CONCEPT

# المدير العام العنقودي: قيادة عمليات مجموعة الفنادق متعددة المواقع

3 – 7 أكتوبر 2027

جدة - فندق أربع نجوم على الكورنيش



# المدير العام العنقودي: قيادة عمليات مجموعة الفنادق متعددة المواقع

**المرجع:** 20337_826 **التاريخ:** 3 – 7 أكتوبر 2027 **المكان:** جدة - فندق أربع نجوم على الكورنيش **الرسوم:** SAR 19500

## مقدمة:

حين تضع شركة فندقية عدة فنادق تحت إشراف المدير العام العنقودي تتوقع وفورات وتحسنا في الخدمة، لكن هذه المكاسب تضيع غالبا: تبقى المكاتب الخلفية مكررة، ويتنافس مديرو الفنادق على الضيوف أنفسهم، وتختلف تدقيقات معايير العلامة التجارية من موقع إلى آخر، ويتسلم الملاك تقارير لا يمكن مقارنتها. تمكن هذه الدورة من كور كونسبت قادة المجموعات والمناطق من تصميم المجموعة الفندقية ومركزة الوظائف المناسبة وتحقيق وفورات المبيعات والتوزيع والمشتريات وقيادة مديري الفنادق عن بعد ورفع نتائج المحفظة إلى الملاك. ويبني المشاركون خطة تصميم المجموعة الفندقية ودراسة جدوى الوفورات لمجموعة فنادق حالة.

## أهداف الدورة:

- تحديد صلاحيات المدير العام العنقودي ومسؤولياته وخطوط ارتباطه بمديري الفنادق والقيادة الإقليمية والملاك
- اختيار نموذج التجميع العنقودي وتحديد وظائف المالية والمبيعات والحجوزات والموارد البشرية والمشتريات والهندسة التي تمركز باتفاقيات مستوى الخدمة
- تقدير وفورات الإيرادات والتوزيع والعمالة والشراء عبر محفظة الفنادق ووضع جدول زمني واقعي لتحقيقها
- تصميم لوحة مؤشرات أداء متعددة المواقع ودورة تدقيق جودة تقارن الفنادق بإنصاف وتقود إلى إجراءات تصحيحية
- قيادة مديري الفنادق عن بعد عبر تسلسل الأهداف وتجميع المواهب والنشر بين الفنادق
- بناء خطة تصميم المجموعة الفندقية ودراسة جدوى الوفورات والدفاع عنهما أمام الملاك والرعاة التنفيذيين

## الفئة المستهدفة:

- القادة المسؤولون عن النتائج المجمعة لفندقين أو أكثر ضمن هيكل عنقودي أو إقليمي واحد
- مديرو الفنادق الذين يستعدون لتولي إدارة فنادق مجاورة أو فريق قيادي مشترك
- رؤساء المالية والمبيعات والإيرادات والموارد البشرية على مستوى المجموعة الذين يديرون خدمات مشتركة بين الفنادق
- قادة العمليات الإقليميون الذين يضعون توقعات العلامة التجارية والجودة والأداء لمحفظة فنادق
- قادة الأصول وممثلو الملاك الذين يراجعون أداء المشغل في عدة فنادق مدارة أو بنظام الامتياز

## محاور الدورة:

### اليوم 1: دور المدير العام العنقودي وتشخيص محفظة الفنادق

- ميثاق تفويض المدير العنقودي: صلاحيات القرار والمسؤوليات ومسارات التصعيد
- دوافع تجميع الفنادق: القرب الجغرافي وفئة العلامة وتركيبة الملكية والحجم
- أنماط المجموعات: علامة واحدة وعلامات متعددة وملكية مختلطة
- بطاقة تشخيص المحفظة: الأدوار المكررة وقاعدة التكاليف وفجوات الخدمة لكل فندق
- خريطة أصحاب المصلحة: الملاك والمشغل والعلامة ومديرو الفنادق

### اليوم 2: نماذج التجميع العنقودي والخدمات المشتركة والحوكمة

- هياكل المحور والفروع والفندق القائد ومكتب المجموعة الافتراضي
- نموذج الخدمات المشتركة: التبسيط ثم التوحيد ثم المركزة
- مصفوفة قرار المركزة للمالية والحجوزات والموارد البشرية والمشتريات والهندسة
- اتفاقيات مستوى الخدمة وطرق التحميل الداخلي بين مكتب المجموعة والفنادق
- تقويم حوكمة المجموعة: مراجعات التشغيل واجتماعات الملاك واللجان التوجيهية

### اليوم 3: وفورات الإيراد والتكلفة والكوادر بين الفنادق

- مكتب مبيعات المجموعة: ملكية الحسابات المشتركة وتوجيه الفرص وقواعد البيع المتبادل
- مكتب إيرادات المجموعة وتوحيد عقود التوزيع دون تنافس داخلي بين الفنادق
- الشراء المجمع: مناقصات الموردين الموحدة وكتالوجات العقود ومكعبات تحليل الإنفاق
- تجميع العمالة: فرق متعددة المهارات وموظفون متنقلون وقواعد جدولة النوبات بين الفنادق
- مخزون المواهب وصف البدلاء لرؤساء الأقسام على مستوى المجموعة

### اليوم 4: الأداء متعدد المواقع واتساق العلامة ومخاطر التجميع

- لوحة مؤشرات الأداء متعددة المواقع: المقارنات المتماثلة والفهرسة وإشارات الاستثناء
- دورة تدقيق معايير العلامة بين الفنادق ومعايرة المدققين
- قيادة مديري الفنادق عن بعد: تسلسل الأهداف واللقاءات الفردية وبروتوكولات الزيارات الميدانية
- حزمة تقارير الملاك: تعليق المحفظة وشفافية توزيع التكاليف وسرد الانحرافات
- مخاطر التغيير عند التجميع: فائض الأدوار وتراجع الخدمة ومقاومة الموظفين واعتراضات الملاك

## اليوم 5: دراسة حالة: خطة تصميم المجموعة الفندقية ودراسة جدوى الوفورات

- موجز محفظة الحالة: أربعة فنادق مختلفة العلامة والحجم والملكية
- صياغة نموذج التشغيل المستهدف لمكتب مجموعة الحالة
- مصنف تقدير الوفورات: التكاليف لمرة واحدة والوفورات المتكررة وزيادة الإيراد
- خارطة طريق التغيير والتواصل لفرق الفنادق والملاك
- الدفاع عن خطة تصميم المجموعة ودراسة جدوى الوفورات أمام لجنة ملاك تجريبية

## المهارات التي ستكتسبها:

- تصميم نموذج تشغيل المجموعة
- حوكمة الخدمات المشتركة
- تقدير الوفورات
- مقارنة أداء المحفظة
- معايرة تدقيق العلامة
- القيادة التنفيذية عن بعد
- إدارة علاقات الملاك
- قيادة التغيير المؤسسي

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بخطة تصميم المجموعة الفندقية ودراسة جدوى الوفورات لمحفظة حالة بعد اختبارهما أمام لجنة ملاك تجريبية
- معرفة الأدوار الإدارية والتجارية التي تجمع على مستوى المجموعة وتلك التي تبقى داخل كل فندق
- محاسبة مديري الفنادق على أهداف قابلة للمقارنة بلوحة مؤشرات واحدة ومعايرة تدقيق واحدة
- تبادل خبرات التجميع العنقودي مع قادة من محافظ فنادق المدن والمنتجعات والشقق الفندقية والملكية المختلطة

## الخاتمة:

لا تحقق المجموعة الفندقية عائدها إلا حين يصمم هيكلها وخدماتها المشتركة وروتينها القيادي عن قصد لا أن تورث كما هي. تنتقل الدورة من تفويض المدير العام العنقودي وتشخيص المحفظة، إلى نماذج التجميع والخدمات المشتركة والحوكمة، ثم إلى وفورات المبيعات والتوزيع والشراء والعمالة، وصولا إلى لوحات المؤشرات متعددة المواقع وتدقيق العلامة والقيادة عن بعد وتقارير الملاك ومخاطر التغيير. ويطبق اليوم الأخير المنهج على حالة أربعة فنادق، ليخرج المشاركون بخطة تصميم المجموعة الفندقية ودراسة جدوى الوفورات.