

تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية لمشروعات الفنادق السياحية في محافظة السليمانية: فندق "رامادا" كحالة دراسية

أ.م.د. علي جلال حسين^{2,1} م.م. محمد اراس علي³

¹قسم الاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية، العراق

²ومحاضر في قسم المحاسبة، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة جيهان السليمانية، السليمانية، العراق

³قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة السليمانية، السليمانية، العراق

ali.hussain@univsul.edu.iq^{1,2}

الملخص

الملخص: يهدف هذا البحث إلى بيان أهمية الدراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية السياحية مع إبراز نقاط الضعف، والجوانب المهمة في بعض الدراسات الجدوى الاقتصادية المنجزة للفنادق في محافظة السليمانية. من خلال استخدام عدة مناهج للوصول إلى اختبار الفرضيات منها المنهج الوصفي والتحليلي، وتوصل البحث إلى جملة من استنتاجات، منها قلة استفادة الجهات المعنية بالقطاع السياحي، والفندقي من دراسات الجدوى الاقتصادية كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية، وهذا يعود إلى وجود عدد من العوامل، والعقبات التي أدت مجتمعة إلى تهميش دور دراسات الجدوى الاقتصادية لضمان نجاح الاستثمار الفندقية، منها غياب الوعي عند مستثمرين، ورجال الأعمال بأهمية دراسات الجدوى الاقتصادية قبل الدخول إلى مرحلة إنشاء المشروع. وقام البحث بطرح مجموعة من الإقتراحات من أهمها تفعيل دور دراسات الجدوى الاقتصادية كوسيلة علمية لتحقيق التنمية الاقتصادية، من خلال تأسيس شركات استشارية تحت إشراف متخصصين وخبراء في هذا المجال، وزيادة الوعي عند المستثمرين، ورجال الأعمال من خلال الدورات، والندوات العلمية لإظهار أهمية إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية كوسيلة لنجاح مشاريعهم.

الكلمات المفتاحية: دراسات الجدوى الاقتصادية، مشاريع الفنادق السياحية، الفنادق السياحية في محافظة السليمانية، دراسة تحليلية.

Abstract

The main objective of this study is to showing the importance of Feasibility studies for Tourism Hotels projects, highlighting the weakness point and neglected aspects of Feasibility studies carried out for the Hotels in the province of Sulaimani. Through using of several approaches to reporting assumptions including the descriptive and analytical and the study found a number of conclusions, including the lack of benefit the tourism and the hospitality authority of the economic feasibility to achieve economic development. This is due to a number of factors, and the obstacles that have combined to marginalize the role of economic feasibility as a method to ensure the success of investments Hotel, and the lack of awareness among investors and businessmen of the importance of economic feasibility studies before starting the construction of the project. Moreover, the study proposed, activating the role of feasibility studies to achieving economic development, through the establishment of consulting firms under the supervision of specialists and experts in this field, and

the increasing awareness among investors and businessmen through courses and seminars to show the importance of preparing feasibility studies as a means for the success of their projects.

Keywords: Economic Feasibility studies, Tourism Hotels projects, Tourism Hotels in the province of Sulaimani, An analytical study.

پوخته

نامانجی ئەم توێژینهوهیه بریتیه ئە خستنهوی گرنگی لیکۆڵینهوهی کەلکی نابوری بۆ پرۆژە هۆتێله گەشتیاریهکان ئەگەڵ دەرختنی خاڵە لاوازهکان و لایەنە فەرامۆشکراوەکانی ئەولیکۆڵینهوانە کەلکانە ئە نجام دراوێ بۆ هۆتێلهکانی پارێزگای سلیمانی . ئەرێگە بەکارهێنانی چەند پمیتۆدیکەوه بۆ هەڵسەنگاندنی گریمانەکانی توێژینهوهکە ئەوانە میتۆدی (وەسفی شیکاری) ، ئەکۆتایی دا توێژینهوهکەیدا گەشتۆتە کۆمەڵیک دەرەنجام کە گرنگترینیان بریتی یە ئە کەمی کەلک وەرگرتنی لایەنی پەيوەندیداری کەرتی گەشتیاری و هۆتێل ئە لیکۆڵینهوهکانی کەلکی نابوری وەک نامرێزێکی زانستی و پراکتیکی ئە پەرەپێدانی نابوریدا ، ئەمەش بەهۆی چەند رێگری و بەرەستیهکەوه کە هۆکاربوون بۆ پاروێز خستنی رۆلی لیکۆڵینهوهی کەلکی نابوری ، ئەنیوێشیاندا کەمی هۆشیاری و بەرهێن و خاوەن کارەکان بە گرنگی لیکۆڵینهوهی کەلکی نابوری پێش دەستپێکردنی قوناعی بنیادنانی پرۆژەکانیان ، ئە کۆتاییدا توێژینهوهکە چەند پێشنیاریکی خستۆتەروو کە گرنگترینیان بریتین ئە کاراکردنی رۆلی لیکۆڵینهوهی کەلکی نابوریه وەک نامرێزێکی زانستی ئە پەرەپێدانی نابوریدا ئەرێگە دامەزراندنی کۆمپانیای پاروێزکاری ئەژێر چادوێری و رێنمایی پشپۆزانی بوارهکە ، ئەگەڵ زیادکردنی هۆشیاری و بەرهێن و خاوەن کارەکان بەگرنگی لیکۆڵینهوهی کەلک ئە رێگە خۆل و راهێنان و سمپۆزیۆم ، وە تەماشاکردنی لیکۆڵینهوهی کەلک وەک نامرێزێکی سەرکەوتنی پرۆژەکانیان .

هۆشە سەرەکیهکان: لیکۆڵینهوهی کەلکی نابوری ، پرۆژە هۆتێله گەشتیاریهکان ، هۆتێله گەشتیاریهکان ئە پارێزگای سلیمانی ، لیکۆڵینهوهیهکی شیکاریه .

اولا: المقدمة:

لقد أدركت العديد من الدول بأن الفنادق السياحية في قرن الواحد والعشرين هي صناعة إستثمارية في إقتصادات العالم، حيث إهتمت الكثير من دول العالم بفتح أسواق لفنادق سياحية جديدة إلى جانب الفنادق الشعبية لأجل استمرارية الإستثمارات لفترة طويلة الأجل إضافة الى تقديم برامج فندقية سياحية بخدمات ذات نوعية عالية من شأنها أن تؤدي الى زيادة مدة بقاء السياح فضلاً عن إمتلاك وسائل متطورة للترويج السياحي والفندقي.

ان الفنادق السياحة في الوقت الحاضر تؤدي دوراً هاماً في الإقتصاد العالمي نظراً لما تحققه المبادلات السياحية من نتائج معتبرة مقارنة بالمبادلات للانشطة الأخرى، وكذلك تعد صناعة متكاملة فهي تعد قطاعاً إقتصادياً هاماً في تسريع عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية. وتختلف وجهة نظر كل من الدول المتقدمة والدول النامية الى الفنادق السياحية كمصدر لتحقيق التكامل الإقتصادي وتحقيق الرفاهية الإقتصادية والإجتماعية وأحياناً السياسية. وتعد الفنادق السياحية إحدى مقومات التنمية الإقتصادية لتحقيق فائض من العملة الصعبة بغية تمويل عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية. كما تحظى الفنادق السياحية بإهتمام عالمي باعتبارها لا تقل أهمية عن باقي القطاعات الإقتصادية الأخرى نظراً للدور الهام التي تؤديه في التنمية الإقتصادية، حيث أصبحت مرتبطة بالتجارة الدولية من خلال عمليات تغطية العجز في الموازنة، وإمتصاص البطالة لأنه نشاط يركز على الأيدي العاملة مما جعل الكثير من الدول تهتم بهذه الأنشطة، حيث خصصت رؤوس أموال هائلة للإستثمار فيها، وأصبحت في الأونة الأخيرة مصدر دعم للموازنة العامة.

لقد شدد الإقتصاديون على فكرة الفنادق السياحية في محافظة السليمانية كجزء رئيسي ومهم في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، داعين إلى رسم سياسة وروى مستقبلية تتعلق بالقطاع السياحي والفندقي بوجه عام. نظرا لما حظيت بها محافظة السليمانية من استقرار سياسي وأمني وخاصةً بعد تغير نظام الحكم في عام (2003). ونظرا لتوافر العديد من الاماكن السياحية الطبيعية فقد

اتخذت الحكومة المحلية عدداً من الاجراءات من بينها جذب رؤوس الاموال المحلية والاجنبية المتعلقة بالقطاعات الاقتصادية ومنها السياحية مما ادى الى زيادة عدد الفنادق في داخل المحافظة.

1-1 مشكلة البحث:

- على الرغم من اهمية دراسات الجدوى الاقتصادية لقطاع السياحة الفندقية ، نطرح التساؤلات الآتية:
1. هل ان الجهات المعنية بهذا القطاع لاتهتم بأهمية الجدوى الاقتصادية وبالاسس العلمية التي تستند اليها ؟
 2. هل يفسر عدم الاهتمام المشار اليه بقلة الوعي حول اهمية هذا الموضوع ام ان الامر يفسر بصعوبة البيانات المتاحة او عدم وجود قاعدة بيانات كافية بهذا الصدد؟

2-1 أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث في اطار كون قطاع السياحة الفندقية تحتل أهمية اقتصادية كبيرة بين القطاعات الاخرى ، وان دراسات الجدوى الاقتصادية لهذه المشاريع تكتسب أهمية كبيرة من خلال كونها تحدد كفاءة المشروع بناء على اسس علمية ومعايير محددة اضافة الى التعرف على المشاكل والمعوقات التي قد تواجهها مستقبلا واقتراح آليات واساليب للتغلب عليها.

3-1 أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على أهمية القطاع السياحي الفندقي ودوره في محافظة السليمانية من خلال ابراز أهمية اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع السياحة الفندقية فضلا عن اظهار نقاط القوة والضعف والجوانب المهمة للفنادق المختارة قيد البحث.

4-1 فرضيات البحث:

- ينطلق البحث من الفرضية الآتية:
- (هل يتسم القطاع السياحي و بضمنه الفندقي بالضعف نتيجة عدم إهتمام أصحاب القرار بدراسات الجدوى الاقتصادية ، و خصوصا الدور الذي تؤديه الجوانب المتعلقة بإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية من خلال المعايير العلمية المطبقة).

5-1 حدود البحث:

تركز حدود البحث على ما يأتي:

1-5-1 الحدود المكانية: تم التركيز على دراسة الجدوى الاقتصادية لفندق (رامادا) في مدينة السليمانية.

2-5-1 الحدود الزمانية: كما تم الحصول على المعلومات المرتبطة بالعرض و الطلب السياحي والفندقي من الهيئات السياحية للمدة (2007-2015).

6-1 اسلوب البحث:

تركز اسلوب البحث على المنهج الوصفي و التحليلي وذلك للإلمام بالاطار النظري في البحث فيما يخص المفاهيم العامة لدراسات الجدوى الاقتصادية.

7-1 خطة البحث:

قسم البحث الى ثلاث فقرات ، تناول الاول المنهجية اما الثاني فقد تناول الاطار النظري للبحث وتناول الثالث اهم المعايير المطبقة في دراسات الجدوى فضلا عن استنباط الاستنتاجات وطرح المقترحات.

ثانيا: الاطار النظري للبحث:

سنحاول في هذه الفقرة طرح مفاهيم نظرية ذات الصلة بدراسات الجدوى الاقتصادية للفندقة السياحية ، كما سنتعرض الى أهمية دراسات الجدوى بالنسبة لكل الاطراف فضلا عن دراسة المعايير المستخدمة بهذا الصدد.

1-2 مفهوم دراسات الجدوى:

لغويًا يقصد بالجدوى بأنها (المنفعة) كمصطلح إقتصادي ويعبر عن نمط من الدراسات المنظّمة التي تهدف إلى تقييم لقدرات و إمكانيات المشروع من الموارد المتاحة لتحقيق هدف معين.[8] ان دراسات الجدوى الاقتصادية هي (عبارة عن عملية جمع المعلومات عن مشروع مقترح ، و من ثم تحليلها لمعرفة إمكانية تنفيذها ، و بالتالي يجب معرفة مدى نجاح هذا المشروع)

ويمكن تعريف جدوى المشروع على أنه الكفاءة (Efficiency) أو الكفاية (Sufficiency) من استثمار مخطط يجري تقييمها بناءً على أسس تحليلية للبدائل المتاحة بغرض تبني القرار الأفضل وذلك اعتماداً على معايير أو مقاييس مالية للعوائد و التكاليف و لما يقتضيه من الزمن من فترات الإيفاء بالالتزامات الأولية أو ما يضمنه من عوامل التأكل في القيم الحقيقية. وقد يكون هذا التقييم تجارياً بحتاً ، أو إقتصادياً قومياً حسب المبادئ المعتمدة في صنع القرار كما و قد تكون مرتبطاً في تفاصيله و معالجته و أساليبه بمستوى المشروع المقترح أو بمرحلته التخطيطية). ويرى (Rodney Overton) بأن دراسة الجدوى الإقتصادية تعني (الحصول على لمحة عامة عن المشاكل و الصعوبات المتوقعة ، و طرح الحلول المنطقية قبل البدء ، و تخصيص تكاليف كبيرة للمشروع و تحديد المنافع الخاصة و العامة و الأهداف التي نشأ من أجلها المشروع الإستثماري) [5]

إن إعداد الدراسة يتم من خلال مكاتب إستشارية ، أو هيئات خاصة وقد يكون المستثمر أو صاحب الفكرة الإستثمارية هو من يقوم بتلك الدراسة و تحليل جوانبها الأساسية و إتخاذ القرار النهائي حول قبول المشروع أو رفضه ، قبل البدء بتحديد معايير و الاسس في إعداد دراسة الجدوى الإقتصادية.

2-2 أهمية دراسات الجدوى :

تحظى أهمية دراسة الجدوى في صناعة القرار الإستثماري بالنسبة للعديد من أطراف يمكن إيجازها في ما يلي: [6]

2-2-1 بالنسبة للمستثمر : تعد دراسة الجدوى أداة لإتخاذ القرار الإستثماري الرشيد ، حيث تساعد على الوصول إلى إختيار أفضل البدائل الإستثمارية بأستخدام الموارد المتاحة لأفضل إستخدام ممكن ، كما إنها تجنب المستثمر المخاطر و تحمل الخسائر.

2-2-2 بالنسبة للبنك : تقدم هذه الدراسات مساعده للبنوك بغية التعرف على ظروف و أحوال البيئة التي يعمل فيها المشروع من خلال المعلومات المتاحة للتأكد من قدرة العميل على سداد القرض في المواعيد المحددة ، كذلك تفي دراسة الجدوى في تحجيم المخاطر عند إتخاذ قرارات الإقتراض في المستقبل و ترفع من درجة التأكد من إمكانية إسترداد القرض في مواعيده المحددة.

2-2-3 بالنسبة للدولة : تساهم دراسة الجدوى في تحقيق التخصيص الأمثل للموارد الإقتصادية على المستوى القومي ، و ذلك بتحديد الفرص الإستثمارية المتاحة على مستوى الاقتصاد ككل ثم ترتيب تلك الفرص حسب أهميتها وأولوياتها.

2-3-3 المعايير المستخدمة في دراسات الجدوى الفندقية: تعد دراسات الجدوى لمشاريع السياحة الفندقية ذات أهمية كبيرة لأنها تعد منتوج خدمي وتتميز بخصوصية في مجال تحديد التكاليف والإيرادات واسواقها ، يمكن ان تقسم المعايير الى قسمين: [3]

1. معايير الربحية التجارية

2. معايير الربحية القومية

2-3-1 معايير الربحية التجارية : تعد دراسات الجدوى للسياحة الفندقية ذات أهمية أكبر من اعداد دراسات الجدوى للمشاريع الصناعية وذلك بسبب اختلاف طبيعة السلعة او الخدمة محل المقارنة ، و تتركز هذه المعايير بجانب العرض والطلب والعوامل المؤثرة في كل منهما من حيث الكلف والاسعار والدخول والإيرادات اضافة الى اقتصاديات الموقع. [7]

2-3-2 معايير الربحية القومية : هنالك العديد من المعايير والمؤشرات لقياس الربحية القومية اي الربحية من وجهة نظر المجتمع ككل لان الدولة تاخذ بالاعتبار التكاليف التي يتحملها المجتمع او الاقتصاد القومي ككل ، ومن الجانب الآخر المنافع الاجتماعية التي تعود اليه . ويتعين على الحكومة تشجيع المشروعات ذات الربحية القومية بشكل أكثر قياساً بالمشاريع ذات الربحية التجارية. [4]

ثالثاً: دراسة السوق: تعد دراسة الجدوى السوقية المدخل العلمي لتقدير وتحليل الإمكانيات التسويقية لهذا للمشروع الإستثماري المرتقب ، رغم أن دراسة السوق تختلف من مشروع لآخر ومن نوع آخر من حيث شمولية الدراسة، عموماً فإن المشاريع التجارية ، و الخدماتية ، والترفيهية تحتاج إلى دراسة أقل تفصيلاً لسببين:

- طبيعة النشاط.
- عدم امكانية تقدير المتغيرات بدقة ، مقارنة بالأنشطة الأخرى.

3-1 طبيعة السوق للسياحة الفندقية في إقليم كردستان العراق

يتميز الإقليم من حيث دراسات الجدوى الفندقية بعدة سمات أهمها:

- 1 - هناك عدة من المشاريع التجارية مجازة من قبل هيئة الإستثمار، لكنها ليست سياحية.
- 2 - إزداد الطلب على منتجات و خدمات هذا المشروع، خاصةً (المطعم، والكافتيريا، و موتيل، و وحدة الرشاقة) نتيجة زيادة الدخل للسياح القادمين، ودرجة التحضر الإقتصادي، إلا أن المؤشرات المالية ضعيفة، (ماعداد وحدة المطعم والموتيل).
- 3 - ضعف الجدوى المالية لطابق السرداب (وحدة الكراج) نهائياً، وبعد سبباً لضعف المؤشرات المالية والتجارية، وتقرح الباحث بالغاءه خاصةً أن المشروع يعد صغيراً، وتوجد مساحات مفتوحة لوقوف السيارات امام المبنى.
- 4 - إن عدد السكان، والدخل للسياح القادمين في تزايد مستمر، حيث إزداد عدد السكان من (162,434) نسمة عام 2005، وتقدر بـ (924,229) نسمة عام 2015، وإزداد متوسط الدخل الشهري للفرد من قرابة (70) دولار عام 2007 إلى (244) دولار عام 2012.
- 5 - ان القطاع السياحي في إقليم كردستان العراق في نمو مستمر، حيث كانت سعة الفنادق (10000) زائر يومياً عام 2007، و إزدادت الى (50000) زائر عام 2011.

3-2 جانب الطلب:

تزداد عدد السياح او الزوار (المحلي والاجنبي) الى المناطق السياحية في الإقليم سنوياً بوتيرة سريعة وخاصة سواح الاجانب كما في الجدول الآتي

الجدول (1): عدد الزوار السياحيين في إقليم كردستان حسب المحافظات لفترة (2012-2007)

المحافظة	2007	2008	2009	2010	2011	%	2012	%
اربيل	153571	211780	426398	615479	1168174	68.6	1518830	8.5
سليمانية	77933	119416	131932	229663	314974	18.5	374276	6.9
دهوك	145893	227664	233015	468699	219242	12.9	302004	3.6
كرميان	-	-	-	-	-	-	21883	1
المجموع	377397	558860	791345	1313841	1702390	100	2216993	100

المصدر: المديرية العامة للسياحة في إقليم كردستان العراق.

فيما سبق يتبين بان الطلب السياحي إزدادت سنة إلى الأخرى، حيث إزداد بنسبة (487.4%) عام 2012 مقارنة باول مدة 2007، وفي محافظة السليمانية بنسبة (380.3%) وهذا يدعو إلى زيادة العرض السياحي.

3-3 جانب العرض:

تشمل الخدمات السياحية التي تلبي حاجة السائح، وتتمثل بالمرافق السياحية مثل (الفندق، موتيل، القرية السياحية، المطعم والكافتيريا) وكانت في الإقليم كالآتي:

الجدول (2): عدد المرافق السياحية حسب المحافظات – إقليم كردستان في عام 2013

المحافظة	الفندق	الموتيل	القرية السياحية	عدد الأسرة	النسبة	عدد الغرف	المطعم والكافتيريا	النسبة	عدد العمال
أربيل	162	66	23	15449	%47.5	7249	178	%36.55	3919
سليمانية	58	49	33	7863	%24	3347	244	%50	3534
دهوك	48	50	4	9112	%28	3187	60	%12.3	3799
كربلاء	1	1	0	89	%0.27	32	8	%0.165	81
المجموع	269	166	60	32513	100	13815	488	100	11333

المصدر: المديرية العامة للسياحة في إقليم كردستان العراق.

من كل ماسبق يتبين بأن الطلب والعرض السياحيين قد إزداد بشكل كبير، إلا أن زيادة الطلب أسرع من زيادة العرض، حيث إزداد الطلب بنسبة (487.4 %) من عام 2012 مقارنة بعام 2007 أما العرض إزداد بنسبة (211.2 %) عام مقارنة بعام 2007 أما المطعم إزداد بنسبة (278.3) في المدة نفسها، وهذا تبرر زيادة العرض السياحي.

ومادام المشروع دخل ضمن المجالات الخدمية والسياحية لذا تحتاج إلى الإدارة الجيدة والكفاءة لجذب الزبائن والمستهلكين، وبعبارة ذلك لا يحقق المشروع أهدافه المرسومة خاصة أن المؤشرات تعد ضعيفة (كما سيظهر لاحقاً).

ولمعرفة سعر الخدمات ومستوى الطلب على المشروع فإنه تم الاستفادة من عدة دراسات للجدوى المعدة من قبل الخبراء السابقين ، وبالنسبة لوحدة الموتيل وأخذت المعلومات ذات العلاقة من مدينة السليمانية.

رابعاً: الجانب التطبيقي للبحث:

بعد بيان الاسس النظرية لدراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية مع التركيز على المعايير المرتبطة بالجدوى الاقتصادية لمشاريع السياحة الفندقية ، من الضروري استعراض وشرح دراسة جدوى لمشروع فندق قائم ويعمل في مدينة السليمانية. ولقد اختير مشروع فندق "رامادا" في مركز المدينة وهي من المشاريع الفندقية البارزة ولقد تم اختياره للأسباب الآتية:

- أن دراسة الجدوى للفندق المذكور اعلاه منجزه من قبل شركة استشارية متخصصة.
- أن دراسة الجدوى اعلاه مصدقة من قبل هيئة الاستثمار في السليمانية.
- أن المشروع منجز ودخل مرحلة التشغيل.
- أن قسم الادارة في الفندق المذكور متعاون في اعطاء البيانات المرتبطة بالبحث.

تقييم وتحليل الجدوى الاقتصادية لفندق "رامادا" السياحي

يرى الباحثان انه من الضروري اعداد البيانات الخاصة بالمشروع قيد الدراسة وهذا يتطلب تبويب البيانات على شكل جداول واستنباط النتائج منها في اطار دراسات الجدوى الاقتصادية:-

4-1 المعلومات العامة للمشروع

إن الجدول التالي يشير إلى أهم المعلومات ، و وصف عام عن مشروع الفندق رامادا.

جدول (3) : المعلومات العامة عن مشروع الفندق رامادا

ت	المعلومات	التفاصيل
1	طبيعة المشروع	عمارة حديثة متعددة الطوابق (بثلاثة عشر طابقاً) لفندق خمس نجوم، و محلات تجارية لمختلف أنواع السلع، و البضائع الاستهلاكية، ومكاتب، تسهيلات، خدمات سياحية، مطاعم، كافتريات، مسبح، ساونا، قاعات إجتماعات، و مناسبات، مركز إتصالات، بالإضافة إلى مواقف للسيارات
2	الموقع	مدينة السليمانية – شارع سالم. بجانب المكتبة العامة.
3	طبيعة الموقع	تقع البناية في أهم، و أوسع شارع في مدينة السليمانية، وأكثرها حداثة، وتنظيماً و أكثرها اكتضاضاً بالحركة، والنشاط، وهو شارع سالم (شعقأى سالم) وتتركز في هذا الشارع، وعلى جانبيه، نشاطات وأعمال تجارية، ومنشآت سياحية. من مطاعم، وفنادق حديثة، ومحلات تجارية، ومراكز تسوق، وتبضع ومكاتب، ودوائر حكومية. وتتم فيه كافة أنواع وسائل النقل الخاصة، والعامة. ويتميز بسهولة الوصول إليه من أية منطقة، وموقع من مناطق، ومواقع المدينة. فالموقع هو موقع فريد بمزاياه التجارية، والمكانية، والاقتصادية.
4	مساحة الأرض	تبلغ المساحة الكلية لقطعة الأرض (7000) متر مربع، وهي على شكل مستطيل (تقريباً) ومن خصائص الشكل الهندسي المستطيل لقطعة الأرض. أنه يسهل الحصول على أعلى مستوى، ودرجة من درجات إستغلال المساحة، فهو شكل يتفوق على الأشكال الهندسية المسطحة الأخرى غيره، في هذا المجال.
5	محتويات و مكونات العمارة	(1) المحلات التجارية (الدكاكين) ومكونات العمارة: ❖ الطابق الأرضي : عدد الدكاكين: (27) دكاناً. ❖ الطابق الأول: الشقق التجارية للشركات: (21) شقة: (2000) متر مربع ❖ الطابق الثاني: (الشقق التجارية والكافتريا): (2000) متر مربع (2) المطاعم والكافتريات: ❖ الطابق الأول: مطعم بمساحة (600) متر مربع ❖ الطابق الثاني: أ- مطعم بمساحة (960) متر مربع بضمينه المطعم. - ب- كافتريا بمساحة (150) متر مربع. (3) مسبح مغلق بالطابق الأرضي: (768) متر مربع (4) قاعة المؤتمرات والاحتفالات (في الطابق الثاني): (534) متر مربع. (5) مطعم السطح: = 480 متر مربع. (6) الفندق: ❖ وهو فندق حديث خمس نجوم، يمتد على عشرة طوابق. ابتداءً من الطابق الأرضي، وحتى الطابق التاسع. ويبلغ عدد الغرف فيه (93) غرفة بضمئها عدد من السويتات بثلاث درجات بضمئها سويتات رئاسية عدد(3).
6	إجمالي المساحة البنائية للعمارة	(46,900) متر مربع.
7	إجمالي رأس المال المستثمر الكلي	31595000 دولار

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

4-2 كلفة البناء والإنشاء بضمنه التكيف المركزي:

جدول (4): إجمالي كلفة البناء والأنشاء

فقرة	مليون دولار
أبنية ومنشآت	38,645,600
تكيف مركزي	1,667,000
إجمالي	40,312,600

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا.

كما يلاحظ في الجدول فإن كلفة البناء تشكل أكثر من (95%) من إجمالي رأس المال المستثمر ،وبمبلغ (38,645,600) دولار، أما النسبة (5%) الباقية ختصة لتكيف مركزي بمبلغ (40,312,600) دولار.

4-3 القوى العاملة (التشغيل)

ان أعمال إدارة شؤون مجمع البناية تحتاج الى كادر إداري ،وتشغيلي لمتابعة ،وتمشية أمورها اليومية فضلا عن متابعة شؤون المستأجرين فيها. وإستلام بدلات الأيجار التأجير والتخليه والأستلام والتسليم. إن القوى العاملة في هذا الشأن تتكون من جزئين رئيسين هما: القوى العاملة (غير مباشرة) للشؤون الإدارية، وقوى عاملة (مباشرة) للشؤون التنفيذية والتشغيلية.

4-3-1 العمل غير المباشر:

جدول (5): قوى عاملة (غير مباشرة) للشؤون الإدارية

الوصف	العدد	الأجر الشهري (دولار)	مجموع الأجر الشهري (دولار)
مدير تنفيذي	1	1000	1000
إداري	1	500	500
حسابات	2	400	800
حراسة	2	300	600
سائق	1	300	300
إجمالي	7		3200

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا.

سنوياً : 3200 دولار × 12 شهر = 38400 دولار / سنوياً

يضاف : 25% خدمات ومخصصات ضمان إجتماعي فيكون

المجموع السنوي: (48,000) دولار سنوياً.

2-3-4 العمل المباشر:

جدول (6): قوى عاملة للشؤون التنفيذية و التشغيلية

الوصف	العدد	الأجر الشهري (دولار)	مجموع الأجر الشهري (دولار)
فنيون	3	500	1500
عمال	6	300	1800
إجمالي	9		3300

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا .

سنوياً: 3300 دولار × 12 شهر = 39600 دولار سنوياً

يضاف: 25% خدمات ، ومخصصات ضمان، فيكون المجموع السنوي: (50) ألف دولار سنوياً.

3-3-4 إجمالي تكاليف العمل السنوية:

جدول (7): إجمالي التكاليف السنوية للقوى عاملة

الفقرة	العدد	المبلغ (ألف دولار سنوياً)
عمل غير مباشر	7	48
عمل مباشر	9	50
إجمالي	16	98

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

4-4-4 تقديرات تكاليف الخدمات المقدمة:

جدول (8) : تقديرات تكاليف الخدمات

الفقرة	ألف دولار سنوياً
كهرباء الشبكة الوطنية	6
وقود و زيوت تزييت	48
اتصالات	6
سفر ونقل	6
مصاريف ونفقات أخرى	6
إجمالي	72

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

4-5 الدراسة المالية والتجارية، و تحليل التدفق النقدي:

بداية لابد من إجراء تحليل لرأس المال المستثمر بشقيه الثابت و المتداول هذا ما يوضحه الجدول الآتي:

جدول (9) : (سعر صرف الدينار هو 1200 دينار/دولار)

الفقرة	ألف دولار
أولاً: الموجودات الثابتة:	
الأرض 6144م ² × 1750 دولار	10752
أبنية ومنشآت مجمع العمارة بضمنها الفندق	16740
مكائن ومعدات وأجهزة (مصاعد كهربائية وأجهزة أخرى)	500
وسائط نقل (لإدارة العمارة)	15
أثاث (لإدارة العمارة)	10
التكليف المركزي (2167طن)	2167
تأسيسات، وتركيبات كهرباء (متظمنة ضمن كلفة البناء)	00
تأسيسات وتركيبات ماء ومجاري (متظمنة ضمن كلفة البناء)	00
مولدات كهرباء، ومحولة مع ملحقاتها	350
إجمالي الموجودات الثابتة:	30533
ثانياً: مصاريف إبتدائية (لمرحلة التخطيط والتحضير)	50
مصاريف إشراف و إدارة لمرحلة التأسيس والأنشاء والتنفيذ	120
فوائد فترة التأسيس (فوائد القرض عند إبرام عقد القرض)	500
ثالثاً: رأسمال التشغيل:	392
إجمالي رأس المال المستثمر الكلي	31595

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

4-6 تكاليف الصيانة السنوية:

قيمة الموجودات الثابتة مطروحاً منها قيمة الأرض $0.03 \times 593000 = 593000$ دولار تقريباً سنوياً

4-7 تكاليف التأمين:

قيمة الموجودات الثابتة: سعر الأرض $0.004 \times 79000 = 79000$ دولار تقريباً سنوياً

مبالغ الإنفاق النقدي السنوي الذي تنفقه إدارة مجمع العمارة:

جدول (10) : مبالغ الإنفاق النقدي السنوي الذي تنفقه إدارة مجمع العمارة:

الفقرة	ألف دولار سنوياً
الأجور و رواتب	98
الخدمات الإدارية والتشغيلية	72
الصيانة والتصلية وقطع الغيار	593
تأمين	79
فوائد (المتوسط السنوي)	200
أجمالي مبلغ الإنفاق السنوي	1042

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

8-4 تقديرات رأسمال التشغيل:

جدول (11) : تقديرات رأس المال التشغيل

الفقرة	ألف دولار سنوياً	فترة التغطية	المبلغ المطلوب تخصيصه (ألف دور)
الأجور و الرواتب	98	شهر واحد	8
الخدمات	72	شهر واحد	6
الصيانة و التصلية	593	شهران	99
التأمين	79	سنة واحدة	79
الفوائد	200	سنة واحدة	200
إجمالي مبلغ رأسمال التشغيل			392

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

9-4 التمويل:

سيجري تمويل المشروع من قبل مصدرين، هما أموال صاحب المشروع وهو المالك، والمصدر الثاني هو التسهيلات المصرفية من المصرف العراقي للتجارة بمبلغ (5) ملايين دولار.

فيما يلي هيكل رأس المال المستثمر الكلي:

جدول (12) : هيكل رأس المال المستثمر: (المبالغ بالآلاف الدولارات)

النسبة	(ألف دولار)	مصدر التمويل
%16	5000	التسهيلات المصرفية
%84	26595	التمويل الخاص
%100	31595	الإجمالي

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

يلاحظ أن مبلغ التسهيلات المصرفية (القرض) هو مبلغ بسيط بالمقارنة مع رأس المال المستثمر الكلي. مبلغ القرض: (5) ملايين دولار بسعر فائدة (10%) سنوياً

10-4 التكاليف الثابتة السنوية (المبالغ بالآلاف الدولارات) :

جدول (13): التكاليف الثابتة السنوية

المبلغ (ألف دولار) سنوياً	النسبة	الفقرة
أولاً- الأندثرات		
837.0	5%	مباني وهندسة مدنية
50.0	10%	مكائن و أجهزة ومعدات
2.0	10%	وسائط نقل
1.0	10%	اثاث
217,0	10%	تكييف مركزي
00	10%	تأسيسات وتركيبات كهرباء (ضمن كلفة البناء)
00	10%	تأسيسات ماء (ضمن كلفة البناء)
35.0	10%	مولدات كهرباء ومحولة مع ملحقاتها
1142		إجمالي الأندثرات
00		ثانياً - إيجارات (لايوجد)
200.0		ثالثاً - فوائد
48.0		رابعاً - أجور و رواتب غير مباشرة (إدارة البناية)
79		خامساً - تأمين
1469		إجمالي تكاليف التشغيل الثابتة

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

11-4 تكاليف التشغيل المتغيرة السنوية:

جدول (14): تكاليف التشغيل المتغيرة السنوية

الفقرة	ألف دولار سنوياً
المواد الأولية	00
العمل المباشر (إدارة المجمع)	50
الخدمات الإدارية والتشغيلية	72
التصليح والصيانة وقطع لغير	593
أجمالي	715

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

12-4 إجمالي تكاليف الإدارة والتشغيل السنوية:

جدول (15): إجمالي تكاليف الإدارة والتشغيل السنوية

الفقرة	النسبة	المبلغ ألف دولار سنوياً
ثابتة	67%	1469
متغيرة	33%	715
إجمالي	100%	2184

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

13-4 الإيرادات

و تفصل مصادر الإيرادات المتخصصة حسب الفقرات الآتية:

- بدلات الإيجار السنوية:

وهي مبالغ مدورة لأخر مدة بالآلاف الدولارات و الجدول الآتي يوضح ذلك بالتفصيل:

جدول (16) : بدلات الايجار السنوية

الفقرة	المساحة	بدل الإيجار السنوي للمتر	مبلغ الايجار السنوي (الف دولار)
الدكاكين الأرضية	1550م ²	\$200	310
دكاكين طابق الأول	1050م ²	\$100	105
دكاكين الطابق الثاني	760م ²	\$80	61
مطعم الطابق الأول بمساحة 600م ²			150
مطعم الطابق الثاني بمساحة 960م ²			150
مسبح مغلق في الطابق الارضي : إيجار ، سنوي			30
قاعة مؤتمرات و إحتفالات إيجار سنوي			75
مطاعم السطح : 480م ² ببدل إيجار سنوي			100
الفندق خمس نجوم غير مؤثث بدل إيجار سنوي			1000
إيجارات سياحات أخرى			1000
إجمالي بدلات الإيجار السنوية			\$4181000

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

جدول (17): الربح السنوي النقدي

الفقرة	مليون دولار سنوياً
الإيرادات	4.18
التكاليف	2.18
الربح السنوي خلال السنة الأولى حتى السنة الخامسة والعشرين القادمة	2.0

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الإقتصادية لمشروع فندق رامادا

14-4 تحليل التدفق النقدي و التقييم الإقتصادي المالي للمشروع :

إن الجدول التالي يبين نتائج لأهم المعايير الربحية التجارية المستخدمة في دراسات الجدوى لفندق رامادا و هي كالتالي :

جدول (18): معايير الربحية التجارية في دراسة الجدوى فندق رامادا

معايير	نسب أو فترة
نسبة عائد صافي رأس المال (عائد بسيط)	14.5 %
فترة الإسترداد	4.4 سنة
نقطة التعادل	42 %
صافي القيمة الحالية NPV	107 %
معدل العائد الداخلي IRR	16 %

المصدر : المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا

نلاحظ من هذا الجدول بأن النتائج بخصوص فندق رامادا إيجابية ، وهذا يعد من نقاط القوة التي يتمتع بها هذا المشروع ، و نستنتج ما يلي :

ان نسبة عائد صافي رأس المال (العائد البسيط) تساوي (14.5%) و تعد هذه نسبة معقولة و إيجابية لهذا المشروع الكبير .

كما ان فترة إسترداد المال المستثمر الكلي (فترة إسترداد) ، وهي الفترة الزمنية التي يستطيع خلالها المشروع متراكمة عوائد نقدية صافية يغطي بها مبالغ إستثماراته الكلية بما فيها رأس مال التشغيل ، و تساوي (4.4 سنة) وهي فترة أستعادة جيدة جداً في مثل هذا المشروع .

وكذلك فان نقطة التعادل في المشروع = 42% وهو مستوى تعادل جيد .

ويلاحظ أن صافي التدفق النقدي هو موجب، وبذلك فإن المشروع يواجه مشكلة نقص السيولة. وسيتحقق للمشروع في نهاية المدة تدفقات نقدية متراكمة صافية بالقيمة الحالية للنقد مقدارها (14.65) مليون دولار. وهو مبلغ يزيد عن المبلغ الإستثماري الصافي المدفوع من قبل المستثمر في مرحلة التنفيذ المقدّر بـ (13.71) مليون دولار. وبذلك فإن نسبة القيمة الحالية هي (107%) كما انه يلاحظ أن معدل العائد الداخلي للإستثمار (IRR) في الجدول التالي هو 16%. وحيث أن معدل سعر الفائدة هو أقل من ذلك المعدل فإن المشروع يستحق التنفيذ ومنحه القرض المطلوب.

4-15 تقييم دراسة جدوى لمشروع فندق (رامادا):

وبشكل عام فانه يلاحظ في دراسة الجدوى للمشروع (رامادا) المختار ، إنه ركز على الجانب الفني و المالي ولبعض المعايير فقط و أهملت مجموعة من الجوانب المهمة التي من الضروري و يقتضي الإشارة إليها عند إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية ، و من أهم نواقص الدراسة:

(1) _ لم تشر دراسة الجدوى لمشروع فندق (رامادا) إلى دراسة السوق الفندقي في المحافظة أي جانب العرض و الطلب الفندقي ، و لم تشير إلى المشروع الجديد على العرض الفندقي ، و كمية الطلب التي يغطيها ، و هذا يحتاج إلى إحصائيات عن عدد السياح القادمين إلى المحافظة و عدد الفنادق و المراكز الفندقية المنافسة .

(2) _ ركزت الدراسة على القوى العاملة (التكنيكية، و الإدارية، و التشغيلية) بشكل عام و لم تشر إلى الموارد البشرية المتخصصة في مجال الفنادق السياحية، و هي من المشاكل التي تواجهها المشاريع الفندقية التي تحتاج إلى عمالة مدربة، و مؤهلة في مجال الضيافة ، و تقديم الخدمات.

(3) _ تجنب الدراسة الإشارة إلى التسهيلات والخدمات المقدمة للسياح إذ يجب عند إعداد دراسة الجدوى للفندق جمع المعلومات عن نوعية الضيوف المتوقع إقامتهم في الفندق مثل (جنسياتهم ، مستوى دخلهم ،مستوى ثقافتهمالخ) و على هذا الأساس يجب دراسة نوعية ،و مستوى الخدمات التي سوف يقدمونها للزلاء.

(4) _ عدم الإشارة إلى نسبة التشغيل على مستوى الغرف ،و المطاعم ،و الملحقات الرياضية ،و السياحية الاخرى التي تعد ضرورياً لتحديد حجم الإيرادات المتوقعة ، و تحديد نقطة التعادل .

(5) _ لم تذكر الدراسة مدة تنفيذ المشروع و ماهو السقف الزمني التي لايمكن تجاوزه .

16-4 مقارنة بين المؤشرات المخططة والفعلية في دراسة الجدوى لفندق "رامادا"

جدول (19)

مقارنة بين بيانات الموجودة في دراسة الجدوى و بين بيانات الفعلية

المؤشرات أو المعلومات	في دراسة الجدوى(أ)	في تقييم المشروع (ب)
عدد العاملين	16	125
تكاليف السنوية لتشغيل العاملين	\$98,000	\$750,000
معدل لأجور	\$500-\$300	\$500
حجم رأس المال	\$31,595,000	\$35,000,000
التكاليف السنوية الثابتة	\$1,469,000	\$600,000
التكاليف السنوية المتغيرة	\$715,000	\$1,800,000
الأرباح السنوية	\$2,000,000	-

المصدر : - عمود (أ) البيانات و المعلومات الواردة في دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع فندق رامادا.

- عمود (ب) مقابلة مدراء الأقسام في فندق رامادا ، قسم الإدارة و التسويق ، 2017

كما يلاحظ في الجدول السابق توجد فروقات كبيرة بين المبالغ ،و الأرقام التي تم تخمينها من قبل الخبير التي قام بأعداد دراسة الجدوى ، و المبالغ و الأرقام الفعلية ، و كما يتبين توجد إختلاف كبير جداً بين عدد العاملين في الدراسة التي خمنت بـ(16) عاملاً ، ولكن حتى بداية سنة (2017) وصلت عدد العمال إلى (125) عامل ، و هذا أثرت على تخمين التكاليف السنوية لتشغيل العاملين ، حيث توقعوا بأن تكاليف السنوية تكون (\$98,000) ، و لكن في الواقع وصل إلى (\$750,000) ، و توجد أيضاً فروقات كبيرة في تخمين التكاليف المتغيرة ، و الثابتة السنوية للفندق ، و بسبب سرية المعلومات لم يستطيع الباحث الحصول على الأرباح السنوية الفندق لغرض المطابقة مع دراسة الجدوى.

بعد تحديد نقاط ضعف ، و الجوانب المهمة في دراسة الجدوى لمشروع فندق رامادا ، و من الضروري إشارة إلى الإيجابيات ،و نقاط القوة في الدراسة.

(1) _ أشارة الدراسة الجدوى بشكل جيد ،و واضح إلى أهمية موقع المشروع ،و طبيعة الموقع ،و أهميته الاقتصادية و التجارية ،و السياحية.

(2) _ و كما عرض مسح كامل عن مساحة البناية الكلية ، التي ساعدت في تخمين تكاليف الإنشاء و الهندسة المدنية .

(3) _ و أشارت الدراسة أيضاً إلى مصادر التمويل للمشروع من تسهيلات المصرفية، و التمويل الخاص، و تحديد نسبها في هيكل رأس المال المستثمر.

خامساً: الاستنتاجات والمقترحات:

1-5 الاستنتاجات

من خلال ما تقدم من عرض وتحليل نستنتج ما يأتي:

1. ان حجم الاستثمارات الموجهة الى القطاع السياحي ومن ضمنها الفندقي بلغت (6.5) مليار دولار ويعد ثالث اكبر قطاع بعد السكن والصناعة من حيث راس المال المستثمر ، وهذا يشير الى اهمية السياحة في اقليم كردستان. كما ان (21.5%) من هذا المبلغ استثمرت في السلیمانية وهذا يدل على ان السياحة في المحافظة المذكورة تتطلب مبالغ اكثر وتنقصها مشاريع فندقية كثيرة.
2. ضعف اهتمام الجهات الحكومية المختصة بالمجال السياحي والفندقي فيما يتعلق بأعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لأنجاح المشاريع الاستثمارية ، وهذا يعود الى غياب التنسيق بين الهيئات الحكومية والمؤسسات الأكاديمية بهذا الصدد.
3. ان ضعف الوعي السياحي والفندقي للعاملين في الفنادق السياحية وكذلك للسائحين من شأنه ان يقلل من اهتمام المستثمرين بشأن اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية في هذا المجال.
4. قيام قلبي الخبرة بأعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع السياحة الفندقية دون مراعاة طبيعة وموقع واهمية المشروع الفندقي.
5. ان دراسات الجدوى اهملت الجانب البيئي وما قد يصدر عنه من تلوث واضرار بيئية نظرا لعدم الاستعانة بالمختصين بهذا الشأن.
6. ان دراسة الجدوى في الفندق المختار تنقصه بعض المؤشرات والجداول والتوقعات المهمة للمشاريع الخدمية ،مثل القوى العاملة المتخصصة في تقديم الخدمات الفندقية من الطعام والشراب والنظافة والديكور والملحقات الصحية والرياضية.
7. لقد اهتم أصحاب القرار في فندق "رامادا" بدراسة الموقع السياحي كمقومات للجذب و سهولة الوصول منه واليه مع الاخذ بالاعتبار توفر البنية الأساسية من طرق وشبكات الماء والكهرباء والانترنت وغيرها من الخدمات.
8. ان فندق "رامادا" هو فندق من الدرجة الممتازة وادارته من فئة الشباب حملة شهادات الدبلوم والبكلوريوس وذوي الخبرة في مجال ادارة الفنادق، وبالمقابل يفتقر الى بعض الخدمات الفندقية كما تفتقر الى المترجمين.

2-5 المقترحات

في ضوء الاستنتاجات السابقة نقترح مايلي:

1. تفعيل دور دراسات الجدوى الاقتصادية كوسيلة علمية في اتخاذ القرار الإستثماري، من خلال تأسيس شركات إستشارية تحت إشراف مخصصين و خبراء في هذا المجال.
2. من الضروري العمل على زيادة الوعي عند المستثمرين ، و رجال الأعمال من خلال الدورات ، و الندوات العلمية لإظهار أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية كوسيلة لنجاح مشاريعهم ،و تقليل المجازفة في إنجاز المشروع.
3. نقترح على الجهات المعنية تزويد الباحثين و المتخصصين في مجال دراسات الجدوى بالبيانات، و الإحصائات الدقيقة، و الحديثة التي تساعد للوصول إلى إستنتاجات ،و قرارات عقلانية لتقليل المخاطرة.
4. الإهتمام بالجانب التسويقي السياحي ،و الفندقي من خلال وضع خطة ترويج سياحية متكاملة، و مفصلة عن طريق الإتفاقات بالتعاون مع مراكز البحث ،و التطوير في الدول المتقدمة .

5. إنشاء مصرف خاص بالقطاع السياحي تكون مهمته تقديم القروض ،و التسهيلات الإئتمانية المتوسطة و طويلة الأجل للمشاريع السياحية ،و الفندقية ، و هذا يدعم المستثمر المحلي ،و الأجنبي في إنشاء المشاريع الكبيرة ذات المواصفات العالمية ،و دخول براندات ذات الشهرة في مجال الفنادق .

6. استحداث اقسام متخصصة بالسياحة الفندقية بغية تخريج كوادر متخصصة بهذا المجال ، و عليه فأن ذلك من شأنه الاعتماد على الاعمال الوطنية بدلا من الاعمال الاجنبية.

المصادر

اولا: المصادر العربية

أ.الكتب

1. توفيق ، ماهر عبد العزيز ، "علم ادارة الفنادق" ، دار الزهران ، عمان ، 2006 .
2. حجازي ، محمد حافظ ، إدارة المنظمات الفندقية، الطبعة الاولى ، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، الإسكندرية ، 2004.
3. الضمور ، هاني حامد ، تسويق الخدمات ، الطبعة الرابعة ، دار وائل، عمان ، 2008.
4. عبد الرحيم ، احمد و بسيوني ، محمد ، "دراسات الجدوى الاقتصادية ، مطبعة جامعة بنها ، مصر ، 2011.
5. العيساوي ، كاظم ، "الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات" ، دار المناهج ، عمان ، 2005.
6. كچه چى ، صباح ، " اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية" ، مطبعة جامعة بغداد ، بغداد ، 2008.
7. معروف ، هوشيار ، "دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات" ، دار صفاء للنشر ، عمان ، 2004.

ب. البحوث

8. احمد ، يونس علي ، دراسة إقتصادية لكفاءة الأداء في معمل سمنت كركوك ، مجلة "تنمية الرافدين" ، كلية الإدارة و الإقتصاد ، جامعة الموصل، العدد 99، مجلد 32، 2010.
9. أحمد ، يونس علي ، تقييم النشاط الإقتصادي لمعمل الجص الفني في بازيان / السليمانية ، مجلة "العلوم الإقتصادية" ، كلية الإدارة و الإقتصاد ، جامعة البصرة، العدد 27، مجلد 7، 2011.
10. البرزنجي ، امال ، " أثر الترويج في الطلب على الخدمات الفندقية " ، مجلة الادارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية ، العدد 85/ ، السنة 2010.
11. بركات ، دليله و هاني ، نوال ، "الاستثمار السياحي في الجزائر وسبل تفعيله في ظل استراتيجية سياحية " ، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال ، العدد 7 / ، ديسمبر ، 2018 .
12. حسين ، سامي ، " معايير تصنيف الفنادق " ، مارس ، 2015 . www.24.ae
13. الجبوري ، نورية وآخرون ، "اهمية دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الفندقية" ، الاردن عمان ، يونيو ، 2006 .
<http://www.amman.edu.jo>
14. الخفاجي ، وسام ، " واقع القطاع السياحي في النجف الاشرف :- دراسة تحليلية" ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد/3 ، مجلد 15 ، السنة 2018.
15. سامي ، سمير ، " استراتيجية ترقية القطاع السياحي كأداة لتحقيق التنمية المستدامة" ، تموز ، 2019 .
<http://dspace.univ-setif.dz>

16. نوردين ، تمجدين ، دراسات الجدوى الاقتصادية بين المتطلبات النظرية و الأشكالات العملية ، جامعة ورقة ، مجلة الباحث ، العدد 22 ، السنة 2010.

17. الوارفي ، محمد ، "اسس ومعايير التخطيط في المناطق السياحية" ، 2014. www.professionalarch.com

ج. الرسائل الجامعية

18. صالح ، سوران ، " دور ادارة الزبون في الاداء التسويقي " ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة صلاح الدين ، 2015 .

19. صوفي ، ياسمين ، "واقع القطاع السياحي وآفاق تطوره في اقليم كردستان العراق" ، رالسة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة صلاح الدين ، 2014.

20. المشهداني ، ياسين ، " دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع السياحية مع التركيز على الفنادق في العراق " ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2009.

د. التقارير الرسمية

21. حكومة اقليم كردستان ، المديرية العامة للسياحة.

22. حكومة اقليم كردستان ، الهيئة العامة للاستثمار.

□. القواميس

23. قاموس "المعاني" الألكتروني ، الموقع الألكتروني www.almaany.com

ثانيا: المصادر الاجنبية

24. Bardi, James, "Hotel front office management", John Wiley & sons Ltd., New Jersey, 2007.

25. Chiang, Su. , " Taiwan's hotel rating system: service quality perspective", 2007.

26. Khalaf, Asmaa, & Ali, Fatama, "green economy between reality and solutions: an application on tourism and hotel investment in halaib & shalatin", international journal of Heritage tourism and hospitality, vol 12, No. 2, 2012.

27. Overton, Rodney, Feasibility study made simple Australia, , published by Martin Books Pty Ltd , 2007.