CONCEPT

# الاستثمار الفندقي ودراسات الجدوى: تقييم الفنادق وتمويلها وعقود التشغيل

16 – 20 أغسطس 2027

لندن - فندق أربع نجوم في وسط لندن



# الاستثمار الفندقي ودراسات الجدوى: تقييم الفنادق وتمويلها وعقود التشغيل

**المرجع:** 290_12122 **التاريخ:** 16 – 20 أغسطس 2027 **المكان:** لندن - فندق أربع نجوم في وسط لندن **الرسوم:** SAR 23000

## مقدمة:

تتعثر قرارات الاستثمار الفندقي ودراسات الجدوى حين يفترض الطلب على الغرف بدلا من قياسه، وحين تتجاهل التوقعات التشغيلية طريقة إنفاق الفندق لإيراداته فعليا، وحين ينقل عقد التشغيل جزءا من الربح بعيدا عن المالك دون أن يلاحظ. تقدم هذه الدورة من كور كونسبت للملاك والمطورين والمستثمرين ومديري الأصول منهجية عملية لتحليل الاستثمار في الفنادق ودراسة جدواها: دراسة السوق والحصة العادلة، وقائمة تشغيل تقديرية وفق USALI، وموازنات التطوير والأثاث والتجهيزات، والتقييم والتمويل واقتصاديات المشغل والخروج. ويبني المشاركون نموذج جدوى استثمار فندقي ومذكرة استثمار للمالك لمشروع فندقي.

## أهداف الدورة:

- تقييم سوق الفنادق بتقسيم الطلب على الليالي الفندقية ورسم مجموعة المنافسين وتقدير الحصة العادلة ومؤشر النفاذ لفندق مقترح أو قائم
- بناء قائمة تشغيل تقديرية لعشر سنوات بصيغة USALI انطلاقا من نسبة الإشغال ومتوسط سعر الغرفة ونسب تكاليف الأقسام ومعايير المصروفات غير الموزعة
- إعداد موازنة تطوير الفندق بما فيها الأرض وتكاليف الإنشاء المباشرة وغير المباشرة ومصروفات ما قبل الافتتاح ورأس المال العامل والأثاث والتجهيزات مع سياسة احتياطي للإحلال
- تقييم الأصل الفندقي بالتدفقات النقدية المخصومة ورسملة صافي الدخل التشغيلي المستقر والتحقق بمضاعفات سعر الغرفة وRevPAR
- المقارنة بين عقد الإدارة والامتياز التجاري والإيجار وهيكلة الدين والتمويل الوسيط وحقوق ملكية المالك وفق التدفق النقدي المتبقي للمالك
- اختبار عوائد الاستثمار الفندقي أمام سيناريوهات الطلب والسعر والتكلفة والفائدة واختيار مسار الخروج المدعوم بمذكرة استثمار للمالك

## الفئة المستهدفة:

- موظفو الاستثمار لدى الملاك الذين يفحصون عروض الاستحواذ على الفنادق ومقترحات إنشائها قبل اعتماد مجلس الإدارة
- مطورو الفنادق ورعاة المشاريع الذين يكلفون بدراسات الجدوى ويفاوضون العلامات التجارية والمشغلين
- مديرو الأصول الفندقية الذين يتابعون أداء المشغل وموازناته ونفقاته الرأسمالية نيابة عن الملاك
- موظفو الإقراض والائتمان في قطاع الضيافة الذين يدرسون القروض الفندقية ويتابعون الوفاء بتعهداتها
- موظفو صناديق الاستثمار والمكاتب العائلية الذين يملكون فنادق ضمن محفظة عقارية أو أصول بديلة أوسع
- موظفو الاستشارات والتقييم الذين يعدون دراسات سوق الفنادق وتقييماتها للملاك وجهات التمويل

## محاور الدورة:

### اليوم 1: بيئة الاستثمار الفندقي ودراسة الطلب في السوق

- الفندق نشاطا تشغيليا وعقارا في آن واحد: أدوار المالك والعلامة التجارية والمشغل
- فئات الفنادق وأنواع الأصول: فنادق الخدمة الكاملة والخدمة المحدودة والمنتجعات والشقق الفندقية
- تقسيم الطلب على الليالي الفندقية: قطاع الشركات والترفيه والمجموعات والعقود
- اختيار مجموعة المنافسين ورسم المعروض المستقبلي في دراسة سوق الفنادق
- تقدير الحصة العادلة ومؤشر النفاذ ومؤشر RevPAR لفندق جديد

### اليوم 2: قائمة التشغيل التقديرية وفق USALI وموازنة تطوير الفندق

- هيكل قائمة التشغيل في USALI، النظام الموحد لحسابات قطاع الإيواء: بنود الأقسام والبنود غير الموزعة وغير التشغيلية
- بناء نسبة الإشغال ومتوسط سعر الغرفة حتى الاستقرار مع TRevPAR لكل مصدر إيراد
- نسب تكاليف الأقسام وفصل المصروفات الثابتة عن المتغيرة وتوقع إجمالي الربح التشغيلي GOP
- موازنة تطوير الفندق: التكاليف المباشرة وغير المباشرة وما قبل الافتتاح ورأس المال العامل
- موازنة الأثاث والتجهيزات FF&E لكل غرفة وسياسة احتياطي إحلالها

### اليوم 3: تقييم الفنادق واقتصاديات عقود التشغيل

- التدفقات النقدية المخصومة للفندق لعشر سنوات: EBITDA بعد الاحتياطي والقيمة النهائية واختيار معدل الخصم
- طريقة معدل الرسملة على صافي الدخل التشغيلي المستقر للفندق
- التحقق بسعر الغرفة الواحدة ومضاعف RevPAR مقابل أدلة صفقات الفنادق
- اقتصاديات عقد الإدارة: الرسوم الأساسية والحافزة والعائد ذو الأولوية للمالك ومساهمة المشغل المالية
- هياكل رسوم الامتياز التجاري ونماذج إيجار الفنادق: الإيجار الثابت والمتغير والمختلط

## اليوم 4: تمويل الفنادق وإدارة الأصول الفندقية ومخاطر الاستثمار

- تحديد حجم الدين الممتاز للفندق: نسبة القرض إلى القيمة وعائد الدين ونسبة تغطية خدمة الدين
- التمويل الوسيط وطبقات حقوق ملكية المالك في الاستحواذ على فندق أو إنشائه
- إدارة الأصول من جانب المالك: مراجعة موازنة المشغل واختبار الأداء واعتماد النفقات الرأسمالية
- جداول حساسية الفندق لصدمات الإشغال ومتوسط سعر الغرفة وتكلفة الرواتب وسعر الفائدة
- خيارات الخروج من الاستثمار الفندقي: البيع بعد الاستقرار والبيع مع الاحتفاظ بالإدارة والبيع مع إعادة الاستئجار وإعادة الرسملة

## اليوم 5: بناء النموذج: نموذج جدوى الاستثمار الفندقي ومذكرة المالك

- مراجعة حزمة بيانات المشروع الفندقي وسجل افتراضات الجدوى
- بناء نموذج الطلب في السوق والحصة العادلة وقائمة التشغيل وفق USALI
- مخرجات النموذج لموازنة التطوير والتقييم وهيكل التمويل
- المقارنة بين نماذج التشغيل واختبار نقطة تعادل التدفق النقدي للمالك
- صياغة مذكرة الاستثمار للمالك وعرضها أمام لجنة استثمار

## المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل الطلب في سوق الفنادق
- نمذجة الحصة العادلة ومؤشر النفاذ
- إعداد التوقعات التشغيلية وفق USALI
- إعداد موازنات تطوير الفنادق
- تقييم الأصول الفندقية
- تقييم عقود التشغيل الفندقي
- هيكلة الديون الفندقية
- الرقابة على الأصول من جانب المالك

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بنموذج جدوى استثمار فندقي ومذكرة استثمار للمالك مبنيين على مشروع فندقي ومراجعين من لجنة من الزملاء
- مساءلة دراسة الجدوى أو عرض المشغل بتتبع كل بند متوقع إلى أدلة الطلب والحصة العادلة وتكاليف USALI
- الحكم على أثر الرسوم الأساسية والحافزة ورسوم الامتياز أو إيجار الفندق في التدفق النقدي المتاح للمقرضين وحقوق الملكية
- مقارنة ممارسات الاستثمار الفندقي مع زملاء من الملاك والمطورين وجهات الإقراض والصناديق والاستشارات في فنادق المدن والمنتجعات والمشاريع متعددة الاستخدامات

## الخاتمة:

لا تتجاوز قيمة الفندق التدفق النقدي الذي يستطيع تحقيقه بعد سداد حقوق المشغل والعلامة التجارية والمقرض. تنتقل الدورة من الطلب في السوق والحصة العادلة وقائمة التشغيل وفق USALI، إلى موازنات التطوير والأثاث والتجهيزات والتقييم واقتصاديات عقود التشغيل، ثم إلى التمويل وإدارة الأصول واختبار الحساسية والخروج. ويجمع اليوم الأخير هذه العناصر في نموذج جدوى استثمار فندقي ومذكرة استثمار للمالك جاهزين لقرار الاستحواذ أو التطوير أو إعادة التمويل القادم.