JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله

تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين موجهة إلى ملاك الفنادق ومديري الأصول ومحللي الاستثمار ومديري التطوير الذين يقررون هل تستحق صفقة فندقية رأس المال، ويخرج منها كل مشارك بمذكرة استثمار فندقية متكاملة. فالفندق أصل عقاري ونشاط تشغيلي في آن واحد، والممولون والمستثمرون يطلبون اليوم اكتتابا أدق ومنطق خروج أوضح. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لفرق الاستثمار والأصول.

لماذا يهم تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله الآن

تتشكل الصفقات الفندقية اليوم تحت ثلاث قوى: ارتفاع تكلفة التمويل الذي يضيق الفارق بين العائد وخدمة الدين، وإعادة التفاوض بين الملاك والعلامات التجارية على الرسوم ومبالغ الحصول على العقد، ومطالبة المستثمرين بدليل على صمود الإيراد لكل غرفة متاحة والهوامش عبر الدورة الاقتصادية. فالاستحواذ المدروس يحمي حقوق الملكية حين يتراجع الأداء، أما الصفقة ضعيفة الهيكلة فتحاصر المالك بين شروط القرض والإنفاق الرأسمالي. وتستند الدورة إلى النظام الموحد لحسابات قطاع الإيواء Uniform System of Accounts for the Lodging Industry USALI لقراءة القوائم التشغيلية، وإلى التقييم بالتدفقات النقدية المخصومة وممارسات دراسة الجدوى السوقية لدى المقيمين والممولين.

المستفيدون من تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله

- الملاك والمكاتب العائلية التي تعتمد عمليات الاستحواذ والتجديد والتخارج من الفنادق
- مديرو الأصول الذين يحاسبون المشغلين على الموازنة والرسوم والإنفاق الرأسمالي
- محللو الاستثمار الذين يبنون نماذج الاكتتاب وحالات الحساسية للجان الاستثمار
- مديرو التطوير الذين يختبرون جدوى المواقع ويفاوضون العلامات والمشغلين
- مسؤولو الائتمان الذين يحددون حجم القروض الفندقية وشروطها

تستفيد لجان الاستثمار أكثر حين يحضر المحلل ومدير الأصول وراعي الصفقة معا ويتفقون على لغة اكتتاب واحدة.

قدرات تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله

ينتقل المشاركون من قراءة القائمة التشغيلية للفندق إلى الدفاع عن هيكل رأس المال أمام لجنة الاستثمار.

- بناء تدفق نقدي فندقي لعشر سنوات من قوائم الأقسام وفق USALI — اعتماد لجنة الاستثمار
- حساب القيمة السوقية بالتدفقات النقدية المخصومة ومعدلات الرسملة — سعر العرض للاستحواذ
- تقييم العرض والطلب ومؤشر الاختراق في دراسة الجدوى — قرار المضي في التطوير
- تصميم هيكل رأس مال يوازن الدين الممتاز والتمويل الوسيط وحقوق الملكية — أهداف عائد الراعي
- الموازنة بين عقود الإدارة والامتياز والإيجار — سيطرة المالك وعبء الرسوم
- عرض مخاطر الصفقة وخيارات الخروج في مذكرة الاستثمار — الممولون والشركاء في الاستثمار

مصطلحات تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله الأساسية

- الإيراد لكل غرفة متاحة RevPAR — إيراد الغرف مقسوما على عدد الغرف المتاحة، أو حاصل ضرب نسبة الإشغال في متوسط السعر اليومي.
- إجمالي الربح التشغيلي GOP — ما يتبقى من أرباح الفندق بعد نفقات الأقسام والنفقات غير الموزعة وقبل رسوم الإدارة والأعباء الثابتة.
- معدل الرسملة — نسبة صافي الدخل التشغيلي المستقر إلى القيمة، ويستخدم لتحويل أرباح سنة واحدة إلى سعر سوقي.
- احتياطي الأثاث والتجهيزات — نسبة من إجمالي الإيرادات تجنب لاستبدال الأثاث والتركيبات والمعدات على مدى عمر الأصل.
- مبلغ الحصول على العقد — دفعة تقدمها العلامة أو المشغل إلى المالك لضمان توقيع عقد إدارة أو امتياز.
- نسبة تغطية خدمة الدين — صافي الدخل التشغيلي مقسوما على أقساط القرض السنوية، ويختبرها الممول قبل التمويل وبعده.

تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله يوما بيوم

اليوم 1: الفندق فئة أصول ودورة السوق

- العقار الفندقي مقارنة بفئات العقار الأخرى — توقعات علاوة المخاطر
- مؤشرات الدورة الفندقية وخطوط المعروض الجديد — توقيت الدخول والخروج
- ملامح المستثمرين من المكاتب العائلية إلى الصناديق — آفاق العائد
- الفصل بين الملكية والتشغيل والعلامة — من يتحكم في التدفق النقدي
- دورة حياة الصفقة من الاستقطاب إلى التخارج — مواضع خلق القيمة

اليوم 2: قراءة القوائم التشغيلية للفندق

- جداول الأقسام والتكاليف غير الموزعة وفق USALI — قراءة أداء قابلة للمقارنة
- جسر إجمالي الربح التشغيلي إلى EBITDA — الحكم على جودة الأرباح
- تفكيك الإشغال ومتوسط السعر اليومي والإيراد لكل غرفة — السعر مقابل الحجم
- إجمالي الإيراد لكل غرفة متاحة في الفنادق متعددة الاستخدام — وزن الإيرادات المساندة
- المقارنة بتقارير المجموعة التنافسية — إشارات فرص تحسين الأداء

اليوم 3: دراسات الجدوى السوقية

- تقسيم الطلب بين الشركات والترفيه والمجموعات — تحديد مزيج الغرف
- تحليل المعروض واختيار المجموعة التنافسية — أهداف اختراق واقعية
- إسقاطات الحصة العادلة ومؤشر الاختراق — افتراضات فترة النمو الأولى
- مزيج المرافق بين الغرف والمطاعم وقاعات الاجتماعات — نطاق الموازنة الرأسمالية
- هيكل تقرير الجدوى الموجه للممولين — قرار المضي في التطوير

اليوم 4: التنبؤ بالتدفق النقدي الفندقي

- إسقاط عشر سنوات مع سنة الاستقرار — اختيار أساس التقييم
- نمذجة التكاليف الثابتة والمتغيرة لكل قسم — اختبار صمود الهوامش
- رسوم الإدارة والحوافز واحتياطي الأثاث والتجهيزات — صافي الدخل التشغيلي
- تخطيط الإنفاق الرأسمالي ودورات التجديد — طلبات التمويل من المالك
- سيناريوهات الحساسية على الإيراد لكل غرفة متاحة — حدود الحماية من التراجع

اليوم 5: أساليب تقييم الفنادق

- التدفقات النقدية المخصومة مع القيمة النهائية — سقف سعر العرض
- اشتقاق معدل الرسملة من الصفقات المنفذة — التحقق من القيمة السوقية
- سعر الغرفة الواحدة وتكلفة الإحلال — التطوير مقابل الاستحواذ
- بناء معدل الخصم وتعديلات المخاطر — تحديد العائد المطلوب
- مطابقة نتائج التقييم ومراجعة تقرير المقيم — قبول الممول للقيمة

اليوم 6: عقود التشغيل واقتصاديات العلامة

- هياكل رسوم عقد إدارة الفندق — ما يحتفظ به المالك من النقد
- عقود الامتياز مع مشغل مستقل — السيطرة مقابل دعم العلامة
- عقود الإيجار والهياكل الهجينة — نقل المخاطر إلى المشغل
- اختبارات الأداء وحقوق الإنهاء ومبلغ الحصول على العقد — مرونة الخروج
- معايير العلامة وخطط تحسين العقار — التعرض للإنفاق الرأسمالي

اليوم 7: تمويل الفنادق بالدين

- تحديد حجم القرض الممتاز بنسبتي LTV وDSCR — سقف الرفع المالي
- قروض الإنشاء وجداول السحب — تسلسل تمويل التطوير
- شروط القرض وحجز النقد والاحتياطيات — قيود موازنة المشغل
- صيغ التمويل الإسلامي كالإجارة والمرابحة — خيارات التمويل المتوافق مع الشريعة
- التحوط من أسعار الفائدة ومخاطر إعادة التمويل — تخطيط آجال الدين

اليوم 8: حقوق الملكية وهيكل رأس المال والعوائد

- طبقات هيكل رأس المال من الدين الممتاز إلى الأسهم العادية — تكلفة رأس المال
- التمويل الوسيط والأسهم الممتازة — مقايضات سد فجوة التمويل
- شلالات توزيع المشاريع المشتركة وحصة أداء الراعي — مواءمة الراعي والمستثمر
- معدل العائد الداخلي ومضاعف حقوق الملكية والعائد النقدي — اختبارات حد اللجنة
- البيع مع إعادة الاستئجار ونماذج الأصول الخفيفة — استراتيجية الميزانية العمومية

اليوم 9: إدارة الأصول الفندقية والتخارج

- تقارير إدارة الأصول ومراجعات المشغل — قرارات اعتماد الموازنة
- دراسات إعادة التموضع وتغيير العلامة — خيارات استثمار رفع القيمة
- تحليل الاحتفاظ أو البيع وتوقيت التخارج — تحقيق قيمة الخروج
- قوائم الفحص النافي للجهالة في الاستحواذ — تحديد عوائق الصفقة
- تنويع المحفظة حسب الفئة والموقع — حدود مخاطر التركز

اليوم 10: ممارسة إعداد مذكرة الاستثمار الفندقية

- تطبيق أدلة الجدوى والسوق على حالة حية — مصداقية الطلب
- تطبيق التدفق النقدي والتقييم المخصوم على الحالة — سعر العرض
- تطبيق اختيار عقد التشغيل على الحالة — عبء الرسوم والسيطرة
- تطبيق هيكل الدين وحقوق الملكية على الحالة — خطة التمويل
- إكمال مذكرة الاستثمار الفندقية وعرضها — توصية لجنة الاستثمار

تطبيق تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله بعد الدورة

- إعادة بناء نموذج اكتتاب فندقي قائم على أسطر USALI، مع إضافة حالات تراجع للإيراد لكل غرفة متاحة واختبار لنسبة تغطية خدمة الدين قبل اجتماع اللجنة القادم
- مراجعة عقد إدارة أو امتياز قائم مقابل معايير الرسوم واختبارات الأداء وحقوق الإنهاء التي عرضتها الدورة، وطرح نقاط إعادة التفاوض مع مدير الأصول

أسئلة حول تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله

ما تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله ولماذا يهم الآن؟

تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله هو التنبؤ بالتدفقات النقدية للفندق وتقييم الأصل وهيكلة الدين وحقوق الملكية حوله. وتزداد أهميته الآن لأن تكلفة التمويل وضغط رسوم المشغلين واختبارات الممولين الأشد لا تترك مجالا لاكتتاب متساهل.

من الأدوار الأكثر استفادة من تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله؟

يستفيد أكثر الملاك ومديرو الأصول ومحللو الاستثمار ومديرو التطوير ومسؤولو الائتمان الفندقي. فكل منهم إما يعد أرقام الصفقة أو يعتمد رأس المال الذي يمولها، والمنهج الموحد يختصر نقاش اللجان.

بم يختلف تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله عن دورة عامة في إدارة الفنادق؟

يركز على الأصل ورأس ماله لا على التشغيل اليومي. فدورة إدارة الفنادق تحسن الخدمة ونتائج الأقسام، بينما يحول هذا المجال تلك النتائج إلى قيمة وقدرة تمويلية وعوائد للملاك والممولين.

ماذا تعود به من تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله؟

تعود بمذكرة استثمار فندقية مبنية على حالة حقيقية أو واقعية، تضم رؤية الجدوى والتدفق النقدي والتقييم واختيار عقد التشغيل وهيكل رأس المال، جاهزة للنقاش مع لجنة الاستثمار أو الممول.

تحليل الاستثمار الفندقي وتمويله: الطريق إلى الأمام

توجه مذكرة الاستثمار الفندقية أولا سعر العرض وخطة التمويل للاستحواذ أو التطوير التالي في قائمة الصفقات.
ويستخدمها المحللون ومديرو الأصول ورعاة الصفقات مرجعا مشتركا في اجتماعات اللجان والممولين. وبعد أول استخدام لها تستحق افتراضات عقد التشغيل مراجعة ثانية، لأن هياكل الرسوم وطلبات رأس المال تحدد عائد المالك أكثر من الإيراد لكل غرفة متاحة.