

## الفصل الرابع

### التمويل في المشاريع السياحية

#### المفهوم - الأهمية - المصادر - المحددات - الأنواع

##### أولاً : مفهوم التمويل

يعرف التمويل Funding بأنه : توفير الموارد المالية (السيولة النقدية) اللازمة للاستثمار والتي يحتاجها المشروع سواء أكان المشروع صناعياً أو زراعياً أو خدمياً (سياحياً) من أجل انفاقها على الاستثمار وتكوين رأس المال الثابت بهدف زيادة الانتاج والاستهلاك.

ويعرف أيضاً على انه : عملية تجارية تختص بكل ما يحدث في الشركة او المنشأة السياحية من العمليات المالية الهامة والتي تتصل مباشرة بالنقدية ويشتمل على الاعمال التي يقوم بها المدير المالي المسؤول بالحصول على الاموال وإدارتها لاستخدامها في الشركة السياحية.

##### ثانياً : أهمية التمويل

تعتبر وظيفة التمويل من الوظائف الادارية البالغة الأهمية في مختلف المنشآت السياحية وخاصة الكبيرة منها حيث يترتب على عمليات التمويل اتخاذ مجموعة من القرارات المتعلقة باختيار حجم ومصادر التمويل والقرارات المتعلقة بالائتمان فالقرارات المتعلقة بالتمويل واختيار مصادر التمويل تعتبر من القرارات المعقدة التي ينبغي على المدير المالي الامام بها قبل ان يتخذ قراره وبهذا الخصوص عليا اجراء دراسة مستفيضة ومتأنية خاصة في الامور التالية:-

- 1 . تحديد المركز المالي للمنشأة.
- 2 . تحديد المركز الائتماني للمنشأة.
- 3 . تحديد التزامات المنشأة.
- 4 . تحديد انفاق المنشأة الاستثماري او انفاقها الرأسمالي.
- 5 . تحديد كمية ونوعية الاحتياجات من الاموال.
- 6 . اختيار مصادر التمويل الملائمة

حيث يتحتم على المنظمة ان تقرر كيفية المزج بين مصادر التمويل المختلفة من حيث الكم والنوع والمصدر، وعلى الادارة المالية تقديم دراسة توضح فيها اثر استخدام مصادر التمويل المتعددة في ربحية المؤسسة وقيمتها المالية وان تكون على اطلاع بالمصادر المتاحة وطبيعة كل مصدر وايجابياته وسلبياته وان تحدد كلفة كل مصدر وما يلزم من اجراء للحصول عليه.

ويعتبر التمويل جزءاً مكملاً لعمل الادارة العامة في الشركة السياحية بدلاً من اعتباره اختصاصاً استشارياً يهتم بعمليات الحصول على التمويل اللازم للمشروعات وتكلفة كل مصدر من هذه المصادر تختلف باختلاف حجم وطبيعة المشاريع السياحية وتعتبر الاسواق المالية في نظر خبراء المالية مصدراً رئيسياً للأموال التي تحتاجها المؤسسات والإيفاء بدورها في توزيع الفائض التي يتحقق لدى بعض وحدات الاقتصاد الوطني على تلك الوحدات التي تعاني من عجز مالي لتمويل احتياجاتها للنمو والتطور مما يمكن تلك الوحدات ذات العجز من تسير امورها ومشاريعها دون الحاجة الى الانتظار لحين وصول وفوراتها الى المستوى الذي يكفي من تلبية هذه الاحتياجات.

ويمكن تلخيص الانشطة الضرورية لوظيفة التمويل في الامور التالية:

1 . التخطيط والرقابة المالية.

2 . الحصول على الاموال.

3 . استثمار الاموال.

4 . مواجهة المشاكل والمعوقات المالية.

اذن نرى ان التمويل يهدف الى توفير رؤوس الاموال اللازمة لقيام مشاريع جديدة او توسيع مشاريع قائمة، وهذا يوضح اهمية التمويل في تكوين او توسيع المشاريع الاقتصادية، وبالتالي فان بحث الحصول على الاموال من مصادر التمويل من قبل المشاريع لابد ان يسبق عملية التخطيط ذاتها داخل هذه المشاريع، حيث لا جدوى من التخطيط لزيادة الطاقة الانتاجية مثلاً قبل أن تنظر الشركة في امكانية الحصول على التمويل اللازم، وعندما تستطيع الشركة تدبير رأسمال (عيني او نقدي) لابد أن تراعي بأن يكون بأقل تكلفة ممكنة، مما يعني ان يكون رأس مال مربح وذلك عن طريق المفاضلة بين مصادر التمويل لان تكلفة الحصول على التمويل تتغير من مصدر تمويلي لأخر، وهذه مسألة اقتصادية يترتب بحثها ومقارنة تكلفة التمويل مع العائد المتوقع من المشاريع التي يتم تمويلها من المصدر .

### ثالثاً : مصادر التمويل

يوجد مصدرين أساسيين لتمويل المشاريع السياحية هما:

- المصادر الداخلية : والتي تقسم الى ما يأتي:

1 . الارباح المحتجزة.

2 . الاستئجار . (الاستئجار التمويلي. و الاستئجار التشغيلي.)

3 . البيع من إعادة التأجير.

4 . شهادة استثمار الآلات والمعدات.

5 . مصادر ثانوية اخرى.

- المصادر الخارجية : والتي تقسم إلى:

1 . الاسهم بأنواعها العادية وال ممتازة.

2 . السندات بأنواعها المختلفة

3 . التمويل من خلال السحب المصرفي.

4 . التمويل من خلال القروض المصرفية .

5 . القرض التجاري.

6 . المضاربة برأس المال.

### رابعاً: انواع التمويل:

1. **التمويل الحكومي**: ان التمويل الخاص في البلدان النامية غير كافي لمشروعات التنمية السياحية، وكنتيجة لهذا فان امكانيات التنمية السياحية في كثير من هذه البلدان غير مستغلة بشكل كاف لذلك فان الامر يستدعي بحث امكانيات التمويل من المصادر الحكومية سواء كان هذا التمويل مباشر او غير مباشر، إلا ان مقدار المساعدات المالية الممنوحة للاستثمارات السياحية من قبل الحكومة تتحدد وفقاً للأهمية الاقتصادية لقطاع السياحة في هذه الدولة ووفقاً للأهمية النسبية لقطاع السياحة بالمقارنة بالقطاعات الانتاجية الأخرى، وتأتي المنح الحكومية في اشكال عديدة مثل الحملات الترويجية الرسمية التي تبين المزايا السياحية للبلد او من خلال الاعفاءات الضريبية على الانشطة السياحية، وبما ان النشاط السياحي يعتبر دائماً ضمن النشاط الخاص فان عملية التوسع تناط في كثير من الاحيان الى الحكومة او بالتنسيق بين الحكومات ورجال الاعمال. وبشكل عام فان المشروعات يجب ان تدر ايرادات كافية حتى تجذب المستثمرين ونتيجة لهذا فان على الحكومات ان تتعهد بتمويل البنية الاساسية والتي غالباً ما تكلف كثيراً. وبالنظر لحداثه قطاع السياحة في الدول النامية مقارنة مع الدول المتقدمة لذا فان دور القطاع الحكومي في عملية التمويل يكاد يكون محدود وحديث لذلك سوف يتم التركيز على تجربة الدول الاوربية في هذا المجال لإعطاء فكرة واضحة عن اهمية التمويل الحكومي المباشر وغير المباشر في تطوير الفنادق السياحية.
- أ. **التمويل الحكومي المباشر**: يعتبر مجلس التعاون الاوربي والحكومة المركزية والمجالس المحلية من اكثر الجهات التي تعتمد عليها الفنادق السياحية على مستوى الدول الاوربية للحصول على الدعم المالي لتخفيض تكاليف الاستثمار
- ب. **التمويل الحكومي غير المباشر**: تدعم الحكومة المركزية قطاع السياحة من خلال مساهمتها في التقليل من تكلفة انشاء الفندق السياحي وبطرق غير مباشرة منها:
- ❖ تخفيض تكلفة الاستثمار:
  - ❖ الاعفاءات الضريبية على مستلزمات الانشاء
  - ❖ تخفيض تكاليف التشغيل:
  - ❖ توفير المعلومات اللازمة عن اهمية الاقليم الاقتصادية والسياسية ومستقبل الاقليم السياحي واهم عناصر الجذب السياحي المتوفرة للسماح للمستثمر السياحي من استيراد المواد الانشائية والتأثيث والديكور والمعدات واللوازم التي يحتاجها بدون رسوم ضريبية.
  - ❖ دعم وتنظيم الدورات التدريبية للعاملين في الفنادق السياحية.
  - ❖ ضمانات الاستثمار: التأثير في سعر الصرف: حيث يساعد سعر الصرف في جذب أو استبعاد السياح إلى مناطق القصد السياحي.
  - ❖ القيام بالحملات التسويقية والترويجية
- ويمكن القول أن مخاطر الاستثمار في قطاع السياحة عادة ما تكون اعلى من مخاطر الاستثمار في كثير من القطاعات الأخرى، ولذلك فأن من اهم المساعدات التي يمكن أن تقدمها الحكومات لأجل السياحة والتنمية السياحية توفير بيئة استثمارية مناسبة لطمأنة المستثمرين وجذبهم.

2. **التمويل التطوعي** يعتبر العمل التطوعي والحملات التي تقوم بها بعض المؤسسات والنقابات لتنظيف وحماية البيئة الطبيعية من التلوث شكل اخر من اشكال مصادر التمويل غير المباشر في القطاع السياحي، وهنا لا بد من الثناء على جهود بعض المنظمات الشبابية اللبنانية لإحياء وصيانة وتنظيف اسواق طوني في بيروت وإعادة تأهيلها لاستقبال وفود الجامعات السياحية لهذا الموقع الحضاري المهم، وكذلك تجربة الاردن للحفاظ على البيئة الاردنية للمدن والمواقع السياحية حيث ساعدت على تقليل كلف العمل وبشكل ملحوظ.

**3. التمويل الدولي :** أن التمويل الدولي للاستثمارات السياحية يأتي على شكل تحويلات أو قروض خاصة توجه مباشرة للأنشطة السياحية، أو على شكل قروض من المنظمات الدولية لتمويل البنية الأساسية اللازمة لتنمية السياحة الدولية.

#### **خامساً: محددات اختيار مصادر التمويل للقطاع السياحي:**

حتى تقوم المنشأة باختيار أفضل طرق التمويل يجب عليها في المرحلة الأولى تحديد البدائل المتاحة من طرق التمويل ومن ثم مقارنة تكلفة كل بديل واختيار الأقل تكلفة . وبعدها تأتي المرحلة الثانية والتي من خلالها يتم تحديد مخاطر كل بديل وتكوين الهيكل الرأسمالي للشركة. ففي مرحلة اختيار مصدر التمويل المناسب ، لا بد على المنشأة التعرف على خصائص كل مصدر تمويلي يميزه عن المصدر الآخر. وبصورة عامة تدور الخصائص لمختلف مصادر التمويل حول أربعة نقاط هي :

1. **ميعاد الاستحقاق:**

2. **الوفاء بالالتزامات ومستوى الأرباح:**

3. **مدى ثبات القيمة المدفوعة:**

4. **الضمانات:**

## **الفصل السادس**

### **الاستثمار في المخزون الفندقي**

#### **المفهوم – تكلفة الاحتفاظ بالمخزون – الفوائد - الدوافع – المخاطر**

#### **أولاً : مفهوم المخزون الفندقي والاستثمار فيه**

يمثل المخزون الفندقي Hotel Inventory عنصراً أساسياً من عناصر الأصول في أي فندق، ويشمل لفظ المخزون الفندقي أي مورد أو سلعة غير مستغلة تحتفظ بها إدارة الفندق لإستخدامها مستقبلاً أو عند الحاجة إليها، أي جميع الموارد مؤجلة الاستخدام لحين الحاجة إليها، بما في ذلك قطع الغيار والمواد الاحتياطية المختلفة من الآلات والمعدات التي تحتاجها تجهيزات المطبخ أو غرف الفندق ومصادر الطاقة وغيرها من الموارد التي يحتاجها تشغيل الفندق. وتوجد في الفنادق السياحية عدداً من المخازن منها الرئيسية كمخازن العدد الاحتياطية لنظام التدفئة والتبريد وتأتيث الفندق ومنها الثانوية كتلك المتعلقة بقسم الاطعمة والمشروبات ومخازن الطوابق في الفندق.

ويعرف المخزون الفندقي على انه : حجم المواد الأولية وقطع الغيار التي تحتفظ بها ادارة الفندق بقصد الاستفادة منها في الخطة التشغيلية ، اي ان المخزون عبارة عن أصل من أصول الفندق ممثلاً في الاصناف الملموسة التي تحتويها مخازن ومستودعات الفندق وغيرها من أماكن الحفظ والتبريد وتجهيزات المطبخ ووحدات الخدمات وغيرها من الموارد التي يحتاجها تشغيل الفندق.

وبالنظر للطبيعة الموسمية الواضحة التي يعاني منها القطاع السياحي فقد انعكست هذه الحقيقة على الاستثمار في المخزون حيث تسعى ادارة الفنادق إلى رسم حد أعلى من مستوى المخزون لديها لكي يواكب الطلب السياحي المتوقع فمثلاً يمكن لقسم الاطعمة تلبية مستويات الطلب المختلفة عند وجود مخزون احتياطي كافي الأمر الذي يشجع ادارة الفندق اتباع سياسة الاحتفاظ بمستوى الحجم الامثل للمخزون بحيث يتحقق مبدأ التوازن بين تكلفة الاحتفاظ بالمخزون وبين تكاليف الفروقات السعرية لهذه السلع المخزونة في حالة شرائها من السوق مباشرة وفي موسم ذروة الاسعار.

يمثل المخزون عنصراً مهماً في أي فندق ومن الطبيعي أن تختلف تلك الأهمية من فندق لآخر (حسب تصنيف ودرجة الفندق) بل وفي الفندق الواحد من فترة لأخرى، وذلك وفقاً لمجموعة من العوامل من أهمها :

- طبيعة الخدمات والأنشطة الفندقية.
  - حجم العمليات.
  - درجة الاستقرار في نسبة الاشغال الفندقية.
  - حجم الاموال المتاحة للفندق في المخزون.
  - التوقعات المستقبلية مرتبطة بالمواد التي يستخدمها الفندق بجميع اقسامه التشغيلية.
  - درجة الاستقرار في الاسواق التي ترد منها أو توزع فيها تلك المواد.
- ويمكن اعتبار الاستثمار في المخزون الفندقية من اكثر انواع الاستثمار حاجة إلى المتابعة والتغيير، فالتغيير في المخزون السلعي قد يختلف من سنة إلى اخرى، ومن المعلوم أن المنشآت الفندقية عادة ما تحتفظ بمخزون سلعي يتوافق مع حاجتها لصيانة وتحديث الغرف والمطابخ حيث لا بد من توفر نفس نوعية اثاث الغرف من ستائر أو اسرة خاصة في فنادق الدرجة الممتازة أو فنادق الخمسة نجوم التي تتصف بتوحيد نوعية وشكل الاثاث حيث أن أي تغيير بها وبشكل عشوائي قد ينعكس على سمعة بل حتى درجة تصنيف الفندق، أما على مستوى المواد الاحتياطية فيمكن أن نجد انواع مختلفة من السلع التي يمكن أن تتسبب بخسارة الفندق بمبالغ ضخمة في حالة عدم توفرها كأدوات مكائن التبريد أو التجميد المعدة لحفظ اصناف من اللحوم بمختلف انواعها. وبصورة عامة ينخفض هذا المخزون نتيجة ازدياد المبيعات وبتراكم في مخازن الفنادق في حالة انخفاض المبيعات.
- أن الاستثمار في المخزون الفندقية غالباً ما يتم عن قصد بغرض وفاء ادارة الفندق لأية تقلبات في الطلب أو في مستويات الاشغال الحالية والمستقبلية. وغالباً ما تكون التكلفة المترتبة على توفر السلع والمواد الاحتياطية التي تتطلبها عملية التطوير والصيانة اقل من التكلفة الناتجة في حالة عدم الوفاء بالطلب المتوقع، ولذلك فإن العديد من الفنادق تخطط انتاجها على اساس توقعاتها عن الطلب.

### **ثانياً : تكلفة الاحتفاظ بالمخزون الفندقية**

هي النفقات التي تتحملها المؤسسة في حال احتفاظها بالمخزون السلعي مثل تكلفة التخزين، التأمين، تكلفة رأس المال المستثمر في المخزون.

### **ثالثاً : فوائد الاحتفاظ بالمخزون الفندقية**

تساوي فوائد الاحتفاظ بالمخزون الفندقية Benefits of Holding Inventory للوظائف التي يقدمها المخزون السلعي للفندق، حيث يؤدي المخزون وظائف هامة تخدم عمليات الانتاج والمبيعات. وأهم وظيفة للمخزون هي تمكين الفندق من السير في عمليات الخدمة والإنتاج دون توقف. وتقسم الفوائد الى :

1 . فوائد في عمليات الشراء

2 . فوائد في عملية الانتاج

### 3 . فوائد في عملية البيع

#### رابعاً : دوافع الاحتفاظ بالمخزون الفندقى

على الرغم من تفاوت الاهمية النسبية لأسباب الاحتفاظ بالمخزون من فندق لآخر ومن صنف سلعي أو غذائي لآخر، فان الدوافع وراء الاحتفاظ بالمخزون يمكن أن تكون ذات طبيعة انتاجية، او تسويقية ، او اقتصادية ، فيمكن اجمالها في أربع مجموعات رئيسية هي:

1 . التأمين والحماية ضد المخاطر :

2. احتمالات طول فترة التوريد

3. تحقيق وفورات اقتصادية :

4. الاستقرار والاستمرار:

#### خامساً : مخاطر وسلبيات الاستثمار في المخزون الفندقى

تعتبر مخاطر الاستثمار في المخزون الفندقى عملية سير في الاتجاه المعاكس تقع على اعباءها على كاهل ادارة الفندق وتكبتها تكاليف اضافية تتمثل بما يأتي:

1 . التلف أو عدم الصلاحية

2 . السرقة أو الفقد

3 . تغيرات الاسعار

4 . خدمة المخزون والتكاليف المرتبطة بالاستثمار فيه :