

أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية

(دراسة ميدانية للفنادق الأردنية في مدينة عمان)

د. نورية فليح الجبوري	د. محمد بدوي القاضي	د. عبد السادة مطلق
أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
جامعة الزيتونة الاردنية الخاصة	جامعة الزيتونة الاردنية الخاصة	جامعة عمان الاهلية
قسم الادارة الفندقية والسياحية	قسم العلوم المالية والمصرفية	قسم الادارة الفندقية والسياحية

أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية

(دراسة ميدانية للفنادق الأردنية في مدينة عمان)

Abstract

The result of the feasibility studies of hotels is of great importance to its owners. 100 % of the study sample indicated that the feasibility study is very important for the decision making. In addition, 95% of the sample indicated that they relied on the feasibility study to take the decision to create the project, and 95 % acknowledged that the importance of the role of the feasibility study to maintain the status of the project and its survival in the market. In addition, 90% of the sample confirmed that the feasibility study helped to shorten time to achieve the basic objectives of the project, and that 75% of the sample confirmed the role of study in the correct courses of action and reduce the risk and to avoid losses, as well as reduce costs. Thus, we found that the feasibility study has a very important role in the establishment, survival and continuity of hotel projects. Furthermore, the results of the feasibility studies in the hotel industry reduce the risks in decision making and direct the owners in the right direction.

الملخص:

ان دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية ذات أهمية بالغة لأصحاب هذه المشاريع حيث أظهرت النتائج أن 100% من افراد العينة أكدوا على أهميتها في إتخاذ العديد من القرارات السليمة ، وأن 95% من العينة قالوا بأنهم اعتمدوا على دراسة الجدوى في اتخاذ قرار إنشاء المشروع ، وان 95% قالوا بأهمية دور دراسة الجدوى في المحافظة على مكانة المشروع وبقائه في السوق ، و 90% من افراد العينة أكدوا على ان دراسة الجدوى الاقتصادية ساعدت في اختصار الكثير من الزمن للوصول الى تحقيق الأهداف الاساسية للمشروع ، وأن 75% من العينة يؤكدون على دور الدراسة في تصحيح مسارات العمل وتقليل المخاطر والابتعاد عن الخسارة وكذلك تقليل التكاليف . وبذلك نجد بأن لدراسة الجدوى دور هام جداً في قيام المشاريع الفندقية وبقائها وأستمراريتها و استشراف المستقبل وتقليل مخاطره بحيث تعطي قرارات اقرب الى الصحة وتضع صاحب المشروع او المستثمر بالأتجاه الصحيح .

مقدمة

(من يحاول أن يلحق لا يسبق أبداً)

لم تعد المنافسة محصورة بين منتج ومنتج أو كيان وآخر على مستوى الهندسة الخطية Simultaneous Engineering والاعتماد على ولاء العملاء والسلع والخدمات أو على كم المنتج وفضاء الانتاج الحالي، وانما هناك تحديات نقلت المنافسة الى المستقبل أوجبت صيغ جديدة تتلائم والمستجدات التي فرضت نمط التحليل الديناميكي بدلاً من التحليل الساكن، والبحث عن حيز جديد بدلاً من تكبير الحيز التنافسي وأرست المفهوم الاستكشافي والبحث عن الطموحات والموازنة بين التمكين Empowerment والتنظيم. فكان ولا بد من وجود أدوات عملية لمتخذ القرار وصاحب المشروع تمكنه وتضعه على ركائز متينة من معرفة الواقع واستشراف المستقبل، تبين له العلاقات بين المتغيرات والمخاطر التي تواجهه والتخلص منها والابتعاد عن الانقياد إلى نهج القطيع والاستجابات العاطفية الغير منهجية والتي تسببت بانهايار العديد من الصناعات والمؤسسات وقيام صناعات ومؤسسات بدلاً عنها بفضاء جديد يقوم على أسس علمية وقواعد معرفية ممنهجة، مبنية في ضوء موازنتها، وتكاليفها وعوائدها المستقبلية، وهذا لا يتأتى الا من خلال دراسة الجدوى الاقتصادية وان كان هذا ضروري بالنسبة للمشاريع المنتجة للسلع الاستهلاكية، فأنها ملحة وأكثر ضرورة للمشاريع الفندقية التي تتعامل مع أنماط مختلفة من ثقافة وجغرافية.

مشكلة الدراسة

تتبلور المشكلة حول مدى أهمية "دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية" والتي تتلخص :

- 1- إن عدم دراسة الجدوى تؤدي إلى سوء استخدام مدخلات المشروع للوصول الى مخرجات تحقق الهدف .
- 2- إن دراسة الجدوى لاتقدم ولا تؤثر في عملية تشغيل المشروع وتحقيق الأهداف .

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية .

أهمية الدراسة

تركز معظم البحوث العلمية والدراسات التي تختص بقطاع الضيافة على إظهار أهمية هذا القطاع وتأثيره في التنمية الاقتصادية لأي بلد ، إلا ان الباحثين لم يجدوا أي دراسة تبحث في تأثير عملية وضع دراسة للجدوى الاقتصادية لمشاريع هذا القطاع ، علما بان دراسة الجدوى تعتبر الركيزة الأولى من ركائز إنشاء أي مشروع تجاري ناجح كما هو متعارف عليه وكما هو موجود في أدبيات التنمية الاقتصادية . لذلك تعتبر هذه الدراسة هي حلقة في سلسلة الدراسات التنموية لقطاع الفنادق بشكل خاص والضيافة بشكل عام ، ويتأمل ان توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية ومعلومات قيمة يمكن ان يستفيد منها الباحثون مستقبلاً.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة قوية بين نجاح تشغيل المشروع الفندقي وأستمراريته وبين دراسة الجدوى الأقتصادية له .

مجتمع الدراسة

يتمثل في المؤسسات الخاصة من الفنادق الأردنية، حيث أبتعد الباحثون عن الفنادق التي تعود ملكيتها لشركات أو سلاسل فندقية كون هذه الفنادق الفخمة لا تقوم إلا بعد دراسة مستفيضة للجدوى من إنشائها. لذلك تم اختيار الفنادق التي يمتلكها مواطنون أردنيون ومن فئة (1، 2، 3) نجوم حيث بلغ عددها 468 فندق حسب إحصائيات وزارة السياحة عام 2007.

عينة الدراسة

تم اختيار فنادق مدينة عمان فقط للبحث والتي بلغ عددها (93) فندق من الفئات الثلاثة سابقة الذكر، وتم اختيار 20 فندق منها شكلت ما يعادل 21.5% من مجتمع الدراسة وهذا يعود الى :

- إن الفنادق خارج العاصمة عمان أغلبها موسمية التشغيل.

- إن العدد الكبير والفروع الرئيسية للفنادق في الأردن متمركزة في العاصمة.

مصادر جمع البيانات

- 1- المصادر الثانوية: وتتضمن المراجع والمصادر العلمية المتوفرة والتي لها علاقة بالدراسة.
- 2- المصادر الأولية : تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد تكونت من جزئين الاول يحتوي على معلومات أولية تتعلق بالمشروع ، والثاني يتعلق بدراسة الجدوى الاقتصادية .

ابعاد الدراسة

- 1- البعد المكاني: اقتصر على دراسة أصحاب المشاريع الفندقية في مدينة عمان.
- 2- البعد الزمني : تم في الفترة الزمنية بين شهري أيلول وكانون الأول من عام 2011 توزيع استبانة الدراسة ومن ثم جمعها وتفرغ البيانات.

الجانب النظري

مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية وأهميتها في قطاع الفنادق

إن صناعة الضيافة تشتمل على كافة عمليات منشآت الاعمال التي توفر للمستفيدين تركيبة مكونة من خدمات جوهرية وهي خدمة الإيواء وخدمة الطعام والشراب. وبسبب العوائد والجدوى الاقتصادية أندفعت العديد من الدول نحو الاهتمام بقطاع الضيافة ، وهي ايضا من الصناعات (كثيفة العمل) كون الآلة لم تدخل في كثير من عملياتها الإنتاجية فباستثناء إمكانية الحجز الآلي في الفنادق وشركات النقل الجوي وبعض العمليات المالية التي تجري فيها فإن أغلبية قطاع صناعة الضيافة يعتمد على اليد العاملة في تقديم الخدمات الى الضيوف او السياح ، فعلى المستوى العالمي وجد ان كل غرفة قد خلقت 0.92 وظيفة ، ففي افريقيا كل غرفة في الفندق خلقت 3.27 وظيفة ، وفي الدول الأمريكية 0.90 وظيفة لكل غرفة في الفندق (دكتور أسعد أبو رمان وآخرون،2009). وفي آسيا والمحيط الهادي 1.68 وظيفة ، وفي الشرق الأوسط 2.54 وظيفة وأوروبا 0.49 وظيفة لكل غرفة وهذا وفر للدول النامية مصدراً كبيراً لفرص العمل وامتصاص البطالة . وتشكل التسهيلات الخاصة بالضيافة (فنادق . شقق فندقية . كرفانات . خيام . مطاعم ... وغيرها .) جانباً مهماً للسائح الخارجي والمحلي على حد سواء ، لأنها من الفقرات الأساسية التي يقوم السائح بالصراف عليها لإتمام زيارته براحة ونجاح . وحتى تتوفر هذه المتطلبات لابد للدول والقطاع الخاص من ان ينشئ المشاريع ذات العلاقة بحاجة السائح وفي مقدمتها إنشاء الفنادق والتي تعد المكان المتعارف عليه لمبيت الزائر . وتبرز أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في وضع الطاقات والإمكانات الفاعلة في مكانها

الصحيح وتقليل المخاطر والانتقال من ضبابية المستقبل الى وضوح المعالم والتأكد من سير المشروع وبلورة الاختيارات والمفاضلة بين المشاريع المختلفة والفرص المتاحة والأخذ بأفضلها بناء على القراءة الجيدة للماضي والتبصر وتحليل الواقع الحالي وإعادة قراءة الأحداث السابقة بمنظور مستقبلي في ضوء التحديات ، وذلك بكشف الاتجاهات المضادة والمؤامة والإرهاصات التي تؤدي الى وضع اتجاهات جديدة تتناسب مع الزمان والمكان وما يستجد ضمن توقعات قائمة على الدراسة . وقد تعددت المدارس والنظريات والجهات التي تعرضت الى مكونات دراسة الجدوى ومراحلها للوصول الى الاختبار الأفضل والأمثل ونذكر منها :

- ما أورده منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO والتي اهتمت بصورة خاصة بمشاريع القطاع الصناعي ان مراحل المشروع ثلاثة هي ، مرحلة الإعداد ، مرحلة التقييم ، مرحلة التنفيذ ، وبينت بأن الدراسات المطلوبة لهذه الغايات تتطلب دراسة السوق ، والدراسة الفنية للمشروع ، والتقييم المالي والاقتصادي
- كما أوردت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مراحل المشروع بأنه مرحلة التعرف على المشروع ، مرحلة الدراسة الفنية ، تقدير العائد المالي الاقتصادي ، مرحلة التنفيذ .
- اما البنك الدولي للإنشاء والتعمير IBRD فقد قسم مراحل المشروع الى مرحلة التعرف ، مرحلة الإعداد ، مرحلة التقييم ، والإشراف والتنفيذ .

وفي حالة الفنادق فإن الوضع يتعلق بتكلفة استثمارية كبيرة جداً تتطلب من المستثمر أن ينظر بعناية الى الزمن الذي يسترد منه قيمة تلك الاستثمارات من خلال صافي الربح الذي يتحقق من الدخل . لأنه يعرف أن هذه الصناعة كثيفة رأس المال والأصعب من ذلك أن أغلب هذه الأموال تعتبر تكاليف غارقة في المباني والأرض حيث أنه عادة ما يتم بناء معظم الفنادق في وسط المدينة وفي الأماكن التي ترتفع فيها أسعار الأرض ، بالإضافة الى استثمار جزء كبير من رأس المال في المباني والتجهيزات والأثاث . والفنادق تعتبر نوع متميز من أنواع الاستثمار العقاري نظراً لأن من بين مكوناتها كثير من الخصائص التي لا تدخل ضمن النشاط العقاري وهي تلك العناصر التي يعبر عنها بالمشروعات صانعة الدخل والتي تدخل في حساب أو تقدير عنصر مخاطر هذا النوع من الاستثمار (وهي تلك الأنشطة أو الخدمات التي يعرضها الفندق من خلال إدارته ومن خلال المنافذ المختلفة الموجودة بعقار الفندق .) ، وهذا ما يجعل الاستثمار في الفندق يوصف بأنه استثمار عقاري ذو طبيعة خاصة ، فليس من الضروري أن يرتبط الاستثمار في هذا المجال بالملكية العقارية ، على الرغم من أنها تعتبر محتوى لهذه الخصائص وهي :

أ- الأثاث والتراكيب والآلات والمعدات ، والتي قد تصل قيمتها الى نسبة تزيد على 50% تقريبا من القيمة الإجمالية للأستثمار الفندقى ، وهي بذلك من ضروريات تشغيل الفندق وتؤثر على درجة التصنيف . (الخضيرى 1999)

ب- العمالة المدربة ، يتميز النشاط الفندقى بأنه يعتبر مفهوم الخدمة من المفاهيم الأساسية حيث يقاس النجاح بمستوى الخدمة المقدمة وهذا يتطلب القياس المستمر لدرجة رضاء النزلاء لهذه الخدمات العديدة ، ومن الأنشطة المختلفة التي تتم داخل الفندق في نفس الوقت كخدمات الإقامة وإعداد و تقديم الطعام والشراب بالإضافة الى ان النشاط الفندقى يتميز ايضا بنظام الخدمة المستمرة على مدار اليوم وطول العام ، مما يتطلب المقدره على التنسيق لضمان تقديم هذه الخدمات بكفاءة وهذا يبرز دور الإدارة المحترفة . وبالرغم من تطور الآلية والمكننة إلا ان ذلك لم يقلل من أهمية العنصر البشرى (العمالة المدربة) لأن الخدمة الفندقية تتم من خلال التعامل المباشر مع النزلاء (محمد أمين 1998) ، و كذلك يعتمد الفندق بشكل مكثف عليها لتقديم أعلى مستويات الخدمة لنزلاء الفندق لضمان رضاهم وإشاعة السمعة الممتازة بما يمكن الفندق من الأستمرار ويمنحه القدرة على المنافسة .

إلا ان مالكي الفنادق يطمحون عادة لأن يكون لديهم دراسة للفنادق التي تؤول إليهم لتلبية عدة أغراض من بينها :

أ- للتفاوض بها مع شركات أو شركة الإدارة التي تقوم بتشغيل وإدارة الفندق أو تلك التي تعتزم تشغيله أو أدارته ، وذلك لتحديد الحد الأدنى من الدخل الذي يتم التفاوض بشأنه لتلتزم شركة الإدارة بتحقيقه للمالك .

ب- لتحديد القيمة الأقتصادية للفندق بغرض تقديمها الى المصارف أو مؤسسات التمويل للحصول على قروض بضمان الفندق كمؤسسة تجارية .

ج- من الضروري إعداد دراسة الجدوى اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة بشأن المشروعات الإضافية التي تتضمنها الخطة الاستثمارية ، وحيث إن مثل هذه الإضافات تتم في مشروع الفندق أو في فندق قائم فإنه لا ينظر إليها فقط كوحدات مستقلة وإنما ينظر ايضا الى الآثار غير المباشرة على مراكز التكلفة أو الأقسام الأخرى بالفندق . فعندما تتم إضافة عدد من الغرف الجديدة لزيادة عدد الغرف المتاحة فإن جدوى إقامة هذه الغرف لا يتمثل فقط في عائدات تلك الغرف وإنما يؤثر إضافة هذه الغرف الى تخفيض متوسط التكاليف غير الموزعة . وهكذا بالنسبة لكل أصل أو مرفق جديد تتم إضافته الى الخدمات التي يقدمها الفندق ،

وفضلا عن ذلك فإن المالك يلجأ الى دراسة الجدوى لتعزيز مركزه في الحصول على القروض والتسهيلات التي قد يحتاجها لتمويل الخطة الاستثمارية بما يتطلب منه إعادة تقدير التدفقات النقدية للفندق عموما في ظل الإضافات التي تتضمنها الخطة الاستثمارية (الخضيرى ،1999).

طبيعة الاستثمار في صناعة الفنادق :

تختلف القرارات الاستثمارية في الفنادق وفقاً لمرحلتى الاستثمار التي تتمثل في مرحلة الإنشاء ومرحلة التشغيل. فمرحلة إنشاء الفندق هي تلك المرحلة المتمثلة في بناء الفندق بدءاً من اختيار الموقع وتصميم الفندق وبنائه وتجهيزه للتشغيل . أما مرحلة التشغيل فهي تلك المرحلة المتمثلة في استلام الفندق الذي تم تجهيزه وفقاً لمواصفات معينة في المرحلة السابقة وتم إعداده لاستقبال النزلاء . ومن الصعوبة بمكان الفصل بين إنشاء الفندق وتشغيله وحتى في الحالات التي يشرع فيها المستثمر في بناء فندقه منفرداً فإنه يتوقف عند مرحلة معينة تتطلب أن يتدخل المشغل بخبرته وتوقعاته .

ولعل التغيير المستمر في الامتلاك أو الإدارة للفنادق يرجع إلى ارتباطها المباشر بأسواق السياحة العالمية والتي تتسم بدرجة كبيرة من الحساسية ، وما يصاحب ذلك من تقلب مستمر بين حالات الرواج و الكساد أو حتى التوازن وهو ما يؤدي الى تداول الفنادق بين عدد من الأيادي مالكة كانت أو مديرة (الخضيرى ،1999) ، اي إن النشاط الفندق يتميز بالموسمية ، فيتراوح معدل إشغالها من 30%-50% في فنادق المنتجعات والمصايف ومن 50%-90% في فنادق وسط المدينة ، كذلك لا يستطيع اي فندق مهما كانت إدارته ناجحة أن يحقق معدل أشغال 100% إلا بصعوبة كبيرة ، فالفندق لا يستطيع أن يستخدم كل أصوله بربحية كل يوم وهذا يمثل أكبر مشكلة أمام الإدارة بالإضافة الى عدم قابلية الخدمة للتخزين ، ولكن ذلك يمكن تحقيقه في صناعات أخرى كثيرة (محمد أمين1998) .

ويراعى عند تحديد القيمة السوقية للمنشأة الفندقية بأن الفنادق عبارة عن منشآت تجارية عاملة وأن الأعمال الفندقية جزء من تلك القيمة لا يمكن فصلها عن العقار . كما ان حجم الاستثمار مرتبط بدرجة الفندق سواء كان 5*4*3*2*1 نجوم ، وهذه المشكلة لا تظهر في الصناعات الأخرى حيث ان هناك معايير للأصول الثابتة في كل صناعة وكذلك لرأس المال العامل . وأن الفندق لا يستطيع تغيير منتجاته أو خدماته مثل بعض المشروعات وعلى هذا فالاستثمار أبدي ، وهذا يعكس صعوبة القرار الاستثماري في هذا النوع من الاستثمارات وضرورة دراسة جدوى خاصة تعكس كل خصائص هذه الصناعة . ويتراوح الاستثمار في الأصول الثابتة من 70%-90% بينما يمثل الاستثمار في

الأصول المتداولة من 10% - 30% وعلى هذا فإن قرار الاستثمار يعتبر قرار إستراتيجي ولا بد من دراسته في ضوء الظروف الاقتصادية المتوقعة خلال عمر المشروع مع أخذ كل الظروف في الاعتبار. كما وتعتبر الفنادق من أكثر المشروعات عرضة للتضخم وارتفاع أجور العمالة وذلك لأن أغلبها يعتمد على القروض في البناء وهذا يؤثر تأثير سلبي خاصة في الدول التي تعاني من انخفاض قيمة عملتها خاصة اذا ما كانت القروض بالعملة الصعبة . كما ان للمؤسسات الفندقية طبيعة خاصة بها وهي انها نشاط ثابت يصعب نقله أو تحريكه فهو لا يذهب الى المستهلك بل المستهلك هو الذي يجيء اليه بمعنى آخر ان الخدمة يجب ان تستهلك في مكان إنتاجها . ومن الصعب على الفندق أن يغير نشاطه أو المنتج أو الخدمات التي يقدمها ، فإذا أنخفض الطلب نتيجة لظروف اقتصادية او سياسية فإن الإيراد الضائع لن يعود أبداً بعد ذلك لان المعيار هو بيع الليلة الفندقية فإذا لم يحضر النزيل في هذه الليلة الى الفندق فإن هذه الليلة لن يمكن بيعها بعد ذلك ، وقد يحدث العكس في الصناعات الأخرى حيث يخزن المنتج الى أن تتحسن الظروف ويتم بيعه (محمد أمين ، 1998) .

ومن الطبيعي كنتيجة لما سبق ذكره أعلاه حول قرارات الاستثمار فأنا نجد ان دراسة الجدوى الاقتصادية لهذه المؤسسات سوف تأخذ بالحسبان مجموعة عناصر تحدد طبيعة المشروع والغاية من إنشائه و درجة التصنيف والخدمات والتسهيلات المقدمة والفئة السوقية للمستهلكين (الزبائن) مما ينعكس على الدراسة فتكون بذلك مختلفة من مشروع الى آخر بحسب هذه العناصر .

الجانب العملي :

لقد تم استخدام الاستبانة المرفقة بالدراسة والتي وزعت على 20 فندق من فئة (1 ، 2 ، 3) نجوم للأجابة على فرضيات الدراسة والتي أعتمدت نتائجها على المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ، كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول يوضح تكرارات اجابات العينة ونسبها المئوية

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		رقم العبارة
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
%5	1			%15	3	%45	9	%35	7	-1
				%5	1	%20	4	%75	15	-2
						%55	11	45%	9	-3
						%45	9	%55	11	-4
%45	9	%25	5	%10	2	%20	4			-5
%5	1					%75	15	%20	4	-6
%5	1			%20	4	%40	8	%35	7	-7
		%5	1	%5	1	%55	11	%35	7	-8
				%15	3	%40	8	%45	9	-9
		%25	5	%30	6	%25	5	%20	4	-10
%5	1	15%	3	%5	1	%35	7	%40	8	-11
%5	1					%65	13	%30	6	-12
				%25	5	%10	2	%65	13	-13

14-	2	10%	7	35%	1	5%	4	20%	6	30%
15-	2	10%	2	10%	3	15%	8	40%	5	25%
16-	3	15%	9	45%	5	25%	3	15%		
17-	10	50%	5	25%	4	20%	1	5%		
18-	6	30%	12	60%	1	5%	1	5%		
19-	2	10%	6	30%	7	35%	3	15%	2	10%
20-	2	10%	6	30%	7	35%	3	15%	2	10%

*من الاطلاع على الجدول أعلاه نستنتج:

1- الإجابات على العبارة رقم (1) ، يؤكد 80% من افراد العينة على ان عمل دراسة للجوى الاقتصادية كان متطلب قانوني للحصول على إجازة العمل . مقابل 15% من الافراد كانوا محايدين ، و 5% لم يوافقوا على ذلك .

2- الإجابات على العبارة رقم (2) ، يؤكد 95% من افراد العينة على أهمية عمل دراسة للجوى الاقتصادية لكافة المشاريع الفندقية ، و 5% منهم محايد .

3- الإجابات على العبارة رقم (3- 4) ، يؤكد الجميع 100% على ان دراسة الجوى الاقتصادية ساعدت في إتخاذ العديد من القرارات السليمة والمناسبة ، وكذلك اعتبارها متطلب إيجابي لعملية إتخاذ القرار بإنشاء المشروع .

4- الإجابات على العبارة رقم (5) ، 70% من افراد العينة يؤكدون على انهم كانوا مهتمين بدراسة الجوى الاقتصادية عندما اتخذوا قرار إنشاء المشروع . مقابل 20% كانوا مترددين .

5- الإجابات على العبارة رقم (6) ، يؤكد 95% من افراد العينة على ان دراسة الجوى الاقتصادية كانت عامل مهم في إتخاذ قرار إنشاء المشروع وهي السبب في قيامه . مقابل 5% لم يهتموا بها .

- 6- الإجابات على العبارة رقم (7) ، يؤكد 75% من افراد العينة على ان دراسة الجدوى الاقتصادية صححت مسارات العمل والتشغيل . و 20% كانوا محايدين بالإضافة الى 5% لم يحصلوا على ذلك .
- 7- الإجابات على العبارة رقم (8) ، يؤكد 90% من افراد العينة على ان دراسة الجدوى الاقتصادية ساعدت في اختصار الكثير من الزمن للوصول الى تحقيق الأهداف الاساسية للمشروع . مقابل 5% من العينة رفضوا هذا الدور للدراسة ، و 5% كانوا محايدين .
- 8- الإجابات على العبارة رقم (9) ، يؤكد 85% من افراد العينة على ان الدراسة نجحت في توفير قاعدة معلومات ضرورية حول المشروع ومتطلباته . مقابل 15% منهم لم تتوفر لهم هذه الفائدة .
- 9- الإجابات على العبارة رقم (10) ، يؤكد 45% من افراد العينة على عدم ملائمة بعض بنود دراسة الجدوى لواقع التشغيل ، مقابل 25% رفضوا هذه الفكرة وأكدوا على ملائمتها ، و 30% كانوا محايدون .
- 10- الإجابات على العبارة رقم (11) ، يؤكد 75% من افراد العينة على ان عمل دراسة الجدوى الاقتصادية ساعد في الابتعاد عن الخسارة او تلافي حدوثها . وفي المقابل 20% لم يوافقوا على هذا الرأي .
- 11- الإجابات على العبارة رقم (12) ، 95% من افراد العينة يؤكدون على ان دراسة الجدوى الاقتصادية ساعدت في المحافظة على مكانة المشروع في السوق . و 5% منهم لم تساعدهم الدراسة .
- 12- الإجابات على العبارة رقم (13) ، 75% من افراد العينة أكدوا على ان دراسة الجدوى الاقتصادية تعمل على تقليص تكاليف الإنشاء والتشغيل للمشروع . و 25% منهم كانوا محايدون بإجاباتهم .
- 13- الإجابات على العبارة رقم (14) ، 50% من افراد العينة يؤكدون على ان عمل دراسة للجدوى الاقتصادية لم تسبب بأي زيادة في تكاليف الاستثمار او زيادة أعباء إنجاز المشروع ، و 45% منهم أيدوا ان دراسة الجدوى تسببت بهذه الزيادة .
- 14- الإجابات على العبارة رقم (15) ، يؤكد 65% من افراد العينة على ان هناك تطابق مهم بين دراسة الجدوى الاقتصادية وواقع التشغيل ، ولكن 20% يؤكدون على عدم وجود اي تطابق بين الدراسة والواقع .
- 15- الإجابات على العبارة رقم (16) ، 60% من افراد العينة اكدوا على ان أغلب مخرجات دراسة الجدوى كانت مطابقة لواقع التشغيل و 15% يؤكدون على ان واقع العمل لم يكن مطابق مع مخرجات الدراسة .

16- الإجابات على العبارة رقم (17) ، يؤكد 75% من افراد العينة على ان الأخذ بدراسة الجدوى سبب مباشر في نجاح المشروع لاحقا و 5% لم يويدوا هذا .

17- الإجابات على العبارة رقم (18) ، يؤكد 90% من افراد العينة على ان دراسة الجدوى الأقتصادية ساهمت في تحديد المخاطر التي يتعرض لها المشروع ، مقابل 5% يشكون بذلك .

18- الإجابات على العبارة رقم (19) ، 40% من افراد العينة يؤكدون على توافق قيمة المبيعات المقدرة في دراسة الجدوى والتي حصل عليها من خلال التشغيل . 25% كان رأيهم مخالف لذلك .

19- الإجابات على العبارة رقم (20) 40% من افراد العينة ، يؤكدون ايضا على ان معدلات الأرباح المقدرة في الدراسة تتوافق مع الأرباح التي حصلوا عليها مقابل 25% كان رأيهم مخالف لذلك .

النتائج والتوصيات:

النتائج :

• من خلال الاطلاع على المراجع النظرية وجد الباحثون إن للمشاريع الفندقية العديد من الخصائص التي تنعكس أهميتها على طبيعة الاستثمار في هذه المنشآت فالنشاط الفندقي يتميز بموسمية العمل ولا يستطيع أي فندق مهما كانت إدارته ناجحة ان يحقق معدل إشغال 100% إلا بصعوبة كبيرة ، كما أنه لا يستطيع ان يستخدم جميع أصوله بربحية كل يوم وهذا يشكل أكبر مشكلة أمام الادارة بالإضافة الى عدم قابلية الخدمة للتخزين ، كما ان الاستثمار في الأصول الثابتة في الفندق تتراوح بين 70%-90% بينما يمثل الاستثمار بالأصول المتداولة من 10%- الى 30% ، وهذه المشاريع عرضة للتضخم وارتفاع أجور العمالة ، من هنا تظهر صعوبة القرار الاستثماري وضرورة وضع دراسة في ضوء الظروف الاقتصادية المتوقعة خلال عمر المشروع مع الأخذ في الاعتبار عناصر تحدد طبيعة المشروع والغاية من إنشائه و درجة التصنيف والخدمات والتسهيلات المقدمة والفئة السوقية للمستهلكين (الزبائن) ، و خلاصة القول ان دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية تختلف عن دراسة الجدوى لمشاريع القطاعات الأخرى كما انها تختلف من مشروع فندقي وآخر بحسب الخصائص سابقة الذكر .

• يستنتج الباحثون أن 100% من العينة يعتبرون هذه الدراسة ضرورية لعملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروع وكانت عنصر مساعد ومهم لاتخاذ قرار أنشاء المشروع كما ان 95% من افراد العينة

يؤكدون على أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية كونها مطلب قانوني وأداري وتنظيمي . و ان لدراسة الجدوى دور مهم في المحافظة على مكانة المشروع وبقائه في السوق . وأن 70% منهم اهتموا بدراسة الجدوى عندما اتخذوا قرار الإنشاء .

- يؤكد 90% منهم على ان الدراسة ساهمت في تحديد المخاطر التي يتعرض لها المشروع وان دراسة الجدوى الاقتصادية اختصرت الزمن وسرعت في تحقيق اهداف المشروع الاساسية كما ان 85% قالوا بأن الدراسة لها دور مهم في توفير قاعدة معلومات ضرورية للمشروع و كانت سبب مباشر في نجاحه ، و75% من افراد العينة يؤكدون على ان دراسة الجدوى الاقتصادية ساعدتهم في تصحيح مسارات العمل وكذلك تلافي المخاطر والابتعاد عن الخسارة وتقليل تكاليف الإنشاء والتشغيل للمشروع ، كما ان 65% منهم يؤيدون بأن مخرجات الدراسة كانت مطابقة لواقع التشغيل .
- كما ان هناك نسبة وأن كانت ضئيلة 25% من افراد العينة تشير الى عدم تطابق المبيعات والأرباح المتوقعة من خلال الدراسة مع المبيعات والأرباح المتحققة من عملية التشغيل . و 20% يشيرون الى عدم تطابق واقع العمل مع توقعات دراسة الجدوى او قدرة الدراسة على مساعدته في تلافي الخسارة والابتعاد عن المخاطر .

التوصيات:

- يوصي الباحثون المعنيين ممن يملكون قرار الاستثمار في مثل هذه المشاريع والمكاتب الاستشارية التي يقع على عاتقها دراسة الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع أن يأخذوا بعين الاعتبار العوامل والخصائص التي ميزت هذه المشاريع عن غيرها من المشاريع في القطاعات الاخرى بأن توضع دراسات للجدوى مستقلة ومختلفة لكل مشروع وحسب خصائصه كدرجة التصنيف ، النوع ، فئة الزبائن ، الغاية من الاستثمار ... الخ ، وفي حالة أي تغيير يحدث على احد هذه الخصائص يجب ان يتم وضع دراسة جدوى جديدة تتلائم والمتطلبات الجديدة ولا يكتفوا بما تم دراسته سابقاً . كذلك لا يعتمدوا على الاقتباس من دراسات سابقة فما يصلح لمشروع لا يمكن ان يكون صالح لمشروع آخر وذلك لاختلاف الظروف سابقة الذكر .

○ على وزارة السياحة او أي جهة رسمية تهتم بتطوير العمل الفندقي ان تقوم بمساعدة أصحاب المشاريع الفندقية والذين لا يعملون دراسة جدوى اقتصادية لمشاريعهم بسبب اعتقادهم بأنها تكاليف إضافية تقع على عاتقهم بان تنشئ مكتب استشاري يقدم هذه الخدمة كمساعدة ضرورية مجانية او مقابل تكاليف متواضعة مما يعود نفعه على الطرفين فأصحاب المشاريع يحصلون على دراستهم اما المكتب الاستشاري فيوفر قاعدة معلومات ودراسات متنوعة ممكن ان تستخدم في المستقبل كمراجع او تشكل مكتبة قيمة يعود إليها الباحثين والدارسين وحتى أصحاب مشاريع أخرى للاستفادة من البيانات والمعلومات.

○ يوصي الباحثون بالعمل على وضع دراسة جديدة تبحث عن الأسباب او العوامل التي أدت الى جعل دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية غير مطابقة للواقع او عدم تطابق الأرباح والمبيعات مع الواقع كما ذكرت 20%-25% من افراد العينة خوفاً من ان تزداد هذه النسبة مستقبلا وكذلك من اجل معالجة هذه المشكلة من خلال تشخيص مسبباتها .

المراجع والمصادر:

- 1- أبو رمان ،دكتور اسعد حماد . الراوي ، دكتور عادل سعيد ، " السياحة في الأردن الأسس العلمية المقومات - الأسواق - الجدوى " ، المكتبة العلمية، الأردن 2009 .
- 2- الخضيرى ، حامد العربي ، " تقييم الاستثمارات الفندقية "، دار الكتب العلمية ، مصر، 1999 .
- 3- السيد علي ، دكتور محمد أمين ، " ادارة الفنادق ورفع كفاءتها الإنتاجية " ، وائل للنشر ، الأردن ، 1998 .

- 4- الطائي، الدكتور حميد عبد النبي ، " إدارة الضيافة مدخل مهني " ، الوراق للنشر، الأردن ، 2005 .
- 5- العقيد ، مرزوق عايد ، " مبادئ السياحة " ، إثناء للنشر ، الأردن ، 2011.
- 6- جاموس ، مصطفى ، " الدليل العلمي لدراسة الجدوى وتقييم المشاريع الاستثمارية " ، مركز الفارس ، الأردن ، 1998 .
- 7- صبري، عزام ، " أساسيات في النظام الإحصائي الشامل SPSS " ، جدارا للكتاب العلمي وعالم الكتب الحديث، الأردن ، 2006 .
- 8- فهمي ، احمد ، دراسة الجدوى للمشروعات الجديدة ، مكتبة عين الشمس ، القاهرة ، 1994 .

استبانة الدراسة

أرجو التكرم بالعلم بأن جميع الأجوبة في هذه الاستبانة للبحث الموسوم

أثر دراسة الجدوى الاقتصادية على نجاح المشاريع

الفندقية في المملكة الأردنية الهاشمية

ستستخدم لأغراض أكاديمية فقط وسوف تعامل الأجوبة التي تدلى بها بمنتهى السرية والخصوصية وذلك انطلاقاً من أخلاقيات مهنة البحث العلمي الرصين.

الرجاء الإجابة على أسئلة الاستبانة بوضع إشارة (×) في المربع (المربعات) المثبتة أمام كل سؤال من أسئلة الاستبانة.

شاكرين تعاونكم سلفاً

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

سنة التشغيل : عدد العاملين :

عدد الأقسام : معدل الأشغال خلال فترة التشغيل:

عند عمل دراسة الجدوى بنى على أساس نسبة أشغال : □ 40 – 60 □ 61- 80 □ 81- فأكثر .

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- عمل دراسة للجدوى الاقتصادية للمشروع جاء تماشياً مع متطلبات الحصول على تراخيص أجازة العمل بمثل هذه المشاريع .					
2- من المهم عمل دراسة للجدوى الاقتصادية لكافة المشاريع الفندقية .					
3- عمل دراسة الجدوى الاقتصادية ساعد في إتخاذ العديد من القرارات السليمة والمناسبة .					
4- دراسة الجدوى الاقتصادية متطلب إيجابي لعملية اتخاذ قرار إنشاء المشروع					
5- لم أهتم بدراسة الجدوى الاقتصادية عندما أتخذت القرار بإنشاء المشروع .					
6- مخرجات دراسة الجدوى الاقتصادية كانت عامل مهم في إتخاذ قرار إنشاء المشروع .					
7- من خلال دراسة الجدوى الاقتصادية تم تصحيح مسارات العمل والتشغيل .					
8- ساعدت دراسة الجدوى في اختصار الكثير من الزمن للوصول الى تحقيق الأهداف الأساسية للمشروع .					
9- نجحت دراسة الجدوى الاقتصادية في توفير قاعدة معلومات ضرورية حول المشروع ومتطلباته .					
10- وجد بعض بنود دراسة الجدوى لا تتلائم مع واقع التشغيل .					
11- عمل دراسة للجدوى الاقتصادية يساعد في الابتعاد عن الخسارة أو تلافي حدوثها .					
12- وضع دراسة للجدوى الاقتصادية ساعدت في المحافظة على مكانة المشروع في السوق .					

					13- وضع دراسة للجوى الاقتصادية يساعد في تقليص تكاليف إنشاء وتشغيل المشروع .
					14- إن عمل دراسة الجوى الاقتصادية أدى الى زيادة تكاليف الأستثمار يضاف اليه أعباء إنجاز المشروع .
					15- لا يوجد تطابق مهم بين دراسة الجوى الاقتصادية و واقع التشغيل .
					16- من واقع العمل تبين إن أغلب مخرجات الدراسة كانت مطابقة لواقع التشغيل .
					17- الأخذ بدراسة الجوى الاقتصادية سبب مباشر في نجاح المشروع لاحقاً .
					18- ساهمت دراسة الجوى الاقتصادية في تحديد المخاطر التي يتعرض لها المشروع .
					19- توافقت قيمة المبيعات مع المبيعات المقدرة في دراسة الجوى .
					20- تتوافق معدلات الأرباح مع الأرباح المقدرة في دراسة الجوى .