

2-28-2022

A Comparative Study of The Residential Development Real Estate Cost Between Large Companies and Small Establishments

Mohammed Abdulaziz AlBedah
King Saud University, Riyadh, mab969@gmail.com

Saleh Ali AlHathloul
King Saud University, Riyadh, salhathloul@hotmail.com

Follow this and additional works at: <https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ejer>



Part of the [Real Estate Commons](#)

Recommended Citation

AlBedah, Mohammed Abdulaziz and AlHathloul, Saleh Ali (2022) "A Comparative Study of The Residential Development Real Estate Cost Between Large Companies and Small Establishments," *Emirates Journal for Engineering Research*: Vol. 27 : Iss. 1 , Article 4.

Available at: <https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ejer/vol27/iss1/4>

This Article is brought to you for free and open access by Scholarworks@UAEU. It has been accepted for inclusion in Emirates Journal for Engineering Research by an authorized editor of Scholarworks@UAEU. For more information, please contact EJER@uaeu.ac.ae.

دراسة مقارنة لتكلفة تطوير العقار السكني بين الشركات الكبرى والمؤسسات الصغيرة: حالة دراسية في مدينة الرياض من عام 2013 إلى 2015

م. محمد بن عبدالعزيز البداح¹، أ.د. صالح بن علي الهذلول²

¹ باحث دكتوراه، كلية العمارة والتخطيط، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية mab969@gmail.com
² أستاذ العمارة، كلية العمارة والتخطيط، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية salhathloul@hotmail.com

(وردت 07 سبتمبر 2021 وقبلت للنشر 28 فبراير 2022)

A COMPARATIVE STUDY OF THE RESIDENTIAL DEVELOPMENT REAL ESTATE COST BETWEEN LARGE COMPANIES AND SMALL ESTABLISHMENTS: RIYADH CITY AS A CASE STUDY (FROM 2013 TO 2015)

Abstract

Real estate investment is one of the most prominent areas of investment in the world, as it achieves for the investor constant annual returns - rental returns - and a growing value of assets in the long term, especially in stable investment environments such as that in the Kingdom of Saudi Arabia. Residential real estate investment is also one of the largest investment opportunities in the Saudi real estate market because of the growing demand for housing units with the increase in housing growth rates in the Kingdom, in addition to the gap between supply and demand at the present time in favor of demand. This gap encouraged developers to enter the field, whether they are individuals' establishments or companies.

This study seeks to answer several questions: Is the cost of real estate development for real estate companies higher than for individuals? And why? Will individual developers differ in their development methodology, or do they work the same? Are the price components of the real estate product equal between individual developers and companies? In order to obtain answers; A study and analysis of four case studies were conducted, one for a large real estate development company (a large company) and three for individual development establishments (a small one). These projects are in Riyadh city, and the research studied them in the period of time between 2013 and 2015.

The study came out with a model to reduce the cost of development for real estate development companies operating in the Kingdom of Saudi Arabia, which will encourage individual developers to switch to organized institutional work and contribute to ridding the residential real estate development market in the Kingdom of the existing randomness, which will be reflected on the citizen in the long run as it will contribute to increasing The supply of housing units and the rebalancing of the residential real estate market in the Kingdom.

Key words: Real Estate Investment, Real Estate Development, Residential Real Estate.

الخلاصة

يُعد الاستثمار العقاري أحد أبرز مجالات الاستثمار على مستوى العالم، حيث يحقق للمستثمر عوائد سنوية ثابتة - عوائد إيجار - وقيمة متنامية للأصول على المدى الطويل، خصوصاً في البيئات الاستثمارية المستقرة كبيئة المملكة العربية السعودية. كما يعد الاستثمار العقاري السكني أحد أكبر الفرص الاستثمارية في السوق العقاري السعودي نتيجة لتنامي الطلب على الوحدات السكنية مع زيادة معدلات النمو السكني في المملكة، إضافة إلى وجود فجوة بين العرض والطلب في الوقت الحالي لصالح الطلب، هذه الفجوة شجعت المطورين على دخول المجال سواء كانوا مؤسسات فردية أو شركات.

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على عدداً من تساؤلات، وهي: هل تكلفة التطوير العقاري على الشركات العقارية أعلى من الأفراد؟ ولماذا؟ وهل ستباين المطورون الأفراد في منهجية التطوير أم أنهم يعملون بنفس المنهجية؟ هل المكونات السعرية للمنتج العقاري متساوية بين المطورين الأفراد والشركات؟ وبهدف الحصول على الإجابات؛ أجريت دراسة وتحليل لأربع حالات دراسية، واحدة لشركة تطوير عقاري كبرى (شركة كبرى) وثلاث لمؤسسات تطوير فردية (مؤسسة صغيرة). مع وضع محدد مكاني وهي مشاريع مدينة الرياض وآخر زمني بمناقشة الفترة والمشاريع ما بين عامي 2013 و2015.

خرجت الدراسة بنموذج لتخفيض تكلفة التطوير على شركات التطوير العقاري العاملة في المملكة العربية السعودية، مما سيُشجع المطورين الأفراد للتحوّل إلى العمل المؤسسي المنظم ويسهم في تخليص سوق التطوير العقاري السكني في المملكة من العشوائية القائمة، الأمر الذي سينعكس على المواطن على المدى الطويل حيث سيسهم في زيادة المعروض من الوحدات السكنية وإعادة التوازن لسوق العقارات السكنية في المملكة.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار العقاري، التطوير العقاري، العقار السكني.

المقدمة

تعاني شركات التطوير العقاري من ارتفاع تكاليف المنتج العقاري. هذا الارتفاع يساهم في تقليص هامش الربح عند بيع المنتج كما يساهم ارتفاع التكاليف في صعوبة تسويق هذه المشاريع وتعثر الكثير منها. في المقابل يحقّق المطوّرون الأفراد عوائد مجزية نتيجة لانخفاض التكاليف المترتبة عليهم مما يوجد ثغرة في عملية التطوير العقاري تجعل العائد المادي من التطوير الفردي والغير مبني على أسس منهجية أكبر منه في التطوير المؤسسي المنظم.

هذا الحل في السوق ساهم في انتشار التطوير الفردي للمشاريع العقارية السكنية على نطاق واسع، مقابل تراجع شركات التطوير العقاري وخروجها من المنافسة نظراً لانخفاض العوائد المترتبة على التطوير. تكمن المشكلة في كون التطوير الفردي للمشاريع مُتباين في الجودة. حيث تتدنى جودة بعض المشاريع لدى بعض المطورين الأفراد لتصل مستوى الغش التجاري رغبة في زيادة هامش الربح بطريقة غير مشروعة بالإضافة إلى كون عملية التطوير في هذه الحالة تكون غير مبنية على أسس علمية صحيحة لا من حيث التصميم، أو التنفيذ، أو توفير الضمانات، أو غيرها من الاعتبارات الأخرى.

وفي المقابل، لو استطعنا إيجاد النموذج الاستثماري الأمثل لشركات التطوير العقاري، فإن هذه الشركات ستسهم في توفير وحدات سكنية ذات جودة عالية بتصاميم مدروسة تتناسب مع احتياجات العائلة السعودية، والأهم من هذا كله أنّ هذه الشركات ستلتزم بتوفير الضمانات لجودة التنفيذ لتسهم في توفير وحدات سكنية ذات جودة عالية وستحقّق هامش ربح جيدة تساعدها على النمو والاستمرار.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في محاولة معالجة الوضع الراهن لمشاريع شركات التطوير العقاري من خلال زيادة هامش الربح للوحدات السكنية التي تطورها هذه الشركات عبر تخفيض التكاليف من خلال إيجاد نموذج استثماري يمكن أن تستفيد منه جميع شركات التطوير العقاري العاملة في هذا المجال. هذا النموذج سيساعد في بناء شركات تطوير عقاري قوية تحقّق عوائد مُجزية لتساهم بفاعلية في زيادة المعروض من الوحدات السكنية المطوّرة للوصول إلى مستوى التوازن بين العرض والطلب مما يساهم في إيجاد سوق عقاري متوازن يوفر المسكن للمواطن بأسعار معقولة ويساهم في إيجاد مناخ عقاري استثماري متزن ويساهم في دعم وتقوية الاقتصاد الوطني.

أهداف البحث

إن المتتبع للنشاط العقاري في المملكة العربية السعودية خلال العقدین الماضيين يلاحظ ظهور عدداً من شركات التطوير العقاري والتي جاءت كتطور طبيعي ومنظم لنشاط الأفراد في هذا القطاع. هذه الشركات سعت منذ تأسيسها لتلافي أخطاء النشاط الفردي من خلال الاستفادة من الخبرات المتراكمة لديها، لتقديم منتجات عقارية بأسعار منافسة مستفيدة من كونها تطور عدداً كبيراً من الوحدات في مشروع واحد مما يقلّل من التكاليف، حسب القاعدة الاقتصادية التي تقول أنه كلما زاد عدد الوحدات المنتجة من نفس المنتج كلما قلّ سعر الوحدة. ولكن الملاحظ أن هذه الشركات لم تحقق هامش الربح المتوقعة مقارنة بالمطورين الأفراد حتى أن بعض هذه المشاريع لم تعد مُجدية اقتصادياً مما أدى إلى توقف عدداً من شركات التطوير عن المضي قدماً في إتمامها في الوقت الذي ما زال فيه المطورون الأفراد يحققون عوائد مجزية من هذه الاستثمارات.

وهنا تظهر الحاجة إلى التعرف على التباين الموجود بين المطورين الأفراد وشركات التطوير العقاري، وما مدى حجمه وما هي أسبابه وما هي العوامل المؤثرة عليه. والوصول إلى حل يعالج هذا الأمر مما يمكن شركات التطوير العقاري من تحسين منتجاتها وأدائها للوصول لهوامش الربح المطلوبة، والتي بدورها ستحقّق لشركات التطوير العقاري الاستقرار وتجعل من الاستثمار المؤسسي وسيلة أفضل من الاستثمار الفردي العشوائي في تحقيق الأرباح.

قدّمت الدراسة الحل عبر بناء النموذج الاستثماري الأمثل لشركات التطوير العقاري بناءً على نماذج استثمارية علمية عالمية كنموذجي مايلز وراتكليف، مضافاً لها النتائج المتوقعة من هذه الدراسة للوصول إلى نموذج متكامل يساعد شركات التطوير العقاري على العمل وفق منهجية واضحة ومحددة لتحقيق أهدافها، مع محاولة ربط البحث العلمي بحاجات السوق الفعلية للوصول إلى حلول تساهم في خدمة المجتمع. بهدف تطبيق هذه الدراسة على شركات التطوير العقاري حتى تتمكن هذه الشركات من زيادة استثماراتها في سوق العقارات السكنية حتى تصل إلى المرحلة التي يتوازن عندها العرض والطلب وهذا ينعكس بطبيعة الحال على أسعار الوحدات السكنية والمستهلك النهائي بشكل مباشر.

مشكلة البحث

كما تم استخدام أسلوب "دراسة الحالة" للتعرف على تجارب المطورين العقاريين والتمثلة في المشاريع العقارية أو "عينة الدراسة" وفقاً لـ "نموذج مايلز" للتطوير العقاري من خلال دراسة عناصر النموذج ومقارنة تكلفة هذه العناصر بالمتر المربع من خلال قسمة تكلفة العنصر على المساحة لتحديد تكلفة العنصر بالمتر المربع.

لذلك إن أخذنا على سبيل المثال عقد الخدمات الاستشارية (الإشراف على التنفيذ) تم حساب تكلفة العقد بالمتر المربع من خلال قسمة قيمة العقد على صافي المساحة المطورة في المشروع ومن ثم تم مقارنة هذه الأرقام بالدراسات التي تحدد مثل هذه التكاليف بالسوق المحلية إضافة إلى المقارنة مع المطورين الأفراد لنفس العنصر.

العناصر التي تم دراستها ومقارنتها في هذا البحث والمستخلصة من "نموذج مايلز" الذي سبق ذكره هي:

1. تكاليف دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع (مرحلة ما قبل التطوير).
2. تكاليف شراء الأرض.
3. تكاليف فريق إدارة المشروع (الموظفون لدى المالك).
4. تكاليف الدراسات والتصاميم للمشروع.
5. تكاليف عقد إدارة المشروع.
6. تكاليف عقد استشاري المشروع.
7. تكاليف عقد مقاول المشروع.
8. تكاليف تسويق المشروع.
9. تكاليف خدمات ما بعد البيع (الصيانة، الضمان).

مجتمع وحجم عينة البحث

يتكون مجتمع البحث من شركة تطوير عقاري كبيرة واحدة، وهي شركة دار الأركان للتطوير العقاري والتي قامت بتنفيذ عدداً من المشاريع المتميزة على مستوى مدينة الرياض، وسيتمثل تناولها في التركيز على أحد مشاريعها الكبرى وهو "مشروع اشبيليا" كحالة دراسية، وعلى الرغم من قدم المشروع نسبياً حيث تم الانتهاء من تطويره خلال الفترة من عام 2002 إلى 2004 إلا أنه اختير بسبب اكتمال بياناته وتكامل عناصر التطوير الشامل فيه واكتمال بيعه ورفض الشركة أو الشركات الأخرى الإفصاح عن بيانات مشاريع حديثه خشية تسرب معلومات التكاليف ومن ثم التأثير على أسعار البيع أو خطة التسويق. وقد عولجت بيانات المشروع بناء على أسعار الوقت الراهن، ومعالجة الفروقات السعرية خلال الفترة.

إضافة لذلك سيشمل مجتمع البحث ثلاثة من المطورين العقاريين الأفراد، والذين يمثلون المؤسسات الصغيرة في المملكة، وهم محمد الفوزان، وعادل محمد أبونيان، وعبدالرحمن الحسين.

وقد تم اعتماد عدداً من المعايير عند اختيارهم وهي:

- حجم المشاريع التي تم العمل عليها.

1. تخفيض التكاليف المترتبة على شركات التطوير العقاري من خلال دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على تكلفة المنتج العقاري ومحاولة الوصول إلى أقل تكلفة للمنتج من خلال التحكم بالعوامل المؤثرة عليه ومقارنتها بأسلوب المطورين الأفراد للوصول إلى النموذج الاستثماري الأنسب الذي يحافظ على جودة المنتج بأقل تكلفة على المطور.
2. زيادة إنتاج المطورين العقاريين للوحدات السكنية نتيجة زيادة هامش الربح من خلال تطبيق النموذج المقترح.
3. مساهمة شركات التطوير العقاري في حل مشكلة قلة المعروض من الوحدات السكنية، من خلال تطويرها لعدد كبير من الوحدات بهوامش ربح مناسبة.
4. الحد من عمليات التطوير الفردي العشوائي للوحدات السكنية والتي تتسم بانخفاض الجودة والعشوائية في المعايير المنتشرة على نطاق واسع في الوقت الراهن.
5. المساهمة في انخفاض أسعار العقارات السكنية مستقبلاً من خلال الإسهام في سد الثغرة الموجودة حالياً بين مستويات العرض والطلب وذلك من خلال زيادة إنتاج الوحدات السكنية.

تساؤلات البحث

يسعى البحث إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات وهي:

- هل تكلفة التطوير العقاري على الشركات العقارية أعلى من الأفراد؟ ولماذا؟
- هل يتباين المطورون الأفراد في منهجية التطوير أم أنهم يعملون بنفس المنهجية؟
- هل المكونات السعرية للمنتج العقاري متساوية بين المطورين الأفراد والشركات؟
- هل يمكن تطبيق النماذج العالمية في التطوير العقاري لدينا في السوق المحلية؟
- هل تحتاج هذه النماذج إلى تطوير لتتناسب مع احتياجات السوق المحلية؟

منهجية البحث

من خلال ما تهدف الدراسة إلى الوصول إليه وطبيعة المعلومات المراد جمعها، سيبدأ البحث بالرجوع إلى ما كُتب عن التطوير العقاري سواء كانت رسائل ماجستير ودكتوراه، أو كتب، أو أوراق بحثية علمية محكمة، وبالتالي التعرف على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بهذا المجال.

اعتمد البحث طريقة "المنهج الوصفي" [1] في إتمام الدراسة حيث تساعد هذه المنهجية على التعمق في معرفة الظاهرة من خلال الاستعانة "بأسلوب دراسة الحالة" والاعتماد على أداتين في جمع المعلومات هما "الملاحظات، والمقابلات الشخصية" مع مجتمع وعينة اللحق كأداة بحث للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً.

- عدد الوحدات في كل مشروع.
 - توثيق المطور للمشروع من خلال وجود الوثائق والفواتير لكامل تكاليف المشروع.
- 2- أن المطور هو الشخص الذي يخاطر بين الربح والخسارة (يقيس العائد على الاستثمار بدل الأجر بالساعة).
- 3- أن لديهم القدرة على إدارة المخاطر وبدء وإدارة شبكة معقدة من العلاقات من اليوم الأول للمشروع وحتى الانتهاء من مراحل التطويرية.
- 4- يتميز المطور بأنه شخص ذو سمات عديدة بمؤهلات مختلفة وأدوار متغيرة فهو منشئ للخدمة أو داعم لها، مفاوض من الطراز الأول، مدير أو قائد للفريق، إضافة إلى كونه عقارياً يشتري بسعر منخفض لبيع بسعر أعلى.
- 5- المطورين قادرين على العمل تحت الضغط الشديد والظروف المختلفة وأن ينجحوا في التعامل مع حالات عدم اليقين.
6. أنهم متخصصون في نوع معين من المشاريع فمنهم من يتخصص في المشاريع السكنية ومنهم من يتخصص في المجمعات التجارية ومنهم من يعمل على المستوى المحلي ومنهم من يعمل على المستوى الإقليمي وغيره.
7. إن منهم من يضع السمعة فوق الربح.

4. المراحل الرئيسية لعملية التطوير العقاري

- تطرقنا الكثير من الدراسات إلى خطوات التطوير لأي مشروع عقاري ومن ضمن هذه الدراسات دراسات ونماذج عالمية مثل نموذج مايلز [2] وراتكليف [6] ودراسات أخرى محلية [5]. ويمكن أن تلخص بوضعها على شكل مراحل على النحو التالي:
1. تكون وظهور الفكرة الأولية: وتشمل مرحلة تكون الأفكار باستخدام عدداً من التقنيات مثل العصف الذهني وطريقة دلفي Delphi Method والمسوحات والمقابلات الشخصية والاستعانة بأهل الخبرة في هذا المجال ودراسة أبحاث السوق للوصول إلى أكثر الأفكار قابلية للنجاح وأعلىها مردوداً. كما يتم خلال هذه المرحلة العمل على الحسابات الأولية للمشروع (Back of the Envelope Calculation) من خلال العمل على إيجاد مقارنة بسيطة بين العائد المتوقع والتكاليف المفترضة للمشروع.
 2. بلورة الفكرة: تتم بلورة الفكرة من خلال إجراء أبحاث السوق وتشمل: المسح البيئي وتحليل السوق المحلي وتحليل المنافسة للوصول بعد ذلك لمرحلة اختيار وتحليل الموقع والتي تشمل وضع معايير لاختيار الموقع وتقييم المواقع البديلة حتى الوصول إلى مرحلة اختيار الموقع والتفاوض وتوقيع العقود.
 3. دراسة الجدوى: وفي هذه المرحلة تتم دراسة المشروع تفصيلاً بناءً على نتيجة الدراسات الأولية وعليه يتم اتخاذ القرار بالمضي قدماً في إتمام المشروع بناءً على التفاصيل المتوفرة أو إعادة النظر في المشروع.

حدود البحث

تم وضع حدود الدراسة بما يضمن تحييد العوامل المؤثرة على التكلفة مثل اختلاف أسعار الأراضي باختلاف مناطق المملكة العربية السعودية، والفترة الزمنية المقارنة وذلك للحد من عامل تضخم الأسعار بطول المدة الزمنية. وبالتالي كان المحدد المكاني (الجغرافي) هو مدينة الرياض، وأما المحدد الزمني فهي المشاريع التي انتهت من تنفيذها في الفترة من عام 2013 إلى 2015.

الدراسات السابقة

1. التطوير العقاري

يمكن تعريف عملية التطوير العقاري Real Estate Development بأنها عملية تحويل أجزاء من الأرض غير مطورة إلى قطع جاهزة مبنية أو أن تصبح مكون من مكونات البيئة المبنية، والمقصود بالتطوير Development أنه فكرة مجردة تنتهي إذا تحققت على شكل طوب ومونة [2].

هناك من عرفها بأنها عمل متعدد الأوجه، ويشمل النشاطات التي تتراوح من الترميم وإعادة تأجير المباني الحالية إلى شراء الأرض الخام وبيع القطع المحسنة (المطورة) إلى الآخرين، وأن المنسقين لهذه الأنشطة هم المطورين، حيث يحولون الأفكار من الورق إلى ملكيات محسوسة حقيقية Real Property [3].

أما عملية التطوير Development Process فقد عرفها البعض بأنها خطوات إعداد الأرض الخام لتكون مناسبة لإقامة المباني بشكل عام، وتتضمن إصلاح وتسوية الأرض ووضع الطرق والخدمات [2].

2. المطور العقاري

يمكن تعريف المطور العقاري بأنه الشخص الذي يقوم بتهيئة الأرض الخام لغرض تحسينها من خلال وضع الطرق والمرافق المختلفة، يصف البعض المطور بأنه البناء Builder الذي يقوم في الواقع بإنشاء التحسينات المتعلقة بالعقار [2]، كما يصفه البعض الآخر يرى البعض بأنه رجل الأعمال Entrepreneur الذي يجعل الأشياء تحدث، إضافة لكونه الموجّه والمحرّك الأساسي لمراحل التطوير [4].

3. خصائص المطورين العقاريين

يتميز المطورون عن غيرهم بعدة خصائص تتطلبها طبيعة عملهم بهدف النجاح بها، من أبرزها [5]:

- 1- أن لديهم القدرة على الابتكار والإبداع والتعامل مع المخاطر.

الإنتاج الصناعي. يمكن استخدام هذه المنهجيات لتساعد على إيجاد النموذج الاستثماري الأمثل الذي نسعى في هذه الدراسة إلى الوصول إليه، أبرز هذه الوسائل هي:

6.1. الهندسة القيمة Value Engineering: هو أسلوب منهجي لتحسين "قيمة" السلع أو المنتجات والخدمات عن طريق دراسة إمكانية تحقيق الوظيفة بتكلفة أقل. وبالتالي، يمكن أن تزداد القيمة من خلال تحسين الأداء الوظيفي أو خفض التكلفة. يرجع ظهور التحليل القيمي (الهندسة القيمة) إلى ما بعد الحرب العالمية الثانية بواسطة شركة جنرال إلكتريك بالولايات المتحدة الأمريكية نتيجة شح الموارد الاستراتيجية لمنتجاتها مما حدا بالشركة للبحث عن البدائل. وفي عام 1947م قام لورانس مايلز بتطوير نظام من التقنيات أطلق عليه التحليل القيمي [2]، وهو دراسة تحليلية وفق منهج محدد يجرى بواسطة فريق عمل متعدد التخصصات على مشروع أو منتج أو خدمة لتحديد وتصنيف الوظائف التي يؤديها لغرض تحقيق تلك الوظائف المطلوبة بأسلوب آخر أو عنصر مغاير وبتكلفة إجمالية أقل أو رفع الأداء أو بهما معا من خلال بدائل ابتكارية من دون المساس بالمتطلبات الأساسية أو الوظيفية [8].

الهندسة القيمة أسلوب تقني لدراسة وتقييم الوظائف التي يؤديها المنتج، أو المشروع، أو الخدمة، أو عناصرها، ويتم غالباً من خلال إتباع خطة عمل متعددة المراحل، فمثلاً نظام لورانس مايلز مكون من ست خطوات ووصفها بأنها "خطة عمل تحليل القيمة Value Analysis Job Plan" [2]، فيما اختلف آخرون في خطة العمل لتناسب مع ما يواجهون من قيود.

6.2. هندسة التكاليف Cost Engineering: هو تخصص يعني بدراسة تكاليف المشاريع وتقديرها والتحكم بها بالإضافة إلى تحليل الفوائد الناتجة منها باستخدام أساليب علمية وهندسية. وتعد هندسة التكاليف من أكثر الفروع أهمية وانتشاراً خصوصاً في مجالات سوق العمل حيث تهدف إلى دراسة التكاليف بصورة دقيقة باستخدام العلوم الرياضية والهندسية بشكل واسع. فالتطور المستمر في مجالات الصناعة والتقنية وتوسع الشركات والتعامل مع مبالغ مالية ضخمة وغيرها من العوامل زادت من أهمية هذا التخصص حيث إن الدقة في النتائج أصبح يشكل فرقا كبيرا في قرارات الكثير من إدارات الشركات والمنظمات. تتطلب هندسة التكاليف (كما هو الحال لدى جميع التخصصات الهندسية) خلفية واسعة في مجال العلوم الرياضية والهندسية كالجبر، والإحصاء والاحتمالات وبحوث العمليات بالإضافة إلى مواكبة التكنولوجيا وأساليب تنبؤ مستقبلها وفهم دورة حياة المنتج. وعلى الرغم من أهمية هذه المهارات إلا أن الأهم هي المهارات المبنية على فهم مبادئ المحاسبة كتقدير تكلفة المنتج وتكلفة العمل (العمالة) والمواد المباشرة بالإضافة إلى مبادئ الاقتصاد والمالية كالتضخم وأسعار العملات. فكل هذه العلوم تشكل

4. التفاوض على العقود: وخلال هذه المرحلة يتم إقرار التصميم النهائي للمشروع وإعداد وتوقيع العقود مع الجهات ذات العلاقة (عقود التصميم، الإنشاء، الخدمات الاستشارية، إدارة المشروع وغيرها من العقود ذات العلاقة). كما توقع عقود مع المستفيدين من المشروع قد يكون ممكناً خلال هذه المرحلة أيضاً.

5. توقيع عقود التمويل: في حال الحاجة إلى تمويل المشروع بالإضافة إلى توقيع الاتفاقيات مع الجهات الحكومية ذات العلاقة لتوفير التراخيص اللازمة.

6. الالتزام القانوني: وهي المرحلة التي تلي مرحلة التفاوض، وفيها يتم توقيع العقود والبدء في أعمال تنفيذ المشروع وهي البداية الفعلية للمشروع.

7. إنشاء المشروع: وخلال هذه المرحلة يتم إنشاء المشروع والعمل مع الأطراف ذات العلاقة (المصمم، المقاول، مدير المشروع، الاستشاري وغيرهم). يتم العمل على إنجاز المشروع وفق الميزانية المحددة والوقت المحدد على أن تتكامل جميع الأطراف ذات العلاقة خلال فترة إنشاء المشروع دون وجود أي خلافات قد تؤدي إلى زيادة التكلفة أو التأخير في الوقت

8. إنهاء المشروع والافتتاح: تشمل أعمال هذه المرحلة التعاقد مع فريق إدارة المشروع والقيام بالحملات التسويقية اللازمة لإنجاح المشروع وتوصيل الخدمات العامة (المياه، الكهرباء، الهاتف) وتوقيع العقود مع المستأجرين وتسليم الوحدات بالإضافة إلى إنهاء قرص الإنشاء.

9. إدارة الأملاك وتشغيل المشروع: تشمل أعمال هذه المرحلة على توقيع عقود الصيانة والتشغيل وتوظيف الكوادر البشرية القادرة على إدارة وتشغيل المشروع وإدارة عمليات التأجير والإشغال وأعمال الصيانة اللازمة سوى كانت صيانة دورية أو طارئة لظروف شغور المحلات المراد تأجيرها.

5. العوامل المؤثرة على تكلفة التطوير العقاري

إن من أهم العوامل التي تؤثر على نشاط القطاع العقاري في الوقت الراهن هو ارتفاع أسعار الأراضي وارتفاع تكاليف مواد البناء إضافة إلى عدم توافق بعض التشريعات البلدية وأنظمة البناء مع اقتصاديات البناء الحديث. كما أن تأخر صدور بعض التشريعات المهمة للسوق العقاري مثل قانون الرهن العقاري والتمويل العقاري والتأجير التمويلي ساهم وما يزال يساهم في ارتفاع تكاليف المنتج العقاري، لكون التمويل من أهم العوامل المؤثرة على تحفيز عمليات التطوير العقاري للأفراد والشركات على حد سواء [7].

6. تطبيقات ضبط التكاليف

هناك العديد من الوسائل والتطبيقات لضبط التكاليف يتم استخدامها في العديد من عمليات الإنتاج في العديد من المجالات من أبرزها

ما زال موجوداً. في النصف الأول من عام 2013 تم تسليم 14,500 وحدة سكنية فقط، والذي جعل إجمالي الوحدات في مدينة الرياض فوق 900,000 وحدة سكنية، وتفيد المعلومات الواردة من وزارة الشؤون البلدية والقروية في تلك الفترة -اسمها الحالي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان- عن إصدار حوالي 8000 تصريح لبناء مباني سكنية (مباني شقق وقلل) في النصف الأول من عام 2013 وهي ليست كافية لتلبية الطلب المتزايد.

معظم المشاريع المجتمعية الضخمة التي تم الاعلان عنها في عام 2008 وما بعدها (مثل: الوصل، وأجمكان، وشمس الرياض، ونسمات الرياض) لم يتم تسليم أي وحدة بها حتى تاريخه، حيث تم تعليق أو إلغاء معظم هذه المشاريع بسبب مشاكل في التمويل في اعقاب الازمة المالية العالمية وتداعياتها. ويقوم العرض في الغالب على جهود المطورين الأفراد حيث يقدمون ما يقارب 80% من العرض.

بدأت وزارة الإسكان في تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع إسكان الرياض حيث وقعت عقداً مع أحد الشركات العالمية المتخصصة بقيمة 1,063 مليار ريال سعودي لتنفيذ أعمال المرحلة الأولى على مساحة تزيد عن 5 مليون متر مربع شمال غرب مطار الملك خالد الدولي، حيث سيحوي المشروع 7,000 وحدة سكنية مكتملة الخدمات [13]. الجدول رقم 1 يقدّم بعض من المعلومات التفصيلية عن مجموعة المشاريع في تلك الفترة.

جدول رقم 1: عدد من المشاريع السكنية المتوقع تسليم وحداتها خلال الفترة من عام 2013 - 2015 (إعادة كتابة وإخراج من الباحثين). [13]

اسم المشروع	المطور	عدد الوحدات	تاريخ الانتهاء المتوقع
برج رافال	رافال	420	2013
الرابية	رافال	225	2013
مشروع الغروب	المسكن الميسر	300	2013
مسكن فلل - 3	مسكن الغربية	350	2013
منازل قرطبة	الأرجان	1300	2014
الديار	ابرام	1050	2014
بيت الحر	التحالف	216	2015

قاعدة قوية لدى مهندس التكاليف تجعله قادراً على تحليل الوضع وفهم متطلبات المشروع ومن ثم اختيار الأدوات اللازمة لحلها لتحقيق الغاية من المشروع مع المراقبة المستمرة لمتغيرات التكاليف [9].

هندسة التكاليف توفر العديد من الوظائف والتطبيقات في مختلف المجالات. من أهم هذه التطبيقات:

1. تقدير تكاليف التصنيع والتشغيل على مدى دورة حياة الأصول.
2. تحديد اتجاه تغير التكاليف.
3. تحليل القرارات الإستراتيجية.
4. التحكم بتكاليف المشاريع.
5. التخطيط والجدولة.
6. قياس وتحليل المتطلبات الاستثمارية.
7. التحليلات المالية.
8. إدارة المشتريات.
9. إدارة العقود.

هذه الوظائف وغيرها يتم تطبيقها في معظم الشركات العالمية المعروفة، وخصوصاً شركات الإنشاءات والبناء وشركات التصنيع بمختلف أنواعها [9].

السوق العقاري السعودي

1. نظرة عامة على السوق

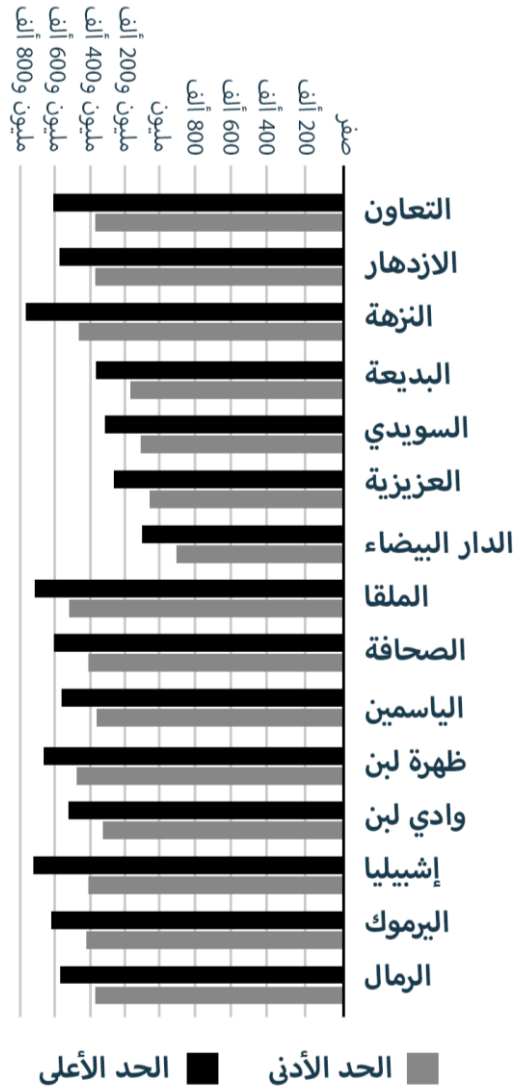
يعاني سوق العقارات السكنية بالرياض التي تعد عاصمة أكبر دولة في دول مجلس التعاون الخليجي من نقص المعروض من الوحدات السكنية على مر السنوات، فعلى الرغم من اتخاذ الحكومة بعض الخطوات الجادة لتوفير الاسكان بأسعار معقولة للمواطنين، يبدو أن الفجوة بين العرض والطلب لا تزال قائمة على المدى البعيد والمتوسط. ويواصل سوق العقارات السكنية بالرياض الصراع مع العرض المنخفض والطلب المتصاعد الأمر الذي جعل القدرة على تحمل تكاليف ملكية المنزل بعيدة عن متناول أغلبية الشباب السعودي.

هناك الكثير من الأسباب الأخرى التي تجعل ملكية المسكن قضية مهمة أمام المواطنين السعوديين من بينها ارتفاع اسعار الأراضي والقوة الشرائية المحدودة، وإذا ما قارنا ملكية المساكن في المملكة مع غيرها من دول العام سنجد أنّ معدّل تملك المساكن بالمملكة قد ارتفع إلى 62% [10]. بينما نجد في دولة مثل سنغافورة تصل إلى 90% في المعدل من 2011 إلى 2020 [11] حتى أنّها تصل إلى 96% في رومانيا كأعلى دول الإتحاد الأوروبي في نسبة تملك المساكن [12].

2. مستويات العرض

مستويات العرض في فترة تنفيذ عينة الدراسة كانت قد فشلت في مواكبة الطلب وعلى الرغم من التحسن في وقتنا الحالي إلا العجز في الإسكان

حي الياسمين وحي الصحافة وحي الخزامى أكبر زيادة كما سارت أسعار إيجار الفلل في نفس الاتجاه وارتفعت بنسبة متواضعة 3% إلى 5% في مختلف أحياء الرياض، حي الملقا والياسمين والصحافة في الجانب الشمالي وحي الخزامى في الجانب الغربي وحي قرطبة وإشبيلية في الجانب الشرقي هي المواقع الأكثر إغراءً بالنسبة للفلل وفي هذه الأحياء يتراوح متوسط سعر بيع الفيلا صغيرة الحجم ما بين 1.3 مليون إلى 1.7 مليون [13]. الشكل رقم 2 يوضح معدل أسعار الوحدات السكنية (الفلل) في أحياء مدينة الرياض المختلفة.



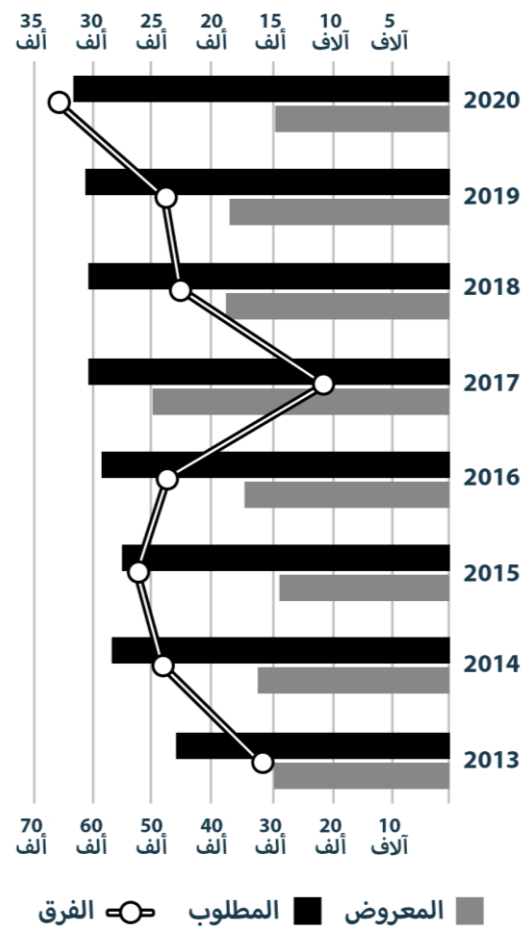
الشكل رقم 2. متوسط أسعار المبيعات للوحدات السكنية المستقلة (الفلل) بمساحة من 250 إلى 350 متر مربع (بالريال السعودي) (إعادة كتابة وإخراج من الباحثين). [13]

الإطار النظري للبحث

الإطار النظري لهذه الدراسة يركز على نموذجين عالميين لطرق التطوير العقاري وهما: نموذج راتكليف [6] والذي يتكون من خمس

3. مستويات الطلب

من بين العناصر التي تعمل على تحريك الطلب ارتفاع نسبة الشباب في السكان والنمو السكاني المتزايد والاتجاه نحو التحضر وزيادة دخل الفرد. يوجد عرض كاف من المنازل الفاخرة والفيلا التي تستهدف المستخدمين أصحاب الدخل العالي إذ يعد الحد الأدنى من السعر المطلوب للفيلا متوسطة الحجم ما يزيد على 1.5 مليون ريال، في حين يكمن الجزء الأكبر من الطلب على الوحدات السكنية في القطاع متوسط الدخل، بما في ذلك سكن الوافدين الذين يمثلون الآن جزءاً كبيراً من قطاع المشترين في الرياض. الشكل رقم 1 يوضح معدلات العرض والطلب للوحدات السكنية.



الشكل رقم 1. معدلات العرض والطلب على الوحدات السكنية في مدينة الرياض. (إعادة كتابة وإخراج من الباحثين). [13]

4. أداء السوق

شهد سوق العقارات السكنية بالرياض نمواً قوياً خلال النصف الأول من عام 2013، فقد شهدت أسعار بيع ومتوسط إيجارات الشقق والفلل زيادة ثابتة مع استمرار تجاوز الطلب العرض. بالنسبة للفيلا السكنية زاد متوسط أسعار الفلل في معظم أحياء الرياض بمعدل 4% وقد شهد

المشروع والشروط المتعلقة بها وتقييم البدائل المختلفة لمصادر التمويل وتحديد الأنسب منها بما يتوافق مع حجم وأهداف المشروع.

ولأهمية مرحلة التصميم فإن من الضروري إعطاءها وقتاً كافياً وتحديد فريق التصميم على أسس ومعايير تتوافق مع أهداف المشروع، وإعداد ملخص تنفيذي يحتوي على التصميم المقترحة، ميزانية المشروع، طرق التسويق، الهيكل التنظيمي للمشروع موضحاً فيه جميع أدوات ومسؤوليات أعضاء الفريق الإداري والتقني، ويتم من خلالها أيضاً إعداد مخططات التصميم التفصيلية المبدئية من قبل فريق التصميم من أجل اعتمادها من قبل الجهات البلدية والموافقة عليها من قبل جهات تمويل المشروع.

وتتميز المرحلة الرابعة بناء المشروع بعدة نقاط من أهمها طرح بدائل مقاولي التنفيذ واختيار المقاول الأنسب، وإعداد هيكل تنظيم إداري يحدد فيه أدوار ومسؤوليات فريق العمل بصورة نهائية وطريقة التواصل بين أفراد الفريق وتحديد مواعيد التقارير والاجتماعات الدورية، بالإضافة إلى إعداد نظام لمراقبة وتقييم كفاءة سير العمل لكل مرحلة من مراحل المشروع بحيث يتم التأكد من إنهاء المهام والبنود في الوقت المحدد وإن ميزانية المشروع تسير حسب الخطة المحدد، والتأكد من أن جميع المباني والمرافق والتجهيزات مطابقة للمواصفات قبل تسليم المشروع، بالإضافة إلى المحافظة على جميع النواحي المتعلقة بالأمن والسلامة في موقع البناء طيلة مراحل العمل.

وفي المرحلة الأخيرة التسويق وإدارة البيع يتم فيها تحديد نقطة إطلاق الحملة التسويقية وبرنامجه الزمني وإلى من يتم توجيهها ومن سيقوم بحملة التسويق، والإشراف على مراقبة أداء وكيل التسويق، وعمل مقارنة بين خيارات البيع أو التأجير وتحديد الخيار الأفضل من حيث العائد المادي وإعداد العقود المناسبة بواسطة مختصين في إعداد العقود، بالإضافة إلى إعداد تصورات ومقترحات لطرق وكيفية تمويل شراء منتجات المشروع من قبل المستخدمين النهائيين، وإعداد برنامج لإدارة وصيانة وتشغيل المشروع بعد البيع [6].

2. النموذج الثاني: نموذج المراحل الثمان للتطوير العقاري

قام بتطوير هذا النموذج مايلز وآخرون Miles et al، من خلال معهد الأرض الحضرية Urban Land Institute الأمريكي، وتمتد مراحل عملية التطوير العقاري طبقاً لهذا النموذج إلى ثمان مراحل رئيسية، يوضحها الشكل 4 ويليه شرح للنموذج.

مراحل، ونموذج مايلز [2] الذي يتكون من ثمان مراحل، ودراسة تفاصيل التكلفة على أساس هذه المراحل.

1. النموذج الأول: نموذج المراحل الخمس للتطوير العقاري

قام بتطوير هذا النموذج راتكليف وآخرون Ratcliffe, et al، وتتكون عملية التطوير العقاري طبقاً لهذا النموذج من خمس مراحل رئيسية يوضحها الشكل رقم 3، ويليه شرح لهذا النموذج.



الشكل رقم 3. المراحل الخمس للتطوير العقاري حسب نموذج راتكليف. (ترجمة وإعادة رسم الباحثان). [6]

يبدأ النموذج في مرحلته الأولى بتطوير الفكرة والاعتبارات الأولية للمشروع، حيث يهتم بتحديد أهداف عملية التطوير وابتكار أفكار تتلاءم مع هذه الأهداف، ولتحقيق الهدف الأساسي من عملية التطوير بالنسبة للقطاع الخاص، وهو تحقيق أكبر عائد ممكن من الأرباح، لا بد من موازنة العوائد المتوقعة من المشروع مع المخاطر المالية المتوقعة.

ويتم أيضاً في هذه المرحلة تحديد إستراتيجية أساسية لعملية التطوير يتم فيها تحديد الغرض من منتجات التطوير وهل هذه المنتجات للبيع أو للتأجير، وتحديد حجم المشروع كما تفرضه الالتزامات والإمكانات المالية، ومناقشة البدائل المقترحة لموقع المشروع، عمل دراسات موسعة عن السوق وبالأخص قوى العرض والطلب وهذه الدراسات تمثل أساساً قوياً لكل مشاريع التطوير العقاري، ومن ثم يتم اختيار موقع المشروع.

ومن أهم مراحل هذا النموذج مرحلة دراسة الجدوى الاقتصادية حيث تهتم بإعداد دراسة متعمقة للجدوى الاقتصادية للمشروع، تأخذ بعين الاعتبار توجهات السوق وقوى العرض والطلب وتغيرات السوق العقاري وتقديرات التكلفة والزمن اللازم لإنهاء المشروع، واستشارة الجهات البلدية والجهات التنظيمية الأخرى حول المشروع المقترح ومعرفة متطلباتهم، وبالإضافة إلى تحديد مصادر وطرق تمويل

المستثمرين، القرارات التي تخص الموازنة، السلطات المحلية، والالتزام، وتوقيع العقود، والإنشاء.

ويكون الوقت هو العامل المهم في مرحلة الإنشاء و تشييد المشروع حيث يصبح هذا العنصر ذو أهمية بالغة، ويتعرض المطور لعدة أوجه من عدم الوضوح لعملية الإنشاء وتوظيف كثير من العاملين وبمجرد توقيع العقد يصبح المطور مديراً هدفه الرئيسي هو أن يقوم كل طرف بأداء أعماله على أكمل وجه وضمن الميزانية المحددة وأي تغييرات في هذه المرحلة تصبح مكلفة، وتعمل هذه المرحلة على تغطية العديد من النقاط منها: التفاعل المستمر بين الأطراف المؤثرة في عملية التطوير، بناء المباني، الحصول على القروض، الإنشاء، تأجير الفراغات، وتحسين وبناء الفراغات المؤجرة، التشجير وتنسيق الموقع، وتشطيب الواجهات، التطوير المرحلي.

وتختتم هذه المراحل بإدارة الممتلكات العقارية فتبدأ من لحظة حياة الممتلك العقارية إلى لحظة بيعها والتخلص منها وهذا هو ما نسميه بإدارة الممتلكات، فمنذ انتهاء التطوير وحتى انتهاء دورة حياة المبنى فإن المسؤولية للمحافظة على المبنى وإدارته تقع على مدير الملكيات العقارية، وهذا النوع من الإدارة هو عملية محكمة بإجراءات تهدف إلى إضافة القيمة للاستثمار العقاري المعني، والربح من العقار في هذه الحالة يتم من خلال الشراء بسعر جيد، وإدارة العقار بحيث يدر دخلاً جيداً وبيعه في الوقت المناسب، وتشتمل إدارة الأملاك على ثلاث وحدات رئيسية هي: الملكيات، والأصول، والملفات الاستثمارية [5].

منهجية التطوير العقاري لدى شركات التطوير العقاري

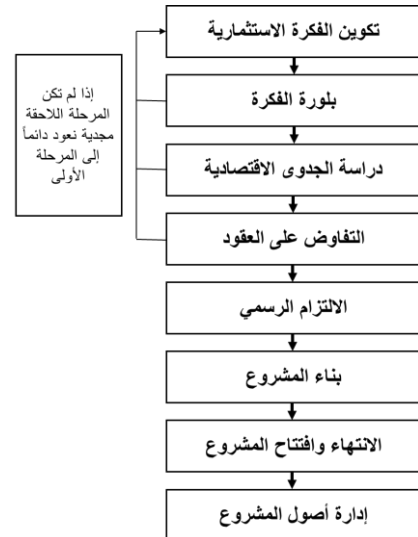
1. مفهوم شركات التطوير العقاري

نشأت الشركات العقارية كنتيجة طبيعية لتطور نشاط الأفراد في هذا القطاع، وكرغبة من مؤسسي هذه الشركات في إدخال مجموعة من المفاهيم الجديدة في عالم التطوير العقاري إلى السوق المحلي والتي تسهم في تطوير العمل في هذا القطاع حتى يتحول إلى عمل مؤسسي منظم.

يمكن تعريف شركات التطوير العقاري بأنها كيانات تجارية يمتلكها مجموعة من الأفراد (سواء كانت مساهمة عامة أو مغلقة) بهدف الاستثمار في النشاط العقاري، عن طريق الاستثمار، أو إدارة الملكيات، أو ممارسة أعمال الوساطة، أو شراء الأراضي الخام وتطويرها وذلك بتزويدها بمقومات البنية التحتية (الماء، الكهرباء، الصرف الصحي، وغيرها من الخدمات) ومن ثم بيعها كقطع مطور أو إنشاء المساكن عليها وبيعها كوحدات جاهزة.

2. نظرة على أداء شركات التطوير العقاري في السوق

السعودي



الشكل رقم 3. المراحل الثمان للتطوير العقاري حسب نموذج

مايلز. (ترجمة وإعادة رسم الباحثان). [2]

يبدأ التطوير العقاري بمرحلة تكوين الفكرة العقارية وهي من أقل مراحل التطوير ميكانيكياً وحسابياً، ولكنها أكثرها إبداعاً وهي تقريباً تستغرق ثلث الوقت، وتختلف المدة التي تستغرقها بحسب طبيعة المشروع، والفكرة تعتبر هي الحل للمشكلة، لذلك ينظر المطورون إلى مشاكل الناس "احتياجاتهم" كفرص لهم والفكرة الجيدة ليست الصالحة للمستهلك فقط وإنما هي أيضاً تضئف قيمة إيجابية إلى المجتمع.

ومن أهم أهداف المرحلة التي تليها مرحلة بلورة الفكرة العقارية، وربط الفكرة بموقع جغرافي يحقق الجدوى المكانية وذلك من خلل تحقيق الغرض الربحي للمطور والذي لا يتعارض مع مبادئ المخاطرة، فالمطور يسعى إلى تملك الأرض في مرحلة مبكرة جداً، ويعتبر القطاع العام شريك المطور ويكون ذلك من خلال قوانينه والتي تحدد المطور بشكل كبير.

وتعتبر دراسة الجدوى من أهم المراحل حيث تعد هذه الدراسة لمعرفة وتحديد ما إذا كان المشروع المقترح سينجح أم لا، حيث تعتبر هي الأداة الرئيسية للتحليل والتحكم في أخطار المجازفة في عمليات التطوير العقاري، فهي تركز الانتباه على القرارات الحرجة خلال فترة التطوير وتعتبر أفضل وسيلة لتقليل المخاطرة، ومن أهم الأجزاء التي تحتويها دراسة الجدوى: دراسة للأسواق والتصاميم الأولية والتكلفة ومعلومات عن الممولين والمستثمرين والاهتمامات الحكومية وحساب العائد على الاستثمار.

ويعتبر التفاوض على العقود والالتزام الرسمي من مراحل التطوير العقاري، حيث يجب النظر إلى هذه العقود أنها وسيلة جيدة للتحكم في المخاطرة لأنها ستضع القواعد التي تحكم النشاطات المالية والتسويقية والتشغيلية، وهناك العديد من القضايا التي تؤخذ في الاعتبار في هذه المرحلة مثل: التمويل، القضايا البيئية التي تؤثر على العقار، القرارات التي تخص التصميم والمقاولين، القرارات التي تخص كبار

1	شركة الاستثمارات الرائدة	مركز الملك عبدالله المالي	إن الاقتصار على الشركات العقارية كإطار لمجتمع الدراسة لا يأخذ بعين الاعتبار المصادر المختلفة التي تحتوي على قوائم بالجهات النظامية (الكيانات القانونية) الممارسة لعملية التطوير العقاري وهذا من شأنه المساعدة في التعرف على أسلوب أو أساليب التطوير التي تنتهجها هذه الجهات أثناء عملية التطوير بشكل واسع ويعود ذلك لعدد من الأسباب، تشمل:
2	شركة المملكة القابضة - (المملكة للتطوير العقاري)	برج الميل - مجمع المملكة التجاري بالرياض	1. عدم توفر المعلومات المتعلقة بجهات التطوير العقاري مثل: رأس المال، وسنوات الخبرة، والملف التطويري لجهة التطوير (عدد المشاريع التي قامت بها هذه الجهة نوعها مساحتها وتكلفتها) التي يتم على ضوءها تحديد إطار لمجتمع للجهات التي سوف يتم دراستها.
3	شركة منافع القابضة	فلل الرفيعة	2. كثرت الجهات النظامية التي يتم التوصل إليها فعلى سبيل المثال بلغ عدد الجهات النظامية ذات النشاط العقاري والتي تشمل مكاتب العقار 3736 شركة [7].
4	شركة لمتليس السعودية	مشروع الوصيل-الرياض	3. إن العديد من الجهات المنتسبة للغرفة التجارية الصناعية بالرياض والمصنفة ضمن نشاط العقار بالدرجة الرابعة (على سبيل المثال) لا تعدو كونها مكاتب عقارية.
5	شركة عبدالله بن سعيدان العقارية	الأزدهار افينيو	4. إدراج أسماء العديد من الجهات ضمن قائمة الجهات النظامية ذات النشاط العقاري بالرغم من أنها لا تمارس عملية التطوير حيث تم إضافة النشاط العقاري ضمن أنشطتها ليكون السجل التجاري شاملاً للعديد من المجالات [3].
6	موطن العقارية	مشروع حي المونسية التجاري السكني	هناك عدد من المصادر يمكن من خلالها التعرف على عدد من الجهات التي تقوم بعملية التطوير العقاري [3]، منها:
7	أساس عبر الخليج للاستثمار والتطوير العقاري	برج أساس الخبر	1. الغرفة التجارية الصناعية بالرياض (الشركات المدرج ضمن نشاطها التطوير العقاري).
8	شركة فواز الحكير للتطوير العقاري	ماريوت كورت يارد	2. قائمة الشركات المدرجة في هيئة سوق المال - الشركات ذات العلاقة.
9	خالد سعود الشبيبي للتطوير العقاري	الشبيبي هاي رايز	3. الجهات شبه الحكومية (الهيئات والمؤسسات الحكومية) غير الموجودة في المصدرين السابقين.
10	حمد بن سعيدان للعقارات	حي العليا- حي الغروب	4. جهات أخرى ليست موجودة ضمن جميع المصادر السابقة.
11	شركة العليا العقارية	برج العليا- الأزدهار افينيو	الجدول رقم 2 يعرض أبرز الجهات التي تقوم بعملية التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.
12	شركة محمد الحبيب للاستثمار العقاري	الأندلس الرياض - أسواق طبية	الجدول رقم 2. أبرز الجهات التي تقوم بعملية التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية بحسب المصادر التي أدرجتها.
13	شركة موسى وسلطان أبناء عبدالعزيز الموسى	مخطط حي الرحمانية	الشركات العقارية المسجلة في قوائم الغرفة التجارية الصناعية بالرياض [7]
14	مشاريع الأرجان	منازل قرطبة	
15	أكوان العقارية	مجمع مواد البناء	
16	عبدالمحسن الحكير واولاده القابضة	الحكير لاند- هولندي ان الرياض	
17	الأندلس العقارية	حياة مول	
18	شركة أبنية للاستثمار العقاري	-	
19	تسويقار للتطوير العقاري	فلل الياسمين العقارية	
20	شركة إنمائية للاستثمار والتطوير العقاري	لي مول - الرياض	
21	مجموعة حمد الشويعر للتطوير العقاري	-	
22	نجوم السلام للتطوير العقاري	مجموعة مشاريع	
23	شركة رافال للتطوير العقاري	برج رافال	

الشركات المدرجة في هيئة سوق المال - الشركات ذات العلاقة [14]

أبرز المشاريع

الجهة العقارية

م

رأس مال الشركة حالياً 10800 مليون ريال. الجدول رقم 3 يوضح أبرز المشاريع العقارية التي تعمل عليها شركة دار الأركان.

جدول رقم 3. أبرز مشاريع شركة دار الأركان في مجال التطوير العقاري [15].

م	اسم المشروع	المدينة	المساحة (م ²)
1	مشروع القصر	الرياض	813,389
	مشروع متكامل/ شامل (تطوير البنية التحتية والفوقية يشتمل على 822 قطعة أرض عبارة عن فلل ومرافق تجارية تتضمن مكاتب وعمائر من أربعة وخمسة أدوار.		
2	مشروع شمس الرياض	الرياض	5 ملايين
	مشروع تطوير شامل يشتمل على جميع المرافق والخدمات وتتكامل به البنية التحتية والفوقية ويحتوي على 8000 وحدة سكنية.		
3	مشروع اشبيليا	الرياض	2.021.845
	مشروع تطوير مخطط متكامل حيث تم تطوير البنية التحتية وتم تنفيذ جميع الفلل والوحدات السكنية حيث اشتمل على 534 وحدة سكنية.		
4	مشروع التلال	المدينة	2.200.000
	مشروع تطوير شامل يتكون من 1437 وحدة مخصصة للمباني السكنية ومراكز تجارية ومراكز للخدمات العامة بارتفاع من 2 الى 3 أدوار.		

تعتمد شركة دار الأركان مخططاً هيكلياً إدارياً (الشكل رقم 4) يساعد الشركة على تحقيق أهدافها ويحتوي على مجموعة من الإدارات تتدرج تحت المدير العام وهي: العلاقات العامة، الإدارة القانونية، الإدارة الهندسية، إدارة شؤون المساهمين، إدارة تخطيط العمليات العقارية، إدارة التسويق، الإدارة المالية، إدارة توكيد الجودة، إدارة تقنية المعلومات، إدارة الموارد البشرية.

تشمل إدارة الشركة على مجموعة من الكوادر التي تشكل بدورها فريق عمل التطوير تبدأ بالمطور العقاري وطاقت الدراسات التسويقية (مستشار السوق، ومستشار العلاقات العامة)، والطاقت المالي (المستشار المالي، المحاسبين)، والمستشار القانوني، والطاقت الهندسي (المهندسين من مصممين ومدير إنشاءات ومهندس ميكانيكي ومهندس كهربائي) وإلى إدارة المشروع (مديرين المشاريع ومهندسين ومراقبين ومساحين) بالإضافة إلى المقاول الرئيسي ومقاول الباطن وتعتمد الشركة في توفير الخدمات العقارية ذاتياً من تسويق عقاري وتمويل وإدارة ملكيات وتشغيل وصيانة.

م	الجهة العقارية	أبرز المشاريع
1	شركة دار الأركان للتطوير العقاري	القصر - مشروع اشبيليه
2	الشركة العقارية السعودية	العقارية بلازا
3	طيبة	منتجع اراك
4	مكة للإنشاء والتعمير	فندق وابراج مكه هلتون
5	شركة الرياض للتعمير	مركز التعمير
6	جبل عمر	مشروع جبل عمر
7	إعمار المدينة الاقتصادية	المدينة الاقتصادية برابع
8	شركة دور	مشروع مكارم، قرية الخليج
9	الشركة السعودية للفنادق (سابقاً)	فنادق في مكة، والرياض، وتبوك

الجهات الحكومية وشبه الحكومية غير الموجودة في المصدرين السابقين

[المواقع الرسمية لهذه الجهات على الإنترنت]

م	الجهة العقارية	أبرز المشاريع
1	وزارة الإسكان	مشاريع إسكانية على مستوى المملكة
2	المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية	أبراج العليا
3	المؤسسة العامة للتقاعد	مركز الملك عبد الله المالي

جهات أخرى ليست موجودة ضمن جميع المصادر السابقة [3]

م	الجهة العقارية	أبرز المشاريع
1	مجلس أعمال صالح الراجحي	-
2	شركة الظهران للإعمار	فلل التلال
3	شركة كنان - مجموعة صافولا	حدائق الأندلسية
4	العنود للاستثمار	برج العنود
5	شركة الأولى للتطوير	الشامية

3. شركة دار الأركان

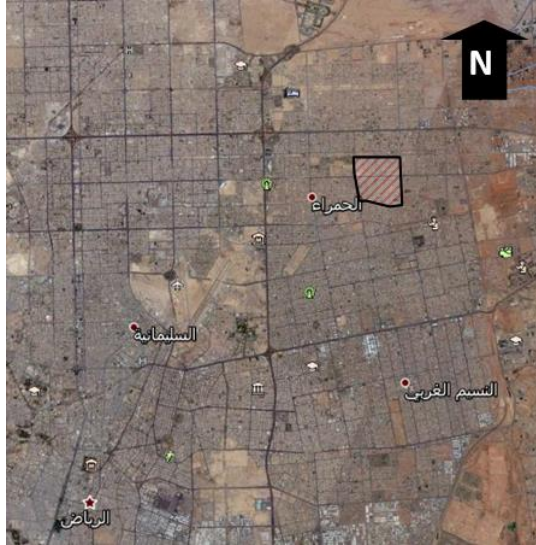
شركة دار الأركان وهي من الشركات الرائدة في مجال التطوير العقاري ومتخصصة في تنفيذ مشاريع التطوير الشامل وتطوير المخططات والوحدات السكنية وقد نشأت هذه الشركة في تاريخ 2000/7/18 م بموجب سجل تجاري رقم 101016195 وقد تم تحويلها إلى شركة مساهمة في عام 2005 برأس مال قدرة 5,400 مليون ريال، يبلغ

ومساحة المشروع 2 مليون متر مربع، تم تقسيمها إلى قطع سكنية وتجارية بالإضافة للخدمات والمرافق، وأستهدف إنشاء 534 فيلا من خلال نماذج تصميمية متنوعة تلائم ذوق وحاجة مختلف العملاء كما قام المطور بتوفير جميع خدمات البنية التحتية (المياه- الكهرباء- الهاتف- الصرف الصحي).

تم تطوير المشروع خلال الفترة من 2002 إلى 2004 (لم يستطع الباحث الحصول على معلومات المشاريع الحديثة للشركة نظراً لعدم توفرها بشكل تفصيلي) إضافة الى رفض الشركة والشركات المنافسة في السوق الإفصاح عن بيانات المشاريع الحديثة خشية التأثير على الأسعار وخطط البيع. سيتم معالجة بيانات المشروع بناء على أسعار الوقت الراهن، ومعالجة الفروقات السعرية خلال الفترة من خلال إيجاد نموذج لقياس نسب التضخم والاختلافات السعرية خلال الفترة.

2. الموقع العام

يقع المشروع في شمال شرق مدينة الرياض (الشكل رقم 5) يحد المشروع من الغرب شارع الحسن بن الحسين بن علي ومن الشرق شارع الصحابة ومن الجنوب طريق الملك عبدالله ومن الشمال طريق الإمام عبدالله بن سعود (مخرج 9) ومجاور لحي الحمراء من الناحية الشرقية.

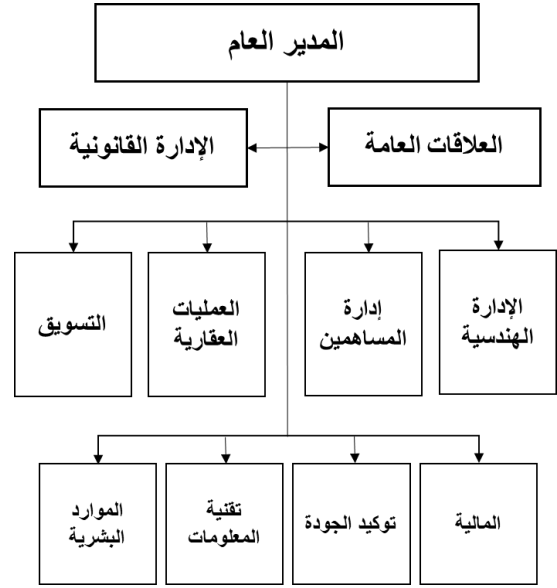


الشكل رقم 5. موقع مشروع إشبيليا داخل مدينة الرياض [16].

3. مكونات المشروع

مساحة الارض الخام للمشروع هي 3,210,000 م²، كما بلغت صافي المساحة بعد التطوير 2,021,845 م² بنسبة 63%، كما يتكون المشروع من أكثر من 2000 قطعة ما بين سكنية وتجارية بالإضافة إلى 534 فيلا سكنية مخصصه للبيع (الشكل رقم 6).

صممت الفلل السكنية باستخدام عدد من النماذج التصميمية لتناسب أذواق ومتطلبات مختلف العملاء بمساحات تتراوح بين 350 م² و600



الشكل رقم 4. المخطط الهيكلي الإداري لشركة دار الأركان [15].

مشروع اشبيليا بمدينة الرياض (الحالة الدراسية)

1. نبذة عامة

تبلغ مساحة مشروع اشبيليا السكني بمدينة الرياض 3,210,000 م²، والشركة المطورة له هي شركة دار الأركان للتطوير العقاري (شركة مساهمة سعودية)، من أهم الدوافع الرئيسية لدى شركة دار الأركان في تطوير مشروع اشبيليا هي وجود فكرة استثمارية ووجود رأس مال ترغب الشركة في استثماره في مجال التطوير العقاري. وقد اختير هذا المشروع كحالة دراسية للبحث لعدد من الأسباب وهي:

1. يعتبر من اول المشاريع في مجال التطوير الشامل
 2. حقق نتائج واضحة يمكن الاستفادة منها.
 3. منفذ بشكل كامل.
 4. مر بمراحل التطوير كافة.
 5. المشروع ضمن شركة تعتمد على منهجية في التطوير ولديها مشاريع اخرى في التطوير الشامل داخل مدينة الرياض وخارجها.
- يعتبر مشروع اشبيليا من اهم مشاريع شركة دار الأركان، حيث يمثل بيئة سكنية متكاملة تستهدف ذوي الدخل المتوسط، ويتميز بموقعه الفريد في واحد من أهم أحياء شمال شرق الرياض، والتي تشكل عنصر جذب للباحثين عن بيئة سكنية مثالية بها قدر كبير من الخصوصية، حيث يقع على شارع الحسن بن الحسين بن علي الذي يتقاطع مع امتداد مخرجي 9 و10 ومجاور لحي الحمراء من الناحية الشرقية وسط حي سكني قائم كما تتوسطه ايضا أنشطة خدمية واسعة.

ويقع المشروع بالقرب من العديد من المدارس لمختلف المراحل والعديد من المراكز التجارية التي توفر جميع احتياجات السكان الأساسية

452	البيامة	5
428	الشذى	6
410	النسرين	7
352	السوسن	8
348	الليلك	9
346	البياسمين	10

5. خطوات تطوير المشروع ومراحله

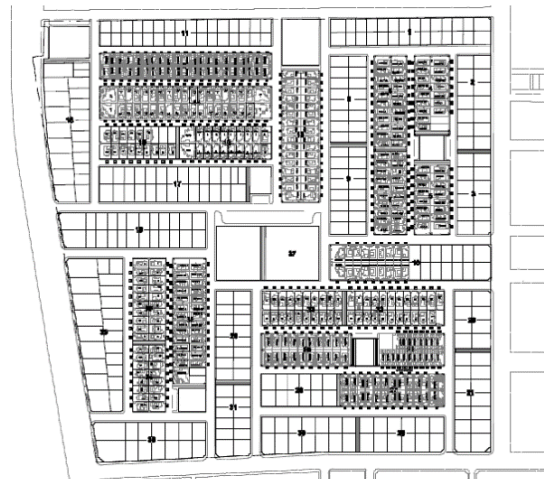
تعتمد شركة دار الأركان في تطوير مشاريعها العقارية على منهجية معينة تقوم على ثلاث مراحل رئيسية وهي: مرحلة ما قبل التطوير، ومرحلة التطوير ومرحلة ما بعد التطوير. وتشتمل هذه النقاط على مراحل عدة كما هو موضح في الشكل رقم 7 وسيتم التطرق لها بشكل تفصيلي:



الشكل رقم 7. منهجية تطوير المشاريع العقارية في شركة دار الأركان [15].

6. منهجية التخطيط للمشروع

م². تم إنشاء كل عناصر البنية التحتية تحت الإشراف المباشر للسلطات المحلية المختصة، وتشتمل تلك العناصر على: شبكة طرق مرصوفة، شبكة كهرباء، أعمدة الإنارة، شبكة المياه، شبكة الهاتف، شبكة الري، مزروعات، وقنوات تصريف سيول.



الشكل رقم 6. مخطط لمنطقة الفلل السكنية في المشروع [15].

بالإضافة إلى ما ورد أعلاه، فقد تم تصميم المشروع ليشمل أماكن محددة لبناء المدارس والمساجد والحدائق والخدمات البلدية والمراكز التجارية ومواقف سيارات وغيرها من الخدمات الضرورية للحياة السكنية.

4. الفلل السكنية

يحتوي المشروع على 534 فيلا. يهدف المشروع إلى التنوع في النماذج المطروحة مع المحافظة على النمط العمراني المحلي بأسلوب يستغل المساحات بشكل أمثل. كما تعكس النمط العمراني الحديث باستخدام التصاميم الكلاسيكية السائدة في بناء المساكن الحديثة التي تتسم بالواجهات الزجاجية والحجرية، مع توزيع المساحات الداخلية والخارجية بما يملئ التطور الحديث في نظام المساكن التي تحولت من مكان للإقامة إلى مكان للترفيه العائلي. والجدول رقم 3 يوضح أسماء ومساحات الفلل المتوفرة بالمشروع.

الجدول رقم 3. أسماء نماذج الوحدات السكنية المستقلة (الفلل) ومساحاتها في مشروع أشبيليا [15].

م	اسم النموذج	المساحة (م ²)
1	الكروان	548
2	النورس	546
3	النورس 2-3	474
4	الكناري	457

2- المرحلة الثانية: وتشمل تصميم نماذج الوحدات السكنية سواء كانت فللاً او عمائر وتحديد أعدادها ومساحة كل نموذج بالإضافة إلى تصميم المراكز التجارية والمبنى المكتبي وتصميم الخدمات الأخرى.

ويأتي بعد ذلك مرحلة الحصول على التراخيص اللازمة حيث تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل التطوير، حيث قام المطور بعد تصميم المخطط العام بالتفاوض مع الأمانة بخصوص فكرة المشروع واعتماده مبدئياً من قبل الأمانة واعتماد المخططات التفصيلية من الجهات المعنية والتي يستطيع بعدها المطور مباشرة تنفيذ المشروع على الطبيعة. وتم في هذه المرحلة إنهاء جميع تصاميم المشروع وجميع النماذج بنسبة 90% ولا يتم الدخول في تنفيذ المشروع ما لم يتم التأكد من جدوى هذه التصاميم وتكون معتمدة.

6.4. مرحلة التطوير

بعد الانتهاء من تصميم المخططات واعتمادها تم الدخول مباشرة في مرحلة التفاوض على العقود من خلال عمل مناقصة للحصول على أفضل عروض الأسعار وإعداد العقود اللازمة للتنفيذ التي تضمن للمطور تنفيذ المشروع حسب المخططات التنفيذية والمواصفات المطلوبة. تلي ذلك مرحلة توقيع العقود والالتزام الرسمي بعد ترسية المشروع توقع العقود من قبل جميع أطراف عملية التطوير ويلتزم كل منهم بجميع بنود العقد والمدة الزمنية المنصوص عليها بالعقود.

بعد ذلك تم البدء في مرحلة تطوير البنية التحتية حيث تم الشروع في تنفيذ شبكات الطرق والأرصفة والمياه والصرف الصحي والكهرباء والإنارة على الطبيعة وتسليمها للجهات المعنية التي بدورها تخاطب الأمانة باستلام جميع الخدمات حسب المخططات التنفيذية والمواصفات المعتمدة وتم بعد ذلك اعتماد المخطط العام نهائياً، تلي ذلك مرحلة تطوير البنية التحتية حيث قام المطور بتطوير وتنفيذ كل بلوك على الطبيعة بناء على النماذج المعتمدة بالإضافة للخدمات الأخرى من مساجد وحدائق.

6.5. مرحلة ما بعد التطوير

بعد الانتهاء من تنفيذ البنية التحتية والفوقية وتوصيل جميع الخدمات للوحدات تم الافتتاح الرسمي بمشاركة جميع أطراف عملية التطوير وتم فيها أيضاً تسليم أجزاء المشروع كافة للمستفيدين، تلي ذلك مرحلة خدمات ما بعد البيع حيث يقوم المطور بعد بيع الوحدات بضمان الهيكل الإنشائي لمدة 10 أعوام بالإضافة لصيانة مجانية لمدة عام.

بدأ التسويق العقاري من بداية نشوء الفكرة التطويرية للمشروع بإنشاء مكتب متخصص بالتسويق في موقع المشروع بالإضافة إلى إنشاء نماذج فلل على أرض الواقع ليتمكن المشتري من الاطلاع عليها على الطبيعة وقامت الشركة على تسويق المشروع بنفسها ولم يتم الاستعانة بأي شركة تسويق أخرى، كما وفرت الشركة أيضاً برنامج تمويل عقاري

تم تطوير مشروع إشبيليا على نظام تقسيمات الأراضي حيث عمل هذا النظام على تقسيم المشروع إلى جزئين هما:

6.1. مشروع تطوير البنية التحتية

حيث تم في هذا الجزء من المشروع اعتماد المخطط العام مبدئياً من قبل الأمانة بالإضافة الى اعتماد مخططات المرافق (شبكة الطرق والأرصفة-شبكة المياه- شبكة الصرف الصحي- شبكة الكهرباء والإنارة) من قبل الجهات المعنية وتنفيذها على الطبيعة وتسليمها وإفراغ أراضي الخدمات الأخرى مثل (المساجد والمدارس والحدائق) للجهات المعنية للحصول على الاعتماد النهائي للمخطط.

6.2. مشروع تطوير البنية الفوقية

بعد الاعتماد النهائي للمخطط قام المطور بتطوير البنية الفوقية من مبان سواء كانت فللاً او عمائر او خدمات عامة حسب النماذج المعتمدة لديه وذلك من خلال إصدار رخص بناء لكل بلوك من بلوكات المشروع كلاً على حده. وبعد إنشاء الوحدات السكنية وتشطيبها يتمكن المطور من الحصول على رخصة إتمام البناء وإدخال المرافق الماء والكهرباء لكل الوحدات مع العلم بأن هذا النظام لا يلزم المطور بتطوير الخدمات العامة (الحدائق، والمدارس وغيرها من المرافق) بل يلزمه فقط بتوفير البنية التحتية (الطرق، الأرصفة، المياه، الكهرباء، والإنارة) للمخطط فقط.

6.3. مرحلة ما قبل التطوير

وتبدأ بمرحلة ظهور الفكرة الأولية حيث قامت الشركة بتبني فكرة تطوير أحياء متكاملة على مفهوم التطوير الشامل، حيث تتكامل فيه مرافق البنية التحتية مع البنية الفوقية وتوجيه هذا المشروع لذوي الدخل المتوسط، وليلها مرحلة تطوير الفكرة المبدئية حيث تعتمد هذه المرحلة على ربط الفكرة التطويرية بالموقع المختار وعمل الدراسات اللازمة ومنها (دراسات السوق، دراسة جدوى مبدئية، الدراسات الطبيعية، والدراسات القانونية) للتأكد من تحقيق الجدوى للموقع المختار.

وتقوم هذه المنهجية على عمل دراسة تفصيلية للجدوى الاقتصادية للمشروع كمرحلة ثالثة تساعد على توليد قناعة ذاتية لدى المطور بجدوى المشروع وذلك من خلال توضيح تكاليف التنفيذ والعوائد المتوقعة من المشروع وتساعد المطور أيضاً على اتخاذ القرارات الاستثمارية المناسبة والتحكم في المخاطر، وبعد دراسة الجدوى يتم الدخول في مرحلة تخطيط وتصميم المشروع حيث تم تصميم المشروع على مرحلتين هما:

1- المرحلة الأولى: وتشمل تصميم المخطط العام للمشروع

بالإضافة للمخططات التفصيلية للبنى الأساسية التحتية (الطرق، والأرصفة، والمياه، والصرف الصحي، والكهرباء، والإنارة، والهاتف).

ريال	إجمالي تكاليف التطوير	425,320,832.89
ريال	اجمالي التكلفة	717,124,136.64
رابعاً: المساحات:		
متر مربع	صافي المساحة المطورة	2,021,845
متر مربع	صافي مساحة الاراضي المخصصة لمشروع الفلل	225,687
فيلا	عدد الفلل السكنية	534
متر مربع	صافي مساحة الأراضي المخصصة للبيع المباشر (سكني وتجاري)	1,685,158
خامساً: الإيرادات:		
ريال	إجمالي إيرادات مشروع الفلل السكنية	428,924,364
ريال	إجمالي إيرادات مبيعات الأراضي (سكني - تجاري)	743,225,050
ريال	إجمالي إيرادات المشروع	1,172,149,414
ريال	صافي ربح المشروع	455,025,277.36

الجدول رقم 5. تحليل تكاليف المشروع.

الوحدة	البيان	القيمة
متر مربع	مساحة الارض (خام)	3,210,000
متر مربع	صافي المساحة المطورة	2,021,845
%	نسبة الاراضي المطورة	63
متر مربع	مساحة قطع الاراضي المخصصة للبيع المباشر	1,685,158
متر مربع	مساحة الاراضي المخصصة لمشروع الفلل	225,687
متر مربع	اراضي بمساحات كبيرة	111,000
متر مربع	متوسط مساحة اراضي الفلل	423

متوافق مع أحكام الشريعة لتمويل الأفراد ومساعدتهم على التمكن من امتلاك مسكن بتمويل طويل المدى.

7. تكاليف المشروع وتحليلها

الجدول أدناه توضّح تكاليف المشروع متبوعة بتحليل لها.

الجدول رقم 4. تكاليف المشروع [15].

البيان	القيمة	الوحدة
أولاً: تكلفة شراء الأرض		
مساحة الارض	3,210,000	متر مربع
قيمة شراء الارض	284,686,150	ريال
سعى شراء الأرض	7,117,153.75	ريال
إجمالي تكلفة شراء الأرض	291,803,303.75	ريال
ثانياً: تكلفة التطوير والبناء		
اعمال ابتدائية وتسوية الارض	2,712,456	ريال
مخططات وتصاميم واشراف هندسي	7,944,143	ريال
اعمال البنيات التحتية (طرق، مياه، كهرباء، انارة، هاتف)	115,535,374.47	ريال
تكاليف أعمال شبكة الكهرباء والانارة	6,038,770	ريال
تكاليف أعمال شبكة المياه	4,989,099	ريال
شبكة الري وغرف المضخات	2,334,180	ريال
تكاليف التشجير والمساحات الزراعية	5,724,860	ريال
أعمال تصريف مياه الامطار	6,700,000	ريال
ثالثاً: تكاليف تطوير الفلل:		
تكاليف البناء والتشطيب	244,205,361	ريال
تكاليف اشراف هندسي واستشارات	11,344,854	ريال
تكاليف الدعاية والاعلان	8,904,864	ريال
متنوعة	8,886,871.42	ريال

ريال	1,101	تكلفة بناء المتر
ريال	273,341,950	تكاليف بناء الفلل
ريال	322,767,403	إجمالي تكاليف مشروع الفلل
ريال	428,924,364	إيرادات مشروع الفلل
ريال	106,156,961	صافي ربح مشروع الفلل
%	33	نسبة الربح

الجدول رقم 6. نتائج تحليل تكاليف المشروع.

تفاصيل قيمة بناء المتر المربع:		
المساحات المبنية		248,256
البند	إجمالي تكلفة البند	التكلفة للمتر
تكاليف البناء والتشطيب	244,205,361	984
تكاليف إدارة المشروع	5,672,427	23
تكاليف اشراف هندسي واستشارات	5,672,427	23
تكاليف الدعاية والاعلان	8,904,864	36
متنوعة (مصاريف إدارية)	8,886,871	36
إجمالي تكاليف البناء	264,455,079	1,101

8. معالجة بيانات المشروع بناء على أسعار الفترة

الزمنية للبحث

تم تطوير المشروع خلال الفترة من عام 2002 إلى 2004 حيث لم يستطع الباحث الحصول على معلومات المشاريع الحديثة للشركة نظراً لعدم توفرها بشكل تفصيلي. سيتم معالجة بيانات المشروع بناء على أسعار الوقت الراهن على النحو التالي:

معالجة الفروقات السعرية خلال الفترة، حيث سيعتمد "نموذج معالجة البيانات" [17] على مقارنة أسعار المطورين الأفراد خلال نفس الفترة (2002، 2004) ومقارنتها بالأسعار الحالية واستخراج نسبة الفرق كعامل لتعديل البيانات، حيث تم اختيار عقد (تسليم مفتاح) ومقارنته بين اثنين من المقاولين بين عامي 2004 و2014 حيث كانت اسعار المقاول الأول (دار قسورة للمقاولات) لعام 2004 بإجمالي 700 ريال للمتر المربع بينما كانت في عام 2014 بإجمالي 1150 ريال للمتر المربع بنسبة فرق 64%. بينما كانت أسعار المقاول الثاني (نجم

عدد الفلل (الوحدات)	534	فيلا
تكاليف الارض خام	291,803,304	ريال
تكاليف تطوير الارض	151,978,882	ريال
إجمالي تكاليف الارض بعد التطوير	443,782,186	ريال
صافي المساحة المطورة	2,021,845	متر مربع
تكلفة المتر بعد التطوير	219	ريال
سعر الارض خام الفلل	90.9	ريال
إجمالي تكاليف البناء	322,767,403	ريال
المساحة المبنية	248,255.70	متر مربع
تكلفة بناء المتر الأراضي	1101	ريال/م ²
مساحة الاراضي المخصصة للبيع	1,685,158	متر مربع
تكلفة المتر المربع بعد التطوير	219	ريال
إجمالي تكلفة قطع الاراضي المخصصة للبيع	369,049,602	ريال
إجمالي إيرادات الاراضي المخصصة للبيع	743,225,050	ريال
صافي ربح بيع الاراضي	374,175,448	ريال
الربح الصافي/المتر (ريال)	222	ريال
نسبة الربح	101	%
مساحة الاراضي المخصصة للفلل	225,687	متر مربع
تكلفة المتر المربع للأرض بعد التطوير	219	ريال
إجمالي تكلفة قطع اراضي مشروع الفلل	49,425,453	ريال
المساحات المبنية	248,256	متر مربع

منهجية التطوير العقاري لدى المطورين الأفراد (المؤسسات الصغيرة)

1. مفهوم المطورين الأفراد

يقصد بالمطورين الأفراد المستثمرين الذين يقومون بشراء مجموعة من الأراضي تتراوح بين 10 إلى 50 قطعة أرض وإنشاء وحدات سكنية مستقلة (فلل) عليها ومن ثم بيعها على المستهلك النهائي وتحقيق هامش ربح عبر إدارة هذه العملية.

2. نظرة على أداء المطورين الأفراد في السوق السعودي

سادت ثقافة البناء الفردي (حيث يقوم الأفراد ببناء المنازل إما بغرض السكن أو الاستثمار) طوال العقود الأربعة الماضية وتزايدت مع نشاط صندوق التنمية العقاري وزيادة القروض للمواطنين ولأزال البناء الفردي هو الأكثر تنفيذاً من الاعتماد على المشاريع المطورة التي لم تنشأ إلا خلال السنوات القليلة الماضية. ورغم ظهور شركات تطوير عقاري كبرى ومتوسطة وصغيرة في مختلف مناطق المملكة إلا أن إجمالي ما تقدمه هذه الشركات قد لا يصل إلى 10 بالمائة من الاحتياج الفعلي للسوق.

والبناء الفردي له بعض الإيجابيات رغم قلتها مثل زيادة المعروض من الوحدات السكنية واختيار الموقع برغبة المستهلك وتصميم المسكن بالطريقة الملائمة لظروفه. عدا ذلك فإن السلبيات كثيرة ومكلفة منها ضعف الخبرة بطرق وأساليب البناء الصحيحة أو انعدامها. يضاف لذلك الغش الذي قد يحصل في مواد كالكهرباء والسباكة والدهانات وعدم القدرة على تقييم أداء المقاولين وهم غالباً يفتقدون الخبرة والقدرة ويعتمدون على عمالة رخيصة غير مدربة.

في السابق كان البناء الفردي مقبولاً لعدم وجود البدائل أما اليوم فلا بد من وقفة مع البناء الفردي والسعي لتطويره أو استبداله بالتطوير الشامل وهي مسؤولية مشتركة بين القطاعين العام والخاص بمشاركة المواطن. إلا إن الاستغناء عن التطوير الفردي قد يؤدي إلى الاحتكار من قبل المطورين واستغلال وضعف في الجودة ومبالغة في الأسعار في المدى القصير، ولكن مع زيادة عدد الشركات والمشاريع فإن المنافسة ستسود ويزيد العرض وتتعدد الخيارات مع الحرص على التعامل مع الشركات ذات السمعة الجيدة والمنجزة.

3. تقييم عدد من المطورين الأفراد وفقاً لنموذج مايلز

يقصد بالمطورين الأفراد المستثمرين الذين يقومون بشراء مجموعة من الأراضي تتراوح بين 10 إلى 50 قطعة أرض وإنشاء وحدات سكنية مستقلة (فلل) عليها ومن ثم بيعها على المستهلك النهائي وتحقيق هامش ربح عبر إدارة هذه العملية.

الجدول رقم 9. نموذج ونتائج استبانة المطورين الأفراد.

العروض للمقاولات) خلال عام 2004 بقيمة 850 ريال للمتر المربع وفي عام 2014 بلغت 1200 ريال للمتر المربع بنسبة فرق 41%. وبحساب المعدل بين نسبة الفرق للمقاولين نجد أن النسبة تصبح 52.5% حيث سنستخدم هذه النسبة للتعديل على بند تكاليف البناء والتشطيب وبقية البنود قياساً على هذا البند.

الجدول رقم 7. مقارنة أسعار المقاولين الأفراد خلال الفترة من 2004 إلى 2014.

البند	السعر		الفرق
	ريال/م ²	السعر ريال/	
	عام 2004	عام 2014	
عظم (بدون مواد)	70	120	70%
عظم (بالمواد)	300	450	50%
تسليم مفتاح	700	1150	64%
عظم (بدون مواد)	80	130	63%
عظم (بالمواد)	-	-	-
تسليم مفتاح	850	1200	41%

الجدول رقم 8. نتائج تحليل التكاليف (بعد التعديل)

المساحات المبنية	248,256	الأسعار بعد التعديل 52.5%
البند	إجمالي تكلفة البند	التكلفة للمتر بعد التعديل
تكاليف البناء والتشطيب	244,205,361	984
تكاليف إدارة المشروع	5,672,427	35
تكاليف إشراف هندسي واستشارات	5,672,427	23
تكاليف الدعاية والإعلان	8,904,864	36
متنوعة (مصاريق إدارية)	8,886,871	36
إجمالي تكاليف البناء	264,455,079	1,101

هل تعاقدت مع مكتب استشاري لتقديم خدمات الإشراف على التنفيذ	لا	لا	لا	نعم
اسم المكتب	-	-	-	الاختيار
إجمالي قيمة العقد	-	-	-	30000
إدارة المشروع				

هل يقوم المطور بإدارة المشروع بنفسه؟ أم عن طريق شركة متخصصة في إدارة المشاريع؟	يدير المشروع بنفسه	يدير المشروع بنفسه	يدير المشروع بنفسه	يدير المشروع بنفسه
--	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

مرحلة التنفيذ				
كيف تم تنفيذ المشروع؟	بالمقاول	بالمقاول	بالمقاول	بالاستعانة بمقاول
عظم بالمواد، سعر المتر:	110	-	430	

عظم بدون مواد، سعر المتر:	-	120	-	
تكلفة عقد أعمال التشطيب	5.220.000	2.399.400	4.400.000	

مرحلة ما بعد الانتهاء من المشروع				
كم بلغت إجمالي تكاليف التسويق للمشروع؟	40000	30000	32000	
هل هناك أي تكاليف أخرى تذكر؟	لا	لا	لا	

وفيما يلي الجدول رقم 10 والذي يوضح نتائج تحليل الاستبانة المتعلق بالمطورين الأفراد (المؤسسات الصغيرة).

الجدول رقم 10. نتائج تحليل استبانة المطورين الأفراد.

	محمد الفوزان	عادل أبو نيان	عبد الرحمن الحسين	
عدد القطع	16	2	12	
مساحة القطعة	12، 4 (350)، (262)	1500	250	مساحة الأرض
المساحة الإجمالية	4544	3000	3000	
الوحدات المنفذة (الفلل)	16	8	12	

اسم المطور	محمد الفوزان	عادل أبو نيان	عبد الرحمن الحسين
عدد سنوات العمل	6	9	5
عدد المشاريع المنفذة	8	5	4
معدل عدد الفلل في كل المشروع	10	3	7

بيانات آخر مشروع تم تنفيذه			
اسم المشروع	حياة فيلا 1	فلل التحلية	الربيع
المدينة	الرياض	الرياض	الرياض
الحي	الوادي	شارع التحلية	الربيع الشرقي
تاريخ بداية المشروع	1434/3	1434/7	1433/10
تاريخ نهاية المشروع	1434/6	1435/12	1435/1
عدد القطع	12	4	16
سعر المتر	2300	3000	2300
السعي	172.500	112.500	261.280
الوحدات المنفذة (الفلل)	12	8	16

مرحلة ما قبل التطوير			
مقومات اختيار موقع المشروع	توفر الأرض عن طريق العلاقات	الكثافة السكانية	رغبة العملاء بالموقع
هل أعدت دراسة للجدوى؟	لا	لا	لا
رسوم رخصة البناء	860	1400	3000
رسوم الكهرباء والماء	8280	64500	21500
هل حصلت على تمويل لإتمام المشروع؟	لا	لا	لا

مرحلة التصميم			
هل تعاقدت مع مكتب استشاري لتقديم خدمات التصميم المعماري	نعم	نعم	نعم
اسم المكتب	المكيال	المزروع	الاختيار
إجمالي قيمة العقد	13000	60000	36000
هل تعاقدت مع مكتب استشاري لتقديم خدمات التصميم الداخلي	لا	لا	لا

7.591.600	3.519.120	6.645.030	إجمالي تكلفة البناء	مرحلة ما بعد الانتهاء من المشروع
435.724	439.890	553.753	تكلفة تنفيذ الوحدة	
40000	30000	32000	تسويق المشروع	
-	-	-	صيانة	
2500	3750	2667	التسويق / للوحدة	
7.865.600	3.645.020	6.769.050	إجمالي تكلفة الإشياء	
1366	1367	1297	تكلفة المتر المربع	
1.125.504	1.598.440	1.156.129	إجمالي تكلفة الفيلا	

المقارنة بين شركات التطوير العقاري (الشركات الكبرى) والمطورين الأفراد (المؤسسات الصغيرة)

1. حجم المشاريع

يتباين حجم المشاريع العقارية بين المطورين الأفراد وشركات التطوير العقاري حيث تقوم شركات التطوير العقاري بتطوير أراضي خام لا تقل مساحتها عادة عن مليون متر مربع بحيث تقوم بتقسيم الأراضي وتزويدها بالخدمات ومن ثم بيعها كأراضي مطوره، وتقوم بتخصيص جزء من المشروع لتطوير عدد من الوحدات السكنية لا يقل عن 200 وحدة سكنية. بينما يكون حجم مشاريع المطورين الأفراد عادة من 10 إلى 50 وحدة، يقوم الأفراد باختيار الأحياء المرغوبة في السكن من قبل العملاء لإيجاد قيمة مضافة للمشروع من خلال اختيار الموقع المناسب.

في الحالات التي تم التطرق لها في الدراسة قامت شركة دار الأركان بتطوير حي اشبيليا بمساحة 3,210,000 متر مربع من الأراضي الخام حيث بلغت صافي المساحة المطورة 2,021,845 متر مربع بنسبة 63% وقد تم تخصيص 1,685,158 متر مربع كأراضي مخصصة للبيع المباشر سوا كانت تجارية أم سكنية كما تم تخصيص 225,687 متر مربع لمشروع إنشاء 534 فيلا سكنية، بمساحات وتصاميم مختلفة ومتنوعة. أما ما يخص المطورين الأفراد فقد قام المطورون الذين تم دراسة حالاتهم في هذه الدراسة بشراء أراضي مطورة وجاهزة في أحياء قائمة وتراوح عدد الوحدات المنفذة من 8 إلى 16 وحدة لكل مطور.

2. الأفكار التطويرية

2300	3000	2300	سعر المتر	مرحلة ما قبل التطوير
10.541.200	9.000.000	6.900.000	سعر الأرض	
261.280	112.500	172.500	السعي	
10.712.480	9.112.500	7.072.500	إجمالي قيمة الأرض	
669.530	1.139.063	589.375	قيمة الوحدة / للأرض	
-	-	-	دراسة الجدوى	
3000	1400	860	رخصة البناء	
215.000	64.500	99.360	الكهرباء والماء	
-	-	-	التمويل البنكي	
218.000	56.900	100.220	إجمالي الرسوم	
13625	8238	8352	الرسوم / للوحدة	مرحلة التصميم والإشراف
36000	60000	13000	عقد التصميم المعماري	
-	-	-	عقد التصميم الداخلي	
30000	-	10800	عقد الإشراف على التنفيذ	
66000	60000	23800	إجمالي الرسوم	
4125	7500	1983	الرسوم / للوحدة	
-	-	430	عظم بالمواد	
110	120	-	عظم بدون مواد	
5760	2666	5221	إجمالي المسطحات المبنية / م ²	
2.361.600	1.119.720	2.245.030	إجمالي تكاليف العظم	
5.220.000	2.399.400	4.400.000	إجمالي عقد التشطيبات	

تقديمهم لضمانات لصالح البنوك في حال الرغبة في الحصول على تمويل.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بتمويل مشروع اشبيليا بمراد ذاتيه للشركة ولم تحصل على أي تمويل لصالح المشروع، أما ما يخص المطورين الأفراد فقد قاموا كذلك بتمويل مشاريعهم بشكل ذاتي دون الاستعانة بأي تمويل من أي جهة.

5. اختيار الأرض

تقوم شركات التطوير العقاري باختيار أرض المشروع بناء على عدد من المحددات من أبرزها الفرص المتاحة في السوق في الوقت الراهن وقيمة الأرض وموقعها والعائد المتوقع على التطوير. أما بالنسبة للمطورين الأفراد فهم يعتمدون في اختيارهم على الموقع أولاً والسعر ثانياً كون الموقع هو أهم ميزه تسويقية للعقار السكني المطور من قبل الأفراد.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان باختيار الأرض بناء على الفرص المتاحة في السوق وقت تنفيذ المشروع إضافة إلى السعر المناسب والموقع المتميز شمال شرق مدينة الرياض، أما ما يخص الأفراد فقد قاموا باختيار مواقع المشاريع في أحياء مكتملة الخدمات ومتميزة في الموقع شمال مدينة الرياض (العليا، الربيع، الياسمين).

6. سعر الأرض

تشتري شركات التطوير العقاري الأراضي الخام بمساحات كبيرة بأسعار منخفضة نسبياً لكون هذه الأراضي لم تطور ولم يدخل فيها أي هامش ربح نتيجة للأعمال المضافة لها، مما يمكن هذه الشركات من تحقيق مكاسب نتيجة لأعمال التطوير التي تتم على الأرض ومن ثم بيعها كقطع أراضي مطورة على الأفراد كما تتمكن من تحقيق مكاسب إضافية نتيجة لإنشاء وحدات سكنية على جزء من الأرض المطورة وبيعها.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بشراء الأرض خام بسعر 91 ريال للمتر المربع ومن ثم قامت بتطوير الأرض، حيث اضيفت قيمة تطوير الأرض كما تم استقطاع نسبة منها لأراضي الخدمات لتصبح القيمة الإجمالية للمتر المطور 219 ريال (تم تعديل السعر في الشكل رقم 8 بناء على سعر المتر اليوم 2300 ريال/متر لغرض المقارنة). أما ما يخص المطورين الأفراد فقد قاموا بشراء أراضي مطورة مكتملة الخدمات في مواقع متميزة بأسعار تراوحت بين 2300 إلى 3000 ريال للمتر المربع.

الشكل رقم 8. مقارنة سعر الأرض بين الشركة الكبرى والمطورين الأفراد الثلاث.

تختلف الفكرة التطويرية بين شركات التطوير العقاري والمطورين الأفراد، حيث تعتمد شركات التطوير العقاري إلى خيار تطوير أراضي خام بمساحات كبيرة، وتزويدها بجميع الخدمات والبنى التحتية ومن ثم تقسيمها إلى قطع أراضي صغيرة، يكون جزء منها مخصص للبيع المباشر وجزء لإقامه فلل سكنية تباع في وقت لاحق. عملية التطوير تعطي قيمة مضافة للمشروع من خلال سمعة المطور العقاري نفسه. إضافة إلى الخدمات والمرافق التي يطورها في المشروع. أما بالنسبة للمطورين الأفراد، فإنهم يعتمدون في الغالب إلى إنشاء عدد من الفلل السكنية تتراوح ما بين (4 إلى 50 فيلا) غالباً على أراضي تم تطويرها وإيصال جميع الخدمات لها مسبقاً.

في الحالات التي تم التطرق لها في الدراسة تبنت شركة دار الأركان مفهوم التطوير الشامل، حيث قامت الشركة بشراء الأرض خام ومن ثم تقسيمها وتزويدها بجميع خدمات البنية التحتية (صرف صحي، كهرباء، ماء، هاتف، إضاءة) ومن ثم قامت ببيع جزء من الأرض كأراضي مطورة، وقامت بإنشاء فلل سكنية على جزء من الأرض.

أما ما يخص المطورين الأفراد في هذه الدراسة فقد قاموا بإنشاء عدد من الوحدات تتراوح بين (8 إلى 16) وحدة على أراضي مكتملة الخدمات، وكانت أبرز الأفكار التطويرية التي تبناها هي اختيار مواقع متميزة للمشاريع وتصاميم مبتكرة ساهمت في نجاح هذه المشاريع.

3. دراسات ما قبل التطوير

تقوم شركات التطوير العقاري عادةً بإجراء العديد من الدراسات قبل الدخول في مشاريع التطوير العقاري من أبرز هذه الدراسات دراسة الجدوى، الدراسات التسويقية، دراسة الفرص البديلة، دراسة أفضل وأنسب استخدام للمشروع، حيث يقوم بهذه الدراسات استشاري مكلف من قبل المطور العقاري، أما فيما يخص المطورين الأفراد فإنهم لا يقومون بمثل هذه الدراسات، بل يعتمدون على الخبرات الذاتية في قراءة الفرص المتاحة في السوق العقاري.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بالعمل على دراسة جدوى للمشروع تم إعدادها من قبل المختصين في الشركة تضمنت هذه الدراسة تقديراً للتكاليف المتوقعة والعائد على المشروع ووضع استراتيجيه لتسويق المشروع، أما ما يخص المطورين الأفراد فلم يتم إعداد أي دراسة قبل البدء بعملية التطوير.

4. طريقة الحصول على تمويل

تقوم شركات التطوير العقاري غالباً بالحصول على تمويل لعمليات التطوير العقاري للمشاريع الكبرى نظراً لضخامة رأس المال المستثمر في هذه المشاريع، حيث تمول البنوك شركات التطوير العقاري من خلال القروض أو دخول رؤوس أموال تابعة لصناديق استثمارية متخصصة في الاستثمار العقاري لدى البنوك، أما ما يخص الأفراد فهم يمولون مشاريعهم في الغالب من مصادر ذاتية نظراً لصعوبة

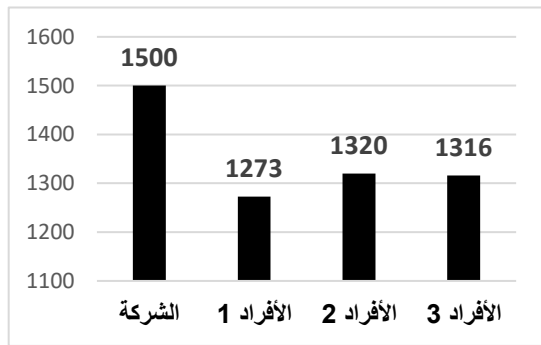
الأفراد فإنهم عادة يفضلون إدارة المشروع بشكل فردي نظراً لصغر حجم المشاريع ورغبة في توفير التكاليف.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بتكليف شركة تيرنر العالمية لإدارة المشروع وتكاليف التعاقد مع هذه الشركة مضمنة في بند (التصاميم وتكاليف الإشراف)، أما ما يخص المطورين الأفراد في الحالات التي تمت دراستها فلم يتم التعاقد مع أي جهة لإدارة المشاريع وإنما تمت إدارتها بشكل فردي.

9. عقد المقاول

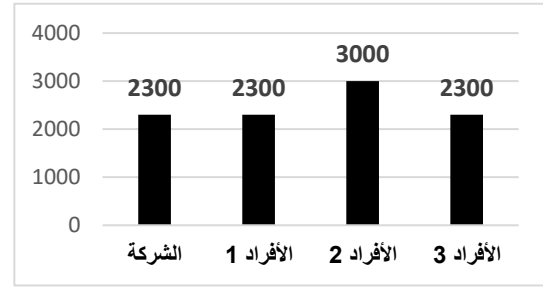
تقوم شركات التطوير العقاري بالتعاقد مع شركات المقاولات الكبرى لتنفيذ مشاريعها نظراً لضخامة حجم المشاريع وهذا ما يرفع تكلفة التطوير على المطور العقاري نظراً لكون هذه الشركات (شركات المقاولات) تتحمل رسوماً إضافية مقابل الضمانات التي تقدمها للمطور إضافة إلى المصاريف الإدارية الأخرى التي تتحملها، بينما يقوم المطورون الأفراد بالتعاقد مع مؤسسات فردية صغيرة لا تتحمل الكثير من المصاريف الإدارية مما يحقق لها هامش ربح جيدة بأقل الأسعار. في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بالتعاقد مع أحد شركات المقاولات الوطنية لبناء مشروع الفلل السكنية بمبلغ إجمالي 244,205,361 ريال بمتوسط 984 ريال للمتر المربع 1500 ريال للمتر المربع بعد التعديل (بناء على فروق الأسعار خلال الفترة)، بينما قام المطورون الأفراد بالتعاقد مع مؤسسات فردية بمتوسط 1343 ريال للمتر المربع.

الشكل رقم 10. مقارنة تكلفة التنفيذ بين الشركة الكبرى والمطورين الأفراد الثلاث.



10. التكاليف الإضافية لتنفيذ الأعمال

تتحمل شركات التطوير العقاري تكاليف إضافية محملة على التكلفة الإجمالية للمشروع تشمل هذه التكاليف جزءاً من رواتب ومصاريف العاملين في الشركة خلال فترة تنفيذ المشروع بالإضافة إلى المصاريف الإدارية والنثرية الأخرى ورسوم الخدمات ومتابعة إجراءات المشروع وخدمات ما بعد البيع وغيرها من التكاليف بينما لا يتحمل المطورين الأفراد مثل هذه المصاريف وقد يكتفون بمصاريف رسوم الخدمات فقط.

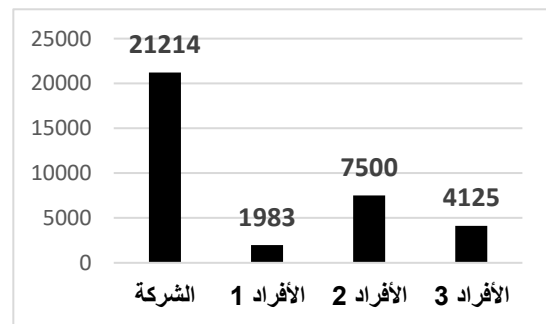


7. إعداد التصاميم وتكاليف الإشراف على التنفيذ

تعتمد شركات التطوير العقاري الكبرى إلى التعاقد مع بيوت الخبرة المعروفة في مجال الاستشارات الهندسية للحصول على أفضل التصاميم والتي تجمع ما بين الاستغلال الأمثل للفراغات وجماليات التصميم، كما تعتمد إلى طلب عدد من التصاميم المتنوعة في المشروع الواحد حتى تلبية التنوع في رغبات العملاء وتعدد المساحات للوحدات السكنية، أما المطورون الأفراد فإنهم في العادة يختارون العمل مع مكاتب هندسية توفر تصميماً واحداً يمكن تكراره على أكثر من وحدة خفضاً للتكاليف.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بالتعاقد مع أحد بيوت الخبرة المحلية في مجال الاستشارات الهندسية بعقد إجمالي بقيمة 11,344,854 ريال شاملة أعمال التصميم والإشراف على التنفيذ للفيلا السكنية في المشروع بمتوسط 21,214 ريال للوحدة الواحدة. أما المطورين الأفراد فقد تراوح إجمالي قيمة التصميم والإشراف التي دفعوها ما بين (23800 إلى 66000) ريال بمتوسط 10,700 ريال للوحدة الواحدة.

الشكل رقم 9. مقارنة تكلفة التصاميم والإشراف على التنفيذ بين الشركة الكبرى والمطورين الأفراد الثلاث.



8. تكاليف إدارة المشروع

حرصاً من بعض شركات التطوير العقاري على ضبط الجودة وحسن إدارة المشروع فإنها تعتمد غالباً إلى تكليف أحد الشركات المتخصصة في إدارة المشاريع للإشراف على المشروع منذ مرحلته الأولى ابتداء بأعمال التصميم والإشراف ومتابعة المقاول للالتزام بجودة التنفيذ وحسن الأداء ضمن إطار الخطة الزمنية للمشروع، أما المطورون

قام الباحثان بالعمل على إيجاد نموذج موحد لفيلا سكنيه بمساحة أرض 400 م² ومساحات بمساحة 600 م² لتسهيل عمليه المقارنة والقياس عليه من خلال تحليل الأرقام الواردة في الفصل السابق وتطبيقها على هذا النموذج لمقارنه الفروق في البنود والعمل على تخفيض التكاليف لشركات التطوير العقاري من خلال تحليل النموذج مع مراعاة التضخم خلال الفترة بين تنفيذ مشروع اشبيليا ومشاريع المطورين الأفراد.

الجدول رقم 11. نموذج لمقارنة التكاليف بين الشركة والمطورين الأفراد.

الأفراد 3	الأفراد 2	الأفراد 1	الشركة	
920.000	1.200.000	920.000	**920.000	تكلفة الأرض
4125	7500	1983	*42.000	التصميم والإشراف
789600	792.000	763.800	*900.360	التنفيذ
13625	8238	8352	*33.000	التسويق
13.625	8238	8352	*33.000	التكاليف الإضافية
1.729.850	2.011.488	1.696.802	1.928.360	الإجمالي

* البيانات بعد التعديل

** عُدل سعر الأرض بناء على سعر المتر في حي إشبيليا اليوم

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بدفع مبلغ إجمالي

1. تكلفة الأرض

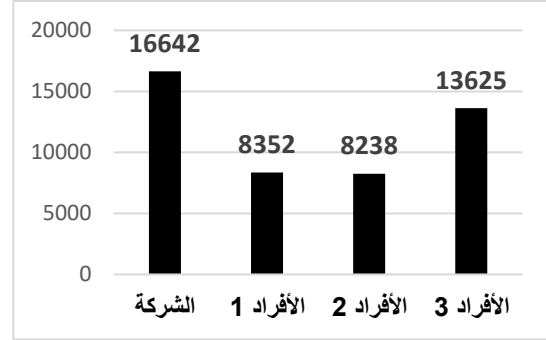
من خلال النموذج الدراسي يتضح أن شركات التطوير العقاري تحصل على الأراضي بأسعار مناسبة كونها هي المطور المباشر للأرض فلا تضطر لدفع مبالغ إضافية نتيجة شرائها بعد سلسله من عمليات البيع التي تنتهي بارتفاع قيمة الأرض نتيجة للمضاربات في القطاع العقاري كما يحصل للأفراد.

2. التصميم والإشراف

يلاحظ من خلال النموذج الدراسي ارتفاع تكلفه بند التصميم والإشراف لدى شركات التطوير العقاري نتيجة لتضمينه بند إدارة المشروع حيث تعاقبت الشركة مع إحدى الشركات العالمية المتخصصة في إدارة المشاريع. بالإضافة إلى تكلفة التصميم واستشاري التنفيذ أما ما يخص المطورين الأفراد فقد تباينت الأرقام نتيجة لتباين الجودة في التصميم والإشراف حيث قام المطور الأول بالحصول على تصميم لفيلا سكنيه وتكراره على بقية الفلل إضافة إلى عدم تعاقد مع استشاري للإشراف وإنما قام بعملية الإشراف بشكل شخصي بناء على خبرات ذاتية، كذلك الحال بالنسبة للمطورين الثاني والثالث فقد قاموا بتكرار تنفيذ تصميم واحد وتعاقدوا مع استشاري للتنفيذ للإشراف على الهيكل الإنشائي فقط.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بدفع مبلغ إجمالي 8,886,871 ريال كتكاليف إضافية عن جميع ما ورد في الفقرة أعلاه، بينما تحمل المطورون الأفراد رسوم الخدمات فقط بمتوسط 10,000 ريال للوحدة الواحدة.

الشكل رقم 11. مقارنة التكاليف الإضافية بين الشركة الكبرى والمطورين الأفراد الثلاث.

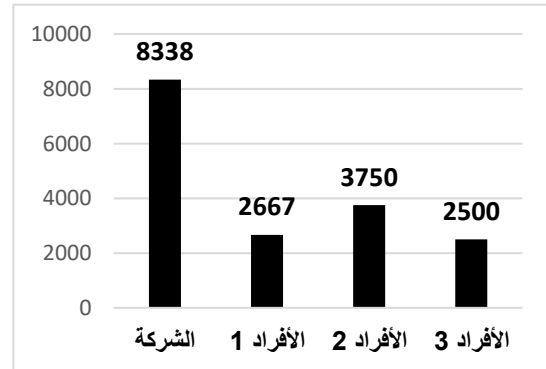


11. تكاليف التسويق

تقوم شركات التطوير العقاري بحملات إعلانية ضخمة تتم عبر الصحف والإذاعات وغيرها من وسائل التواصل للوصول إلى أكبر شريحة مستهدفة نظراً لضخامة المشاريع والحاجة إلى تسويقها على أكبر عدد ممكن من الشريحة المستهدفة، بينما يكتفي المطورون الأفراد بوضع بعض اللوحات الإعلانية وطباعة بعض البروشورات لتسويق المشروع في نفس الموقع.

في الحالات التي تم التطرق لها في هذه الدراسة قامت شركة دار الأركان بدفع مبلغ إجمالي 8,904,864 ريال لتمويل حملة إعلامية ضخمة استطاعت تسويق المشروع خلال مده قياسيه نسبياً. في المقابل بلغ معدل ما تم إنفاقه من المطورين الأفراد على تسويق مشاريعهم مبلغ 34,000 ريال لكل مشروع.

الشكل رقم 12. مقارنة تكاليف التسويق بين الشركة الكبرى والمطورين الأفراد الثلاث.



النموذج المقترح لشركات التطوير العقاري

الشكل رقم 13. النموذج المقترح لشركات التطوير العقاري

المحافظة على منهجية تطوير الأراضي لدى شركات التطوير العقاري بشكلها الحالي لضمان الحصول على الأراضي بأقل الأسعار.	الأراضي
العمل على أن يكون التصميم داخل الشركة في حال وجود مهندسين قادرين على تنفيذ التصاميم المطلوبة وعدم اللجوء الى التعاقد مع مكاتب خارج الشركة، وفي حال اضطرت الشركة لذلك فعليها التعاقد مع مكاتب محلية تجيد التعامل مع البيئة المحلية وتقدم تصاميم تتناسب مع رغبات العملاء.	الدراسات والتصاميم
الحرص على عدم تداخل الصلاحيات بين أدوار مدير المشروع و استشاري المشروع والموظفين الممثلين للمالك (المهندسين) وتقليل عدد أفراد فريق الإشراف وزيادة فاعليتهم قدر الإمكان.	الإشراف على التنفيذ
التعاقد مع شركات مقاولات تتناسب في حجمها مع حجم المشاريع المطروحة من قبل الشركة، حيث أن التعاقد مع شركات المقاولات الكبرى قد يكبد الشركة تكاليف إضافية نظراً لحجم التكاليف الإضافية المحملة على المقاول نفسه، في المقابل على شركات التطوير العقاري عدم التعاقد مع شركات مقاولات صغيرة أقل من مستوى المشاريع المطروحة حيث تعاني هذه الشركات من نقص العمالة غالباً وسوء الإدارة.	المقاولون (التنفيذ)
الاهتمام بجودة المنتج والموقع حيث أنها أكبر وسيلة لتسويق أي مشروع، وكلما كان المشروع ضعيفاً من ناحية الجودة أو الموقع كلما احتاج للكثير من الأموال لتسويقه وإقناع العملاء بجودى شراءه.	التسويق
تكاليف دراسات المشاريع العمل على الحد من التعاقدات الخارجية لتنفيذ مثل هذه الدراسات وتنفيذ هذه الدراسات داخلياً.	التكاليف الإضافية المستورة على الكفاءات
الرواتب والبدلات العمل على إيجاد هيكل تنظيمي قوي قادر على خدمة الشركة بأقل عدد من الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة الإدارية المتميزة.	
الصيانة التأكد من جودة المنتج أثناء التنفيذ، لأن المنتجات التي تنفذ بطريقة سيئة تحتاج إلى صرف الكثير من الأموال لصيانتها من وقت لآخر.	

ويجب ملاحظة أن النموذج المقترح يركز على عدد من النقاط وهي:

1. العمل على نفس منهجية تطوير الأراضي لدى شركات التطوير العقاري بشكلها الحالي لضمان الحصول على الأراضي بأقل الأسعار كون الأرض هي المكون الرئيسي في تكلفة تطوير الوحدات السكنية.
2. فيما يخص التصميم، على شركات التطوير العقاري الاستفادة من قدرات موظفيها والعمل على أن يكون التصميم داخل الشركة في حال وجود مهندسين قادرين على تنفيذ التصاميم المطلوبة وعدم اللجوء الى التعاقد مع مكاتب خارج الشركة. وفي حال اضطرت الشركة لذلك فعليها التعاقد مع مكاتب محلية تجيد التعامل مع البيئة المحلية وتقدم تصاميم تتناسب مع رغبات العملاء. هذه الخطوة كفيلة بتوفير الكثير في عقد التصميم وفي نفس الوقت تقديم منتج متميز يناسب البيئة والعملاء.

3. التنفيذ

قامت شركة دار الأركان بالتعاقد مع أحد الشركات الكبرى في مجال المقاولات لتنفيذ المشروع بالكامل، هذا التعاقد كلف الشركة مبالغ أعلى من معدل السوق خلال تلك الفترة نظراً للتكاليف التي تتكبدها شركات المقاولات الكبيرة مقارنة بالمؤسسات الفردية، حيث تشمل هذه التكاليف تقديم الضمانات والمصاريف الإدارية للمقاول وغيرها من المصاريف المحملة على المشروع. أما المطورين الأفراد فقد قاموا بالتعاقد مع مؤسسات فريديه للقيام بكافة أعمال عقد المقاولات وتجنبوا الكثير من المصاريف مقابل التعاقد مع شركه مقاولات كبرى (تم مقارنة الأرقام بعد المعالجة لتتضمن نسب التضخم في الفترة بين 2004 و2014).

4. التسويق

قامت شركة دار الأركان بحمله إعلاميه وتسويقيه ضخمة بمبلغ إجمالي 8,904,864 ريال لتسويق كامل المشروع عبر مختلف وسائل الإعلام من صحف ومجلات وحملات تلفزيونية وطباعة بروشورات ونشرات وغيرها لتسويق المشروع بطريقة متكاملة بمعدل 8338 ريال لتسويق الوحدة الواحدة بينما قام المطورون الأفراد بصرف مبلغ 3000 ريال بالمعدل للوحدة السكنية الواحدة لتسويق مشاريعهم.

5. التكاليف الإضافية

تتكبد شركات التطوير العقاري الكثير من التكاليف الإضافية المحملة على المشروع من أبرزها:

1. الرسوم والرخص.
2. رسوم توصيل الخدمات (ماء/ كهرباء) للوحدات السكنية.
3. فوائد التمويل.
4. دراسات الجدوى والدراسات التي تسبق المشروع.
5. رواتب وبدلات موظفين المطور العقاري أثناء فترة المشروع.
6. تكاليف الصيانة والضمان للوحدات السكنية بعد البيع.

لا يتحمل المطورون الأفراد من القائمة اعلاه إلا تكاليف الرسوم ورخص توصيل الخدمات فقط ويمولون مشاريعهم بشكل شخصي. في الحالة التي تم التطرق لها في الدراسة دفعت شركة دار الأركان مبلغ إجمالي 8,886,871 ريال مقابل الرسوم والرخص ورسوم توصيل الخدمات ورواتب موظفين الشركة خلال فترة المشروع بالإضافة إلى تكاليف الصيانة والضمان للوحدات السكنية المباعة.

الخاتمة

الشكل رقم 13 يقدم تلخيص للشكل النهائي للنموذج المقترح لشركات التطوير العقاري والذي خلص به البحث.

ثالثاً: فيما يخص الصيانة والضمانات على المنتجات التي تقدمها الشركة، على شركات التطوير العقاري التأكد من جودة المنتج أثناء التنفيذ، لأن المنتجات التي تنفذ بطريقة سيئة تحتاج إلى صرف الكثير من الأموال لصيانتها من وقت لآخر.

المراجع

- 1- عليان، يحيى مصطفى (2001) البحث العلمي "أسس مناهجه وأساليب إجراءاته". بيت الأفكار الدولية.
- 2- Miles, Mike. Berens, Gayle and Weiss, Mark (2000) Real Estate Development: Principles & Process. Third edition, Washington, D.C.: ULI-the Urban Land Institute, 2000
- 3- القضيبى، ثامر عبدالله (2010) منهجيات التطوير العقاري دراسة تحليلية لمنهجيات التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود.
- 4- Wurtz bach, Charles H. Miles, Mike E. and Cannon, Susanne Ethridge (1995) Modern Real Estate. 5th edition. John Wiley & Sons, inc, New York
- 5- السكيت، خالد سكيت (2011) مجموعة محاضرات لمادة التطوير العقاري لطلبة برنامج الماجستير. جامعة الملك سعود.
- 6- Ratcliffe, John. Stubbs, Michael and Shepherd, Mark (2004) Urban Planning and Real Estate Development. 2nd edition. Spon Press
- 7- الغرفة التجارية والصناعية بالرياض (2010 - 1431هـ) دراسة تحليلية لمنشآت القطاع العقاري بمدينة الرياض. الغرفة التجارية والصناعية بالرياض.
- 8- الخويطر، علي بن محمد (2000 - 1421 هـ) تطبيقات الهندسة القيمية. جامعة الملك سعود.
- 9- السالمي، حمود عوض والخويطر، علي بن محمد (2004 - 1425هـ) تطبيق الهندسة القيمية على المشروعات المدنية في البيئة السعودية (التجربة والدرس المستفاد). جامعة الملك سعود.
- 10- الشرق (2021) وزير الإسكان لـ"الشرق": 62% نسبة تملك السعوديين للمنازل. الموقع الرسمي للشرق إقتصاد. 2021 أبريل 12.
- 11- Hirschmann, R. (2021) Rate of home ownership in Singapore from 2011 to 2020. November 3, 2021
- 12- SRD: Statista Research Department (2021) Home ownership rate in Europe 2019-2020,

3. فيما يخص الإشراف على التنفيذ، على شركات التطوير العقاري استيعاب أدوار مدير المشروع واستشاري المشروع والموظفين الممثلين للمالك (المهندسين) حيث تتداخل الصلاحيات في الغالب بينهم مما ينتج عنه زيادة في التكاليف وعدم القدرة على ضبط وإدارة المشروع بالشكل الصحيح وحصول الكثير من الأخطاء نتيجة تحميل كل جهة من جهات الإشراف المسؤولية على الجهة الأخرى.

4. فيما يخص التنفيذ، على شركات التطوير العقاري التعاقد مع شركات مقاولات تتناسب في حجمها مع حجم المشاريع المطروحة من قبل الشركة، حيث أن التعاقد مع شركات المقاولات الكبرى قد يكبد الشركة تكاليف إضافية نظراً لحجم التكاليف الإضافية المحملة على المقاول نفسه. في المقابل، على شركات التطوير العقاري عدم التعاقد مع شركات مقاولات صغيرة أقل من مستوى المشاريع المطروحة حيث تعاني هذه الشركات غالباً من نقص العمالة وسوء الإدارة. يمكن التعاقد مع مؤسسات المقاولات الصغيرة في حال قام المطور العقاري بتقسيم المشروع إلى عدة أقسام وتعاقد مع أكثر من مقاول في كل قسم وفي هذه الحالة يجب أن يكون المطور قادراً على ضبط وإدارة المشروع والتعامل مع أكثر من مقاول بصورة صحيحة.

5. فيما يخص التسويق، على شركات التطوير العقاري الاهتمام بجودة المنتج والموقع حيث إنها أكبر وسيلة لتسويق أي مشروع، وكلما كان المشروع ضعيفاً من ناحية الجودة أو الموقع كلما أحتاج للكثير من الأموال لتسويقه وإقناع العملاء بجدوى شراءه. كما ينطبق على التسويق ما ينطبق على التصميم إذ يجب على شركات التطوير العقاري العمل على أن تكون إعداد الحملات التسويقية وطرحها من داخل الشركة في حال وجود إدارة متخصصة في العلاقات والتسويق داخل الشركة.

6. فيما يخص التكاليف الإضافية، على شركات التطوير العقاري الحد من هذه التكاليف حيث إن هذه التكاليف هي السبب الرئيس في تآكل أرباح الشركات العقارية على وجه العموم.

من أبرز التكاليف التي يمكن معالجتها والتخفيف منها ما يلي:

أولاً: فيما يخص تكاليف الدراسات للمشاريع مثل دراسات الجدوى والدراسات التسويقية وغيرها، على شركات التطوير العقاري الحد من التعاقدات الخارجية لتنفيذ مثل هذه الدراسات وتنفيذ هذه الدراسات داخلياً متى ما وجدت الكفاءات القادرة على القيام بمثل هذه الدراسات داخل الشركة.

ثانياً: فيما يخص الرواتب والبدلات، على شركات التطوير العقاري العمل على إيجاد هيكل تنظيمي قوي قادر على خدمة الشركة بأقل عدد من الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة الإدارية المتميزة والعمل على المراجعة الدورية لهذا الهيكل لاستقطاب الكفاءات أو الاستغناء عن لا حاجة للشركة بهم.

by country. Statista's official website.

November 1, 2021.

13- شركة سنشري 21 السعودية (2013) نظرة عامة على السوق العقاري لمدينة الرياض، النصف الأول - 2013. شركة سنشري 21 السعودية.

14- موقع سوق المال السعودي (تداول) (2005) الصفحة الرئيسية في الموقع الرسمي لتداول. 2015/1/12. (الرابط: <http://www.tadawul.com.sa>).

15- شركة دار الأركان للتطوير العقاري (2015) وثائق الإدارات: الهندسية، المالية، التسويق. شركة دار الأركان للتطوير العقاري.

16- جوجل (2015) موقع خرائط قوقل. جوجل. (الرابط: <https://www.google.com.sa/maps>).

17- العروان، عبدالرحمن بن إبراهيم (2008 - 1429هـ) التعامل مع تعويض المقاولين تجاه التضخم في مشروعات التشييد. جامعة الملك سعود.