

التحليل المالي للمشروع الفندقى

إذا كان أسلوب تحليل الحساسية هو آخر أساليب التحليل ظهوراً وأحدثها نسبياً، فإن أسلوب التحليل المالي هو أقدم أساليب التحليل المستخدمة في دراسة المركز المالي للمشروع.

وتعتبر الأرقام المطلقة لنتائج أداء الفندق ومركزه المالي الواردة بالحسابات الختامية في نهاية فترة زمنية معينة هي أرقام ذات فائدة أو دلالة محدودة للغاية، فتلك الأرقام وإن كانت تفيد في إظهار نتائج أعمال الفترة المعدة عنها، وكذلك المركز المالي في تلك اللحظة، إلا أنها من ناحية أخرى لا تفيد في إظهار الاتجاهات العامة لأداء الفندق أو توضيح معنى ودلالة تلك النتائج في ضوء نتائج الفنادق المماثلة.

ومن ثم فإن من إحدى وسائل تقييم نتائج أداء الفندق وتحقيق الاستفادة القصوى من الأرقام المطلقة الظاهرة بحسابات الفندق الختامية، هي مقارنة تلك النتائج والأرقام بأخرى مرتبطة بها، سواء في نفس الفترة أو فترات سابقة للفندق نفسه، أو بالفنادق المماثلة، ذلك الأسلوب هو ما يطلق عليه أسلوب التحليل المالي.

وللتحليل المالي أساليبه المتعددة، وتعد النسب المحاسبية هي الأداة الأولى من أدوات التحليل المالي، والنسب المحاسبية يمكن تعريفها بأنها العلاقة التي تنشأ بين رقمين أو أكثر لكل منهما معنى محدد، أحدهما منسوب إلى الآخر، أو هي عملية توضيح لعلاقات متباينة بين الأرقام الواردة بالقوائم المالية والتي ترتبط ببعضها البعض، بغرض تقييم نتائج الأداء والتعرف على الاتجاهات العامة لسير النشاط، أو أن النسبة المحاسبية ببساطة شديدة هي رقم معبر عنه باستخدام رقم آخر.

أهمية التحليل المالي واتجاهاته:

يعتبر التحليل المالي باستخدام أسلوب النسب أحد الأدوات الرئيسية التي يعتمد عليها المحاسب في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لإدارة الفندق لمساعدتها في وظائف التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات.

والتحليل المالي باستخدام أسلوب النسب يعتمد على تحليل المفردات والعناصر المختلفة الواردة بقوائم نتائج الأعمال والمركز المالي، ومن الممكن أن يكون التحليل المالي من حيث اتجاهاته أفقي أو رأسي، أو الأثنين معاً في نفس الوقت.

التحليل الأفقي: ويقوم هذا التحليل على دراسة سلوك كل بند بالقائمة من حيث التغيرات التي تطرأ على البند بالزيادة أو بالنقص بمرور الوقت، ويتصف هذا الاتجاه من التحليل بالديناميكية لأنه يأخذ في الاعتبار التغيرات التي تمت.

التحليل الرأسي: ويقوم هذا التحليل على دراسة العلاقات الكمية القائمة بين العناصر المختلفة في تأريخ معين، ولذلك فهو يتصف بالسكون والثبات، لأنه يتم في لحظة معينة بذاتها وليس عبر فترة زمنية.

وكل من النوعين الأفقي أو الرأسي يشكلان معاً أساس وأسلوب التحليل المالي بمفهومه اليوم لأن كل منهما يتم الآخر لهذا فإن المحلل المالي لابد وأن يكون ملماً بهما وبأهمية كل منهما وصفاته.

أنواع النسب المالية: الفندق ما هو في النهاية إلا وحدة اقتصادية هادفة للربح شأنها شأن أي وحدة اقتصادية أخرى، ولهذا فإن الفنادق تستخدم بعض النسب المحاسبية التي تستخدمها المشروعات الأخرى لقياس اتجاهات نتائج أدائها، مثل العائد على رأس المال المستثمر، وصافي الربحية والسيولة وغيرها، ويمكن أن نطلق على هذه المجموعة من النسب بالنسب المحاسبية العامة (التقليدية).

إلا أنه نظراً لما يتسم به النشاط الفندقي من طبيعة خاصة متميزة عن أنشطة غيره من الوحدات الاقتصادية الأخرى، فإن هناك مجموعة أخرى من النسب لقياس اتجاهات نتائج أداء النشاط الفندقي على وجه الخصوص مثل نسبة الأشغال، ومتوسط القوة الإنفاقية للنزيل، وتشكيلة المبيعات وغيرها، ويمكن أن نطلق على هذه المجموعة من النسب بالنسب المحاسبية الفندقية الخاصة أو (التشغيلية).

النسب الفندقية الخاصة (التشغيلية): وهذه المجموعة من النسب خاصة بالفنادق ولا تشاركها فيها أي وحدة أخرى، فهي نسب متعلقة ومتصلة بالنشاط الفندقي، والمصدر الذي تستقى منه هذه النسب بياناتها، غالباً ما تكون السجلات والدفاتر الإحصائية، وأن كان ذلك لا يمنع من استخدام بعض البيانات المالية في حساب كل النسب، وذلك بعكس المجموعة الخاصة بالنسب المحاسبية (التقليدية) والتي تستقي كل بياناتها من السجلات المحاسبية.

وتختلف وتتوزع النسب التشغيلية بالفنادق بحسب ظروف كل فندق وموقعه ونوع البيانات التحليلية التي يمكن الحصول عليها من سجلاته الإحصائية، ومن أهم النسب التشغيلية النسب التالية:

1- مجموعة نسب الإشغال (الاستغلال) الفندقية: يمكن استخدام هذه من النسب لقياس العلاقة بين الطاقات الإيوائية أو الخدمية المتاحة، وبين الطاقات الإيوائية أو الخدمية المستغلة فعلاً خلال فترة زمنية، وتفيد هذه النسب في التعرف على مدى كفاءة إدارة الفندق في استغلال الطاقات المتاحة لها، وتشمل هذه المجموعة النسب التالية:

$$\text{نسبة إشغال الغرف} = \frac{\text{عدد الغرف المشغولة} \times 100}{\text{عدد الغرف القابلة للإشغال}}$$

$$\text{نسبة إشغال الأسرة} = \frac{\text{عدد الأسرة المشغولة} \times 100}{\text{عدد الأسرة القابلة للإشغال}}$$

$$\text{نسبة إشغال الأجنحة أو (الفيلات)} = \frac{\text{عدد الأجنحة أو (الفيلات) المشغولة} \times 100}{\text{عدد الأجنحة أو (الفيلات) القابلة للإشغال}}$$

$$\text{نسبة إشغال المطعم} = \frac{\text{عدد الوجبات المقدمة بالمطعم} \times 100}{\text{الطاقة المتاحة للمطعم ممثلة في عدد أماكن الجلوس}}$$

مثال:

البيانات التالية مستخرجة من سجلات أحد الفنادق في نهاية فترة زمنية معينة:

| البيان | العدد |
|-----------------------------------|------------|
| متوسط عدد الغرف المشغولة | 400 غرفة |
| متوسط عدد الغرف القابلة للإشغال | 600 غرفة |
| متوسط عدد الأجنحة المشغولة | 10 جناح |
| متوسط عدد الأجنحة القابلة للإشغال | 20 جناح |
| متوسط عدد الفيلات المشغولة | 20 فيلا |
| متوسط عدد الفيلات القابلة للإشغال | 30 فيلا |
| متوسط عدد الأسرة المشغولة | 600 سرير |
| متوسط عدد الأسرة القابلة للإشغال | 1000 سرير |
| عدد الوجبات المقدمة | 7000 وجبة |
| طاقة المطعم القصوى | 12500 مقعد |

المطلوب: حساب نسب الإشغال (الاستغلال) الفندقي في ضوء البيانات السابقة.

الحل:

$$\text{نسبة إشغال الغرف} = \frac{\text{عدد الغرف المشغولة} \times 100}{\text{عدد الغرف القابلة للإشغال}} = \frac{400 \times 100}{600} = 66.66\%$$

$$\text{نسبة إشغال الأسرة} = \frac{\text{عدد الأسرة المشغولة} \times 100}{\text{عدد الأسرة القابلة للإشغال}} = \frac{600 \times 100}{1000} = 60\%$$

$$\text{نسبة إشغال الأجنحة} = \frac{\text{عدد الأجنحة المشغولة} \times 100}{\text{عدد الأجنحة القابلة للإشغال}} = \frac{100 \times 10}{20} = 50\%$$

$$\text{نسبة إشغال الفيلات} = \frac{\text{عدد الفيلات المشغولة} \times 100}{\text{عدد الفيلات القابلة للإشغال}} = \frac{100 \times 20}{30} = 66.66\%$$

$$\text{نسبة إشغال المطعم} = \frac{\text{عدد الوجبات المقدمة بالمطعم} \times 100}{\text{الطاقة المتاحة للمطعم ممثلة في عدد أماكن الجلوس}} = \frac{100 \times 7000}{12500} = 56\%$$

2- مجموعة نسب إنفاق النزلاء: يمكن استخدام هذه المجموعة لقياس متوسط إنفاق النزيل الواحد على خدمات الفندق المختلفة مجتمعة، وعلى كل خدمة من الخدمات على حده، وتفيد هذه النسب في التعرف على مدى كفاءة إدارة الفندق في تسويق انتاجها للنزلاء كما تفيد في رسم وتخطيط سياسات التسعير لمختلف تلك الخدمات، وتشمل هذه المجموعة على النسب التالية:

$$\text{المتوسط العام للقوة الإنفاقية للنزيل الواحد} = \frac{\text{إجمالي إيرادات الفندق من جميع خدماته}}{\text{عدد النزلاء}}$$

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على المبيت} = \frac{\text{إجمالي إيرادات المبيت}}{\text{عدد النزلاء}}$$

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على الأطعمة والمشروبات} = \frac{\text{إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات}}{\text{عدد النزلاء}}$$

إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على الخدمات الفندقية} = \frac{\text{إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى}}{\text{عدد النزلاء}}$$

إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على الوجبة} = \frac{\text{إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات}}{\text{إجمالي عدد الوجبات}}$$

إجمالي عدد الليالي التي أمضاها النزلاء

$$\text{متوسط مدة إقامة النزيل} = \frac{\text{إجمالي عدد الليالي التي أمضاها النزلاء}}{\text{عدد النزلاء}}$$

مثال:

البيانات التالية مستخرجة من سجلات أحد الفنادق في نهاية فترة زمنية معينة:

| | |
|--------------|---|
| 704000 دينار | إيرادات الفندق من جميع خدماته وهي عبارة عن: |
| 304800 دينار | إيرادات خدمات المبيت. |
| 84600 دينار | إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى. |
| 314600 دينار | إيرادات الأطعمة والمشروبات وهي عبارة عن: |
| 58000 دينار | وجبة الإفطار. |
| 226500 دينار | وجبة الغذاء. |
| 3010 دينار | وجبة العشاء. |

35200 دينار إجمالي التكاليف الإدارية والعمومية.

7100 دينار تكاليف تنشيط المبيعات.

فإذا علمت أن: إجمالي عدد الليالي التي أمضاها النزلاء في الفندق هي 5800 ليلة.

عدد النزلاء في الفندق خلال الفترة بلغ 1750 نزياً، وإن إجمالي عدد الوجبات المقدمة لهم كانت على النحو التالي:

2000 وجبة إفطار، 4000 وجبة غذاء، 1000 وجبة عشاء.

أن إجمالي تكاليف الفندق خلال الفترة كانت موزعة على النحو التالي:
181000 دينار إجمالي تكاليف المبيت.

228000 دينار إجمالي تكاليف الأطعمة والمشروبات.

77000 دينار إجمالي تكاليف الخدمات الفندقية الأخرى.

المطلوب: حساب نسب إنفاق النزلاء

الحل:

المتوسط العام للقوة الإنفاقية للنزيل الواحد =

$$\text{إجمالي إيرادات الفندق من جميع خدماته} = \frac{704000}{\text{عدد النزلاء}} = \frac{704000}{1750} = 402 \text{ دينار}$$

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على المبيت} = \frac{\text{إجمالي إيرادات المبيت}}{\text{عدد النزلاء}} = \frac{304800}{1750} = 174 \text{ دينار}$$

متوسط إنفاق النزيل على الأطعمة والمشروبات =

$$\text{إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات} = \frac{314600}{\text{عدد النزلاء}} = \frac{314600}{1750} = 180 \text{ دينار}$$

متوسط إنفاق النزيل على الخدمات الفندقية الأخرى =

$$\text{إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى} = \frac{84600}{\text{عدد النزلاء}} = \frac{84600}{1750} = 48 \text{ دينار}$$

$$\text{متوسط إنفاق النزيل على الوجبة} = \frac{\text{إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات}}{\text{إجمالي عدد الوجبات}} = \frac{314600}{7000} = 45 \text{ دينار}$$

(1000 + 4000 + 2000)

$$\text{متوسط مدة إقامة النزيل} = \frac{\text{إجمالي عدد الليالي التي أمضاها النزلاء}}{\text{عدد النزلاء}} = \frac{5800}{1750} = 3.3 \text{ ليلة}$$

3- مجموعة ربحية الأنشطة الفندقية: تستخدم هذه المجموعة لقياس العلاقة بين أرباح وتكاليف كل نشاط من الأنشطة الرئيسية الثلاثة، وتفيد هذه النسب في التعرف على مدى كفاءة الفندق في إدارة كل نشاط من هذه الأنشطة، وتحديد الأنشطة ذات معدلات الإسهام العالية والمنخفضة في ربحية الفندق، وتشمل هذه المجموعة النسب التالية:

$$\text{نسبة ربحية نشاط المبيت} = \frac{(\text{إجمالي إيرادات المبيت} - \text{إجمالي تكاليف المبيت}) \times 100}{\text{إجمالي تكاليف المبيت}}$$

$$\text{نسبة ربحية نشاط الأطعمة} = \frac{(\text{إجمالي إيرادات الأطعمة} - \text{إجمالي تكاليف الأطعمة}) \times 100}{\text{إجمالي تكاليف الأطعمة}}$$

نسبة ربحية نشاط الخدمات الأخرى =

$$\frac{(\text{إجمالي إيرادات الخدمات الأخرى} - \text{إجمالي تكاليف الخدمات الأخرى}) \times 100}{\text{إجمالي تكاليف الخدمات الأخرى}}$$

مثال:

بالرجوع إلى بيانات المثال السابق.

المطلوب: حساب نسب ربحية الأنشطة الفندقية.

الحل:

نسبة ربحية نشاط المبيت =

$$\text{نسبة ربحية نشاط المبيت} = \frac{(\text{إجمالي إيرادات المبيت} - \text{إجمالي تكاليف المبيت}) \times 100}{\text{إجمالي تكاليف المبيت}} = \frac{100 \times (181000 - 304800)}{181000} = 68\%$$

نسبة ربحية نشاط الأطعمة والمشروبات =

$$\%38 = \frac{100 \times (228000 - 314600)}{228000} = \frac{100 \times (\text{إجمالي إيرادات الأطعمة - إجمالي تكاليف الأطعمة})}{\text{إجمالي تكاليف الأطعمة}}$$

نسبة ربحية نشاط الخدمات الأخرى =

$$\begin{aligned} & \frac{100 \times (\text{إجمالي إيرادات الخدمات الأخرى} - \text{إجمالي تكاليف الخدمات الأخرى})}{\text{إجمالي تكاليف الخدمات الأخرى}} \\ & \%10 = \frac{100 \times (77000 - 84600)}{77000} \end{aligned}$$

4- مجموعة نسب إيرادات وتكاليف التشغيل الفندقي: بموجب هذه النسب تم تبويب عناصر التكاليف الفندقية إلى عناصر تكاليف مباشرة وعناصر تكاليف غير مباشرة.

أ- مجموعة نسب التكاليف المباشرة للتشغيل الفندقي: وتستخدم هذه المجموعة في قياس العلاقة بين تكاليف التشغيل المباشرة لكل نشاط من أنشطة الفندق الرئيسية وبين إيرادات كل نشاط من هذه الأنشطة، وتفيد هذه النسب في التعرف على مدى كفاءة تشغيل كل نشاط، وتشمل هذه المجموعة على النسب التالية:

$$\text{نسبة تكاليف المبيت} = \frac{\text{إجمالي تكاليف المبيت} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات المبيت}}$$

$$\text{نسبة تكاليف الأطعمة والمشروبات} = \frac{\text{إجمالي تكاليف الأطعمة والمشروبات} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات الأطعمة والمشروبات}}$$

إجمالي تكاليف الخدمات الفندقية الأخرى $\times 100$

- نسبة تكاليف الخدمات الفندقية الأخرى = $\frac{\text{إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى}}{\text{إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى}}$

ب- مجموعة نسب التكاليف غير المباشرة للتشغيل الفندقي: وتستخدم هذه المجموعة لقياس العلاقة بين تكاليف التشغيل غير المباشرة لكل نشاط من الأنشطة المساعدة (الإدارية)، وبين إجمالي إيرادات الفندق، وتفيد هذه النسب في معرفة مدى كفاءة تشغيل تلك الأنشطة المساعدة، وتشمل هذه المجموعة على النسب التالية:

إجمالي التكاليف العمومية والإدارية $\times 100$

- نسبة التكاليف العمومية والإدارية = $\frac{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}$

إجمالي تكاليف تنشيط المبيعات $\times 100$

- نسبة تكاليف تنشيط المبيعات = $\frac{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}$

إجمالي تكاليف الطاقة والإنارة $\times 100$

- نسبة تكاليف الطاقة والإنارة = $\frac{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}$

إجمالي تكاليف الصيانة والإصلاحات $\times 100$

- نسبة تكاليف الصيانة والإصلاحات = $\frac{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}}$

مثال:

بالرجوع إلى بيانات المثال السابق.

المطلوب:

1- حساب نسب تكاليف التشغيل المباشرة.

2- حساب نسب تكاليف التشغيل غير المباشرة.

الحل:

المطلوب (1) نسب تكاليف التشغيل المباشرة

$$\text{نسبة تكاليف المبيت} = \frac{\text{إجمالي تكاليف المبيت} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات المبيت}} = \frac{100 \times 181000}{304800} = 59\%$$

$$\text{نسبة تكاليف الأطعمة والمشروبات} = \frac{\text{إجمالي تكاليف الأطعمة} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات الأطعمة}} = \frac{100 \times 228000}{314600} = 72,4\%$$

$$\text{نسبة تكاليف الخدمات الفندقية الأخرى} = \frac{\text{إجمالي تكاليف الخدمات الفندقية الأخرى} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات الخدمات الفندقية الأخرى}}$$

$$91\% = \frac{100 \times 77000}{84600}$$

حل المطلوب (2) نسب التكاليف غير المباشرة

$$\text{نسبة التكاليف العمومية والإدارية} = \frac{\text{إجمالي التكاليف العمومية والإدارية} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}} = \frac{100 \times 35200}{704000} = 5\%$$

$$\text{نسبة تكاليف تنشيط المبيعات} = \frac{\text{إجمالي تكاليف تنشيط المبيعات} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات الفندق}} = \frac{100 \times 7100}{704000} = 1\%$$