأعمال أو المشروع ووصف للمنتجات أو الخدمات والبيانات المحاسبية وتفاصيل العمليات والإدارة وأبحاث السوق والسياسات والبيانات المالية والمتطلبات القانونية ومتطلبات الضرائب. وبشكل عام، دراسات الجدوى تسبق مرحلة التطوير الفني وتنفيذ المشروع. وتقوم دراسة الجدوى بتقييم احتمالات نجاح المشروع، ومن ثم فإن الموضوعية المتصورة تعتبر عاملاً جوهرياً في مصداقية الدراسة للمستثمرين المحتملين ومؤسسات الإقراض.

9. دراسة الجدوى في سياق التطوير العقاري

تمثل دراسة الجدوى جزءاً لا يتجزأ من أعمال التطوير العقاري. وإذا تم القيام بها على نحو صحيح وفي الوقت المناسب في عملية التطوير، من الممكن أن تمنع إخفاقات كبرى في المشروع، وتحدد فرص كبرى أيضاً. وبسبب أهمية وتعقيد دراسات الجدوى والسوق، يجب أن يشارك كل من المطور العقاري والاستشاري بصورة نشطة في إجراءات الدراسة. وتستند العديد من القرارات الخاصة بمشروعات التطوير العقاري إلى نتائج دراسة الجدوى. وتهدف دراسة الجدوى إلى كشف نقاط القوة والضعف على نحو موضوعي ومنطقي لأي نشاط تجاري قائم أو مشروع مقترح، وكذلك الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة المحيطة، والموارد المطلوبة لإنجاز المشروع. وأثناء عملية التطوير، يقوم العديد من الأطراف بمراجعة أقسام الدراسة. وتضم قائمة مستخدمي دراسات الجدوى المطورين العقاريين، المهندسين المعماريين، مخططي الأرض، المهندسين الآخرين، مؤسسات الإقراض (بنوك وشركات التمويل العقاري)، وصناديق الاستثمار العقاري. وتعتبر دراسة الجدوى تقريراً رسمياً يوثق القرارات الختامية في اختيار نموذج واحد من اثنين أو أكثر من البدائل. فهي تضع الاحتمالات، وتقيم الاقتصاد، وتفرض الانعكاسات على تصورات القرارات (الاجتماعية، السياسية). حسب (Phyrr et. al; 1989) تتكون دراسة الجدوى من سبع دراسات وهي الدراسة الاستراتيجية، الدراسة القانونية، دراسة التوافق، دراسة السوق، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية والدراسة المالية (الشكل 14).

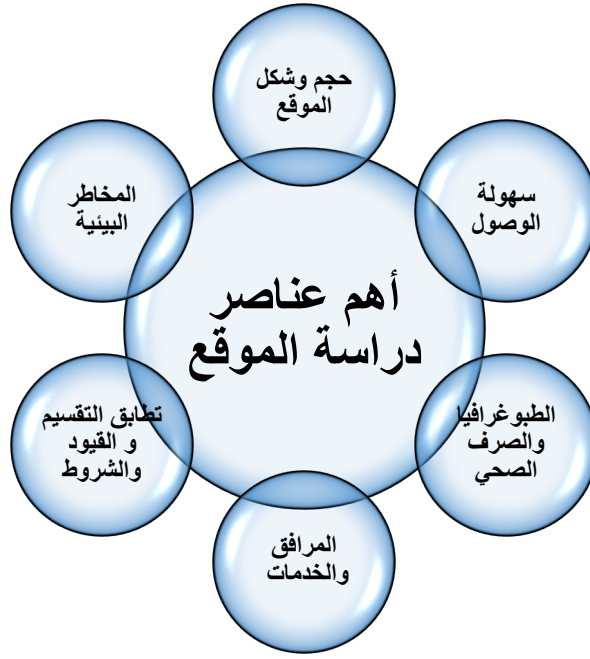


شكل 14: مراحل دراسة الجدوى حسب (Phyrr et. al; 1989)

في سياق مشاريع التطوير العقاري يتم تنظيم دراسة الجدوى عادة في أربع أقسام رئيسية (دراسة الموقع، دراسة السوق، الدراسة الفنية، والدراسة المالية).

1.9. دراسة الموقع

تتمثل دراسة (تحليل) الموقع الخاص بمشروع التطوير العقاري في جمع المعلومات التي تساهم في وصف وفهم خصائص الموقع ومن ثم تحليل تلك المعلومات وطرحها بالاستعانة بالخرائط التخطيطية والصور الفوتوغرافية وصور القمر الصناعي والرسومات البيانية لسرعة قراءتها واستيعابها. وتختلف الدراسات التخطيطية ببعض جزئياتها اعتمادا على الهدف من الدراسة أو الخصائص التي تميز الموقع (وجود الموقع بمنطقة تجارية أو صناعية أو سياحية) مثال: عند القيام بدراسة موقع خاص بتطوير أراضي بيضاء، يجب التركيز على المعلومات المواصلات والمرافق الضرورية الأخرى. ويستعرض الشكل 15 أهم العناصر التي يتم التركيز عليها في دراسة الموقع.



شكل 15: مكونات دراسة الموقع

2.9. دراسة السوق

عادةً ما تشمل دراسات السوق اختبار المواقع الجغرافية لمشروع التطوير العقاري ويشمل عادةً قطعً من الأراضي. وغالبًا ما يقوم المطورون بإجراء دراسات السوق لتحديد أفضل موقع داخل نطاق المنطقة واختبار استخدامات الأراضي البديلة للقطع المحددة. وغالبًا ما تطلب الجهات المختصة من المطورين إكمال دراسات الجدوى قبل الموافقة على طلب تصريح مشروع التطوير التجاري أو الصناعي أو التصنيعي أو الإسكاني أو الإداري أو مشاريع الاستخدام المختلط. كما تضع جدوى السوق في الاعتبار أهمية الأعمال في المنطقة المحددة. وجرى العادة أن يكون تعريف دراسة السوق هو دراسة العرض والطلب. حسب (Birrell and Shi Bin ; 1997) دراسة السوق هو شرط مسبق لمطابقة الممتلكات التي سيتم تطويرها مع احتياجات السوق. ومن الممكن أيضًا تعريف دراسة السوق باعتبارها خطوات علمية للتقصي حول تفسير الأسباب والآثار الخاصة بالعديد من الظواهر التي تحدث في السوق للمساعدة في اتخاذ القرارات المالية الصائبة. في الممارسة العملية، هناك ثلاثة مستويات مطلوبة في تحليل السوق:

أ) تحليل العرض والطلب الحالي والمستقبلي لمشروع التطوير العقاري مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات المحلية والإقليمية

ب) تحليل الخصائص السكانية والوضع الاقتصادي في الموقع والمنطقة.

ج) تقديم التوصيات بناء على استنتاجات تحليل السوق.

3.9. الدراسة الفنية

تتضمن الدراسة الفنية كافة الجوانب الفنية والهندسية للمشروع، وعموماً فإن الدراسة الفنية تشمل:

-الوقت المتوقع للتطوير

- تحديد حجم المشروع والتوسعات المتوقعة
- تحديد الآلات والمعدات الفنية اللازمة لإنجاز المشروع
- التخطيط لسير المشروع: (تسهيل حركة انتقال المواد الخام وموقع الآلات والمعدات والأولويات في الإنجاز)
- تقدير احتياجات المشروع من المواد الأولية والخامات والطاقة المحركة
- تحديد العمالة المطلوبة والمسؤولين عن إنجاز المشروع
- التصميم الهندسي للمشروع

4.9. الدراسة المالية

تهدف الدراسة المالية إلى تحديد التكاليف الاستثمارية لمشروع التطوير العقاري، ومصادر رأس المال، والعائد على الاستثمار، والاعتبارات المالية الأخرى. وتتناول الدراسة كذلك مقدار النقد اللازم وكيفية إنفاقه، وتوقيت المصروفات والإيرادات. وتشمل المكونات الأساسية للتكاليف الاستثمارية للمشروع (على سبيل المثال وليس الحصر) تكاليف الأرض، تكاليف الإنشاءات والمباني، تكاليف المواد الأولية، تكاليف المعدات والآلات ووسائل النقل، تكاليف التشغيل والتنفيذ، تكاليف الإدارة والإشراف. وبعد تقدير التكاليف الاستثمارية للمشروع العقاري، أمكن للقائمين على دراسة الجدوى اقتراح الهيكل التمويلي المناسب للمشروع. وقد ينقسم التمويل إلى تمويل داخلي (أموال الملاك) أو تمويل خارجي (تسهيلات ائتمانية وقروض طويلة الأجل). فإذا ما كان المشروع قابلاً للتمويل - بمعنى أن رأس المال المطلوب من الممكن توفيره - يبدأ إعداد القوائم المالية مثل قائمة رأس المال وبيان الشركاء، الجدول الزمني المقترح لسداد المال، الجدول الزمني المقترح للحصول على القروض، الجدول الزمني لسداد القروض، الجدول الزمني لسداد التكاليف الاستثمارية، قائمة مصادر واستخدامات التمويل.

إذا اجتازت الدراسة مرحلة إمكانية التمويل تصل إلى مرحلة دراسة الجدوى المالية للمشروع. وتهدف دراسة الجدوى المالية إلى معرفة هل هناك جدوى اقتصادية من إنجاز المشروع العقاري. وتبدأ الدراسة بإعداد مؤشرات مالية أساسية لتقييم المشروع) مثل تقدير التدفقات النقدية الحرة المستقبلية، تقدير معدل العائد المطلوب). يوجد العديد من المعايير الموضوعية التي تستخدم لتقييم الجدوى المالية للمشروع العقاري ومن بين هذه المعايير: صافي القيمة الحالية (Net Present Value; NPV)، مؤشر الربحية (Profitability Index) ومعدل العائد الداخلي (Internal Rate of Return)

(أ) **صافي القيمة الحالية**: يشير صافي القيمة الحالية للمشروع الاستثماري إلى الفرق بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة والنتيجة عن المشروع والقيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة للمشروع. فإن كان صافي القيمة الحالية موجب - أي تزيد القيمة الحالية للتدفقات الداخلة عن التدفقات النقدية الخارجة - كان المشروع الاستثماري مربحاً، والعكس صحيح. وفي حالة وجود أكثر من مشروع استثماري يفضل المشروع الذي يعطي أكبر صافي قيمة حالية. ومن مميزات معيار صافي القيمة الحالية أنه يأخذ بعين الاعتبار كل التدفقات النقدية للمشروع (عكس معيار فترة الاسترداد والذي يأخذ فقط التدفقات النقدية إلى

تاريخ الاسترداد)، بالإضافة إلى كونه يأخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود. يمكن صياغة معادلة صافي القيمة الحالية كالتالي:

$$NPV = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n} = -CF_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

▪ (CF_0) تكلفة المشروع

▪ $(CF_1, CF_2, \dots, CF_n)$ التدفقات النقدية المُتوقعة للمشروع

▪ (r) معدل العائد المطلوب على المشروع أو معدل الخصم

▪ (n) مدة المشروع بالسنوات

(ب) **مؤشر الربحية:** يتم حسابه من خلال قسمة القيمة الحالية للتدفقات الداخلة من المشروع الاستثماري على القيمة الحالية للتدفقات الخارجة لهذا المشروع. فإن كان ناتج القسمة أكبر من الواحد الصحيح كان المشروع الاستثماري مربحاً والعكس صحيح. يمكن صياغة معادلة مؤشر الربحية كالتالي:

$$PI = \frac{\frac{CF_1}{(1+r)^1} + \frac{CF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+r)^n}}{CF_0} = \frac{NPV + CF_0}{CF_0} = \frac{NPV}{CF_0} + 1$$

(ج) **معدل العائد الداخلي:** يعتبر معيار معدل العائد الداخلي من أهم المعايير المستخدمة في التقييم والمفاضلة بين المشروعات الاستثمارية المختلفة. ويستخدمه العديد من المؤسسات المالية الدولية والشركات في التحليل المالي والاقتصادي للمشروعات. ويتمثل هذا المعيار في معدل العائد (معدل الخصم) الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة مع القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة للمشروع الاستثماري. وبمعنى آخر هو معدل الخصم الذي عنده تكون صافي القيمة الحالية للمشروع مساوية للصفر. يمكن صياغة معادلة معدل العائد الداخلي:

$$NPV = -CF_0 + \frac{CF_1}{(1+IRR)^1} + \frac{CF_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+IRR)^n} = 0$$

مثال: لنفترض البيانات المالية التالية لمشروع تطوير عقاري (سنقتصر على 3 سنوات مستقبلية لتبسيط عملية الحساب) مع العلم أن معدل الخصم (معدل العائد المطلوب) يساوي 8%.

السنة	0	1	2	3
صافي الربح		620,000	640,000	700,000
الإهلاك		240,000	240,000	240,000
التدفقات النقدية التشغيلية	
التغير في رأس المال العامل	60,000	0	0	(60,000)
رأس المال المدفوع	6,800,000			
القيمة المتبقية للمشروع				6,000,000
التدفقات النقدية الحرة

المطلوب حساب:

- (1) التدفقات النقدية التشغيلية للمشروع بالنسبة للثلاثة سنوات المقبلة.
- (2) التدفقات النقدية الحرة للمشروع.
- (3) صافي القيمة الحالية للمشروع.
- (4) معدل العائد الداخلي للمشروع.
- (5) مؤشر الربحية للمشروع.
- (6) هل المشروع ذو جدوى اقتصادية بالاعتماد على معايير الموازنة الرأس مالية؟

الحل:

- (1) (860,000) السنة الأولى) 880,000 (السنة الثانية) 940,000 (السنة الثالثة
- (2) -6,860,000 (بداية المشروع)، 860,000 (السنة الأولى)، 880,000 (السنة الثانية) و7,000,000 (السنة الثالثة).
- (3) صافي القيمة الحالية للمشروع:

$$NPV = -6,860,000 + \frac{860,000}{(1 + 0.08)^1} + \frac{880,000}{(1 + 0.08)^2} + \frac{7,000,000}{(1 + 0.08)^3} = 247,580$$

- (4) معدل العائد الداخلي للمشروع = 9.45%

$$PI = \frac{247,500 + 6,860,000}{6,860,000} = \frac{247,500}{6,860,000} + 1 = 1.04$$

- (6) نعم المشروع ذو جدوى اقتصادية لأن صافي القيمة الحالية أكبر من صفر، معدل العائد المطلوب أكبر من معدل الخصم (تكلفة رأس المال) ومؤشر الربحية أكبر من واحد صحيح.

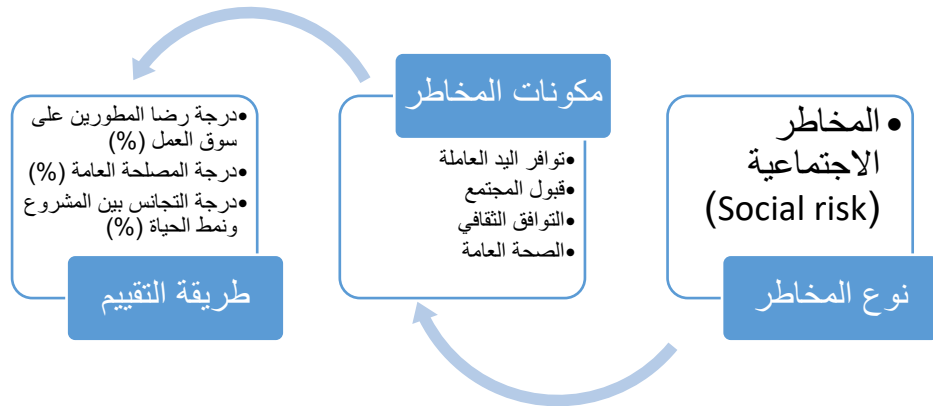
10. تحليل وإدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري

1.10. تعريف المخاطر

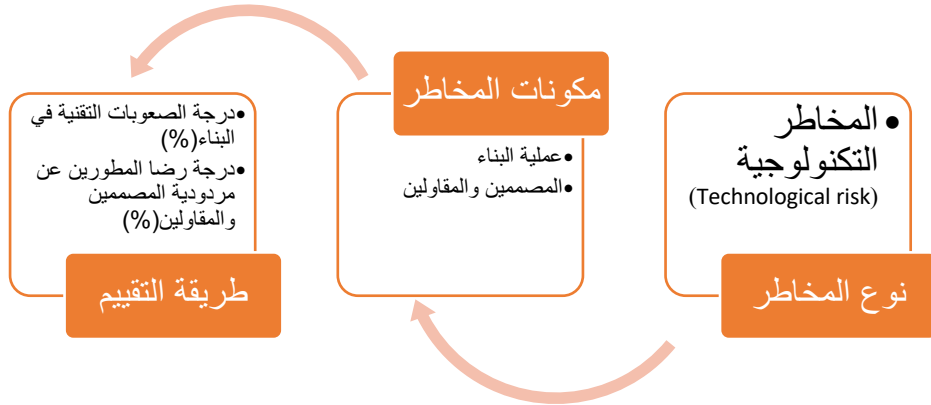
يمكن تعريف المخاطر باحتمالية وقوع خسارة في المستقبل وهي تمثل درجة تشتت النتائج الفعلية مقارنة بالنتائج المتوقعة. يعتبر مصدر المخاطر هو أي عامل قد يؤثر على أداء المشروع وتتشأ المخاطر عندما يكون هذا التأثير غير مؤكد وهام على حدٍ سواء على أداء المشروع. ويكون لتحديد أهداف المشروع ومعايير الأداء تأثيرًا جوهريًا على مستوى مخاطر المشروع. ومن جانبٍ آخر، فإن الأهداف غير الملائمة تعتبر في حد ذاتها مصدرًا للمخاطر، وعدم الاعتراف بالحاجة إلى الحد الأدنى من الأداء مقابل معايير محددة ينتج عنه تلقائيًا مخاطر على هذه الأبعاد. ومن ثم، فإن وضع أهداف ومعايير أداء واضحة والتي تعكس متطلبات جميع الأطراف ذات الصلة يعتبر خطوة أولى هامة في إدارة مخاطر المشروع.

2.10. مخاطر التطوير العقاري

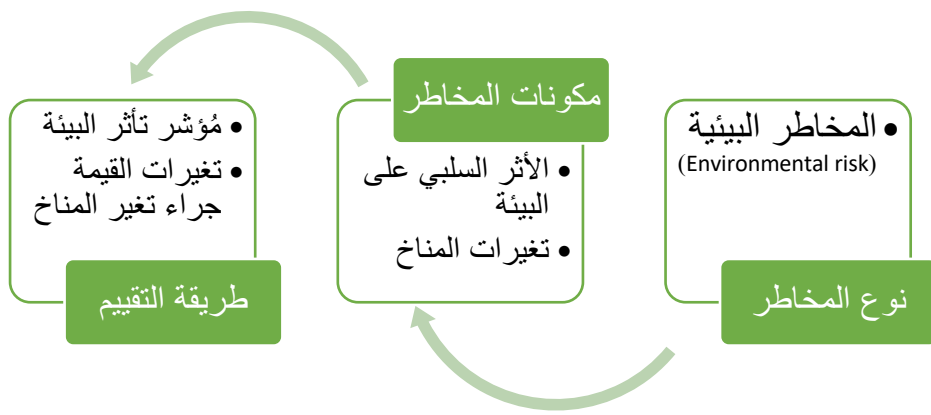
يتعرض جميع الأطراف في عملية التطوير العقاري إلى مستويات مختلفة من المخاطر حيث أن كل مشروع تطوير به مجموعة من الافتراضات عن المستقبل في مجتمع يتغير بسرعة كبيرة. ويختلف حجم المخاطر بالنسبة لأية شركة تطوير عقاري حسب حجم ونوعية المشروع. وتحديد مخاطر المشروع يشمل معرفة التكلفة التي يمكن تكبدها وما هي المدة التي يستغرقها التخلص من مخاطر السلامة أو المخاطر الفنية. فمخاطر السلامة، على سبيل المثال، قد تكون بالنسبة لمدير المشروع مجرد عقبة ولا تصل حد المخاطر وذلك لأنها أمر يتوجب عليه حله، وكثير من الأحيان يتم حلها عن طريق الالتزام بالتشريعات أو متطلبات القوانين أو متطلبات العمل. حتى تلك المخاطر التي تظل مخاطر في بيئة المشروع قد تتطلب تفسيرًا لها، على سبيل المثال، المخاطر الفنية المتعلقة باستخدام مواد جديدة، والتي تهدف إلى توفير زيادة العروض التشغيلية للعميل، قد يكون لها، إن فشلت، تأثيرات على المشروع من حيث التكلفة والتأخير وربما من حيث تسريع إجراءات العودة إلى المسار الصحيح. يجب فهم هذه المخاطر والتخطيط لها من قبل مدير المشروع فيما يخص الجدول الزمني والتكلفة وكذلك دراستها من حيث الاعتمادية ومدى الحفاظ عليها وإدارتها في إطار عمليات إدارة المخاطر الفنية والسلامة. تستعرض الأشكال 16, 17, 18, و19 أهم المخاطر التي تواجهها مشاريع التطوير العقاري بالإضافة إلى طرق تقييمها.



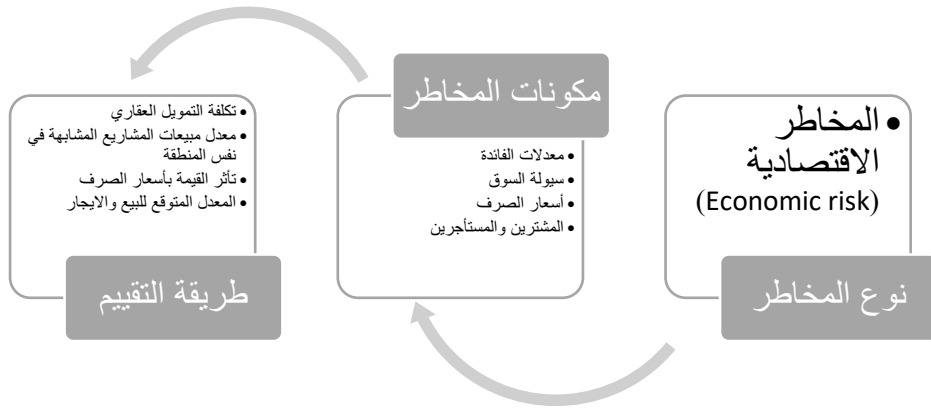
شكل 16: المخاطر الاجتماعية المرتبطة بالتطوير العقاري



شكل 17: المخاطر التكنولوجية المرتبطة بالتطوير العقاري



شكل 18: المخاطر البيئية المرتبطة بالتطوير العقاري



شكل 19: المخاطر الاقتصادية المرتبطة بالتطوير العقاري

3.10. مفاهيم إدارة المخاطر وأهدافها

تعتبر إدارة المخاطر وسيلة منظمة لتحديد وقياس المخاطر وتطوير واختيار وإدارة الخيارات للتعامل مع هذه المخاطر. ثمة العديد من الأدوات متاحة للمساعدة في عملية إدارة المخاطر في المجالات الفنية. هذه الأدوات قد تساعد مدير المشروع على فهم إشارات الخطر التي قد تشير إلى أن المشروع قد خرج عن المسار المحدد له وتحديد أولويات الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. يوجد ثلاثة تعريفات لإدارة المخاطر:

التعريف الأول: إدارة المخاطر هي العملية الرسمية التي من خلالها يتم تحديد وتقييم وإعداد عوامل المخاطر بشكل منهجي.

التعريف الثاني: إدارة المخاطر هي طريقة منهجية رسمية للإدارة والتي تركز على تحديد ومراقبة المجالات أو الأحداث التي قد تحدث تغييرًا غير مرغوب به.

التعريف الثالث: إدارة المخاطر، في سياق المشروع، هي فن وعلم تحديد وتحليل والتجاوب مع عوامل المخاطر طوال فترة المشروع ولصالح أهدافه.

تشمل عملية إدارة المخاطر التحكم في الأحداث المستقبلية المحتملة وهي إجراء استباقي أكثر من رد الفعل. فعلى سبيل المثال، يتطلب نشاط معين على الشبكة تطوير تقنية جديدة. ويشير الجدول الزمني إلى أن النشاط سيستمر لمدة ستة أشهر لكن الموظفين الفنيين يعتقدون أن تسعة أشهر هي الأقرب للواقع. فإن قام مدير المشروع بتنفيذ إجراءات استباقية فقد يضع خطة طوارئ من الآن. أما إن كان مدير المشروع يعتمد في عمله على رد الفعل، لن يقوم حينها بأي شيء حتى تقع المشكلة. وفي ذلك الوقت يجب على مدير المشروع أن يتفاعل بسرعة مع الأزمات وقد يفقد وقته الثمين بينما قد تتطور الأزمات. تقلل إدارة المخاطر من احتمالية وقوع الحدث بالإضافة إلى تقليل حجم تأثيره.

يهدف تحليل المخاطر إلى تحسين القرار من خلال تحديد جوانب المخاطر التي قد يكون لها تأثير والتي تكون خارج السيطرة. ويجب أن تضع في عين الاعتبار العناصر التالية:

(أ) مخاطر التطوير (الإكمال، تجاوز حد التكلفة، الخ)

(ب) مخاطر التقييم (مخاطر الموقع، والسوق، والتمويل).

(ت) مخاطر التصفية.

(ث) مخاطر التغيير في القيمة (جودة الموقع، التغيير في التوجهات والطلبات)

من الضروري للسيطرة على الإدارة الفعالة أن يتم تحديد كافة المخاطر الهامة وحالات عدم اليقين في أي مشروع وقياسها كميًا وتحليلها والتصرف بناءً عليها ومراقبتها بشكل منهجي من قبل فريق الإدارة لتحقيق أقصى حد من احتمالية النجاح في تحقيق الأهداف ضمن الميزانية المتاحة والجدول الزمني المحدد. تعتبر إدارة المخاطر وسيلة للتعامل مع حالة عدم اليقين: تحديد مصادر عدم اليقين والمخاطر المرتبطة بها، ومن ثم إدارة تلك المخاطر بحيث يتم تقليل النتائج السلبية إلى أدنى حد ممكن (أو تجنبها تمامًا) من جانب والاستفادة من النتائج الإيجابية من جانب آخر.

4.10. العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة المشاريع

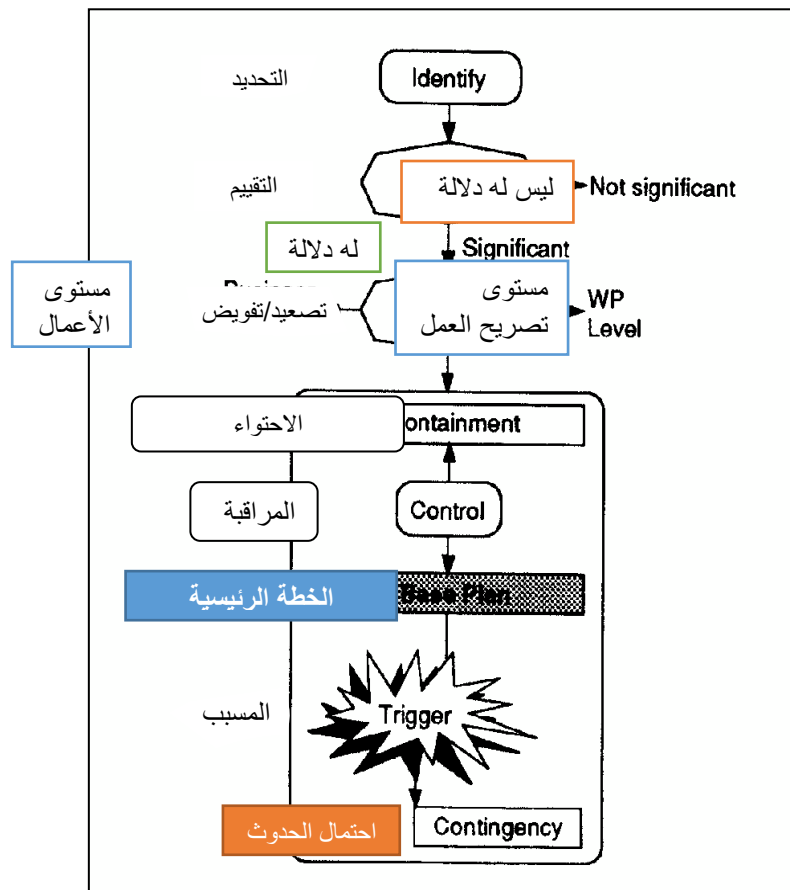
في الأيام الأولى لإدارة المشروع، يتم التركيز بشكل كبير على إدارة التكلفة والجدول الزمني، ونادرًا ما يتم إجراء تنبؤ للمخاطر إلا عن طريق استقراء للمعرفة الفنية الماضية في الوقت الحاضر. تعمل إدارة المخاطر على فرضية أن المخاطر المحددة هي مخاطر مشتركة. إن كان فريق عمل المشروع يحدد وجود بعض المخاطر ويناقشها ويقبلها مجتمعةً، فسيكون الفريق والعميل وإدارة البرنامج قادرين على المضي قدمًا في المشروع وهم على بينة تمامًا مما يجري – مع فهم المخاطر والاعتراف بها. لكن أنظمة إدارة المخاطر تُصمم لكي تقوم بمهمة أكبر من مجرد تحديد المخاطر، فيجب على النظام أيضًا أن يحدد حجم المخاطر ويتنبأ بمدى تأثيرها على المشروع، ومن ثم استخراج النتائج عن كون المخاطر إما مقبولة أو غير مقبولة.

إن المشروع، وفقاً لتعريفه، هو شيء ما لم يتم إنجازه مسبقاً ولن يتم إنجازه مرة أخرى في المستقبل. وبسبب هذا التفرد، فقد تم تطوير مبدأ "التعايش معه" لمواجهة المخاطر. ويعمل نظام إدارة المخاطر الذي يتم إعداده على أنه عملية تحديد وحل المخاطر بشكل مستمر ومنضبط بالتوافق مع أكثر أنظمة الشركة المعتمدة في مراقبة التنظيم والتخطيط والميزانية والتكلفة. ولكن ما يهم هو أن المفاجئات ستقل لأن هذا التركيز سيكون على الإدارة الاستباقية بدلاً من إدارة رد فعل. ويمكن تنفيذ مفهوم إدارة المخاطر على جميع المشاريع، كما أن مستويات التنفيذ قد تختلف من مشروع لآخر بناءً على عوامل مثل حجم ونوع المشروع ومن يكون العميل والعلاقة بخطة الشركة الاستراتيجية وثقافة الشركة. كما أن تحليل المخاطر هام على وجه التحديد عندما تكون المخاطر الإجمالية مرتفعة ووجود قدر كبير من عدم اليقين. بينما يركز التخطيط بشكل فعال على ما هو معروف بالفعل، فإن إدارة المخاطر تدفعنا للتركيز على المستقبل حيثما يزداد عدم اليقين.

5.10. عملية إدارة المخاطر

تبدأ عملية إدارة مخاطر المشروع بوضع سياق يتم من خلاله تنفيذ المشروع، وهذا يشمل تحديد الأطراف المعنية وفهم أهداف ومخرجات المشروع وتحديد نطاق وحدود نشاط إدارة المخاطر لمشروع بعينه. كما يجب تحديد أوجه التعارض والتداخل مع أي مشاريع أخرى والعوائق التنظيمية والاستراتيجية التي يعمل فيها المشروع. والخطوة التالية في عملية إدارة المخاطر هي تحديد المخاطر. وتعتبر هذه المهمة جوهرية وأساسية لعملية إدارة المخاطر. يجب أن تخضع كل المخاطر المحددة إلى أنشطة إدارة مخاطر المشروع اللاحقة لتقييم المخاطر وعلاجها ومراجعتها ومراقبتها. قد تطبق العملية لأول مرة على مستوى واسع لتحديد مسائل المخاطر العامة ثم يأتي مستوى آخر أكثر تفصيلاً للنظر في مخاطر محددة وكيف يمكن أن تنشأ. يجب إدارة المخاطر في كل مرحلة من مراحل المشروع كما ينبغي استعراض المخاطر التي يتعرض لها المشروع في حد ذاته والتي تتعرض لها منتجاته كذلك.

وبشكل أساسي، نحن جميعاً نقوم بإدارة المخاطر يوميًا حتى دون التفكير فيها. وتظهر الصعوبات عندما يصعب تحديد وتقييم المخاطر أو عندما تكون طبيعة العمل غير مألوفة أو معقدة. وعندما يحدث ذلك، قد يكون مفيداً ليكون لدينا عملية واضحة يمكن متابعتها، أي: تنفيذ منهجية إدارة المخاطر المحددة. إن المرحلة المرتبطة بخطط الاحتواء والطوارئ هي مرحلة المراقبة التي يتم فيها مراقبة احتواء المخاطر المحددة ويتم توظيف الآليات التي ستؤدي إلى تنفيذ خطة الطوارئ إن كانت ضرورية. يوضح الشكل 20 كيف يتم دمج هذه المراحل الأربعة الرئيسية لإدارة المخاطر.



شكل 20: المراحل الأربعة الرئيسية لإدارة المخاطر

تمارين الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

6-	تساعد أبحاث السوق في تحليل سوق التطوير العقاري وازالة مخاطر الاستثمار. تصحيح:
7-	العقارات البديلة المُتاحة هي العقارات التي تقدم نفس المنفعة الاقتصادية والتي تنافس منتجات التطوير العقاري. تصحيح:
8-	ترتكز تحليلات الطلب على تحديد المنافسين المحتملين للتطوير العقاري المقترح. تصحيح:
9-	من العوامل الأساسية في تحليل الطلب على التطوير الصناعي تركيبة السكان ومعدلات النمو. تصحيح:
10-	يعتبر توفر اليد العاملة والطاقة اللازمة من محددات طلب التطوير الصناعي. تصحيح:

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

1/ من العوامل المؤثرة على حجم العرض التنافسي:

أ- تكلفة البناء والتطوير.

ب- أسعار الأراضي الشاغرة وتوافرها.

ج- المنتجات العقارية البديلة.

د- كل ما سبق صحيح.

2/ يُشار إلى السوق النشط على أنه:

أ- سوق البائعين (Market sellers).

ب- سوق المشترين (Market buyers).

ج- سوق محدود (limited market).

د- سوق متوازن (Equilibrium market).

3/ من مراحل دورة العقار الرباعية نجد مرحلة التوسع وتتميز:

أ- زيادة استكمال البناءات مع ارتفاع معدلات الإشغال.

ب- بناءات جديدة مع انخفاض معدلات الإشغال.

ج- بناءات جديدة مع ارتفاع معدلات الإشغال.

د- لا يوجد بناءات جديدة مع انخفاض معدلات الإشغال.

4/ من أنواع تحليل السوق العقاري نجد تحليل القاعدة الاقتصادية وتشمل:

أ- تحليل الجوانب القانونية للمشروع.

ب- تحليل معدلات الإشغال في السوق.

ج- تحليل فرص العمل والدخل في المجتمع.

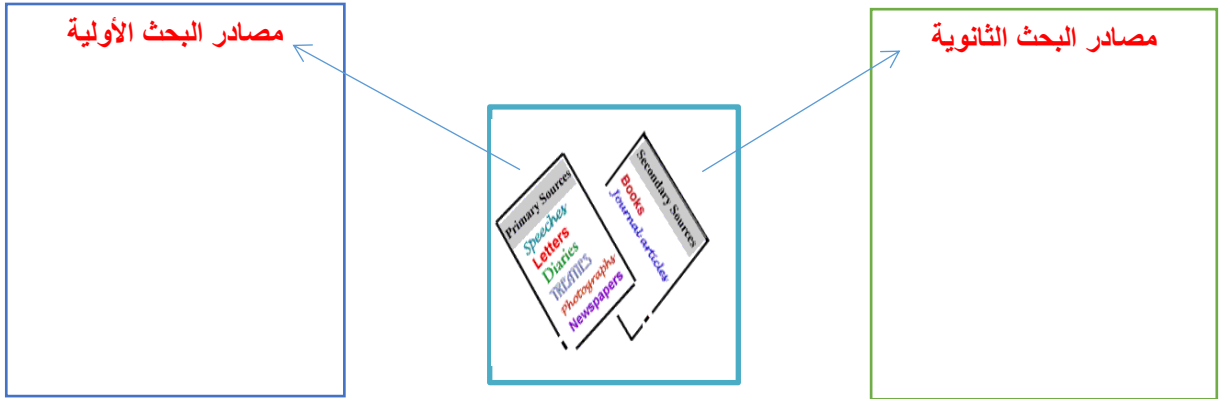
د- تحليل طريقة تسويق وبيع العقار.

5/ تهدف الدراسة التسويقية لمشاريع التطوير العقاري إلى:

- أ- تحديد المستخدم النهائي للتطوير المقترح
- ب- تقدير الاستخدامات البديلة للتطوير المقترح
- ج- تقدير حجم الطلب الفعال على التطوير المقترح.
- د- كل ما سبق صحيح.

الجزء الثالث: أجب باختصار على السؤال التالي:

لإنجاز دراسة الجدوى الاقتصادية نحتاج الى بحث أولي وبحث ثانوي. أذكر أهم مصادر كل بحث.



الجزء الرابع: أجب على أسئلة التمرين التالي:

لنفترض البيانات المالية التالية لمشروع تطوير عقاري (سنقتصر على 3 سنوات مستقبلية لتبسيط عملية الحساب):

- الإيرادات السنوية المتوقعة للمشروع في حالة الإشغال الكامل = 500,000 ريال

- التكاليف التشغيلية للمشروع (ثابتة للثلاثة سنوات) تساوي 100,000 ريال.

- معدل الخصم (معدل العائد المطلوب) يساوي 10%.

3	2	1	0	السنة
%100	%85	%80		نسبة الإشغال
?	?	?		الإيرادات التشغيلية
100,000	100,000	100,000		التكاليف التشغيلية
?	?	?		صافي الربح
80,000	80,000	80,000		الاهلاك
?	?	?		التدفقات النقدية التشغيلية
(50,000)	0	0	50,000	التغير في رأس المال العامل
			3,500,000	رأس المال المدفوع
3,200,000				القيمة المتبقية للمشروع
?	?	?	?	التدفقات النقدية الحرة

المطلوب حساب:

- 1- الإيرادات التشغيلية للمشروع
- 2- صافي ربح المشروع
- 3- التدفقات النقدية التشغيلية للمشروع
- 4- التدفقات النقدية الحرة للمشروع
- 5- صافي القيمة الحالية للمشروع

المراجع:

- Ball, M. (1986). Housing analysis: time for a theoretical refocus? *Housing Studies*, 1(3), 147-166.
- Ball, M., & Harloe, M. (1992). Rhetorical barriers to understanding housing provision: What the 'provision thesis' is and is not. *Housing Studies*, 7(1), 3-15.
- Healey, P. (1991) Models of the development process: A review, *Journal of Property Research*, 8(3), 219-238
- Healey, P. (1992) an institutional model of the development process, *Journal of Property Research*, 9(1), 33-44
- Shin, H.B. (2009) Property-based redevelopment and gentrification: The case of Seoul, South Korea, *Geoforum*, 40, 906-917.
- Syms, P. (2002) *Land, Development and Design*, Blackwell Publishing: Oxford, pp3-13
- The Star Online article 30 July 2011 "Plugging the gaps in urban renewal"
- Wilkinson, S. and Reed, R. (2008) *Property Development*, 5th Ed. Routledge: Oxon

مواقع وروابط انترنت

- CHKL website (Draft KL City Plan 2020) <http://klcityplan2020.dbkl.gov.my/>
- CHKL website (KL Structure Plan) <http://www.dbkl.gov.my/pskl2020/english/>
- ETP website <http://etp.pemandu.gov.my/>

الوحدة الثانية :

طريقة القيمة المتبقية

108

التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

الوحدة الثانية: طريقة القيمة المتبقية لتقييم التطوير العقاري

أهداف الوحدة

في نهاية هذه الوحدة يستطيع المتدربون اكتساب معارف ومهارات حول المبادئ الأساسية المتعلقة بتطبيق طريقة القيمة المتبقية لتقييم أراضي المخططات والتطوير العقاري.

محتويات الوحدة

تتكون الوحدة من فصلين:

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية

الفصل الثاني: دراسة حالة

المنهجية المُعتمدة

- المحاضرة

- النقاش

- الاختبار

المدة

يوم واحد

قائمة المحتويات

الصفحة

	الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية
57	1. التقييم في حالة التطوير العقاري
60	2. تقييم التطوير العقاري.
62	3. مكونات قيمة التطوير وتكلفته.
65	4. خطوات تطبيق طريقة القيمة المتبقية.
70	5. تطبيق طريقة القيمة المتبقية
75	6. نقاط القوة والضعف لطريقة خط القيمة
77	7. اجراءات عملية التقييم
79	تمارين الفصل الاول
	الفصل الثاني: دراسة حالة
82	8. معلومات عامة عن مشروع التطوير العقاري المقترح
82	9. دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع التطوير المقترح

الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية



تدريب 3

1- متى يتم الاعتماد على طريقة القيمة المتبقية للتقييم في المجال العقاري؟



2- أذكر مراحل تطبيق طريقة القيمة المتبقية؟

1. التقييم في حالة التطوير العقاري

تتعرض الممتلكات العقارية بصورة مستمرة للتهلاك والاستحداث طبقاً لعملية التطوير وإعادة التطوير لتلبية المتطلبات المتغيرة للمجتمع. وتعتبر طريقة القيمة المتبقية ذات صلة قوية بعملية التطوير وهي طريقة واضحة وسهلة الاستخدام. وتستلزم هذه الطريقة وجود حسابات حيث يتم اشتقاق قيمة الأرض من القيمة الإجمالية للتطوير. كثيراً ما تُستخدم طريقة القيمة المتبقية لتقييم أراضي التطوير العقاري. ويستخدم النموذج الأصلي للطريقة من أجل تقييم القيمة القصوى لعملية تطوير معينة والتي سيقوم المطور بدفعها لشراء قطعة الأرض ويكون ذلك بناءً على نية المشتري المحتمل ولكن وفقاً لما يرخص به القانون وهيئة التخطيط. يتم استخدام قيمة الأراضي التي تم تقييمها من خلال هذه الطريقة لأغراض متنوعة مثل التمويل واتفاقيات المشروعات المشتركة. عندما تكون تكلفة الأرض الآن تكلفة معروفة ويتم إدراجها في تكلفة التطوير، فإنه يمكن استخدام هذه الطريقة لتحديد جدوى مشاريع التطوير. ويعد بيان الجدوى مهم للمطور قبل بدء أي مشروع تطوير. بالطبع فإن الفائض بين الدخل والتكاليف يشير إلى قدرة المشروع على تحقيق مستويات ربحية. وستحدد قيمة الربح فيما إذا كان المطور سيقوم بالمغامرة في التطوير المقترح أم لا. وبالتالي، يتطلب استخدام تلك الطريقة فهماً دقيقاً وشاملاً لعملية التطوير.

1.1 العوامل المؤثرة على قيمة العقار

تتأثر قيمة العقار بالعديد من العوامل ويمكن تصنيفها إلى أربع أقسام: العوامل المادية (أو الطبيعية)، العوامل التشريعية، العوامل الاجتماعية والعوامل الاقتصادية.

1.1.1 العوامل المادية (أو الطبيعية)

(أ) **الموقع:** يعتبر الموقع عاملاً مهماً يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند أية عملية تقييم عقاري وغالباً ما يتم اعتباره متعلقاً بالربحية في تطوير العقارات. ويلعب الموقع دوراً هاماً في تحديد أنواع الأعمال التي يتعين تنفيذها وفي نجاحها. وعادة ما تختلف الخصائص المطلوبة من الموقع حسب نوعية التطوير. فمثلاً في حالة التطوير السكني يبحث المستخدمون النهائيون عن مدي تطوير الموقع وتوفر المرافق الأساسية و سهولة الوصول، وخصائص الحي والراحة والنظافة والنقل والإضاءة والخصائص الطبيعية والجغرافية للموقع...

(ب) **العوامل التشريعية:** من الممكن أن تؤثر القوانين والضوابط التشريعية الحكومية المتعلقة بالملكيات من الأراضي بصورة مباشرة أو غير مباشرة على قيم الأراضي. ويظهر هذا التأثير جلياً في الرقابة على استخدام الأراضي وملكيته وتخطيطها وتمويلها واقتصادها. فكلما كانت القيود المفروضة على الأرض كبيرة كلما كانت قيمتها أقل.

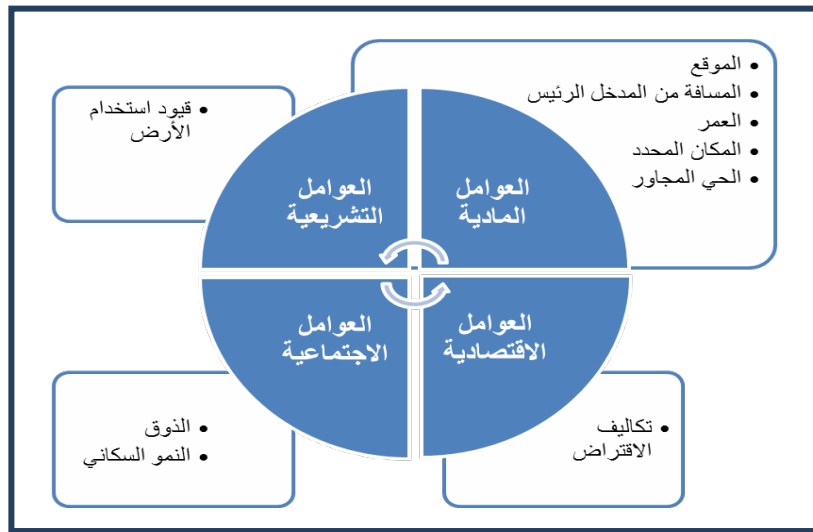
(ج) **العوامل الاجتماعية:** من بين العوامل الاجتماعية التي تؤثر على قيمة العقارات خصائص وعادات السكان، النمو السكاني، التوزيع العمري، أذواق السكان، الثقافة السكانية... في المملكة العربية السعودية وفيما يخص توزيع عدد السكان بحسب فئات العمر، فقد أشارت الإحصائية المقدمة من هيئة الإحصاء أن أكثر من ثلث عدد السكان يتركز بين الأفراد الذين يتراوح أعمارهم بين 25 و 44 سنة أي ما نسبته 39%. وكلما كانت نسبة فئة الشباب مرتفعة كلما كان الطلب على العقار مرتفعاً. ويستعرض الجدول (1) توزيع السكان في المملكة بين السعوديين وغير السعوديين حسب الفئة العمرية بنهاية النصف الأول من سنة 2016.

الجدول (1): توزيع سكان المملكة حسب الفئة العمرية

فئات العمر	سعودي	غير سعودي	الجملة
0 - 4	2135417	536444	2671861
5 - 9	2087190	680461	2767651
10 - 14	1867776	557640	2425416
15 - 19	1759570	453920	2213490
20 - 24	1985024	483925	2468949
25 - 29	1903403	1124675	3028078
30 - 34	1717913	1340603	3058516
35 - 39	1501185	1892902	3394087
40 - 44	1262541	1770241	3032782
45 - 49	1051942	1205333	2257275
50 - 54	838595	741048	1579643
55 - 59	644701	449089	1093790
60 - 64	471268	251976	723244
65 - 69	315851	99833	415684
70 - 74	211897	51024	262921
75 - 79	137055	19786	156841
80+	173642	18438	192080
الإجمالي	20064970	11677338	31742308

(المصدر: أرقام): <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/452910>

(د) **العوامل الاقتصادية:** يلعب العامل الاقتصادي دورًا هامًا في التأثير على العرض والطلب الخاص بالعقارات، ومن ثم يؤثر على قيمة العقار. فعندما يرتفع دخل المستهلك أو ترتفع توقعات الدخل يرتفع الطلب على التطوير العقاري. كما تعتبر تكلفة التمويل العقاري من العوامل المهمة في التأثير على عرض وطلب العقار. في المملكة العربية السعودية مثلًا تم اقرار وتطبيق منظومة التمويل العقاري والتأجير التمويلي وتهدف هذه المنظومة الى تعزيز الثقة وتقليل المخاطر وبالتالي تقليل تكلفة التمويل العقاري. فمثلًا نظام الرهن العقاري المسجل يقلل مخاطر الائتمان وبالتالي تنخفض علاوة المخاطر مما يؤدي إلى انخفاض تكلفة التمويل العقاري. يلخص الشكل (1) أهم العوامل المؤثرة على قيمة العقار.



الشكل (1): أهم العوامل المؤثرة على قيمة العقار

2.1. مفهوم وأقسام تطوير الأراضي

قبل أن يتم تفصيل تطبيق طريقة القيمة المتبقية، من المهم أن نفهم المعنى الحقيقي لتطوير الأراضي. يمكن اعتبار تطوير الأراضي على أنها أي أرض سواءً أكانت تابعة أو غير تابعة لأراضي الدولة والتي تكون مناسبة للتطوير أو إعادة التطوير حتى يتم استخدامها والاستفادة منها على أفضل وجه أو على الوجه الأمثل. وفقاً للتعريف القانوني فإن "التطوير" يعني تنفيذ أية عملية من عمليات البناء أو الهندسة أو التعديين، أو العمليات الصناعية أو ما شابه ذلك في الأراضي أو فوقها أو تحتها، مما يتسبب في إحداث أي تغيير جوهري في استخدام أي أرض أو مبنى أو أي جزء منهما، أو يتسبب في تقسيم أو دمج الأراضي. يمكن تصنيف تطوير الأراضي إلى ثلاث أقسام:

- (أ) أراضي يمكن تطويرها: الأراضي التي لم يتم منح الموافقة على إجراء أي نوع من التطوير عليها ولكن من المرجح أن يتم منح التصريح للتطوير عند الطلب. تعتبر الأرض التي يمكن تطويرها قابلة للاستخدام بشكل أفضل من خلال عملية تحويلها وتقسيمها.
- (ب) أراضي معتمدة للتطوير: الأراضي التي تم منحها الموافقة على التطوير من قبل السلطة المعنية مثل هيئة التخطيط وسلطة الدولة. بعد الخضوع لعملية الحصول على الموافقة على التطوير، يتم منح تصريح لتطوير الأرض لتحقيق الاستفادة القصوى منها. تعد الأراضي الزراعية التي تم منحها من قبل هيئة التخطيط مثال نموذجي لخطة التطوير المعتمدة. فالأراضي المعتمدة للتطوير لديها بالفعل مخطط تفصيلي يبين تفاصيل خطة التطوير المقترحة. لذلك من المهم عند تقييم هذه الأراضي الحصول على المخطط التفصيلي المذكور حيث أن قيمة الأرض الآن خاضعة لخطة التطوير المقترحة.
- (ج) أراضي يعاد تطويرها: الأراضي إما محتملة التطوير أو معتمدة للتطوير مع إجراء بعض من أشكال التطوير عليها. تشير هذه الأراضي إلى الأراضي التي تم تطويرها ولكن لا يزال من الممكن وضعها في الاستخدام الأمثل.

3.1. المفهوم القائم على أعلى وأفضل استخدام

يُقصد بقيمة الاستخدام القائم (Existing Use Value) السعر الذي يمكن أن تباع به العقارات في السوق المفتوحة على افتراض أنه يمكن استخدامها فقط لغرض الاستخدام القائم في المستقبل. في حين يُقصد بأعلى وأفضل استخدام (Highest and Best Use) الاستخدام الأفضل الذي يمكن أن يؤدي إلى أعلى قيمة للعقار بغض النظر عن استخدامه الفعلي الحالي.

ويمكن تعريف أعلى وأفضل استخدام بأنه الاستخدام المحتمل المعقول والقانوني للأراضي الشاغرة أو العقارات التي يتم تحسينها، وهو أمر ممكن مادياً، بدعم مناسب ويحقق فائدة مالية ويؤدي إلى تحقيق أعلى قيمة. وبالتالي فإن أي استخدام مقترح أو نظري للعقار يجب أن يمر بسلسلة من الاختبارات قبل أن يتم قبوله كأعلى وأفضل استخدام للعقار. في بعض الحالات، قد يكون الاستخدام المقترح أعلى وأفضل استخدام لولا بعض التكاليف التي تغير صافي القيمة المضافة. مثال على ذلك، موقع يستخدم كمناطق صناعية و من الناحية القانونية يمكن أن يستخدم الآن للمباني السكنية الشاهقة، ولكن تكلفة تنظيف الموقع كبيرة (تكلفة الإصلاح) وهذا يجعل قيمة الاستخدام القائم أعلى. في هذه الحالة، إذا كان استمرار الاستخدام ممكناً، فإن الاستخدام الصناعي القائم يمكن أن يكون أعلى وأفضل استخدام. في بعض الحالات يتم إعطاء المقيمين تعليمات محددة فيما يتعلق بأعلى وأفضل استخدام مفترض. هذا الاستخدام قد لا يجتاز اختبارات أعلى وأفضل استخدام قانوني، ويمكن أن تنتج عنه قيمة مختلفة تماماً. أحد الأمثلة على ذلك هو تقييم الحدائق في حالة تقديم تعليمات للمقيم بتجاهل جميع الاستخدامات الأخرى الممكنة.

2. تقييم التطوير العقاري

التقييم العقاري هو تقدير لقيمة حقوق عقارية موصوفة ومبينة على نحو كاف في تاريخ محدد ويكون الهدف الأساسي للمقيّم هو تحديد "القيمة السوقية" للأصل محل التقييم على ضوء مجموعة من الحقائق والمعطيات. ومن أهم طرق التقييم العقاري (التي تم تقديمها في مناهج 104 و105) طريقة المقارنة (أسلوب السوق)، طريقة المقاول (أسلوب التكلفة) وطريقة الاستثمار (أسلوب الدخل). ولأغراض تقييم مواقع التطوير العقاري عادةً ما يتم استخدام طريقتين من قبل المقيمين وهما طريقة المقارنة، وطريقة القيمة المتبقية (Residual Valuation) والتي تعرف أيضاً باسم طريقة تقييم التطوير الافتراضية. والهدف من عملية التقييم لأغراض التطوير هو تحديد فيما إذا كانت قيمة التطوير موجودة في الموقع أو الأصول (المباني)، أو فيما إذا كان التطوير أو إعادة التطوير مربح من الناحية المالية.

ويجب أن يتم دائماً إجراء تقييم لتحديد قيمة الاستخدام الحالي للملكية العقارية حيث أن التطوير (أو إعادة التطوير) لا يتم إثبات جدواه من الناحية المالية إلا إذا تجاوزت قيمة الملكية بعد الانتهاء من التطوير قيمة الاستخدام الحالي للملكية مضافاً إليها التكاليف الإجمالية لإحداث هذا التطوير الجديد. عند تنفيذ التطوير يكون هناك نوعان من العناصر الرئيسية للتكلفة: قيمة الاستخدام الحالي للملكية والتي يتم بيعها بخسارة لأغراض التطوير، مضافاً إليها جميع التكاليف المحتملة لإحداث هذا التطوير الجديد. إذا كانت قيمة الممتلكات التي تم تطويرها حديثاً أقل من مجموع التكاليف، فإن التطوير يكون غير مُجدي اقتصادياً، وهذا يعني أنه، يمكن التفكير في تنفيذ مشروع التطوير فقط إذا كانت القيمة المقدرة للتطوير الجديد تساوي على الأقل مجموع تكاليف التطوير (قيمة الاستخدام الحالي مضافاً إليه التكاليف المحتملة للتطوير).

1.2. مفهوم التقييم بطريقة القيمة المتبقية

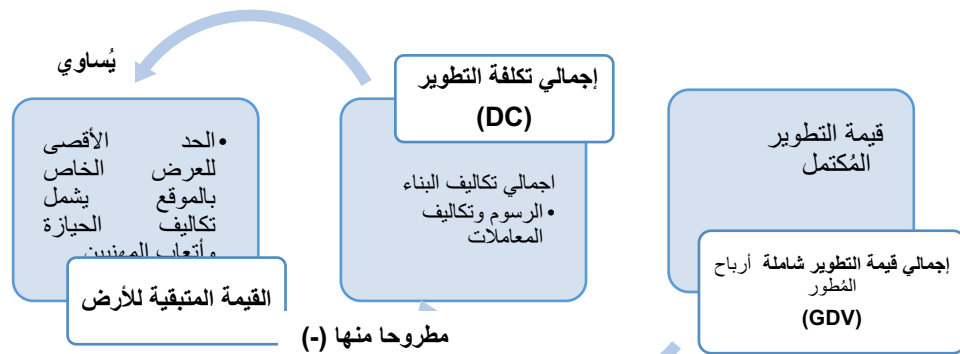
تعد طريقة القيمة المتبقية وسيلة لتقييم العقارات التي لديها إمكانات للتطوير من شأنها أن تسفر عن زيادة في الدخل. وهي طريقة تعتمد على تقدير القيمة الرأسمالية الحالية للدخل المتوقع واقتطاع التكاليف المحتملة للتطوير ويكون المبلغ المتبقي هو القيمة الحالية للعقار. ويتم استخدام طريقة القيمة المتبقية في تقييم العقارات التي يتم تطويرها أو التي يمكن تطويرها وتعتبر طريقة لتقدير قيمة الأرض ويمكن استخدامها لتقدير الربح المحتمل تحقيقه من قبل المطور. قد تكون الملكية قطعة أرض بيضاء (فضاء) سيتم تطويرها أو أرض بها مبانٍ قائمة سيتم هدمها وإعادة تطويرها بمبانٍ جديدة كلياً. وينطوي استخدام هذه الطريقة على مهارة كبيرة، حيث من الضروري أولاً أن يتم تحديد أفضل تطوير مناسب للموقع أو الملكية، ومن ثم التنبؤ بقيمة مثل هذا التطوير بعد أن تم الانتهاء منه. تستند طريقة القيمة المتبقية على مبدأ أن قيمة الملكية تعتمد على إمكانية تطويرها. وتوضح إمكانية التطوير من خلال القيمة المتبقية، أي: الفرق بين إجمالي قيمة التطوير (Gross Development Value, or GDV) وتكلفة التطوير (Development costs, or DC). ولا تُستحق القيمة المتبقية إلا في نهاية مدة التطوير. وبالتالي، تكون القيمة الحالية للملكية مستمدة من خصم القيمة المتبقية. ويبين الشكل (2) المبدأ الرئيسي لطريقة القيمة المتبقية.



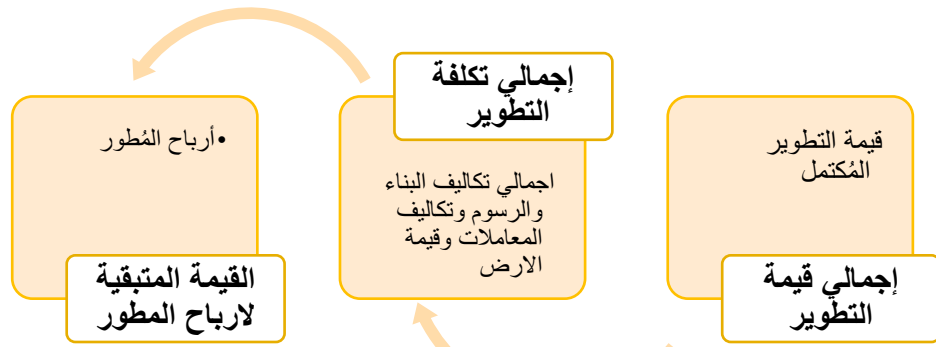
الشكل (2): المبدأ الرئيسي لطريقة القيمة المتبقية

2.2. المنهج الأساسي لطريقة القيمة المتبقية

تعتبر طريقة القيمة المتبقية المنهج الأكثر استخدامًا لتقييم أراضي التطوير العقاري حيث يتم اقتطاع جميع التكاليف المحتملة من التطوير من قيمة التطوير المكتمل للحصول على القيمة المتبقية للأرض. وتنشأ الصعوبات في استخدام وتطبيق هذه الطريقة نتيجة لعدم بناء المباني وعدم التفاوض بعد على الإيجارات كما تكون الخطط وحسابات التكلفة مبدئية. وتفترض طريقة القيمة المتبقية أن الثمن الذي يمكن أن يدفعه المشتري مقابل شراء أرض التطوير العقاري هو الفائض من البيع أو قيمة التطوير المنجز، بعد خصم تكلفة البناء، وتكلفة التمويل، وبدل تحقيق الأرباح اللازمة لتنفيذ المشروع. وينبغي إدراج أرباح المطور وإلا سيكون هناك افتراض ضمني بأن المطور سيقوم بتنفيذ التطوير دون أية فائدة مالية. في الغالبية العظمى من الحالات لن يكون هناك حافز على الإطلاق لتنفيذ التطوير ما لم يكن هناك ربح، وخصوصًا عندما يؤخذ في الاعتبار حجم الأعمال الكبير والمستوى العالي من الخبرة اللازمة لعمليات التطوير الأكثر نجاحًا، وكذلك المخاطر الكبيرة التي تنطوي عليها مثل أنشطة تنظيم وإدارة هذه المشاريع. في بعض الظروف المحدودة، يمكن القيام بأعمال التطوير دون توقع تحقيق أرباح من أنشطة التطوير، هذه الحالات قد تتضمن التطوير لأغراض خيرية، أو التطوير سعيًا لتحقيق الأنشطة والأهداف المؤسسية الخاصة بأية مؤسسة، أو لأن الأرباح التجارية المتوقعة أو الاقتصاديات الناتجة عن الاستخدام اللاحق للعقارات المطورة قد يعد مبررًا للقيام بالتطوير دون تحقيق أرباح. تُبين الأشكال (3) و(4) طرق تقدير القيمة المتبقية للأرض والقيمة المتبقية للأرباح.



الشكل (3): تقدير القيمة المتبقية للأرض



الشكل (4): تقدير القيمة المتبقية للأرباح

يتم تقدير قيمة التطوير المكتمل على أساس المعلومات المتاحة عن الإيجارات والعوائد التي تم تحقيقها في الوقت الحاضر حيث أن التطوير قد لا يكتمل خلال مدة عامين أو ثلاثة أعوام أو حتى لفترة أطول، وخلال هذا الوقت قد تحدث تغيرات كبيرة في السوق، وبالتالي يترتب عليها تأثيرات على القيمة. وبالمثل، قد تتأثر تكاليف البناء أو تكاليف التمويل قصير المدى بالأحداث الخارجية، بينما قد يتسبب أي تأخير في الجدول الزمني لمراحل التطوير (غالبًا ما يحدث بسبب التعقيدات في الحصول على تصاريح التخطيط أو انقطاع العمل بسبب سوء الأحوال الجوية أو الحملات التسويقية غير الناجحة) في إحداث آثار مالية خطيرة، وخصوصًا حينما تكون تكلفة التمويل قصير الأجل مرتفعة. وللتأكد من الحد الأدنى للقيمة السوقية للتطوير العقاري المكتمل يتم إضافة تكلفة التطوير وأرباح التطوير المطلوبة إلى تكلفة الموقع

تكلفة الموقع + تكاليف التطوير الأخرى + أرباح التطوير المطلوبة = الحد الأدنى للقيمة السوقية المطلوبة للتطوير العقاري المكتمل

يجب أن يتم تعديل هذه الطريقة لتناسب احتياجات المُقيّم المحددة. إذا كان الموقع الذي يتم تقييمه هو قطعة من الأرض يُحتمل أنها غير محولة، فإن القسط الذي يتم دفعه عند تحويل استخدام الأرض يجب أن يتم اقتطاعه من الرقم المتبقي. ومع ذلك، إذا كان المُقيّم يرغب في تقدير القيمة السوقية الحالية للموقع مع ملكية المباني، فلا يتوجب عليه اقتطاع قسط التحويل المستحق.

يتم تحديد قيمة الأراضي في السوق وقت التطوير بناءً على طبيعة التطوير الذي يتم تنفيذه، في حين أن قيمة الأراضي قد تقل أو تزيد بمرور الوقت. وبالتالي تكون طريقة القيمة المتبقية قادرة على حساب:

- (أ) القيمة القصوى لتطوير الموقع المطروح للبيع في السوق المفتوحة.
- (ب) الربح المتوقع من القيام بالتطوير إذا كان الموقع ملكًا للمطور بالفعل.
- (ج) الحد الأعلى لتكلفة البناء حيث كان قد تم حيازة الأرض، ولذلك يُمكن البت في التكلفة المعروفة والحد الأدنى لهامش الربح المقبول.

3. مكونات قيمة التطوير المكتمل وتكلفته

يحتاج المُقيّم في تقدير القيمة المتبقية للموقع إلى تجميع العديد من المعلومات المطلوبة مثل تكاليف البناء وتكاليف التمويل ورسوم المعاملات والتأجير وتكاليف التسويق... وجدير بالتنكير أن المعلومات المتاحة يمكن استخدامها لتحقيق نتائج أخرى، على سبيل المثال، قد تكون الأرض بالفعل ملكًا للمطور أو ذات سعر ثابت، وقد يرغب

المطور في تقدير القيمة المتاحة للإنفاق على أعمال البناء أو تقدير قيمة الحد الأدنى للتطوير المكتمل واللازمة لتبرير دفع ثمن معين للأرض.

1.3. تقدير قيمة التطوير المكتمل

لتقدير القيمة الرأسمالية للتطوير المكتمل، يتم حساب المساحة الأرضية القابلة للتأجير وضربها بقيمة تأجير الوحدات لإيجاد إجمالي القيمة الإيجارية. ثم يتم تحديد العائد من خلال تحليل أسعار بيع عمليات التطوير المماثلة ومعرفة العوائد التي يطلبها السوق بشكل عام. ويشمل هذا الجزء من التقييم طريقة الاستثمار. وعادةً ما يتم الاعتماد على طريقة الرسملة والتي تفترض توقع صافي الدخل التشغيلي المحتمل للعقار المكتمل مع افتراض تواصله إلى الأبد في حالة التملك أو، في حالة الإيجار، طوال مدة إيجار الأرض المتاحة (لفترة طويلة، وربما لمدة 99 عامًا أو أكثر ما لم يتم منح الأرض للإيجار لمدة زمنية من قبل، وفي هذه الحالة ستكون متاحة لباقي المدة).

2.3. تقدير تكلفة التطوير

في المراحل الأولى من الفحص، يقوم المطور بدراسة فيما إذا كان عليه أن يقدم عرضًا للحصول على الموقع. لن يكون إعداد الخطط التفصيلية في هذه المرحلة مجديًا من حيث التكلفة، لذلك فمن المرجح أن تكون المعلومات المتاحة للمقيّم مؤقتة وسطحية. وستحدد نتيجة الحسابات فيما إذا كان الموقع ذو منفعة محتملة. إذا كان الأمر كذلك، فإن المطور سيقوم بإعداد المزيد من التفاصيل المناسبة، والتي ستتمكن من تحسين حسابات التكاليف. وسيتم الآن تناول العناصر الرئيسية للتكلفة.

1.2.3. تكلفة البناء

يتم تقدير تكاليف البناء من قبل خبير معاينة (مساح الكميات) ويتم التعبير عنها عادة كمعدل إجمالي لكل متر مربع، ثم يتم ضربه في المساحة الإجمالية للمبنى المقترح. وتقدر تكاليف البناء وقت التنفيذ المقترح لمشروع التطوير العقاري. وفي العادة لا يوجد أي مخصص للتضخم خلال فترة عقد البناء ولكن قد يُضخم بعض المطورون تكاليف البناء، وخاصة في فترات الارتفاع السريع لتكاليف البناء. يجب أن يهتم المقيّم بتخصيص مبلغ كافٍ لتكاليف البناء والتكاليف الطارئة، نظرًا لما لها من تأثير "قوي" على التكاليف الأخرى (على سبيل المثال، الرسوم والتمويل). كما أن زيادة التكاليف عن الحد المطلوب يمكن أن يؤدي إلى عدم نجاح مشروع التطوير العقاري. ويتم تحديد تفاصيل تكاليف البناء عندما يتم توقيع العقد مع المقاول الذي تم تعيينه. وينبغي أن تشمل التكاليف أيضًا العناصر المرتبطة بالتطوير مثل الهدم وإخلاء الموقع وتجهيزه حيثما كان ذلك مناسبًا. ومع زيادة التركيز على البيئة فقد تشمل التكاليف معالجة تلوث الأرض كشرط مسبق للتصريح بالتخطيط. يمكن للمقيّم أن يحصل على المشورة من مراقب الكميات؛ وقد يكون لفريق التطوير الخبرة الكافية لتقديم المشورة في هذه المرحلة، بدلاً من ذلك.

2.2.3. الرسوم والأتعاب المهنية

تمثل الأتعاب المهنية التي يتقاضاها المهندسون المعماريون ومراقبو الكميات وعادة ما تحسب كنسبة مئوية من تكاليف المبنى وهي عادة ما تتراوح بين 10 و15 في المائة من تكلفة المبنى اعتمادًا على درجة صعوبة تنفيذ البناء. ويتم فرض الرسوم من قبل السلطة المحلية مقابل طلبات التخطيط والموافقة على تنظيم البناء. كما تشمل الرسوم عملية الاستحواذ على الموقع وتكاليف المعاملات.

3.2.3. تكلفة عقد البناء

يمكن التفاوض على عقد البناء طبقًا لبند "الارتفاع والانخفاض" - أي الطريقة المعتادة التي يتعرض فيها العميل لأية تغيرات مستقبلية في معدلات الأجر وتكاليف المواد التي تحدث بعد قبول العرض المقدم من المقاول. بدلاً من ذلك، يمكن أن تستند التكاليف على عقد ذو "سعر ثابت" والذي قد يشتمل على أرقام أعلى للتعويض عن مخاطر ارتفاع التكاليف في المستقبل. وعند تقدير التكلفة طبقًا لهذه الطريقة، سيتوجب على المقاول أن يراعي مدة العقد، ونوع العمل المطلوب، والقدرة على الحفاظ على المواد للتسليم في وقت لاحق بسعر ثابت، والمستوى العام للنشاط في الصناعة ورؤيته المستقبلية للمؤشرات الاقتصادية.

4.2.3. التكاليف الطارئة

يتم تخصيص بدل في حدود 5 في المائة من إجمالي تكاليف البناء والرسوم لتغطية تكاليف البنود غير المتوقعة. قد يكون البديل أعلى في حال كانت المساحات الكبيرة من حيث التكلفة لم يتم الفصل فيها في المراحل المبكرة.

5.2.3. تكلفة التمويل

يُمكن أن تشمل تكاليف التمويل تكلفة التمويل طويل الأجل والتمويل قصير الأجل. يكون التمويل طويل الأجل لتغطية تكاليف شراء الأصول وتكاليف البناء. أما التمويل قصير الأجل فيكون لغرض توفير رأس المال العامل للحصول على الموقع، ودفع ثمن الخدمات المهنية والوفاء بالشهادات المؤقتة والنهائية الصادرة من قبل المهندس المعماري. توجد ثلاث مراحل تتطلب التمويل:

(أ) مرحلة حيازة الأرض: يكون هدف الاقتراض تغطية تكاليف شراء الموقع والرسوم والتكاليف الأولية المرتبطة بذلك.

(ب) مرحلة البناء: الحصول التدريجي على إجمالي القرض الذي تم التفاوض عليه.

(ج) مرحلة الانتهاء والتسويق: بمجرد الانتهاء من التطوير يصبح المبنى متاحًا للإشغال وتحتاج مرحلة التسويق إلى تكاليف إضافية. عادة يتم تسويق التطوير قبل اكتمال البناء، ولكن لن يتم تأجير كل المساحة إلا بعد أن تصبح بأكملها قابلة للإشغال. وحتى يتم الوصول إلى هذه المرحلة يعتبر استمرار التمويل قصير الأجل أمرًا ضروريًا.

6.2.3. تكاليف الإعلان والتسويق

يعتبر الإعلان والتسويق أساسيان للتطوير العقاري. ويمكن أن تكون تكاليف الدعاية مرتفعة وغير متوقعة تمامًا؛ عندما لا تتم عملية الإيجار كما كان متوقعًا، فقد يكون من الضروري أن تتم إعادة إطلاق الحملة التسويقية وزيادة الميزانية بمقدار كبير.

7.2.3. رسوم الوكالة

يتم تحمل رسوم الوكالة عند إيجار الوحدات بعد الانتهاء من التطوير وعند بيع الاستثمارات. وعادةً ما يتم التعبير عن الرسوم كنسبة مئوية من القيمة الإيجارية المقدرة المستخدمة في إجمالي قيمة التطوير. وتمثل رسوم بيع الاستثمار تكاليف الشراء المتوقعة للمشتري، لتشمل أتعاب الوكيل، والمحامي والضريبة.

8.2.3. أرباح المطور

يتم عرض أرباح المطور والمخاطر على أنها تكلفة عملية التطوير. وقد يكون المبلغ المطلوب نسبة مئوية من القيمة الرأسمالية للتطوير المكتمل أو نسبة مئوية من إجمالي التكاليف المترتبة على ذلك، ويتراوح معدل العائد المطلوب عادةً من (10-25 في المائة). ويتم تقدير مستوى الأرباح والمخاطر بناءً على مدى صعوبة الاقتراح، وحالة عدم اليقين من التنبؤ بالنتائج المحتملة، وعلاقة الارتباط بين مكونات التطوير، والمدى الذي يمكن فيه تحقيق الربح.

9.2.3. قيمة الأرض

يتم إيجاد المبلغ الإجمالي المتاح لشراء الأراضي عن طريق اقتطاع تكاليف التطوير الإجمالية من صافي قيمة التطوير. وتكون القيمة المتبقية، أو الفائض، لا تشمل فقط تكلفة الموقع، ولكن أيضًا الرسوم على معاملات الأرض والرسوم المالية للحصول على الموقع والاحتفاظ به إلى أن يتم تأجير التطوير بالكامل ويدر الدخل. لا يمثل المبلغ الصافي بعد اقتطاع التكاليف قيمة بالمعنى الدقيق للكلمة، لكنه يعتبر دلالة على أقصى مبلغ يمكن أن يدفعه مطور معين للحصول على الموقع إذا كان من اللازم تحقيق العوائد المطلوبة على أساس المعلومات المتاحة.

4. خطوات تطبيق طريقة القيمة المتبقية

يمكن تلخيص عملية تحديد القيمة باستخدام طريقة القيمة المتبقية كما يلي (الجدول 2):

الجدول (2): خطوات تطبيق طريقة القيمة المتبقية	
إجمالي قيمة التطوير	GDV
(ناقص) تكلفة التطوير	(DC)
= القيمة المتبقية (المستحقة في نهاية مدة التطوير [n])	GDV – DC
معامل الخصم (باستعمال معدل العائد المطلوب أو تكلفة التمويل i)	$\frac{1}{(1+i)^n}$
القيمة الرأسمالية للأرض	$(GDV - DC) \left[\frac{1}{(1+i)^n} \right]$

1.4. تقدير إجمالي قيمة التطوير (GDV)

إجمالي قيمة التطوير هي تقدير مجموع القيم السوقية الناشئة عن التصرف في العقارات المطروحة في التطوير المقترح. ولهذا الغرض، يُفترض إكمال تطوير العقارات، وإصدار شهادة تفيد قابليتها للإشغال، وإتاحتها للبيع الفوري.

يتم استنتاج خطوات التطوير من خلال الخطة التفصيلية المعتمدة بالفعل من قبل السلطة المختصة، ويتم تقدير قيمة كل نوع من أنواع التطوير. ويعد أفضل دليل على القيمة السوقية هو الدليل على المبيعات الماضية لملاكيات مماثلة؛ ولكن يجب مراعاة العناية اللازمة لضمان أن عمليات التطوير متشابهة بالفعل وأنه لا توجد ظروف خاصة محيطة بالمعاملات تجعلها غير موثوق بها.

ولغرض تحديد القيمة السوقية للوحدات المكتملة، من الشائع افتراض أن المطور سيقوم بما يلي:

- البناء على أساس الأحجام والتصاميم والخصائص السائدة في المنطقة التي تقع فيها الملكية، و
- استخدام المستويات الحالية في القيم دون توقع أي تغيير خلال فترة التطوير.

لذلك يعتبر إجمالي قيمة التطوير هو مجموع ما يلي:

- قيمة الوحدات السكنية
- قيمة الوحدات التجارية
- قيمة الوحدات الصناعية
- قيمة المكونات الأخرى مثل الأراضي الشاغرة للأغراض المؤسسية، والنوادي.

يجب أن يكون تقرير المخطط:

- مفصل ويجب أن يوضح أن التطور الفعلي يشمل الأماكن الفعلية للتطوير المقترح، إلى جانب نظام الصرف الصحي، والمنطقة المفتوحة والأرض المخصصة للاستخدامات المساعدة الأخرى مثل محطات الطاقة الكهربائية، الخ.
- مدعوم بتفضيلات السوق، والتطوير الحالي والمقترح في المواقع المجاورة، ومتوافق مع خطة التطوير الحالي والمقترح في منطقة السلطة المحلية.
- يشمل تقدير القيمة السوقية للتطوير بعد الانتهاء من عملية التطوير (أيضاً يعرف بقيمة التطوير المكتمل).
- يحتوي على أعلى وأفضل استخدام للأرض.
- يشمل تحديد سعر البيع المحتمل للتطوير المقترح (الوحدات السكنية بناءً على النوع، أي منزل من طابق واحد ذو شرفات، أو منزل من طابقين ذو شرفات، أو منازل شبه منفصلة، أو شقق أو غيرها). بناءً على اتجاهات السوق الحالية والمتوقعة مع الأخذ بعين الاعتبار الوضع الاقتصادي للمكان.

2.4. تقدير إجمالي تكلفة التطوير (TDC)

تشمل البنود الرئيسية لتكلفة التطوير التكلفة الفعلية لبناء التطوير وتكاليف التمويل. ويمكن تقدير إجمالي التكلفة الفعلية للتطوير باستخدام الأسعار المعروضة من قبل المقاولين لعمليات تطوير مماثلة. ويمكن تحليل التكلفة على أساس معدل كل وحدة أو كل متر. ويقتصر استخدام هذه البيانات على عمليات التطوير المتشابهة في تكوينها ويجب على المُقيمين إجراء تعديلات مناسبة لتعويض الاختلافات.

ومن المعتاد استخدام التكلفة السائدة للبناء والرسوم المستحقة عن الخدمات حيث يُفترض أن أي اختلاف في التكاليف سيؤدي إلى اختلاف في سعر البيع. كما يجب على المُقيّم أن يشير إلى اللوائح والسياسات القائمة التي تفرضها السلطات ذات الصلة مثل الحصص المحلية، والمكونات منخفضة التكلفة، والارتفاع، والتصميم، وقيود الاستخدام، ومعدلات المساهمة وغيرها الكثير. قد تكون جميع هذه العناصر ذات تأثير على التكاليف وسيكون لها تأثير على المبلغ المتاح في النهاية لشراء الأراضي.

هناك العديد من العناصر التي يتعين أخذها في الاعتبار عند حساب إجمالي تكلفة التطوير وتشمل:

1.2.4. تكلفة إعداد الموقع

تشمل تكلفة إعداد الموقع تكلفة الأرض، الرسوم القانونية والتكاليف المرتبطة بشراء الأرض وتكلفة البنية التحتية.

(أ) تكلفة الأرض: يتم تقديرها من خلال طريقة السوق (المقارنة) أو من خلال تقدير القيمة المتبقية.

(ب) الرسوم القانونية ورسوم التقييم والتكاليف المرتبطة بشراء الأراضي وتشمل:

- عمليات المسح الأولية
- عمليات مسح المنسوب
- إخلاء واضعي اليد، إن وجدوا
- أعمال الحفر على سبيل المثال الإزالة والقطع والتسوية.
- تقرير تقييم الأثر البيئي (Environmental Impact Assessment): يشمل تقييم الآثار المحتملة (سلبية كانت أم إيجابية) لمشروع التطوير العقاري على البيئة الطبيعية. كما يجب أن يشمل التقرير التدابير والتوصيات لمنع تنفيذ الأنشطة في الموقع والتي تؤثر سلبًا على المناطق المحيطة به ويمكن أن تؤدي إلى خسائر في الممتلكات والأرواح.

- تقرير التطوير المقترح (Development Proposal Report).

(ج) تكلفة البنية التحتية وتشمل:

- الطرق والصرف الصحي والقنوات بما في ذلك التحويل
- المصارف الموسمية
- النزويد بالمياه والكهرباء
- الخزانات/خزانات المياه
- مد شبكات الصرف الصحي
- محطات معالجة مياه الصرف الصحي
- تهيئة المناظر الطبيعية
- المرافق العامة مثل الصالات العامة، ملاعب للأطفال، الخ.

2.2.4. تكلفة البناء

تمثل تكلفة البناء البند الرئيسي في تكلفة تطوير أي مشروع. عند التقييم، وتعتمد تكاليف البناء على نوع المبنى وأسلوب وتصميم المبنى أو المباني المعينة، وعادة ما يتم تقديرها بناءً على التجارب السابقة مع مبانٍ مشابهة، أو من أرقام تكلفة البناء التي يتم الحصول عليها من فهارس تكلفة المباني الموثوق بها، أو عن طريق الحصول على أرقام إرشادية من المقاول أو المهندس المعماري أو المساح. حتى مع هذه المساعدة لا يزال من الصعب القيام بعمليات التقدير التي تثبت صحتها في وقت لاحق، ويمكن أن تثبت الاختلافات التي تنتج عن ظروف الموقع أو التربة صعوبة ذلك (وكثيرًا ما يكاد يكون من المستحيل أن تحدد بدقة الطبيعة الدقيقة لظروف باطن التربة)، أو عن أشياء مثل زيادة تكاليف العمالة أو مواد البناء التي قد تحدث مع مرور الوقت. من المرجح أيضًا أن تختلف

تكاليف البناء الفعلية تبعًا لنوع العقد مع مقاولي البناء، حيث كلما حاول المطور تمرير بعض مخاطر البناء إلى مقاول البناء، سيرتفع السعر الذي يطلبه مقاول البناء.. في معظم الأحيان يكون للاستقرار المالي للمطور وسمعته وملائته الائتمانية تأثير على تكلفة البناء بسبب مكانته وقدرته على التفاوض بين مختلف الأطراف. في الظروف العادية يتم حساب تكلفة البناء على أساس تكاليف البناء السائدة لكل متر مربع واحد من المساحة الإجمالية للأرض. ومع ذلك، عندما تصبح تفاصيل المخطط أكثر تقدمًا، قد يكون من المناسب إعداد قائمة المواصفات والأسعار أو حتى جدول كميات مُسعر. وتكون تكلفة البناء عادةً هي مجموع:

(أ) أعمال الموقع، وتشمل التكاليف الناتجة من هدم المباني القائمة وتسوية أو تعبئة الموقع، اختبارات باطن الأرض والإسناد والإحاطة بالأسوار، الخ

(ب) تكاليف أعمال الطرق وتركيب الخدمات وأعمال الصرف الصحي.

(ج) تكلفة تشييد المباني، الخ.

(د) تكلفة أعمال المناظر الطبيعية.

(هـ) رسوم الفائدة على جميع المبالغ المالية المخصصة لجميع بنود أعمال البناء من التاريخ الذي سيتم تحملها إلى التاريخ المتوقع لاستلام عائدات التطوير المكتمل، إما عن طريق الإيجار أو من خلال البيع.

3.2.4. الرسوم المهنية

يعد إشراك الخدمات المهنية في أي مشروع تطوير أمرًا لا مفر منه. أحيانًا تكون الرسوم المدفوعة للمهنيين كبيرة. وتعتمد عضوية الفريق على طبيعة ونطاق التطوير ولكن عادةً ما تتضمن مهندس معماري، مخطط، مراقب كميات، مهندسين مدنيين ومهندسين ميكانيكا. في مشروعات التطوير الأكثر تعقيدًا، قد يشمل فريق المهنيين والمتخصصين مهندسين كهربائيين ومهندسي أنظمة ومصممي الديكور الداخلي ومستشاري المناظر الطبيعية. تختلف الرسوم المستحقة حسب صعوبة عملية التطوير ويتم تحديدها عادةً على أساس معدل الأجور الخاص بكل مهنة حسبما تنص عليه مجالس كل منها. لكن في واقع الأمر، وعلى الرغم من ذلك، يوفر هذا المعدل الأساس الذي يتم التفاوض عليه لتعديل انتظام الأعمال الاستشارية لصالح المطور. إذا كان لدى المطور الاستشاريين والمتخصصين الخاصين به، فإن من المناسب إجراء تقدير للرسوم المستحقة لهم كما لو كانت الخدمات مقدمة من قبل مستشارين مستقلين. وعادةً ما ستكون تكلفة الرسوم والمصاريف المهنية هي مجموع ما يلي:

(أ) تكلفة توظيف الاستشاريين اللازمين لتصميم واستكمال التطوير، والتي قد تشمل المهندسين المعماريين مراقبي الكميات، مهندسي الموقع، مجموعة من المتخصصين الآخرين بما في ذلك المخططين والمهندسين الكهربائيين والمتخصصين في الاتصالات ومهندسي التدفئة والتهوية، مصممي الديكور الداخلي، ومهندسي المصاعد، استشاري المناظر الطبيعية، وما إلى ذلك. وبخلاف المشاريع الصغيرة جدًا من المحتمل أن تكون هناك حاجة أيضًا إلى تعيين مدير للمشروع.

قد يكون الهيكل النموذجي للرسوم على النحو التالي بالنسبة للخبراء الاستشاريين الأفراد وقد يمثل مجموع تلك الأجور حوالي 12% إلى 15% من تكلفة البناء²:

- أتعاب المهندس المعماري - 7% من إجمالي تكلفة المشروع
- أتعاب مراقبي الكميات - 1% من إجمالي تكلفة المشروع
- أتعاب المهندسين المدنيين - 4% من إجمالي تكلفة البناء
- أتعاب المهندس الميكانيكي والمهندس الكهربائي - 2% من إجمالي تكلفة البناء
- مدير المشروع - 1% من إجمالي تكلفة البناء

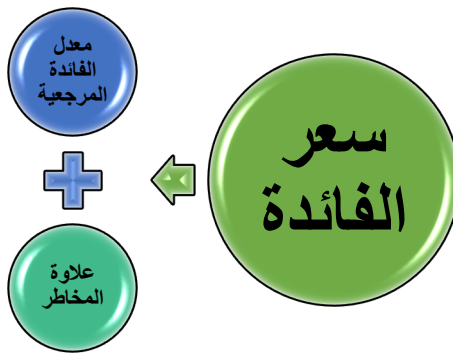
(ب) رسوم الفائدة على جميع الأموال المستخدمة لدفع أجور الخبراء الاستشاريين، والتي تحسب من التاريخ المرجح أن يتم تكبد التكاليف إلى الموعد المتوقع الحصول فيه على عائدات التطوير.

(ج) رسوم التقسيم والخطط وحقوق الملكية: يتم تعيين رسوم مساحي الأراضي بناءً على جدول مجلس المساحين.

² الأرقام إسترشادية وقد تتفق أو تختلف مع السوق كليًا أو جزئيًا

4.2.4. تكلفة التمويل

تشمل تكلفة تمويل مشروع تطوير عقاري رسوم التمويل وتكاليف الفائدة. رسوم التمويل هي رسوم ناتجة عن ترتيب التمويل (مثل رسوم دراسة الملف، رسوم المسح والتقييم...) وتعتمد على طريقة التمويل وصيغته. وهذه الرسوم غير ثابتة وهي محل للتفاوض بين المطور والممول، ولكنها عادة ما تعكس حجم القرض المطلوب، وقد تكون ما بين 3 و10% من قيمة القرض. أما تكاليف الفائدة فهي عنصر حاسم في التقييم وتعكس إما التكلفة الفعلية للمطور من اقتراض المال أو تكلفة ضمنية (تعكس تكلفة الفرصة البديلة). ويعكس سعر الفائدة الذي تم التفاوض عليه حجم القرض، ومدة السداد وعلاوة المخاطر والتي تشمل علاوة مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة ومخاطر تغير أسعار الفائدة، مخاطر السوق، المخاطر التشريعية والقانونية ومخاطر التضخم. ويرتبط حجم التمويل وتكلفته على العديد من العوامل منها: حجم المطور وملابته المالية، وسجل نشاط اقتراضه، نوع التطوير، قيمة الرهن، جدوى المشروع، الخبرة في الإدارة وإجمالي قيمة التطوير للمشروع. يستعرض الشكل (5) مكونات سعر الفائدة.



الشكل (5): مكونات سعر الفائدة

لأغراض تطبيق طريقة القيمة المتبقية عادة ما يتم حساب تكاليف التمويل باستخدام طريقة قاعدة الاختبار والتجربة (Rule Of Thumb) وبالتالي يتم حسابها بطريقة غير دقيقة. قاعدة الاختبار والتجربة هي عبارة عن مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تقدم المشورة المبسطة بشأن موضوع معين. عادة، قاعدة الاختبار والتجربة تقوم بتقديم نتائج تعتمد على الممارسة والخبرة بدلاً من الأسس النظرية والعلمية. ومن الممارسات المعتادة تقدير تكاليف التمويل بالنسبة لمشاريع التطوير العقاري على أساس 50% من تكلفة المشروع ونصف فترة التطوير.

5.2.4. التكاليف الطارئة

وهو عبارة عن تخصيص يتم حفظه لتغطية تكاليف البنود غير المتوقعة أو التكاليف الإضافية في مواد البناء أو العناصر الأخرى مثل رسوم أو تكاليف الاقتراض التي قد لا تصبح واضحة إلا بمجرد بدء عملية البناء. ومن الشائع أن يتم تخصيص بدل بنسبة 5% من التكلفة الإجمالية للتطوير لتغطية التكاليف. في حين أن احتمال نشوء التكاليف الطارئة يعد أمرًا حقيقيًا للغاية ويجب أن يؤخذ في الاعتبار، إلا أنه لا ينبغي الإفراط في تخصيص حيث أن بعض البدلات قد تمت في بنود التكاليف الفردية مثل تكلفة البناء وتكلفة البنية التحتية. يجب ألا يكون المقيم مفرط الحذر في تقييمه لأن ذلك قد يؤدي إلى تقييم الموقع بأقل من قيمته أو أن التطوير يصبح غير قادر على المنافسة. عند القيام بتقييمات التطوير هناك حاجة لتحقيق التوازن بين الحذر والواقعية إذا كان سيتم شراء مواقع التطوير المناسبة وسيتم تحقيق أرباح تطوير مقبولة.

6.2.4. تكاليف الإعلان والتسويق

يمكن أن تشمل تكاليف الإعلان والتسويق على نفقات الإعلان في صحيفة ومجلة والإذاعة والتلفزيون، ولوحات الموقع، وطباعة الكتيبات وغيرها من المواد الدعائية والنشرات الصحفية وتكاليف الدعاية العامة. كما توفر الإنترنت وسيلة إعلانية جديدة تقدم تغطية واسعة النطاق. ويتم تقدير المبلغ المخصص للإعلان والتسويق من خلال حساب تكلفة الحملة المقترحة. سيكون من غير المناسب أن يتم حساب تكلفة الدعاية كنسبة مئوية من قيمة

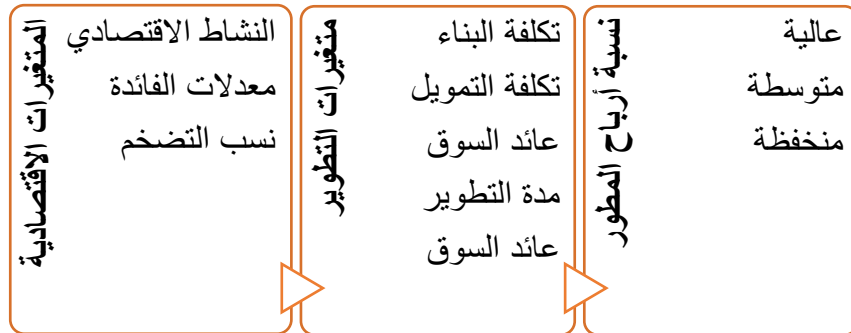
رأس المال أو الإيجار إلا إذا كان المطور لديه خبرة كبيرة بنوع معين من التطوير. ينبغي أن ترتبط تقديرات تكلفة الإعلان والترويج بنوع الممتلكات المزمع تسويقها ودرجة السهولة أو الصعوبة المحتمل اختبارها في تحقيق عمليات التصرف بها بطريقة مرضية. وقد تتمثل مصادر التقدير الموثوقة في المطورين وكلاء العقارات واستشاري التسويق الذين لديهم تجارب سابقة في التعامل مع مثل هذا النوع من العقارات أو التطويرات. ومن المهم خلال الظروف الاقتصادية الصعبة ألا يتم تقدير تكلفة هذا البند بأقل من قيمته حيث يكون من الصعب للغاية التصرف في العقارات وبالتالي تتطلب تكلفة دعاية أعلى.

7.2.4. تكاليف الوكالة

تنشأ تكاليف الوكالة عند إيجار الوحدات بعد الانتهاء من التطوير أو عند بيع الوحدات المطورة. وعادةً ما يتم التعبير عن الرسوم كنسبة مئوية من القيمة الإيجارية المقدرة المستخدمة في إجمالي قيمة التطوير. وتمثل رسوم بيع الاستثمار تكاليف الشراء المتوقعة للمشتري، لتشمل أتعاب الوكيل، والمحامي والضريبة وتصل إلى نسبة تتراوح من (5_10 في المائة) من سعر البيع.

8.2.4. أرباح ومخاطر المطور

يتم عرض أرباح المطور عادة كنسبة مئوية من القيمة الرأسمالية للتطوير المكتمل أو نسبة مئوية من إجمالي التكاليف المترتبة على ذلك. وقد تختلف نسبة الأرباح المطلوبة من مطور إلى آخر على الرغم من قيامهم بنفس عملية التطوير. وهناك عدد من الطرق التي قد يقوم المطور من خلالها بحساب الربح والمخاطر المطلوبة، وهذا يتوقف عادةً على طبيعة التطوير والمخاطر التابعة، والتنافس على مشاريع التطوير في السوق، ومدة التطوير والتوقع للعوائد المستقبلية لمشروع التطوير. ويتأثر معدل العائد المطلوب بدرجة مخاطر المشروع التي ترتبط بمتغيرات اقتصادية وبتغيرات مشروع التطوير (الشكل 6).



الشكل (6): تأثير المتغيرات الاقتصادية وبتغيرات مشروع التطوير على أرباح المطور

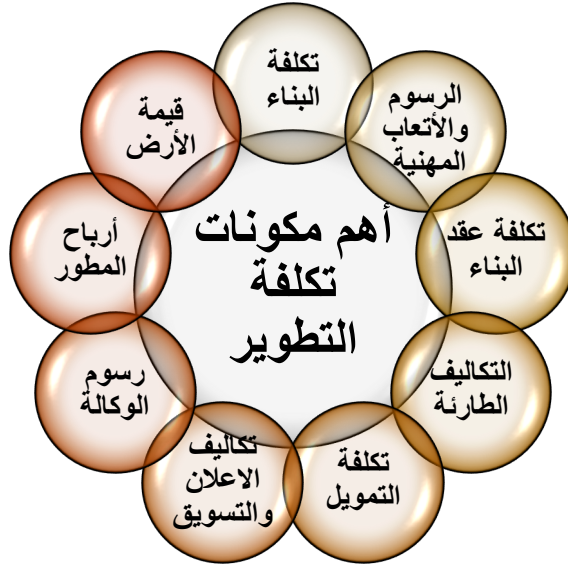
8.2.4. التكاليف الأخرى

وتشمل التكاليف الأخرى المساهمة في تحسين طريق الوصول، والصرف الصحي الرئيسي ومرافق وقوف السيارات في المنطقة، واكتساب المصالح، الخ.

9.2.4. القيمة المتبقية المتاحة للأرض

يتم الحصول على القيمة المتبقية للأرض عن طريق اقتطاع إجمالي تكلفة التطوير مع إجمالي قيمة التطوير. ويتم تقدير إجمالي تكلفة التطوير وإجمالي قيمة التطوير في نهاية فترة التطوير. ومن ثم تكون القيمة المتبقية في الواقع

هي قيمة مستقبلية، مما يتطلب تحويل القيمة إلى قيمة حالية. ومن المهم أيضًا اختيار معدل الخصم المناسب للقيمة الحالية. وعادة يتم الاعتماد على معدل خصم يعكس معدل الاقتراض ليعكس تكلفة تمويل المشروع. يمكن تلخيص عناصر تكلفة التطوير في الشكل (7)



الشكل (7): أهم مكونات تكلفة التطوير العقاري

5. تطبيق طريقة القيمة المتبقية

التطبيق العملي المبين في المثال التالي (من الخطوة 1 إلى الخطوة 8 أدناه) يصف كيفية حساب كل عنصر من عناصر تكاليف التطوير قبل أن يتم التطرق لطريقة العمل الكاملة لتقدير القيمة المتبقية:

الخطوة 1: حساب إجمالي قيمة التطوير (GDV)

يقترح مطور أرض مساحتها 8 هكتار لمشروع تطوير يتكون من منازل سكنية على النحو التالي:

الجدول (3): مكونات مشروع التطوير العقاري

عدد الوحدات	نوع البناء
50	منازل من طابق واحد بشرفات
50	منازل من طابق واحد منخفضة التكلفة
20	منازل من طابقين بشرفات
10	منازل من طابق واحد شبه منفصلة
5	منازل من طابق واحد
135	إجمالي عدد الوحدات

سعر البيع المحتمل للتطوير المقترح هو كما يلي:

الجدول (4): أسعار البيع المحتملة لمشروع التطوير العقاري

سعر البيع المقترح (ريال سعودي للوحدة)	نوع البناء
100000	منازل من طابق واحد بشرفات
42000	منازل من طابق واحد منخفضة التكلفة
150000	منازل من طابقين بشرفات
160000	منازل من طابق واحد شبه منفصلة
300000	منازل من طابق واحد

السؤال: احسب القيمة الإجمالية للتطوير (GDV)
الإجابة: أنظر إلى الجدول (5).

الجدول (5): القيمة الإجمالية للتطوير (GDV)

قيمة التطوير (ريال سعودي)	السعر (ريال سعودي للوحدة)	عدد الوحدات	نوع البناء
5000000	100000	50	منازل من طابق واحد بشرفات
2100000	42000	50	منازل من طابق واحد منخفضة التكلفة
3000000	150000	20	منازل من طابقين بشرفات
1600000	160000	10	منازل من طابق واحد شبه منفصلة
1500000	300000	5	منازل من طابق واحد
13200000		135	القيمة الإجمالية للتطوير

الخطوة 2: حساب تكاليف البنية التحتية

تكون تكلفة توفير البنية التحتية لعملية التطوير على النحو التالي:

الجدول (6): تكلفة البنية التحتية للوحدة

عنصر البنية التحتية	تكلفة البنية التحتية (ريال سعودي للوحدة)
الطرق والمصارف	7000
الصرف الصحي	6000
الكهرباء	4000
محطات المياه	3000
التليفونات	1000

السؤال: احسب تكلفة البنية التحتية
الإجابة: أنظر إلى الجدول (7).

الجدول (7): تكلفة توفير البنية التحتية لمشروع التطوير العقاري

أنواع البنية التحتية	عدد الوحدات	تكلفة البنية التحتية (ريال سعودي للوحدة)	تكلفة البنية التحتية (ريال سعودي)
الطرق والمصارف	135	7000	945000
الصرف الصحي	135	6000	810000
الكهرباء	135	4000	540000
محطات المياه	135	3000	405000
التليفونات	135	1000	135000
إجمالي تكلفة البنية التحتية			2835000

الخطوة 3: حساب تكلفة البناء

قام مراقب الكميات بتقدير تكلفة البناء على النحو التالي:

الجدول (8): تكلفة البناء للمتر المربع

نوع البناء	عدد الوحدات	مساحة البناء (متر مربع)	تكلفة البناء (ر.س./متر مربع)
منازل من طابق واحد بشرفات	50	120	400
منازل من طابق واحد منخفضة التكلفة	50	60	300
منازل من طابقين بشرفات	20	180	400
منازل من طابق واحد شبه منفصلة	10	200	450
منازل من طابق واحد	5	280	700

السؤال: قدر تكلفة البناء بالنسبة لمشروع التطوير العقاري
الإجابة: أنظر إلى الجدول (9).

الجدول (9): تكلفة البناء لمشروع التطوير العقاري

نوع البناء	عدد الوحدات	مساحة البناء (متر مربع)	تكلفة البناء (ر.س./متر مربع)	تكلفة البناء (ر.س./الوحد ة)	إجمالي تكلفة البناء (وفقًا لأنواع المنازل)
منازل من طابق واحد بشرفات	50	120	400	48000	240000
منازل من طابق واحد منخفضة التكلفة	50	60	300	18000	90000
منازل من طابقين بشرفات	20	180	400	72000	144000
منازل من طابق واحد شبه منفصلة	10	200	450	90000	90000
منازل من طابق واحد	5	280	700	19600 0	98000
إجمالي تكلفة البناء					662000

الخطوة 4: تقدير الأجر المهنية

بناءً على تكلفة المشروع (أي تكلفة البنية التحتية وتكلفة البناء)، قم بحساب الأجر المهنية إذا علمت أن أجر المهندسين تمثل 5% من تكلفة البنية التحتية. وأجر المهندس المعماري ومراقبي الكميات تمثل 10% من تكلفة البناء.
الإجابة: أنظر إلى الجدول (10).

الجدول (10): تكلفة الأجر المهنية لمشروع التطوير العقاري

عنصر الأجر المهنية	تحليل الأجر (ريال سعودي)
أجر المهندس: • 5% من 2835000 ريال سعودي	141750
أجر المهندس المعماري ومراقبي الكميات: • 10% من 6620000 ريال سعودي	662000
إجمالي الأجر المهنية	803750

الخطوة 5: تقدير التكلفة المالية

لنفترض أن مشروع التطوير العقاري سيتم تمويله عن طريق الاقتراض بنسبة 50% .
تكاليف التطوير العقاري حتى الآن هي على النحو التالي:

الجدول (11): مجموع تكاليف التطوير

عنصر التطوير	التكلفة (ريال سعودي)
1. إعداد الموقع	70000
2. تسجيل حقوق الملكية	10000
3. تكلفة البنية التحتية	2835000
4. تكلفة البناء	6620000
5. الأجر المهنية	803750
6. مجموع تكاليف التطوير (بدون تكاليف التمويل)	10338750

إذا كان سعر الإقراض الأساسي هو 10% سنويًا ومدة التطوير عامين احسب تكلفة التمويل.
الإجابة: في المعتاد، يتم احتساب تكلفة التمويل على أساس 50% من تكلفة التطوير ونصف مدة التطوير (جدول 12).

الجدول (12): تقدير تكلفة التمويل

تكلفة التمويل (ريال سعودي)	تكاليف التطوير
10338750	1. مجموع تكاليف التطوير بدون تكاليف التمويل
516938	2. تكلفة التمويل: (50% من 10338750 ر.س. لمدة عام واحد بسعر فائدة 10%)

الخطوة 6: تقدير التكاليف الطارئة

السؤال: قدر القيمة التي يجب تخصيصها للتكاليف الطارئة اذا افترضنا أن بدل (مُخصص) التكاليف الطارئة يُمثل 5% من إجمالي تكاليف التطوير شاملة تكاليف التمويل .
الإجابة: أنظر إلى الجدول (13).

الجدول (13): تقدير التكاليف الطارئة

عناصر التطوير	التكلفة (ريال سعودي)
1. مجموع تكاليف التطوير (بدون تكاليف التمويل)	10338750
2. تكلفة التمويل:	516938
3. مجموع تكاليف التطوير مع تكاليف التمويل	10855688
4. التكاليف الطارئة (5% من تكلفة المشروع) (10855688 ر.س.)	542784

الخطوة 7: تقدير أرباح المطور

السؤال: بناءً على القيمة الإجمالية للتطوير (GDV) التي تم تقديرها في الجدول رقم 5 كم تبلغ قيمة أرباح المطور؟
الإجابة: في المعتاد يتم حساب أرباح المطور بناءً على هامش يساوي 15% من القيمة الإجمالية للتطوير (الجدول 14).

الجدول (14): تقدير أرباح المطور

عناصر التطوير	التكلفة (ريال سعودي)
1. القيمة الإجمالية للتطوير (الجدول 5)	11398472
2. أرباح المطور تمثل 15% من القيمة الإجمالية للتطوير	1709771
إجمالي قيمة التطوير	13108243

الخطوة 8: تقدير صافي قيمة التطوير والقيمة المتبقية للأرض

الجدول (15): تقدير القيمة المتبقية للأرض

التكلفة (ريال سعودي)	عنصر التطوير
13,200,000	القيمة الإجمالية للتطوير (GDV)
70,000	إعداد الموقع
10,000	تسجيل حقوق الملكية
2,835,000	تكلفة البنية التحتية
6,620,000	تكلفة البناء
803,750	الأجور المهنية
516,938	تكلفة التمويل
542,784	التكاليف الطارئة
11,398,472	إجمالي تكلفة التطوير DC
1,139,847	أرباح المطور 15% من تكلفة التطوير DC
661,680	صافي قيمة التطوير (في نهاية فترة التطوير) (سنتين)
546,843.64	القيمة الحالية لصافي قيمة التطوير (القيمة المتبقية للأرض) مدة التطوير سنتين ومعدل الخصم 10% . $PV = \frac{FV}{(1+i)^n}$
546,000	القيمة المتبقية تقريباً

6. نقاط القوة والضعف لطريقة القيمة المتبقية

تُستخدم طريقة القيمة المتبقية على نطاق واسع في تقييم حالات التحويل لأن المُقيمين على يقين من نوع التطوير الذي يتم تنفيذه. ويرجع ذلك إلى وجود خطة تفصيلية مقدمة من قبل المطور الذي يمكن الاتصال به لمزيد من التفاصيل حول هذا التطوير. في معظم الحالات يكون المطورون متعاونون جداً مما يجعل توافر البيانات أسهل. ولكن يجب توخي الحذر عند استخدام بيانات المطورين لأن البعض تكون لديهم نزعة للتلفيق أو المبالغة في

البيانات للحد من القيمة السوقية للأراضي والتي ستقل بشكل مباشر الأقساط التي سيتم دفعها لتحويل أراضيهم. ونستعرض خلال هذه الفقرة أهم نقاط قوة وضعف طريقة القيمة المتبقية.

1.6. نقاط قوة طريقة القيمة المتبقية

يمكن تلخيص مزايا طريقة القيمة المتبقية لتقييم مشاريع التطوير العقاري في النقاط التالية:

(أ) يمكن إجراء التقييم باستخدام طريقة القيمة المتبقية بسرعة كبيرة في مرحلة مبكرة من مشروع التطوير وفي الوقت الذي يكون فيه من المستحيل غالباً في أية حالة أن يتم التقييم باستخدام عدد كبير من المتغيرات وبقدر كبير من التفصيل.

(ب) يساعد استخدامها على التحقق من احتمال النجاح المالي، أو غير ذلك، ويساعد على التفكير في المخطط المحتمل في مرحلة مبكرة جداً، وبذلك تساعد المطور على تقرير فيما إذا كان سيمضي قدماً في مواصلة الفحوصات الإضافية أم سيتخلى عن المخطط دون المزيد من النفقات.

(ت) التنبؤ بقيم مستقبلية يتم موازنتها بالقيم الأكثر يقيناً في الحاضر، واستخدام الأرقام المعروفة مما يساعد على تقليل الخطر الكامن في عمليات تقييم التطوير.

(ث) يتمكن المُقيّمون ذوي الخبرة والكفاءة من تحقيق نتائج يمكن الاعتماد عليها بشكل واضح باستخدام هذه الطريقة.

(ج) عندما يستخدم المُقيّمون صيغة التدفقات النقدية المخصومة لتقييم التطوير فإنهم في الواقع يقومون باستخدام طريقة القيمة المتبقية لأن المفهوم الذي تُحسب القيمة على أساسه يبقى هو نفسه، وتكمن الاختلافات بين الطريقتين في الصيغة التي يتم بها عرض التقييم وإدراج الكثير من المتغيرات والمزيد من البدلات للوقت بشكل خاص.

(ح) يقوم المُقيّم في طريقة القيمة المتبقية بإجراء تعديلات فردية صريحة على كل جزء من الأجزاء المكونة للحساب ولتبريرها في ضوء طريقة المقارنة المباشرة يتم إجراء تعديلات على جوانب مثل المنظر، والموقع، والوقت، وغير ذلك.

(خ) تتناول طريقة القيمة المتبقية الجدوى الأساسية الكامنة، والتي تعتبر ذات أهمية بالغة بالنسبة لمؤسسة التمويل، وإذا ما نُفذت بشكل صحيح، فإنها سَتُقيّم تأمين القرض، ومخاطر الأصول الأساسية وتوقعات التدفقات النقدية.

(د) يمكن تطبيق طريقة القيمة المتبقية لتقييم المخاطر وتحليل الحساسية. هذه القدرة على تقييم المخاطر لا يمكن أن تتحقق من خلال الطرق أخرى، على الرغم من أن معدل الرسملة غالباً ما يشمل جميع هذه العناصر.

2.6. نقاط ضعف طريقة القيمة المتبقية

يتم انتقاد طريقة القيمة المتبقية بصورة متكررة ومن بين الانتقادات ما يلي:

(أ) عادة ما تستغرق عمليات التطوير شهوياً وربما سنوات لتكتمل، وخلال مدة التطوير، تكون الأرقام المتوقعة في الأساس عرضةً للتغيير.

(ب) التغييرات الصغيرة نسبياً في بعض المتغيرات قد تتسبب في تغييرات كبيرة جداً في التقييم وإذا حدث تغيير في عدة متغيرات، فمن الواضح أن التأثير الكلي قد يكون كبيراً.

(ت) هناك عدد كبير من التقديرات التي يجب أن يجريها المُقيّم مما يتسبب في زيادة فرص الخطأ.

(ث) يتم التقييم في لحظة زمنية معينة وجميع تقديرات المُقيّم يجب أن تتم كما لو كانت في نفس ذلك الوقت.

(ج) يتسبب إخفاق المُقيّمين في مراعاة التغييرات خلال مدة التطوير في الحصول على نتائج غير واقعية من استخدام هذه الطريقة.

(ح) تعطي الطريقة نتائج مضللة من خلال عدم استخدام القيم المتوقعة للقيم الإيجارية والقيم الرأسمالية كما هي في تاريخ الانتهاء المتوقع للمشروع بدلاً من تلك القيم التي يتم توقعها في بداية المخطط.

(خ) ينبغي تأجيل القيمة الرأسمالية للتطوير المقترح للسماح بعدم تلقي أية فوائد من التطوير حتى يتم الانتهاء منه.

- (د) عند استخدام الطريقة فإن المُقيّمين لا يقومون بحساب تكاليف البناء بطريقة تحليلية كافية.
- (ذ) يتم حساب تكاليف التمويل باستخدام طريقة "قاعدة الاختبار والتجربة" وبالتالي يتم حسابها بطريقة غير دقيقة.
- (ر) لا تسمح هذه الطريقة باحتمال تلقي الإيرادات قبل الانتهاء من المشروع، على سبيل المثال، إذا تم تنفيذ مشروع على مراحل منفصلة.

7. إجراءات تقييم التطوير العقاري

1.7. إجراءات عملية التقييم

تبدأ عملية التقييم عندما يتلقى المقيم تعليمات من العميل وتشمل إجراءات التقييم كما يلي:

- فتح الملف وتسجيل القضية
- تحديد نوع الملكية والغرض من التقييم
- تحديد نوع الفائدة القانونية، واستخدام الأراضي المسموح به والقيود
- فحص الملكية المعنية
- التحقق من حقوق الملكية في مكتب تسجيل الأراضي
- التأكد من حالة التخطيط في مكتب التخطيط
- فحص الخطة الهيكلية والخطة المحلية
- تقسيم المناطق واستخدام الأراضي
- قبول طلب التطوير
- التحقق من الخطة التفصيلية (إن وجدت)
- جمع البيانات عن أسعار السوق، وتكلفة التطوير
- تحليل البيانات
- اختيار الطريقة المناسبة للتقييم
- إجراء التقييم
- تكوين رأي حول القيمة
- إعداد تقرير التقييم
- توقيع تقرير التقييم
- إرسال تقرير التقييم إلى العميل

2.7. محتوى تقرير التقييم

يجب أن يحتوي تقرير التقييم على ما يلي:

- تعليمات عن القيمة - يذكر التقرير التعليمات بوضوح.
- الفائدة التي يتم تقييمها - يجب أن يتم التأكد من الفائدة بدقة ويتم ذكرها بوضوح.
- الغرض من التقييم - يجب أن يذكر التقرير الغرض من التقييم بوضوح.
- تاريخ التقييم - يجب أن يكون التاريخ الفعلي لتقييم الممتلكات هو تاريخ الفحص. ومع ذلك، إذا لم يكن نفس التاريخ، لا بد من ذكر تاريخ التقييم بشكل واضح.
- تاريخ الفحص - لا بد وأن يشمل التقرير التاريخ الذي تم فيه فحص الملكية.
- تفاصيل حقوق الملكية - جميع التفاصيل المتعلقة يجب تسجيلها وذكرها بما في ذلك تفاصيل المعاملات الأخيرة.
- وصف الملكية - يجب أن يتضمن وصف الملكية مجالات مثل الحي والموقع والوصف المادي للملكية وحالتها، والخدمات المتاحة، وغير ذلك.
- تفاصيل الإيجار - عند الاقتضاء، يجب أن يتضمن التقرير تفاصيل الإيجار.

- تفاصيل التخطيط - يجب أن يتضمن التقرير تفاصيل التخطيط حسبما يتم إثباتها من قبل هيئة التخطيط المحلية أو إدارة التخطيط الإسكاني. إذا تم الحصول على هذه المعلومات شفهيًا فيجب أن يتم ذكر هذا بوضوح.
- الافتراضات - يجب أن يذكر التقرير بوضوح الافتراضات الإضافية والافتراضات الخاصة.
- طريقة التقييم - يجب أن ينص التقرير بوضوح على طريقة (طرق) التقييم المستخدمة والبيانات المستخدمة في التقييم يجب أن تتفق مع المعايير.
- الأدلة على قيمة - يجب أن يتضمن التقرير أدلة على قيمة.
- الرأي حول القيمة - يجب أن يتضمن التقرير بيانًا واضحًا لا لبس فيه عن القيمة.
- الخطط - يجب أن يتضمن التقرير خطط البناء وخطط الموقع والخطط الأخرى عندما يقتضي الأمر.
- توقيع المُقيّم - يجب أن يوقع التقرير من قبل المقيم ويجب أن يتم ذكر رقم تسجيله.

3.7. الرأي حول القيمة

عند قيام المُقيمين بإعداد تقارير التقييم لغرض تأمين القروض أو كما يشار إليه عادةً باسم "تقييمات الرهن العقاري"، غالبًا ما يُطلب منهم من قبل المؤسسات المالية تقدير القيمة السوقية وقيمة البيع الاضطراري لمشروع التطوير العقاري.

1.3.7. القيمة السوقية

من المهم بالنسبة للمؤسسة المالية معرفة القيمة السوقية للملكية لاستخدامها كضمان أو تأمين للقرض حيث أنها تشكل الحد الأعلى لمبلغ القرض الذي يمكن أن يتم منحه للمقترض. وتجدر الإشارة إلى أن القيمة السوقية كما جاء في التقرير تشير إلى تاريخ محدد، أي تاريخ التقييم مما يجعل القيمة ثابتة. ولذلك، فإن القيمة السوقية في المستقبل لا تزال متغير غير مؤكد. نتيجةً لهذه الحقيقة لا تقوم المؤسسات المالية بمنح القروض على أساس 100% من القيمة السوقية، بل على نسبة معينة من قيمة السوق والتي يمكن أن تتراوح بين 50% إلى 90%.

2.3.7. قيمة البيع الاضطراري

نظرًا للمخاطرة التي تتحملها المؤسسات المالية عند منح القروض فإن ذلك أدى إلى مطالبة المؤسسات المالية بذكر قيمة البيع في تقرير التقييم. وتشير قيمة البيع الاضطراري حسبما هو محدد عادةً إلى بيع الملكية بالمزاد العلني في حالة الإخلال من قبل المقترض في سداد القرض حيث يتم بيعها في المزاد بناءً على أمر من المحكمة. ويجب على المُقيم في هذه الحالة أن يقوم بتقدير القيمة التي من المرجح تحقيقها في ظل ظروف البيع تلك. ومن المتعارف عليه عمومًا أن تلك القيمة لا يمكن التنبؤ بها بسهولة من قبل المُقيّم بسبب طبيعة ومدى الافتراضات غير الموضوعية والتخمينية التي يجب القيام بها في صياغة مثل هذا الرأي. وبالتالي فإن تحديد قيمة البيع القسري من قبل المُقيّم تعتبر بالأحرى رأي شخصي أكثر من كونه رأي موضوعي. ويمكن أن تختلف بين أنواع الملكيات والموقع والسوق والظروف الاقتصادية. ومع ذلك، فإنها تعتبر من القيم الأساسية للمؤسسة المالية لمنح القروض.

تمارين الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

1-	تُستخدم طريقة القيمة المتبقية لتقييم المباني. تصحيح:
2-	يتم اشتقاق قيمة الأرض حسب طريقة القيمة المتبقية من القيمة الإجمالية للتطوير. تصحيح:
3-	الأراضي التي يمكن تطويرها هي الأراضي التي تم منحها الموافقة على التطوير. تصحيح:
4-	يُفصد بقيمة الاستخدام القائم (Existing Use Value) السعر الذي يمكن أن تباع به العقارات في السوق المفتوحة على افتراض أنه يمكن استخدامها فقط لغرض الاستخدام القائم في المستقبل. تصحيح:
5-	القيمة المتبقية هي الفرق بين تكلفة التطوير وإجمالي قيمة التطوير. تصحيح:
6-	فكلما كانت القيود المفروضة على الأرض كبيرة كلما كانت قيمتها أكبر. تصحيح:
7-	اقرار منظومة التمويل العقاري في المملكة العربية السعودية يؤدي الى تعزيز الثقة في السوق وتقليل المخاطر وبالتالي تقليل تكلفة تمويل التطوير العقاري. تصحيح:
8-	تستند طريقة القيمة المتبقية على مبدأ أن قيمة الملكية تعتمد على إمكانية تطويرها. تصحيح:
9-	لتقدير القيمة المتبقية للأرباح يجب خصم قيمة الأرض من إجمالي تكلفة التطوير. تصحيح:
10-	يتم تحمل رسوم الوكالة قبل الانتهاء من التطوير. تصحيح:

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

- 1/ تتأثر قيمة التطوير العقاري بالموقع وهو من العوامل:
- المادية (أو الطبيعية).
 - التشريعية.
 - الاجتماعية.
 - الاقتصادية.

- 2/ اقرار نظام الرهن العقاري المسجل يؤدي الى انخفاض علاوة المخاطر وأسعار الفائدة وذلك من خلال انخفاض:
- مخاطر التضخم.
 - مخاطر الائتمان.
 - مخاطر أسعار الفائدة.
 - مخاطر السداد المبكر.

3/ القيمة المتبقية للأرض حسب طريقة القيمة المتبقية هي:

- أ- القيمة الحالية للفرق بين اجمالي قيمة التطوير وتكاليف التطوير.
- ب- القيمة المستقبلية للفرق بين تكاليف التطوير واجمالي قيمة التطوير.
- ج- القيمة الحالية لإجمالي قيمة التطوير بعد خصم أرباح المطور.
- د- القيمة الحالية لإجمالي تكلفة التطوير بعد اضافة أرباح المطور.

4/ عادة ما تُحسب الأتعاب المهنية التي يتقاضاها المهندسون المعماريون ومراقبو الكميات:

- أ- كنسبة مئوية من ايجارات المبنى.
- ب- كنسبة مئوية من تكاليف التمويل.
- ج- كنسبة مئوية من تكاليف الأرض.
- د- كنسبة مئوية من تكاليف المبنى.

5/ من مراحل التطوير العقاري التي تتطلب تمويلا:

- أ- مرحلة حيازة الأرض
- ب- مرحلة البناء
- ج- مرحلة الانتهاء والتسويق.
- د- كل ما ذكر صحيح.

الجزء الثالث: أجب على أسئلة التمارين التالية:

تمرين 1: شركة النصر لتطوير الإسكان ترغب في شراء قطعة أرض لها تصريح تخطيط لبناء أربعة (4) فلل. مدة التطوير عامين ومعدل الفائدة 10% سنويًا.

القيمة الإجمالية للتطوير

مبيعات الفيلا عند 1350000 ر.س./الوحدة

التكلفة الإجمالية للتطوير

- 1. البناء 675000 ر.س./الوحدة
- 2. الأجور المهنية 135000 ر.س.
- 3. رسوم البيع 54000 ر.س.
- 4. التكاليف الطارئة 150000 ر.س.

الأرباح

20% من القيمة الإجمالية للتطوير

المطلوب:

- 1- تقدير أقصى سعر للأرض الحالية.
- 2- تقدير أرباح المطور إذا كان سعر الأرض هو 1,100,000 ر.س.

تمرين 2: تدرس شركة الاقلاع للتطوير العقاري امكانية شراء قطعة أرض مُخصصة حالياً للاستعمال الزراعي. في صورة شراء الأرض يُمكن للشركة الحصول على ترخيص تخطيط واستعمالها لأغراض تجارية وأمامها خيارين للتطوير (حسب نتائج الدراسة السوقية): انشاء مكاتب أو محلات تجزئة. بالاعتماد على دراسة الجدوى يمكن تطوير الأرض حسب المعطيات التالية:

مكاتب	محلات تجزئة	
100,000 م ²	80,000 م ²	المساحة القابلة للتأجير
240 ريال	300 ريال	الايجار للمتر المربع
40%	50%	معدل المصاريف التشغيلية
2%	3%	معدل النمو السنوي لصافي الدخل التشغيلي (NOI)
13%	14%	معدل الرسملة
1,000 ريال	1,000 ريال	اجمالي تكلفة البناء للمتر المربع

المطلوب:

- 1- تقييم الاستعمال الأعلى والأفضل للموقع
- 2- تقدير المبلغ الأقصى للأرض اذا كانت نسبة الارباح المطلوبة 20% من تكلفة البناء.

حالات دراسية

108

التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

الفصل الثاني: دراسة حالة

(تطبيق دراسة الجدوى الاقتصادية والقيمة المتبقية لمشروع تطوير عقاري)

8. معلومات عامة عن مشروع التطوير العقاري المقترح

ملاحظة: كل البيانات والمعلومات هي افتراضية والهدف من دراسة الحالة هو ترسيخ مفاهيم وتطبيقات دراسة الجدوى الاقتصادية وطريقة القيمة المتبقية.

✚ **اسم مشروع التطوير:** "الرضوان للمنازل السكنية" وهو مشروع سكني افتراضي

✚ **موقع مشروع التطوير:** حي العريض (الرياض وهي منطقة غير مطورة)

✚ **وصف مشروع التطوير:** يتكون مشروع التطوير العقاري من 150 منزل مختلف الحجم والتصميم وموزعة على مساحة إجمالية قدرها 10 هكتارات (100,000 متر مربع). ويوفر المشروع منازل مستقلة متكونة من 70 منزل بطابق واحد بنشاط عادي وتكلفة منخفضة و50 منزل بطابق واحد مع حديقة صغيرة و30 منزل بطابقين وحديقة فسيحة.

عدد المنازل	نوع البناء
70	منازل بطابق واحد بنشاط عادي وتكلفة منخفضة
50	منازل بطابق واحد مع حديقة صغيرة
30	منازل من طابقين مع حديقة صغيرة

وسنقوم خلال دراسة الحالة بالقيام بدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع التطوير المقترح بالإضافة إلى تقدير قيمة الأرض بطريقة القيمة المتبقية مع افتراض عدم إمكانية تطبيق طريقة المقارنة (السوق) لعدم توفر مبيعات لأراضي مشابهة لمنطقة المشروع.

9. دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع التطوير المقترح

1.9. دراسة الموقع

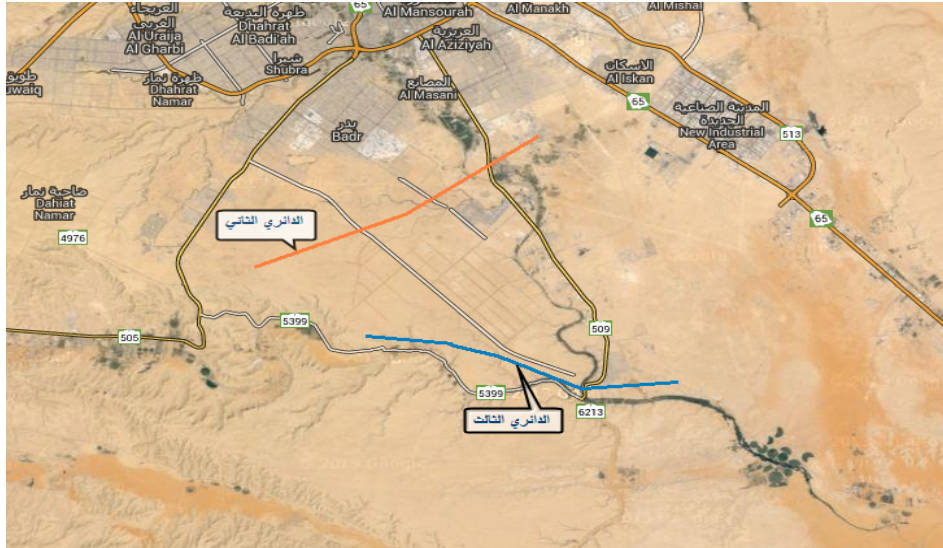
شملت دراسة الموقع العديد من الجوانب أهمها:

✚ **حجم وشكل الموقع:** الموقع عبارة عن قطعة أرض مربعة الشكل تقريبا (300م في 333 م) غير مطورة تقع في حي العريض في جنوب الرياض وتمتد على 10 هكتارات.



الشكل (8): صورة توضيحية لوصف موقع المشروع

سهولة الوصول: تقع الأرض على طريق الحائر وهو قريب من الدائري الثاني.



الشكل (9): قرب موقع المشروع من الطريق الرئيسي

- الطبوغرافيا والصرف الصحي: تقع الأرض على منطقة مسطحة ومرتفعة وهي مناسبة لإقامة مشروع التطوير العقاري ولا تتوفر تجهيزات الصرف الصحي
- المرافق والخدمات: يوجد الكهرباء والماء في المنطقة. كما أن شبكة الاتصالات تغطي المنطقة.
- تطابق التقسيم والشروط المطلوبة: قطعة الأرض تتوفر فيها الشروط اللازمة لتقديم مطلب الحصول على تطوير عقاري.
- المخاطر البيئية: لا يوجد مخاطر بيئية أو طبيعية عند إنجاز المشروع ولا يؤثر على المناطق المحيطة بل سيرفع تنفيذ المشروع من قيمة الأراضي في المنطقة.

2.9. دراسة السوق

شملت دراسة السوق العديد من الجوانب أهمها:

- 🚩 **الشرائح المستهدفة:** الأفراد متوسطي الدخل
- 🚩 **تقدير حجم الطلب المستقبلي:** من خلال الإحصائيات المتاحة والدراسة الميدانية من خلال توزيع الاستبانات على فئة موسعة من المُستجوبين، فانه يمكن تقدير حجم الطلب الحالي والمستقبلي من خلال المعطيات التالية:
- العديد من المخططات الحالية وأراضي المنح في حي عريض مما يؤشر بطلب حالي ومستقبلي في حالة التطوير.
- ارتفاع الطلب على أراضي حي عريض خاصة بعد أعمال إيصال الكهرباء وإنجاز طريق الحائر/حوطة بني تميم وإنجاز الطريق الدائري الثاني والثالث لمدينة الرياض.
- 🚩 **معدل التغير المتوقع في عدد المستخدمين:** يُتَوَقَّع ثبات عدد المستخدمين سنوياً وكذلك قيمة الإيجار للخمسة السنوات المقبلة.
- 🚩 **المنافسة وأسعار الخدمات:** لا يوجد مشروع تطوير عقاري مماثل للمشروع المراد تنفيذه.
- صافي الدخل التشغيلي السنوي (NOI) المستقبلي من ايجار المنازل حسب توصية دراسة السوق هي كالتالي:

صافي الدخل التشغيلي السنوي (NOI) (ريال سعودي للوحدة)	نوع البناء
18,000	منازل بطابق واحد بتشطيب عادي وتكلفة منخفضة
24,000	منازل بطابق واحد مع حديقة صغيرة
30,000	منازل من طابقين مع حديقة صغيرة

3.9. الدراسة الفنية

- مدة إنجاز المشروع: سنتين
- تصاميم هندسية عادية للمنازل
- وضع خطة كاملة لسير وتنفيذ المشروع
- سيتم انشاء وحدات مبدئية لإسكان العمال في موقع المشروع والاستفادة من حراسة الموقع
- توجد امكانية لتوسعة المشروع بما أن الاراضي المجاورة كلها بيضاء

🚩 **تكلفة توفير البنية التحتية لعملية التطوير:**

التكلفة الإجمالية للبنية التحتية (ريال سعودي)	تكلفة البنية التحتية (ريال سعودي للوحدة)	عنصر البنية التحتية
2,100,000	14000	تهيئة الطرق
1,800,000	12000	الصرف الصحي
1,500,000	8,000	الكهرباء
900,000	6000	محطات المياه
450,000	3000	شبكة الاتصالات
6,750,000		اجمالي تكاليف البنية التحتية

تكلفة البناء حسب مراقب الكميات:

التكلفة الإجمالية للبناء (ريال سعودي)	تكلفة البناء (ر.س./متر مربع)	مساحة البناء (متر مربع)	عدد الوحدات	نوع البناء
7,560,000	180	600	70	منازل بطابق واحد بتشطيب عادي وتكلفة منخفضة
8,000,000	200	800	50	منازل بطابق واحد مع حديقة صغيرة
6,000,000	250	800	30	منازل من طابقين مع حديقة صغيرة
21,560,000				اجمالي تكلفة البناء

تكلفة الأجور (الأتعاب) المهنية:

عناصر الأجور المهنية	تحليل الأجور (ريال سعودي)
أجر المهندس المعماري (5% من تكلفة البناء)	1,078,000
أجر المهندس الإنشائي (2% من تكلفة البناء)	431,200
أجر مراقبي الكميات (2% من تكلفة البناء)	431,200
أجر مهندس الميكانيكا والكهرباء (1.5% من تكلفة البناء)	323,400
أجر مدير المشروع (2% من تكلفة البناء)	431,200
إجمالي الأجور المهنية	2,695,000

التكاليف الأخرى:

عناصر الأتعاب المهنية	تحليل الأجور (ريال سعودي)
رسوم التخطيط (Planning fees)	200,000
أنظمة البناء (Building regulations)	180,000
إجمالي التكاليف الأخرى	380,000

4.9. الدراسة المالية

تقدير التكاليف الرأسمالية:

مجموع تكاليف البنية التحتية وتكلفة البناء والأجور المهنية والتكاليف الأخرى: **31,385,000 ريال**

رسوم التمويل (Financing fees):

عناصر الأتعاب المهنية	تحليل الأجور (ريال سعودي)
الرسوم القانونية والمهنية للبنوك (Bank's legal/professional fees)	20,000

50,000	رسوم دراسة ملف طلب التمويل
70,000	إجمالي تكاليف رسوم التمويل

التكلفة المالية (Finance costs):

سيتم احتساب تكلفة التمويل على أساس 50% من تكلفة التطوير (شاملة تكاليف توفير البنية التحتية, تكلفة البناء, تكلفة الاجور المهنية, التكاليف الأخرى ورسوم التمويل) ونصف مدة التطوير بمعدل فائدة مركبة سنوية 8.25%.

عناصر الأتعاب المهنية	تحليل الأجرور (ريال سعودي)
تكلفة التطوير (شاملة تكاليف توفير البنية التحتية, تكلفة البناء, تكلفة الاجور المهنية, التكاليف الأخرى ورسوم التمويل)	31,455,000
تكلفة التمويل	1,297,519
إجمالي التكاليف (شاملا تكلفة التمويل)	32,752,519

تكاليف البيع و التاجير (Letting and sale costs):

عناصر الأتعاب المهنية	تحليل الأجرور (ريال سعودي)
أجرور المكاتب العقارية	659,375
الترويج (Promotion)	791,250
إجمالي تكاليف البيع و التاجير	1,450,625

أرباح المطور

عناصر التطوير	التكلفة (ريال سعودي)
1. القيمة الإجمالية للتطوير (شاملة كل التكاليف)	34,203,144
2. أرباح المطور تمثل 15% من القيمة الإجمالية للتطوير (ولا تشمل تكاليف الارض ولا الفوائد على تكاليف الارض)	5,130,472

تقدير القيمة المتبقية للأرض

عناصر التطوير	التكلفة (ريال سعودي)
القيمة الإجمالية للتطوير (GDV)	42,000,000**
القيمة الإجمالية للتطوير ناقص	34,203,144
صافي قيمة التطوير (في نهاية فترة التطوير)	7,796,856
القيمة المتبقية للأرض (شاملة أرباح المطور): مدة التطوير سنتين ومعدل الخصم يمثل تكلفة التمويل.	6,653,707
	$\frac{7,796,856}{(1+0.0825)^2}$

1,523,235	السعر الأقصى لشراء الأرض (بعد خصم أرباح المطور):
------------------	---

****ملاحظة:** تم تقدير قيمة العقار باستعمال طريقة الاستثمار باستعمال معدل رسملة 8%:

قيمة المنازل	قيمة المنزل الواحد	صافي الدخل التشغيلي السنوي (NOI)	نوع البناء
225,000 × 70	$\frac{18,000}{0.08} = 225,000$	18,000	منازل بطابق واحد بتشطيب عادي وتكلفة منخفضة
300,000 × 50	$\frac{24,000}{0.08} = 300,000$	24,000	منازل بطابق واحد مع حديقة صغيرة
375,000 × 70	$\frac{30,000}{0.08} = 375,000$	30,000	منازل من طابقين مع حديقة صغيرة
42,000,000			القيمة الإجمالية للتطوير (GDV)

طول التمارين

108

التطوير العقاري وطريقة القيمة المتبقية

الوحدة الأولى: المبادئ الأساسية في التطوير العقاري

الفصل الأول: التطوير العقاري وتخطيط استخدام الأراضي



الصورتين؟

تدريب 1

1- ما هو الفرق بين



الصورة الأولى هي لأرض فضاء (غير مطورة) في حين أن الصورة الثانية هي لأرض فيها تخطيط (أرض مُطورة)

2- أذكر بعض الأطراف المساهمة في التطوير العقاري؟

المخططون

مقاولو البناء



ملاك الأراضي

المطورون من القطاع الخاص
والعام

تمارين الفصل الأول: المبادئ الأساسية في التطوير العقاري

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

√	التطوير العقاري هو عملية تتضمن تغيير أو تكثيف استخدام الأراضي فينتج عن ذلك مبانٍ للإشغال. تصحيح:.....	1-
x	يتميز التطوير العقاري بالثبات والتنوع والمركزية. تصحيح: يتميز التطوير العقاري بالتغير والتنوع وعدم المركزية.	2-
√	فحص الأرض يشمل التقييم المادي لقدرات الموقع كي يتلاءم مع الاستخدام المقترح. تصحيح:.....	3-
√	تشمل مرحلة التقييم في التطوير العقاري على أبحاث السوق والتقييم المالي للمقترحات. تصحيح:.....	4-
x	يبحث المطور العقاري عن مصادر التمويل بعد الالتزام الرسمي. تصحيح:..... قبل.	5-

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

1/ تشمل خطوات القرار في مرحلة الحيازة:

أ- فحص الأرض.

ب- الفحص القانوني.

ج- التمويل.

د- كل ما سبق صحيح.

2/ يقوم المطور العقاري بطلب الحصول على التصاريح القانونية:

أ- قبل الالتزام الرسمي وتوقيع العقود.

ب- بعد الالتزام الرسمي وتوقيع العقود.

ج- بعد مرحلة التنفيذ.

د- خلال مرحلة المبادرة.

3/ تبدأ مرحلة تنفيذ التطوير العقاري:

أ- بعد الحصول على التصاريح الأربعة.

ب- بعد الالتزام الرسمي.

ج- بعد توفر المواد الخام اللازمة

د-كل ما سبق صحيح.

4/ من الأطراف المشاركة في عملية التطوير العقاري:

أ- المخططون.

ب- المؤسسات المالية.

ج- مقاولو البناء.

د-كل ما سبق صحيح.

5/ نماذج التطوير العقاري التي تحدد العلاقات بين الأطراف المشاركة في عملية التطوير هي:

أ- نماذج التوازن

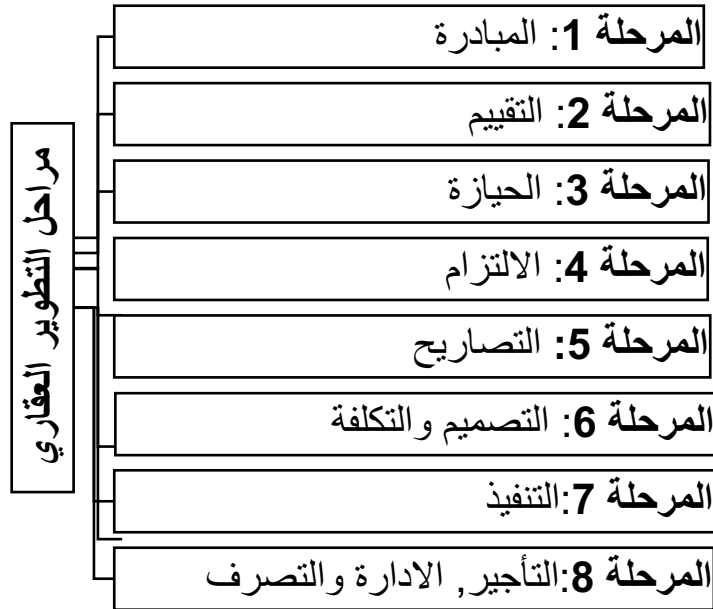
ب- نماذج الوكالة

ج- نماذج تسلسل الأحداث.

د- نماذج الهيكل.

الجزء الثالث: أجب باختصار على الأسئلة التالية:

1. أذكر بإيجاز مراحل التطوير العقاري حسب (Wilkinson and Reed, 2008)



1. استعرض تأثير ضوابط التخطيط على سوق الأراضي والاقتصاد الأراضي

التأثير على قيمة الموقع الفردي

تأثير القيم الإجمالية للأرض

تأثيرات توزيع الموارد

التأثيرات التكميلية

الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري



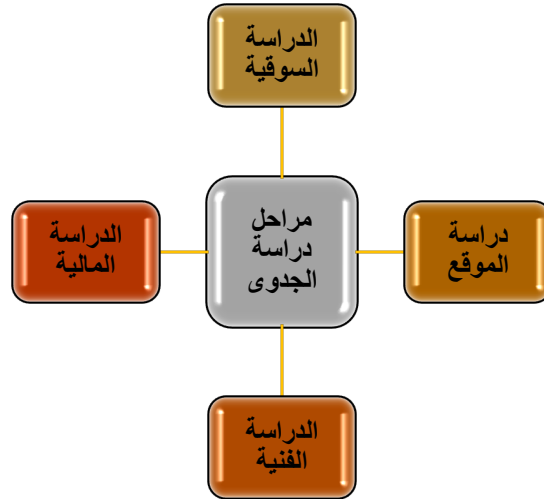
تدريب 2

1- ما هي أهمية أبحاث السوق في التطوير العقاري؟



تحليل سوق التطوير العقاري
أخذ القرارات الاستراتيجية
وتساعد في تقليص المخاطر،
تحديد فرص النجاح وخلق القيمة
تقدير العرض والطلب المستقبلي

2- أذكر أهم مراحل دراسة الجدوى في سياق مشاريع التطوير العقاري؟



تمارين الفصل الثاني: تحليل أبحاث السوق ودراسة جدوى مشاريع التطوير العقاري

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

×	تساعد أبحاث السوق في تحليل سوق التطوير العقاري وإزالة مخاطر الاستثمار. تصحيح: وتقليص مخاطر الاستثمار	-6
√	العقارات البديلة المتاحة هي العقارات التي تقدم نفس المنفعة الاقتصادية والتي تنافس منتجات التطوير العقاري. تصحيح:	-7
×	ترتكز تحليلات الطلب على تحديد المنافسين المحتملين للتطوير العقاري المقترح. تصحيح: المستخدمين	-8
×	من العوامل الأساسية في تحليل الطلب على التطوير الصناعي تركيبة السكان ومعدلات النمو. تصحيح: السكني	-9
√	يعتبر توفر اليد العاملة والطاقة اللازمة من محددات طلب التطوير الصناعي. تصحيح:	-10

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

1/ من العوامل المؤثرة على حجم العرض التنافسي :

أ- تكلفة البناء والتطوير.

ب- أسعار الأراضي الشاغرة وتوافرها.

ج- المنتجات العقارية البديلة.

د- كل ما سبق صحيح.

2/ يُشار إلى السوق النشط على أنه:

أ- سوق البائعين (Market sellers).

ب- سوق المشترين (Market buyers).

ج- سوق محدود (limited market).

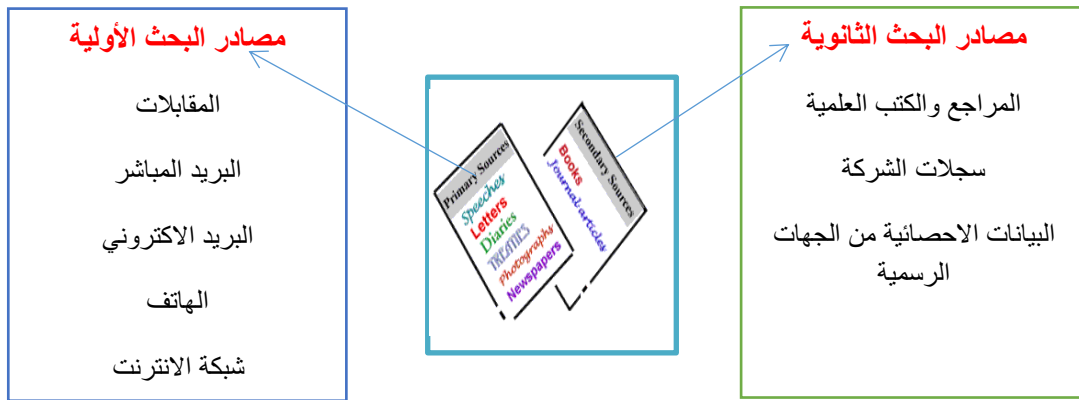
د- سوق متوازن (Equilibrium market).

3/ من مراحل دورة العقار الرباعية نجد مرحلة التوسع وتتميز:

- أ- زيادة استكمال البناءات مع ارتفاع معدلات الإشغال.
 ب-بناءات جديدة مع انخفاض معدلات الإشغال.
 ج- بناءات جديدة مع ارتفاع معدلات الإشغال.
 د- لا يوجد بناءات جديدة مع انخفاض معدلات الإشغال
- 4/ من أنواع تحليل السوق العقاري نجد تحليل القاعدة الاقتصادية وتشمل:
- أ- تحليل الجوانب القانونية للمشروع.
 ب- تحليل معدلات الإشغال في السوق.
 ج- تحليل فرص العمل والدخل في المجتمع.
 د- تحليل طريقة تسويق وبيع العقار.
- 5/ تهدف الدراسة التسويقية لمشاريع التطوير العقاري الى:
- أ- تحديد المستخدم النهائي للتطوير المقترح
 ب- تقدير الاستخدامات البديلة للتطوير المقترح
 ج- تقدير حجم الطلب الفعال على التطوير المقترح.
 د- كل ماسبق صحيح.

الجزء الثالث: أجب باختصار على السؤال التالي:

لإنجاز دراسة الجدوى الاقتصادية نحتاج الى بحث أولي وبحث ثانوي. أذكر أهم مصادر كل بحث.



الجزء الرابع : أجب على أسئلة التمرين التالي:

لنفترض البيانات المالية التالية لمشروع تطوير عقاري (سنقتصر على 3 سنوات مستقبلية لتبسيط عملية الحساب):

- الإيرادات السنوية المتوقعة للمشروع في حالة الإشغال الكامل = 500,000 ريال

- التكاليف التشغيلية للمشروع (ثابتة للثلاثة سنوات) تساوي 100,000 ريال.

- معدل الخصم (معدل العائد المطلوب) يساوي 10%.

3	2	1	0	السنة
%100	%85	%80		نسبة الاشغال
500,000	425,000	400,000		الإيرادات التشغيلية
100,000	100,000	100,000		التكاليف التشغيلية
400,000	325,000	300,000		صافي الربح
80,000	80,000	80,000		الاهلاك
320,000	245,000	220,000		التدفقات النقدية التشغيلية
(50,000)	0	0	(50,000)	التغير في رأس المال العامل
			(3,500,000)	رأس المال المدفوع
3,200,000				القيمة المتبقية للمشروع
3,470,000	245,000	220,000	(4,000,000)	التدفقات النقدية الحرة

1- الإيرادات التشغيلية للمشروع

2- صافي ربح المشروع

3- التدفقات النقدية التشغيلية للمشروع

4- التدفقات النقدية الحرة للمشروع

5- صافي القيمة الحالية للمشروع: (990,458) تقريباً

الوحدة الثانية: طريقة القيمة المتبقية لتقييم التطوير العقاري

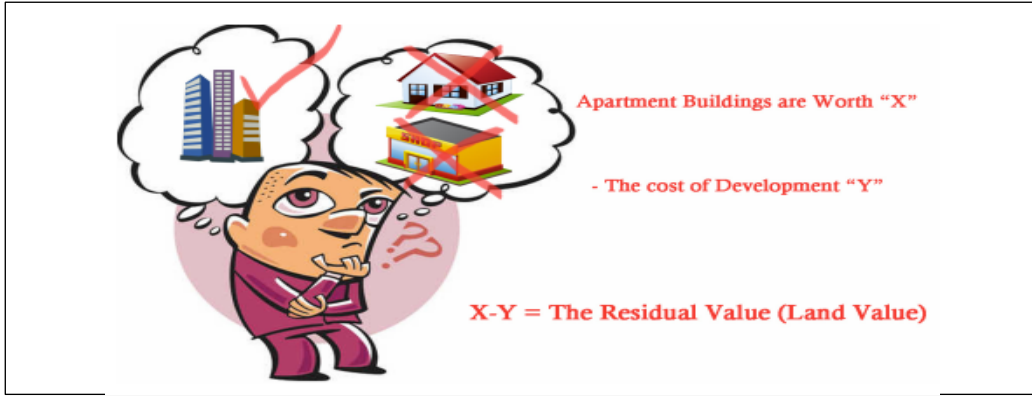
الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية



على طريقة القيمة

تدريب 3

1- متي يتم الاعتماد المتبقية للتقييم في المجال العقاري؟



تستخدم طريقة القيمة المتبقية لتقييم أراضي التطوير العقاري. ويستخدم النموذج الأصلي للطريقة من أجل تقييم القيمة القصوى لعملية تطوير معينة والتي سيقوم المطور بدفعها لشراء قطعة الأرض

2- أذكر مراحل تطبيق طريقة القيمة المتبقية؟

تقدير قيمة التطوير المكتمل

تقدير تكلفة التطوير

القيمة المتبقية للأرض (القيمة الحالية للفرق بين إجمالي قيمة التطوير وتكاليف التطوير)

تمارين الفصل الأول: المبادئ الأساسية لتطبيق طريقة القيمة المتبقية

الجزء الأول: ضع علامة √ للإجابة الصحيحة وعلامة x للإجابة الخاطئة مع تصحيح الخطأ (في حالة الإجابة الخاطئة).

×	أراضي التطوير	تستخدم طريقة القيمة المتبقية لتقييم المباني.	-1
√		تصحيح: العقاري. يتم اشتقاق قيمة الأرض حسب طريقة القيمة المتبقية من القيمة الإجمالية للتطوير	-2
×	منح	الأراضي التي يمكن تطويرها هي الأراضي التي تم منحها الموافقة على التطوير	-3
√		تصحيح: الموافقة. لم يتم منح الموافقة	-4
√		يقصد بقيمة الاستخدام القائم (Existing Use Value) السعر الذي يمكن أن تباع به العقارات في السوق المفتوحة على افتراض أنه يمكن استخدامها فقط لغرض الاستخدام القائم في المستقبل	-5
×		القيمة المتبقية هي الفرق بين تكلفة التطوير و إجمالي قيمة التطوير	-6
×		تصحيح: القيمة المتبقية هي الفرق بين إجمالي قيمة التطوير وتكلفة التطوير. فكلما كانت القيود المفروضة على الأرض كبيرة كلما كانت قيمتها أكبر.	-7
√		تصحيح: أقرر منظومة التمويل العقاري في المملكة العربية السعودية يؤدي الى تعزيز الثقة في السوق وتقليل المخاطر وبالتالي تقليل تكلفة تمويل التطوير العقاري .	-8
√		تستند طريقة القيمة المتبقية على مبدأ أن قيمة الملكية تعتمد على إمكانية تطويرها	-9
×		تصحيح: لتقدير القيمة المتبقية للأرباح يجب خصم قيمة الأرض من إجمالي تكلفة التطوير. إضافة	-10
×		تصحيح: يتم تحمل رسوم الوكالة قبل الانتهاء من التطوير. بعد	

الجزء الثاني: اختر إجابة واحدة صحيحة للأسئلة التالية:

1/ تتأثر قيمة التطوير العقاري بالموقع وهو من العوامل:
أ- المادية(أو الطبيعية).
ب- التشريعية.
ج- الاجتماعية.
د- الاقتصادية.

2/ اقرار نظام الرهن العقاري المسجل يؤدي الى انخفاض علاوة المخاطر وأسعار الفائدة وذلك من خلال انخفاض:

أ- مخاطر التضخم.

ب- مخاطر الائتمان.

ج- مخاطر أسعار الفائدة.

د- مخاطر السداد المبكر.

3/ القيمة المتبقية للأرض حسب طريقة القيمة المتبقية هي:

أ- القيمة الحالية للفرق بين اجمالي قيمة التطوير وتكاليف التطوير.

ب- القيمة المستقبلية للفرق بين تكاليف التطوير و اجمالي قيمة التطوير.

ج- القيمة الحالية لإجمالي قيمة التطوير بعد خصم أرباح المُطور.

د- القيمة الحالية لإجمالي تكلفة التطوير بعد اضافة أرباح المُطور.

4/ عادة ما تُحسب الأتعاب المهنية التي يتقاضاها المهندسون المعماريون ومراقبو الكميات:

أ- كنسبة مئوية من ايجارات المبنى.

ب- كنسبة مئوية من تكاليف التمويل.

ج- كنسبة مئوية من تكاليف الأرض.

د- كنسبة مئوية من تكاليف المبنى.

5/ من مراحل التطوير العقاري التي تتطلب تمويلًا:

أ- مرحلة حيازة الأرض

ب- مرحلة البناء

ج- مرحلة الانتهاء والتسويق.

د- كل ما ذكر صحيح.

الجزء الثالث: أجب على أسئلة التمارين التالية:

تمرين 1: شركة النصر لتطوير الإسكان ترغب في شراء قطعة أرض لها تصريح تخطيط لبناء أربعة (4) فلل. مدة التطوير عامين ومعدل الفائدة 10% سنويًا.

القيمة الإجمالية للتطوير

مبيعات الفيلا عند 1350000 ر.س./الوحدة

التكلفة الإجمالية للتطوير

1. البناء 675000 ر.س./الوحدة

2. الأجور المهنية 135000 ر.س.

3. رسوم البيع 54000 ر.س.

4. التكاليف الطارئة 150000 ر.س.



20% من القيمة الإجمالية للتطوير

الحل:

قيمة الفلل بعد التطوير: 5,400,000 ريال

اجمالي تكلفة التطوير: 3,039,000 ريال

ربح المطور: 1,080,000 ريال

القيمة المتبقية = 1,281,000 ريال

القيمة الحالية للأرض: 1,058,678 ريال

تمرين 2: تدرس شركة الاقلاع للتطوير العقاري امكانية شراء قطعة أرض مُخصصة حالياً للاستعمال الزراعي. في صورة شراء الأرض يُمكن للشركة الحصول على ترخيص تخطيط واستعمالها لأغراض تجارية وأمامها خيارين للتطوير (حسب نتائج الدراسة السوقية): انشاء مكاتب أو محلات تجزئة. بالاعتماد على دراسة الجدوى يمكن تطوير الأرض حسب المعطيات التالية:

مكاتب	محلات تجزئة	
100,000 م ²	80,000 م ²	المساحة القابلة للتأجير
24 ريال	30 ريال	الايجار للمتر المربع
40%	50%	معدل المصاريف التشغيلية
2%	3%	معدل النمو السنوي لصافي الدخل التشغيلي (NOI)
13%	14%	معدل الرسملة
100 ريال	100 ريال	اجمالي تكلفة البناء للمتر المربع

الحل:

1- بالنسبة للتطوير (مكاتب):

اجمالي الايجار = 2,400,000 ريال

صافي الدخل التشغيلي (NOI) = 1,440,000 ريال

قيمة التطوير باستعمال طريقة الاستثمار:

$$\frac{1,440,000}{0.13 - 0.02} = 13,090,909$$

تكلفة التطوير: 10,000,000 ريال

القيمة المتبقية (شاملة الارباح) = 3,090,909 ريال

بالنسبة للتطوير (محلات تجزئة):

اجمالي الايجار = 2,400,000 ريال

صافي الدخل التشغيلي (NOI) = 1,200,000 ريال

قيمة التطوير باستعمال طريقة الاستثمار:

$$\frac{1,200,000}{0.14 - 0.03} = 10,909,090$$

تكلفة التطوير: 8,000,000 ريال

القيمة المتبقية (شاملة الارباح) = 2,909,090 ريال

الاستعمال الأعلى والأفضل: تطوير مكاتب

2- أرباح المطور (التطوير المكتبي): 2,000,000 ريال

القيمة القصوى للأرض: 1,090,909 ريال