دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	إدارة أخطار الممتلكات بالفنادق المصرية
المصدر:	مجلة البحوث الإدارية
الناشر:	أكاديمية السادات للعلوم الإدارية - مركز البحوث والاستشارات والتطوير
المؤلف الرئيسي:	عبدالباري، محمد وحيد
المجلد/العدد:	مج 13, ع 3
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2001
الشهر:	يوليو
الصفحات:	9 - 42
رقم MD:	66102
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	الشركات متعددة الجنسية ، الفنادق ، الدول الصناعية ، الدول النامية ، رأس المال ، الاستثمار ، السياحة ، إدارة الفنادق ، المهارات الإدارية ، الأحوال السياسية ، الأحوال الاقتصادية ، التنمية السياحية ، تشجيع الاستثمار ، النظم الإدارية ، التنمية الاقتصادية ، البطالة ، العملات الأجنبية ، مصر
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/66102

© 2020 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

إدارة أخطار الممتلكات بالفنادق المصرية

إعداد

دكتور / محمد وحيد عبد الباري

أستاذ مساعد بقسم الرياضة والتأمين

كلية التجارة – جامعة القاهرة

تقديم :

تحتل الفنادق مركزاً مرموقاً في حياتنا المعاصرة إذا تعتبر أحد الدعائم الأساسية للنهضة الحديثة إذ لا يكاد أن تخلو دولة من الفنادق سواء كانت من الدول المتقدمة أو من الدول النامية . ولم تعد الفنادق قاصرة على تقديم أنظمة الضيافة المختلف التي تقدمت كثيراً في زماننا الحالي بل إمتدت أهميتها مع التقدم المذهل في وسائل الإنتقال من مكان لآخر على سطح الكرة الأرضية ومع تزايد عمليات إنتقال الأشخاص الطبيعيون من مكان لآخر فإن هؤلاء الأشخاص يكونوا في حاجة ملحة إلى مكان يأوون فيه ويجدون فيه راحتهم وإستجمامهم خلال عمليات التنقل المستمرة التي أصبحت ميسورة في الوقت الحالي مع التقدم في وسائل النقل .

وقد تطورت صناعة الفنادق تطوراً كبيرا خلال القرن الحالي وأخذت في جذب رؤوس الأموال الضخمة للإستثمار في هذا المجال . وبدأت الشركات العملاقة في الظهور للإستثمار في مجال صناعة الفنادق وظهرت الشركات متعددة الجنسيات التي تعمل في مجال إنشاء وإدارة الفنادق في النمو المطرد . ولم يعد دور الفنادق قاصر على إشباع حاجة المترددين عليها في الحصول على أماكن خلال فترة أقامتهم في بلد غريب أو مجرد محطة إنتظار للنزلاء لحين الإنتقال إلى مكان آخر بل إمتد الدور ليشبع كافة إحتياجات النزلاء دون أن يضطر هؤلاء النزلاء لمغادرة هذه الفنادق .

إذ أن الفنادق اليوم – كبيرة الحجم والمتوسطة منها – تتسم بأنها تشتمل على أماكن راحة النزلاء وإستجمامهم بالإضافة لوجود المحلات بمختلف أنواعها والتي تقدم الخدمات المتعددة للنزلاء مثل صالونات التجميل والحلاقة وبيع السلع المختلفة ومكاتب السياحة وفروع من البنوك لإستبدال العملات وكذلك بعض الفنادق تشتمل على وسائل الترفيه المختلفة كالسينما والمسرح والعيادة الطبية وأماكن لأداء العبادات المختلفة بالإضافة لتوفير الخدمات الخارجية خارج الفندق – للنزلاء . وتتميز صناعة الفنادق بضخامة رؤوس الأموال المستثمرة فيها وإرتفاع المستوى المهارى للعاملين بها ودقة الإدارة .

ولقد بدأت صناعة الفنادق بالمعنى المألوف بمصر منذ القرن الماضي ولكنها لم تزدهر إلا مع قيام ثورة يولية ١٩٥٢ حيث إتجهت الدولة ببعض إستثماراتها في مجال الفنادق وتضاءلت أهمية هذه الصناعة بعد حرب الخامس من يونيه ١٩٦٧ وحتى حرب أكتوبر ١٩٧٣ نتيجة الوضع السياسي والاقتصادى للدولة والتركيز من أجل تحرير الأرض المحتلة. وبعد حرب أكتوبر وظهور قوانين الإنفتاح الاقتصادى أصبحت هناك

حاجة ملحة للإستثمار في هذا الشريان الاقتصادي الهام لتقديم الخدمة المناسبة للمستثمرين في الأنشطة الاقتصادية المختلفة. ومع تشجيع الدولة للسياحة الداخلية والخارجية العربية والأجنبية إزدادت الإستثمارات الموجهة لصناعة الفنادق في العقدين السابقين زيادة مضطردة .

بالإضافة لما تتميز به جمهورية مصر العربية من خصائص تجعلها في مصاف الدول السياحية المتقدمة والتي تظهر في البيئة الطبيعية من مناخ معتدل على مدار السنة . والمناطق الطبيعية الخلابة الجاذبة للسائحين . بالإضافة للحضارة المصرية القديمة وما خلفته من آثار مختلفة . بالإضافة لدور مصر الريادي في المنطقة التي توجد بها مما خلق لديها أنواع جديدة من السياحة كسياحة المؤتمرات والسياحة العلاجية كذلك ما تشتمل عليه مصر من آثار للديانات السماوية المعروفة ولذا ظهرت السياحة الدينية وإن كانت أهميتها محدودة في الوقت الحالي بالإضافة لسياحة المعارض ، والسياحة الرياضية والسياحة الثقافية ... الخ .

ونظراً لما تمثله حجم الاستثمارات الضخمة في مجال صناعة الفنادق من أهمية للإقتصاد القومي فإن الحافظ على هذه الاستثمارات سواء المادية أو البشرية من الأخطار التي تتعرض لها لذا كان من الضروري وجود أسلوب علمي سليم يمكنه التعامل مع هذه الأخطار وهو ما يطلق عليه إدارة الأخطار .

إدارة أخطار الفنادق هي نظام إداري يتم إعداده بالفنادق للتعامل مع الأخطار التي تواجه هذه الفنادق لتحقيق أقصى درجة أمان ممكنه بأقل تكلفة ممكنه وذلك من خلال القيام بالوظائف التالية :

١- إكتشاف الأخطار .

٢- تحليل الأخطار .

٣- قياس الأخطار .

٤- إختيار السياسة المثلى لمواجهة هذه الأخطار .

المشكلة محل الدراسة :

تتعرض صناعة الفنادق في جمهورية مصر العربية للعديد من الأخطار الاقتصادية التي تهدد هذه الفنادق وتؤثر في كفاءتها وبالتالي تحد من الدور الفعال الذي يمكن أن تلعبه في تدعيم الاقتصاد القومي وخلق فرص عمل جديدة بالمجتمع . وتنشيط السياحة الخارجية وبالتالي زيادة النقد الأجنبي .

الهدف من الدراسة :

وضع نظام إداري سليم للتعامل مع الأخطار التي تواجه ممتلكات الفنادق في جمهورية مصر العربية مما يقلل من فرص التأكد لدى متخذ القرار الإستثماري في هذه الصناعة وبالتالي تنشيط الاستثمار في هذا المجال .

أهمية الدراسة :

أ- على المستوى القومي وذلك بحماية الاستثمارات في مجال الفنادق من الأخطار التي تتعرض لها وبالتالي المحافظة على رؤوس الأموال من تعرضها للهلاك في حالة تحقق واحداً أو أكثر من هذه الأخطار في صورة حادث وبالتالي المساعدة في إنعاش هذا المجال الاقتصادي الذي يساهم في حل مشكلة البطالة . وكذلك توفير النقد الأجنبي بالبلاد.

ب - على مستوى أصحاب رؤوس الأموال المستثمرة فى مجال الفنادق وتتمثل فى حماية هذه الأموال من التعرض للضياع نتيجة تحقق واحداً أو أكثر من الأخطار التى تتعرض لها فى صورة حادث . بالإضافة لنقل عبء مواجهة هذه الأخطار من جانب إدارة الفندق إلى نظام آخر مستقل مما يتيح الفرصة لهذه الإدارة للتركيز فى العمل الفنى الموكول لها وبالتالى القدرة على التطوير والإبتكار .

فروض الدراسة :

١- إمكانية تحديد الأخطار التى تواجه صناعة الفنادق بالدقة الكافية .

٢- الأخطار التى تواجه صناعة الفنادق يمكن قياسها وتحديد قيمتها .

٣- كل خطر من الأخطار التى تواجه صناعة الفنادق يمكن إدارته بواحدة أو أكثر من سياسات إدارة الأخطار .

حدود البحث :

سوف تقتصر دراستنا فى هذا البحث على الفنادق كبيرة الحجم ، وما يطلق عليها فنادق الخمس نجوم أو فنادق الأربع نجوم . وسوف تقتصر الدراسة على الأخطار التى تتعرض لها الأصول المادية - الممتلكات - بالفنادق .

خطة البحث :

المبحث الأول : اكتشاف وتصنيف وتحليل أخطار الممتلكات بالفنادق .

المبحث الثانى : قياس أخطار الممتلكات بالفنادق .

المبحث الثالث : اختيار السياسة المثلى لإدارة الأخطار بالفنادق .

النتائج والتوصيات .

المراجع .

المبحث الأول
إكتشاف وتصنيف وتحليل أخطار الممتلكات بالفنادق

تقديم :

تتسم صناعة الفنادق فى الوقت الحاضر بتعدد وتنوع وتشابك الأنشطة والخدمات التى تقدمها للنزلاء لديها أو المترددين عليها أو المتعاملين معها أو المحيطين بها . ومما يؤدي إلى تعدد وتنوع وتشابك الأخطار الاقتصادية الطبيعية - البحتة - التى تتعرض لها هذه الصناعة . وتتأثر هذه الصناعة بالظواهر السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة فى البلد الذى توجد به ويمتد تأثرها بتلك الظواهر فى أماكن متعددة من العالم والتى يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على هذه الصناعة . فهذه الصناعة تكاد تكون صناعة عالمية وبالتالى تتأثر بالمتغيرات العالمية .

ويمكن تقسيم الأخطار الطبيعية - البحتة - من حيث تأثيرها على الأصل موضوع الخطر إلى ثلاثة أنواع أساسية [٣] هى :

أ- أخطار الممتلكات :

وهى مجموعة الأخطار التى تتعرض لها الأصول العينية للشخص الطبيعى أو الاعتبارى فيؤدى تحقق مسبباتها فى صورة حادث لنقص فى قيمتها أو فنائها .

ب - أخطار الأشخاص :

وهى مجموعة الأخطار التى يتعرض لها الأشخاص الطبيعيون فيؤدى تحقق مسبباتها فى صورة حادث لنقص فى الدخل أو إنقطاع الدخل.

جـ – أخطار المسئولية المدنية تجاه الغير :

وهى مجموعة الأخطار التى تتعرض لها المسئولية المدنية تجاه الغير للشخص الطبيعى أو الإعتبارى نتيجة أضرار مادية لحقت بالغير نتيجة خطأ من الشخص مع وجود علاقة السببية بينهما فيكون الشخص مسئولاً عن تعويض الغير عن الأضرار المادية التى لحقت به فتؤدى إلى نقص فى المركز المالى للشخص .

وسوف تقتصر الدراسة فى هذا البحث على أخطار الممتلكات فقط .

ويوجد العديد من طرق إكتشاف الأخطار بالمنشآت الاقتصادية المختلفة نذكر منها على سبيل المثال [٤] .

١– الإعتماد على القوائم المالية التى تعدها المنشأة التاريخية أو المستقبلية منها .

٢– الإعتماد على خبرة شركات التأمين المحلية أو الأجنبية .

٣– الإعتماد على خبرة المنشآت الاقتصادية المماثلة التى تمارس نفس النشاط الاقتصادى .

٤– الإعتماد على خبرة المكاتب المتخصصة فى إدارة الأخطار .

٥– الإعتماد على الخرائط التنظيمية وقوائم تتابع العمليات بالمنشأت الاقتصادية .

وسوف يستخدم الباحث طريقة مركبة من الطرق السابقة بهدف الحصول على المزايا الخاصة بكل طريقة من الطرق السائدة وتلافى نواحى القصور فى كل طريقة من هذه الطرق .

وتقوم هذه الطريقة المركبة على الخطوات التالية :

١– تحديد الهيكل التنظيمى للفندق وتسلسل المستوى الإدارى به .

٢– تحديد قائمة تتابع العمليات لكل نشاط من أنشطة الفندق مع تحديد المسئول عن كل نشاط من هذه الأنشطة.

٣– الإستعانة بالمسئولين عن تنفيذ الأنشطة المختلفة بالفندق فى تحديد الأخطار التى تتعرض لها كل مرحلة من مراحل هذه الأنشطة عن طريق المقابلة الشخصية لهؤلاء المسئولين أو عن طريق الملاحظة الشخصية للباحث .

٤– دراسة القوائم المالية للفندق سواء التاريخية والممثلة فى الحسابات الختامية وقائمة المركز المالى أو المستقبلية الممثلة فى الموازنات التخطيطية لتحديد الأصول المختلفة للفندق الحالية أو المستقبلية .

٥– المراجعة المستمرة لقوائم تتابع العمليات لكل نشاط من أنشطة الفندق لإستبعاد الأخطار الخاصة بالعمليات التى تم الإستغناء عنها أو تم تطويرها وإضافة الأخطار الخاصة بالعمليات الجديدة التى تم إضافتها لأنشطة الفندق .

وبعد أن يتم إكتشاف وحصر أخطار الفندق يتم تصنيف وتبويب هذه الأخطار وسوف يتم التبويب على أساس الأصل موضوع الخطر وسوف يتم التبويب على أساس طبيعة الأصل موضوع الخطر مع إعطاء رقم كودى لهذه الأخطار ثم إعداد دليل الخطر لأخطار الممتلكات بالفنادق .

١- الأصول المادية

الأصل	الخطر		المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
موضوع الخطر	رقم كودى	إسم الخطر					
١١ المبنى	١١١	الحريق	الخطأ الكهربائى الإنفجار - الصواعق - الإشتعال - الحرارة المنبعثة من الإحتكاك الميكانيكى - التركيز الضوئى - الإشتعال الذاتى.	طبيعة الأصل موضوع الخطر يكون من مادة قابلة للإشتعال . الإهمال - التواكل - العبث - التعمد - سوء الترتيب الداخلى للوحدات المختلفة - عدم وجود نظام سليم للتخلص من المخلفات.	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	١- فقدان الأرباح المتوقعة . ٢- المصروفات الثابتة ٣- مصروفات التشغيل الإضافية . ٤- مصروفات الجزاءات عدم القدرة بالوفاء بالتعهدات ٥- المسئولية المدنية تجاه الغير المضرورين من أثر الحريق سواء فى أجسامهم أو ممتلكاتهم أو الاثنين معاً.	أجهزة الإنذار المبكر أجهزة الإطفاء المختلفة. التأمين التجارى .

الأصل موضوع الخطر	الخطر		المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
	رقم كودى	إسم الخطر					
١١ المبانى	١١٢	التهدم	سو التصميمات الهندسية عيوب فنية فى تنفيذ البناء أو الإستهلاك الطبيعى الأخطار الطبيعية كالزلزال - الأمطار - السيول - العواصف - الرياح - الصواعق.. إلخ . الأعمال العدائية والتخريبية ، إصطدام المركبات بالمبنى وسقوط الطائرات على المبنى - التصادم - إنفجار ورشح مواسير المياه .	الإهمال عدم وجود صيانة دورية وإصلاح مستمر للمبانى سو الإستعمال . سو الأحوال الجوية، عيب فنى فى أجهزة المركبات والطائرات. زيادة الضغط بالمواسير عيب فنى فى التركيب	نقص فى قيمة الأصل وتتحدد فى الفرق بين قيمة الأصل قبل حدوث الحادث وقيمة الأصل بعد حدوث الحادث .	التوقف عن العمل وما يترتب عليه من خسائر نتيجة تحمل المصروفات الثابتة فقدان الأرباح المتوقعة فقدان السوق الغرامات الجزائية . المسئولية المدنية تجاه الغير المضرورين مصروفات إزالة الإنقاض	١- تكوين مخصص إهلاك المبنى . ٢- استخدام وسائل الوقاية والمنع والتى تتمثل فى الصيانة الدورية للمبنى . ٣- التأمين التجارى . ٤- تحمل الخطر بدون تخطيط .
	١١٣	الشغب والإضطرابات والأعمال التخريبية	الأعمال العدائية سواء ناشئة عن إستعمال الغير للأسلحة النارية أو المواد الناسفة ضد الفندق .	النقص فى السياسة الأمنية للفندق . الإهمال فى تطبيق قواعد وإحتياطيات الأمن .	النقص فى قيمة الأصل	التوقف عن العمل وما يترتب عليه من خسائر نتيجة المصروفات الثابتة فقدان الأرباح ، فقدان السوق ، الغرامات الجزائية، مصروفات إزالة الإنقاض .	١- تحويل الخطر للشركات الأمنية المتخصصة . ٢- وجود وسائل الوقاية والمنع من هذا الخطر بالفندق . ٣- التأمين التجارى .

الأصل موضوع الخطر	الخطر		المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
	رقم كودى	إسم الخطر					
١١ المبانى	١١٤	كسر الزجاج	إرتفاع درجة الحرارة الإصطدام أو سقوط الأشياء الظواهر الطبيعية كالرياح الأعمال العدائية كالطيران بسرعة تخرق حدار الصوت ، التعد ، الأعمال التخريبية.	طبيعة الزجاج وعدم قدرته على تحمل الصادمات المحدودة . عيوب فنية فى التركيب. الأهمال .	فناء الأصل أو النقص فى قيمة الأصل	المسئولية المدنية للفندق تجاه الغير المضرورين من هذا الكسر. تكلفة إزالة تخلفات كسر الزجاج .	١- تكوين إحتياطى عينى. ٢- إستخدام وسائل الوقاية والمنع فى هذا المجال. ٣- التأمين التجارى
١٢ محتويات الفندق من أثاث مفروشات ديكورات لوحات أدوات مائدة الراديو والموسيقى الداخلية تليفونات الغرف محتويات الغرف	١٢١	الحريق	الخطأ الكهربائى / الإشتعال / الحرارة المنبعثة من الإحتكاك الميكانيكى/ التركيز الضوئى الإشتعال الذاتى .	طبيعة الأصل موضوع الخطر . الأهمال - العبث - التعمد.	النقص فى قيمة هذه الأصول أو فنائها.	المسئولية المدنية للفندق تجاه الغير . تكاليف إزالة أثار الحريق فى هذه الأصول .	١- تكوين إحتياطى عينى. ٢- إتباع قواعد الأمن فى هذا المجال. ٣- إستخدام وسائل الوقايع والمنع. ٤- الأمين التجارى.
	١٢٥	التلف	الكسر التمزق الإستهلاك الطبيعى الفقد أو الضياع	الأهمال التعمد سو الإستعمال	النقص فى قيمة الأصول أو فنائها	الخلل الجزئى فى ممارسة العمل	١- تكوين إحتياطى عينى أو نقدى. ٢- تحمل الخطر بدون تخطيط. ٣- التأمين التجارى . ٤- وسائل الوقاية والمنع.

الأصل موضوع الخطر	الخطر		المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
	رقم كودى	إسم الخطر					
١٢ محتويات الفندق	١٢٧ ١٢٨	السرقة السطو	الأسباب الاقتصادية كالفقر/ للإنذار من السرقة ، نقص الأمن والحراسة ، الأهمال ، التعمد .	عدم وجود نظام سليم للإنذار من السرقة ، نقص الأمن والحراسة ، الأهمال ، التعمد .	فقدان الأصل	تكاليف الحصول على البديل المناسب . الخلل الجزئى فى العمل.	١- إستخدام وسائل الوقاية والمنع مثل : أجهزة الإنذار من السرقة ، وجود نظام أمنى سليم . ٢- تحمل الخطر بدون تخطيط. ٣- تكوين إحتياطى عينى أو نقدى. ٤- التأمين التجارى .
	١٢٩	عيانة الأمانة	الأسباب الاقتصادية الأسباب الأخلاقية الأسباب الإجتماعية الأمراض النفسية	عدم وجود نظام سليم للرقابة الداخلية ، نقص الأمن والحراسة ، الأهمال .	فقدان الأصل	تكاليف الحصول على البديل المناسب ، الخلل الجزئى فى العمل .	وجود نظام رقابة داخلية سليم ، وجود أمن وحراسة على مداخل ومخارج الفندق ، التأمين التجارى ، تحمل الخطر ، تحويل الخطر .
١٣ الماكينات جميع الماكينات بالفندق	١٣٠١	عطل الآلات والماكينات	عيب فنى فى الآلات ، خطأ كهربائى — عيوب فنية فى التركيب .	سو الاستعمال ، التعمد، سو المواد الخام المستخدمة، الأهمال ، نقص العمال المدربة ، سو الصيانة.	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	التوقف عن العمل وما ينشأ عنه من تكاليف إيجار ، تكاليف مصروفات ثابتة ، الخلل بالعمل.	تحمل الخطر ، التأمين التجارى - إستخدام وسائل الوقاية والمنع.

الأصل موضوع الخطر	الخطر: رقم كودى	الخطر: إسم الخطر	المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
١٤ النقدية	١٤٠٢	الإختلاس	الظروف الاقتصادية والاجتماعية لدى أمناء الخزنة . انخفاض مرتبات العاملين ، عدم الأمانة لى العاملين	سو إختيار العاملين ، ضعف نظام الرقابة الداخلية بالفندق .	النقص فى قيمة الأصل أو فقدان الأصل	المسئولية المدنية تجاه الغير الملتزم معه الفندق بإلتزامات مالية .	وسائل الوقاية والمنع، التأمين التجارى ، تحمل الخطر .
١٥ نقل النقدية	١٥٠٣	فقد النقدية	السرقة بالإكراه ، السطو المسلح .	عدم إتباع إحتياطيات ، الأمن فى نقل النقدية ، عدم توافر الأمن الكافى لنقل النقدية.	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	المسئولية المدنية تجاه الغير الملتزم معه الفندق بإلتزامات مالية .	التأمين التجارى ، وسائل الوقاية والمنع .
١٦ محتويات الخزائن ، ومحتويات المخازن	١٦٧	السرقة	الظروف الاقتصادية الظروف الاجتماعية الأمراض النفسية	عدم وجود أجهزة إنذار السرقة ، عدم وجود نظام أمنى سليم ، فقدان المفاتيح .	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	تكاليف الحصول على البديل المناسب ، المسئولية المدنية تجاه الغير .	تحمل الخطر ، التامين التجارى ، إستخدام وسائل الوقاية والمنع .

الأصل موضوع الخطر	الخطر		المسببات الأساسية للخطر	المسببات المساعدة للخطر	الخسائر المالية المباشرة	الخسائر المالية غير المباشرة	الوسائل الحالية لمواجهة الخطر
	رقم كودى	إسم الخطر					
١٧ الأغذية والمشروبات	١٧٠٤	التلف والفساد	إنقطاع التيار الكهربائى إنقضاء فترة الصلاحية عيب ذاتى فيها .	عدم إتباع القواعد السليمة فى التخزين الأهمال .	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	تكاليف الحصول على البديل المناسب، تكاليف التخلص منها، المسئولية المدنية تجاه الغير فى حالة إستعمالها فقدان العميل فى حالة الاستعمال .	تحويل الخطر ، تحمل الخطر، وسائل الوقاية والمنع
١٨ السيارات	١٨٠٥	التلف أو الفناء	التصادم . الإصدام ، السرقة ، الكسر ، سقوط أشياء من أعلى ، الإنقلاب ، الحريق .	سو إختيار السائقين ، الأهمال ، عدم الإهتمام بالصيانة الدورية بها	النقص فى قيمة الأصل أو فناء الأصل	فقدان الأرباح المتوقعة تكاليف الإيجار الإضافية	التأمين التجارى تحمل الخطر .

المبحث الثانى

قياس أخطار الممتلكات بالفنادق

تقديم :

يقصد بقياس الخطر تحديد قيمة الخطر . أى إيجاد قيمة رقمية للخطر وذلك بتحويل التعريف المعنوى للخطر لتعريف كمى حتى يمكن التحكم فيه والتنبؤ به . وتتحدد قيمة الخطر على أساس تقدير العناصر الأساسية للخطر وتتأثر هذه القيمة بالظروف المحيطة بمتخذ القرار وهى التى تجعل هذه القيمة غير ثابته فى جميع الأحوال .

والحصول على قيمة رقمية للخطر يحقق أكثر من هدف لإدارة الأخطار نذكر منها على سبيل المثال :

١- ترتيب الأخطار تنازلياً حسب أهميتها للمنشأة الاقتصادية حتى يمكن البدء فى مواجهة الأخطاء كبيرة الحجم، ويمكن أهمال الأخطار صغيرة الحجم أو التافهة إقتصادياً .

٢- الموازنة بين قيمة الخطر وتكلفة السياسة المتبعة فى مواجهته بحيث من المعلوم أنه يجب ألا تتجاوز تكلفته السياسة المتبعة قيمة الخطر .

ويمكن تحديد قيمة الخطر على أساس العناصر الأساسية للخطر وهى :

أ- إحتمال تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث ، أى معدل تكرار حدوث الحادث خلال وحدة الزمن - غالباً ما تكون سنة - وهو متغير عشوائى منفصل ، وفى هذا الصدد فإننا نفرق بين أنواع الحوادث التالية :

١- الحادث الوحيد وهو الحادث الذى يقع مرة واحدة خلال وحدة الزمن ، ولا يمكن أن يتكرر خلال وحدة الزمن .

٢- الحادث المتكرر وهو الحادث الذى يمكن أن يقع أكثر من مرة خلال وحدة الزمن .

ب- حجم الخسارة المالية المتوقعة ويقصد بها متوسط حجم الخسارة المالية التى ينتظر حدوثها فى حالة تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث . وهى متغير عشوائى متصل يبدأ بقيمة أكبر من الصفر بمقدار صغير جداً حتى تصل إلى أقصى خسارة مادية محتملة عند تحققه ظاهرة الخطر فى صورة حادث.

وبناء عليه فإن قيمة الخطر تتحدد وفقاً للمعادلة التالية :

$$ك = \sum_{ر=1}^{ن} ل \times ق$$

حيث ك : القيمة الرقمية للخطر

ل : إحتمال حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث .

ق : متوسط حجم الخسارة المالية المتوقعة .

ن : الحد الأقصى لعدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن - سنة - .

وتم تحديد فترة المشاهدة بثلاث سنوات وهى على التوالى ١٩٩٠ ، ١٩٩١ ، ١٩٩٢ وذلك على

الفنادق الموجودة فى ذلك الوقت ويبلغ عددها خلال هذه السنوات ٦٣٢ ، ٦٣٨ ، ٦٦٣ على التوالى . أى أن عدد الوحدات الخاضعة للدراسة بإعتبار أن كل سنة مستقلة بذاتها ١٩٣٣ وحدة – فندق .

وللتأكد من مصدقية البيانات وإمكانية الإعتماد عليها ودرجة الخطأ المسموح به فى النتائج لإستخدامها للتنبؤ بالمستقبل فإن الباحث إستخدم معادلة جرين التى تنص على :

$$\text{عدد الوحدات الخاضعة للدراسة} = \left[\frac{\text{عدد وحدات الإنحراف المعيارى المقابلة لدرجة ثقة معينة}}{\text{٢ × نسبة الخطأ المسموح به}}\right]^{٢}$$

حيث أن عدد الوحدات الخاضعة للدراسة = ١٩٣٣ وحدة .

وحيث أن درجة الثقة المقبولة فى معظم الأبحاث العلمية ٩٥٪ وعدد وحدات الإنحراف المعيارى المقابلة لها = ١,٩٦ ، وبالتالى بتطبيق هذه المعادرة

$$١٩٣٣ = \left[\frac{١,٩٦}{\text{٢ × نسبة الخطأ المسموح به}}\right]^{٢}$$

نسبة الخطأ المسموح به = ٢,٢٣٪ .

وللإحتياط فإن الباحث سوف يعتمد على القيمة الموجبة فقط .

وقد قام الباحث بتحويل القيم المطلقة للخسائر المالية الناشئة عن تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث إلى قيم نسبية للخسائر المالية من قيمة الأصل موضوع الخطر . وبالتالى فإن قيمة الخطر يمكن تحديدها عن طريق ضرب قيمة الخطر لوحدة النقود × قيمة الأصل موضوع الخطر .

ووفقاً للبيانات التى توافرت للباحث فسوف يتم قياس كل من الأخطار التالية :

١- خطر الحريق .

٢- خطر الإستيلاء غير المشروع من جانب الغير .

٣- خطر التلف والفساد .

٤- خطر عطل الآلات .

١- خطر الحريق

يقصد بالحريق كل إشتعال فعلى وظاهر يتبعه لهب وحرارة يرى بالعين المجردة ينشأ لا إرادياً من جانب صاحب الأصل موضوع الخطر . ويؤدى لخسارة مالية (1) .

ولتحديد قيمة خطر الحريق الذى تتعرض له الفنادق الخاضعة للدراسة خلال فترة الدراسة وبإعتبار أن وحدة الزمن سنة ، يتم هذا التحديد على مرحلتين :

المرحلة الأولى: حساب إحتمال تحقق ظاهرة الحريق بالمعنى المحدد مسبقاص لمفردات مجتمع الدراسة خلال فترة الدراسة . قد تم حصر عدد حالات حوادث الحريق التى تمت خلال هذه الفترة وتوصلنا للجدول التالى :

(١) عدد مرات حدوث الحريق لوحدة الخطر (الفندق) خلال وحدة الزمن (سنة)	صفر	١	٢	٣	٤	٥	المجموع
عدد وحدات الخطر (الفنادق) التي تحقق لها حادث الحريق خلال وحدة الزمن.	١٨١٧	٧٨	٢٤	٨	٤	٢	١٩٣٣
حاصل ضرب ١ × ٢	صفر	٧٨	٤٨	٢٤	١٦	١٠	١٧٦
حاصل ضرب $(١)^{٢}$ × ٢	صفر	٧٨	٩٦	٧٢	٦٤	٥٠	٣٦٠
التوزيع الإحتمالي الفعلي	٠,٩٣٩٩٩	٠,٠٤٣٥	٠,٠١٢٤٢	٠,٠٠٤١٤	٠,٠٠٢٠٦٩	٠,٠٠١٠٤	١,٠٠٠٠٠

الوسط الحسابي (م) = ١٧٦ ١٩٣٣ = ٠,٠١٩٠٥
لعدد مرات حدوث حادث الحريق

الإنحراف المعياري (ع) = $\sqrt{\left(\frac{٣٦٠}{١٩٣٣}\right) - \left(\frac{١٧٦}{١٩٣٣}\right)^{٢}}$ = ٠,٤٢١٨٤
لعدد مرات حدوث حادث الحريق

التباين $(ع)^{٢}$ = ٠١٧٧٩٥

إحتمال عدم الإصابة بحادث حريق خلال وحدة الزمن (ك) = ١٨١٧ ١٩٣٣ = ٠,٩٣٩٩٩

إحتمال الإصابة بحادث حريق خلال وحدة الزمن (ل) = ١ − ٠,٩٣٩٩٩ = ٠,٠٦٠٠١

ولتحديد التوزيع الإحتمالي المنفصل النظري الذي يتبعه إحتمال حدوث حادث الحريق خلال وحدة الزمن . تم إيجاد الإحتمال النظري بإستخدام البيانات السابقة لكل من توزيع ثنائي الحدين ودالته الإحتمالية .

$$د (س) = {}^{ن}ق_{س} (ل)^{س} - (ك)^{ن-س}$$

وتوزيع بواسون ودالته الإحتمالية .

$$د (س) = \frac{هـ^{-م} \times (م)^{س}}{|\underline{س}}$$

وأيضاً توزيع ثنائي الحدين السالب ودالته الإحتمالية .

$$د (س) = \frac{د (س - ١) (س + ر - ١) (١ - ل)}{س}$$

حيث د (ل) = (ل)^{ر}

$$\text{الوسط الحسابى للتوزيع} = \frac{ر (١ - ل)}{ل}$$

$$\text{التباين للتوزيع} = \frac{ر (١ - ل)}{ل^{٢}}$$

وبالتعويض عن قيمة الوسط الحسابى ، الإنحراف المعيارى للتوزيع للوصول لمعالم التوزيع النظرى نجد أن :

$$٠,٠٩٤٠٥ = \frac{ر (١ - ل)}{ل} \qquad (١)$$

$$٠,٤٢١٨٤ = \frac{ر (١ - ل)}{ل^{٢}} \qquad (٢)$$

ومنها نجد أن ل = ٠,٢١٥٨٤ ، ر = ٠,٠٦٤٠٦

وبإستخدام إختبار سمير نوف لجودة التوفيق لإختيار أنسب توزيع إحتمالى نظرى ينطبق على إحتمالى حدوث حادث الحريق خلال وحدة الزمن ، ويقوم على المقارنة بين أكبر فرق بين الإحتمال التراكمى الفعلى والاحتمال التراكمى النظرى . وفقاً للتوزيع الاحتمالى المتبع . بقيمة سمير نوف الجدولية للعدد ١٩٣٣ وبدرجة ثقة ٩٥٪ أى درجة معنوية ٥٪.

والجدول التالى يوضح الإحتمال التراكمى الفعلى ، الإحتمال التراكمى النظرى وفقاً للتوزيع الإحتمالية الثلاث . وقيمة سمير نوف المحسوبة .

س	الاحتمال الفعلي		توزيع ثنائي الحدين			توزيع بواسون			توزيع ثنائي الحدين السالب			المحاكاة والأرقام العشوائية		
	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة
صفر	٠,٩٣٩٩٩	٠,٩٣٩٩٩	٠,٧٣٣٨٧	٠,٧٣٣٨٧	٠,٢٠٦١٢	٠,٩١٢٩٨	٠,٩١٢٩٨	٠,٠٢٧٠١	٠,٩٠٦٤٥	٠,٩٠٦٤٥	٠,٠٣٣٥٤	٠,٩٣٩٦٣	٠,٩٣٩٦٣	٠,٠٠٠٣٦
١	٠,٠٤٠٣٥	٠,٩٨٠,٣٤	٠,٢٣٤٢٥	٠,٩٦٨١٢	٠,٠١٢٢٢	٠,٠٨٣١٣	٠,٩٩٦١١	٠,٠١٥٧٧	٠,٠٤٥٥٣	٠,٩٥١٩٨	٠,٢٨٣٦	٠,٠٤١٢٩	٠,٩٨٠٩٢	٠,٠٠٠٥٨
٢	٠,٠١٢٤٢	٠,٩٩٢٧٦	٠,٠٢٩٩١	٠,٩٩٨٠٣	٠,٠٠٥٢٧	٠,٠٠٣٧٧	٠,٩٩٩٨٨	٠,٠٠٧١٢	٠,٠١٩٠٠	٠,٩٧٠٩٨	٠,٠٢١٧٨	٠,٠١٢٤٥	٠,٩٩٣٣٧	٠,٠٠٠٦١
٣	٠,٠٠٤١٤	٠,٩٩٦٩٠	٠,٠٠١٩١	٠,٩٩٩٩٤	٠,٠٠٣٠٤	٠,٠٠٠١١	٠,٩٩٩٩٩	٠,٠٠٣٠٩	٠,٠١٠٢٥	٠,٩٨١٢٣	٠,٠١٥٩٧	٠,٠٠٤١٧	٠,٩٩٧٥٤	٠,٠٠٠٦٤
٤	٠,٠٠٢٠٧	٠,٩٩٨٩٧	٠,٠٠٠٠٦	١,٠٠٠٠٠	٠,٠٠١٠٣	٠,٠٠٠٠٠٣	٠,٩٩٩٩٩٣	٠,٠٠١٠٣	٠,٠٠٦١٦	٠,٩٨٧٣٩	٠,٠١١٥٨	٠,٠٠٢٠٥	٠,٩٩٩٥٩	٠,٠٠٠٦٢
٥	٠,٠٠١٠٣	١,٠٠٠٠٠	٠٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	—	٠,٠٠٠٠٠٥	٠,٩٩٩٩٣٠٥	٠,٠٠٠٠٠٦٩٥	٠,٠٠٣٩٢	٠,٩٩١٣١	٠,٠٠٨٦٩	٠,٠٠٠٤١	١,٠٠٠٠	—
أكبر قيمة سمير نوف المحسوبة			٠,٢٠٦١٢			٠,٠٢٧٠١			٠,٠٣٣٥٤			٠,٠٠٠٦٤		

وحيث أن قيمة سمير نوف الجدولية = ٠,٠٠٥ لذلك فإن نرفض الفرض القائل أن إحتمال حدوث الحريق فى الفنادق يخضع لأى توزيع إحتمالى منفصل نظرى سواء كان توزيع ثنائى الحدين أو توزيع بواسون أو توزيع ثنائى الحدين السالب .

ونقبل الفرض القائل بأنه بإستخدام المحاكاة – الأرقام العشوائية – يمكن الوصول إلى إحتمال حدوث حادث الحريق فى الفنادق حيث أن قيمة سمير نوف المحسوبة أقل من قيمة سمير نوف الجدولية .

المرحلة الثانية : حساب متوسط حجم الخسارة المالية المتوقعة الناشئة عن تحقق حادث الحريق فى الفنادق محل الدراسة خلال فترة الدراسة .

فئات الخسارة المالية	عدد حالات الخسائر المالية	الإحتمال	مركز فئة الخسارة المالية	التوزيع الرياضى للخسارة المالية
٠,٠١ –	١٣٥	٠,٧٦٧٠٥	٠,٠٠٥	٠,٠٠٣٨٣٥٢٥
٠,٠٢ –	٢٨	٠,١٥٩٠٩	٠٠١٥	٠,٠٠٢٣٨٦٣٥
٠,٠٣ –	٧	٠,٠٣٩٧٧	٢٥	٠,٠٠٠٩٩٤٢٥
٠,٠٤ –	٤	٠,٠٢٢٧٣	٠,٠٣٥	٠,٠٠٠٧٩٥٥٥
٠,٠٥ –	––	––	٠,٠٤٥	–––
٠,٠٦ –	––	––	٠,٠٥٥	–––
٠,٠٧ –	––	––	٠,٠٦٥	–––
i –	––	––	i	–––
٠,٠١ –	١	٠,٠٠٥٦٨	٠,٠٥	٠,٠٠٠٢٨٤٠٠
٠,٠٢ –	١	٠,٠٠٥٦٨	٠,١٥	٠,٠٠٠٨٢٥٠٠
المجموع	١٧٦	١,٠٠٠٠٠	–––	٠,٠٠٩١٤٧٤

وبالتالى فإن القيمة المتوقعة للخسارة المالية عند تحققه خطر الحريق = ٠,٠٠٩١٤٧٤ ، ومنها فإن قيمة خطر الحريق بالفنادق = ١ × ٠,٠٤١٢٩ × ٠,٠٠٩١٤٧٤ + ٢ × ٠,٠١٢٤٥ × ٠,٠٠٩١٤٧٤ + ٣ × ٠,٠٠٤١٧ × ٠,٠٠٩١٤٧٤ + ٤ × ٠,٠٠٢٠٥ × ٠,٠٠٩١٤٧٤ + ٥ × ٠,٠٠٠٤١ × ٠,٠٠٩٤١٧٤ = ٠,٠٠١٤٨٨٧٣١

أى أن قيمة خطر الحريق بالنسبة للفنادق ١,٤٨٨٧٣١ ٪ من قيمة الأصل موضوع خطر الحريق .

ثانياً : أخطار الإستيلاء غير المشروع من الغير

وهى مجموعة الأخطار التى يؤدى تحققها فى صورة حادث لفقدان كلى أو جزئى للأصول موضوع الخطر نتيجة إستيلاء الغير بدون وجه حق عليها . وهذه الأخطار يمكن تحديد أهمها فيما يلى :

أ – خطر السرقة : ويقصد بها إستيلاء الغير على الممتلكات موضوع الخطر بدون إستخدام القوة أو العنف من جانب الغير وغالباً ما تتم دون شعور صاحب الأصل موضوع الخطر بعملية الإستيلاء أثناء حدوثها . يؤدى ذلك لخسارة مالية .

ب – خطر السطو : ويقصد بها إستيلاء الغير على الممتلكات موضوع الخطر مع إستخدام القوة فى تحقيق هذا الإستيلاء وهذا يؤدى لخسارة مالية .

جـ – خطر السرقة بالإكراه : ويقصد بها إستيلاء الغير على الممتلكات موضوع الخطر مع إستخدام العنف أو التهديد لصاحب الأصل موضوع الخطر أو من يعملون تحت أمره وهذا يؤدى لخسارة مالية .

د – خيانة الأمانة : ويقصد بها الإستيلاء غير المشروع من جانب العاملين لدى صاحب العمل للأمانات التى تعتبر عهدة لديهم أو لزملائهم . مما يؤدى لخسارة مالية .

ولتحديد قيمة أخطار الإستيلاء غير المشروع من الغير فى قطاع الفنادق وفقاً للتعريف السابق تم حصر البيانات من المجتمع محل الدراسة خلال فترة الدراسة . سواء الخاصة بعدد الحوادث التى وقعت خلال فترة الدراسة أو قيمة الخسائر المالية الناشئة عنها .

أ– إحتمال حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث:

(١) عدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن	صفر	١	٢	٣	المجموع
(٢) عدد الوحدات التى تعرضت لحدوث الحادث	١٨٤٦	٦٧	١٨	٢	١٩٣٣
حاصل ضرب ١ × ٢	صفر	٦٧	٣٦	٦	١٠٩
حاصل ضرب (١)٢ × ٢	صفر	٦٧	٧٢	١٨	١٥٧
التوزيع الإحتمالى الفعلى	٠,٩٥٤٩٩	٠,٠٣٤٦٦	٠,٠٠٩٣١	٠,٠٠١٠٤	١,٠٠٠٠٠

المصدر : بيانات تم جمعها من الفنادق ومن إعداد الباحث .

من الجدول السابق يمكن إستنتاج ما يلى :

الوسط الحسابى لعدد مرات حدوث السرقة = ١٠٩ ١٩٣٣ = ٠,٠٥٦٣٩ خلال وحدة الزمن للوحدة الواحدة.

الإنحراف المعيارى لعدد مرات حدوث السرقة = $\sqrt{\frac{١٥٧}{١٩٣٣} - \left(\frac{١٠٩}{١٩٣٣}\right)^{٢}}$ = ٠,٢٧٩٣٦

خلال وحدة الزمن للوحدة الواحدة

التباين = ٠,٠٧٨٠٤

إحتمال عدم حدوث حادث سرقة خلال وحدة الزمن للوحدة الواحدة = ٠,٩٥٤٩٩

إحتمال حدوث حادث سرقة أو أكثر خلال وحدة الزمن للوحدة الواحدة

= ١ – ٠,٩٥٤٩٩ = ٠,٠٤٥٠١

ولتحديد التوزيع الإحتمالى النظرى الذى يتبعه تكرار حدوث هذا الخطر وبإستخدام إختبار سمير نوف يمكن إعداد الجدول التالى :

حيث أن معاملات توزيع ثنائى الحدين السالب لهذا الخطر هى :

ل = ٠,٢٠١٨٥ ر = ٠,٠١٤٢٦

س	الاحتمال الفعلي		توزيع ثنائي الحدين			توزيع بواسون			توزيع ثنائي الحدين السالب			المحاكاة والأرقام العشوائية		
	الإحتمال	الاحتمال التراكمي	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة
صفر	٠,٩٥٤٩٩	٠,٩٥٤٩٩	٠,٨٧٠٩٦	٠,٨٧٠٩٦	٠,٠٨٤٠٣	٠,٩٤٥١٧	٠,٩٤٥١٧	٠,٠٠٩٨٢	٠,٩٧٧٤٤	٠,٩٧٧٤٤	٠,٠٢٢٤٥	٠,٩٥٤٠١	٠,٩٤٥٠١	٠,٠٠٠٩٨
١	٠,٠٣٤٦٦	٠,٩٨٩٦٥	٠,١٢٣١٥	٠,٩٩٤١١	٠,٠٠٤٤٦	٠,٠٥٣٢٩	٠,٩٩٨٤٦	٠,٠٠٨٨١	٠,٠١١١٣	٠,٩٨٨٨٧	٠,٠٠٠٧٨	٠,٠٣٤٦٢	٠,٩٨٨٦٣	٠,٠٠١٠٢
٢	٠,٠٠٩٣١	٠,٩٩٨٩٦	٠,٠٠٥٨٠	٠,٩٩٩٩١	٠,٠٠٠٩٥	٠,٠٠١٥٠	٠,٩٩٩٩٦	٠,٠٠١٠٠	٠,٠٠٤٥٠	٠,٩٩٣٣٧	٠,٠٠٥٥٩	٠,٠٠٩٣٣	٠٩٩٧٩٦	٠,٠٠١٠٠
٣	٠,٠٠١٠٤	١,٠٠٠٠٠	٠,٠٠٠٠٩	١,٠٠٠٠٠	—	٠,٠٠٠٠٣	٠,٩٩٩٩٩	٠,٠٠٠٠١	٠,٠٠٢٤١	٠,٩٩٩٧٨	٠,٠٠٠٢٢	٠,٠٠٢٠٤	١,٠٠٠٠٠	—
أعلى قيمة سمير نوف المحسوبة			٠,٠٨٤٠٣			٠,٠٠٩٨٢			٠,٠٢٢٤٥			٠,٠٠١٠٢		

وحيث أن قيمة سمير نوف الجدولية = ٠,٠٠٥

∴ نقابل الفرض القائل بأن التوزيع الإحتمالى يمكن إيجاده عن طريق المحاكاة .

المرحلة الثانية : حساب متوسط حجم الخسارة المتوقعة لحوادث الإستيلاء غير المشروع في الفنادق محل الدراسة خلال فترة الدراسة .

فئات الخسارة	عدد حالات الخسائر	الإحتمال	مركز فئة الخسارة	التوزيع الرياضى للخسارة المالية
٠,٠١ –	٦٨	٠,٦٢٣٨٥	٠,٠٠٥	٠,٠٠٣١٢
٠,٠٢ –	٢٣	٠,٢١١٠٢	٠,٠١٥	٠,٠٠٣٧
٠,٠٣ –	٦	٠,٠٥٥٠٥	٠,٠٢٥	٠,٠١٣٨
٠,٠٤ –	٤	٠,٠٣٦٦٩	٠,٠٣٥	٠,٠٠١٢٨
٠,٠٥ –	٢	٠,٠١٨٣٥	٠,٠٤٥	٠,٠٠٠٨٣
٠,٠٦ –	١	٠,٠٠٩١٧	٠,٠٥٥	٠,٠٠٠٥٠
!	--	--	--	--
٠,١	--	--	--	--
٠,١٠ –	٢	٠,٠١٨٣٥	٠,٠٥	٠,٠٠٠٩٢
٠,١١ –	١	٠,٠٠٩١٧	٠,١٠٥	٠,٠٠٠٩٦
!	--	--	--	--
٠,٢٣	٢	٠,٠١٨٣٥	٠,٢٢٥	٠,٠٠٤١٣
١,٠ –	--	--	!	!
المجموع	١٠٩	١,٠٠٠٠٠	--	٠,٠١٦٢٩

القيمة المتوقعة للخسارة المالية الناشئة عن تحقق أحد حوادث الإستيلاء غير المشروع بالفنادق = ٠,٠١٦٢٩

قيمة خطر الإستيلاء غير المشروع = ١ × ٠,٠٣٤٦٢ + ٠,٠١٦٢٩ × ٢ × ٠,٠٠٩٣٣ × ٠,٠١٦٢٩ + ٣ × ٠,٠٠٢٠٤ × ٠,٠١٦٢٩ = ٠,٠٠٩٦

أى أن قيمة الخطر = ٠,٩٦ ٪ من قيمة الأصل موضوع الخطر .

ثالثاً : خطر التلف والفساد :

ويقصد بخطر التلف والفساد كل حالة يعيد إليها الأصل موضوع الخطر بحيث لا يمكن إستعماله فى الغرض الأساسى الذى أعد من أجله وينشأ لا إرادياً ويؤدى لخسارة مالية .

المرحلة الأولى : لتحديد قيمة خطر التلف والفساد بالفندق يتم تحديد إحتمال تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث. وبإستخدام البيانات التى توصلنا إليها عن المجتمع محل الدراسة خلال فترة الدراسة توصلنا للجدول التالى :

(١) عدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن	صفر	١	٢	٣	٤	٥	المجموع
عدد الوحدات التى أصابت بالحادث	١٦١٨	٢١٤	٦٠	٢٥	١١	٥	١٩٣٣
حاصل ضرب ١ × ٢	صفر	٢١٤	١٢٠	٧٥	٤٤	٥٥	٥٠٨
حاصل ضرب $(١)^٢$ × ٢	صفر	٢١٤	٢٤٠	٢٢٥	١٧٦	٢٧٥	١١٣٠
التوزيع الإحتمالى الفعلى	٠,٨٣٧٠٤	٠,١١٠٧١	٠,٠٣١٠٤	٠,٠١٢٩٣	٠,٠٠٥٦٩	٠,٠٠٢٥٩	١,٠٠٠٠٠

الوسط الحسابى لعدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن = ٥٠٨ ÷ ١٩٣٣ = ٠,٢٦٢٨٠

الإنحراف المعيارى لعدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن =

$$\sqrt{\frac{١١٣٠}{١٩٣٣} - \left(\frac{٥٠٨}{١٩٣٣}\right)^{٢}} = ٠,٧١٧٩٩$$

التباين = ٠,٥١٥٥٢

إحتمال حدوث الحادث خلال وحدة الزمن = ٠,١٦٢٩٦

إحتمال عدم حدوث الحادث خلال وحدة الزمن = ٠,٨٣٧٠٤

بالنسبة لمعاملات توزيع ثنائى الحدين السالب

ل = ٠,٥٠٩٧٨ ر = ٠,٢٧٣٢٨

ولتحديد التوزيع الإحتمالى النظرى الذى يتبعه تكرار حدوث هذا الخطر وباستخدام إختبار سمير نوف بدرجة ٩٥٪ تم إعداد الجدول التالى .

س	الاحتمال الفعلي		توزيع ثنائي الحدين			توزيع بواسون			توزيع ثنائي الحدين السالب			توزيع المحاكاة والأرقام العشوائية		
	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الاحتمال	الاحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة
صفر	٠,٨٣٧٠٤	٠,٨٣٧٠٤	٠,٤١٠٩٠	٠,٤١٠٩٠	٠,٤٢٦١٤	٠,٧٦٨٩٢	٠,٧٦٨٩٢	٠,٠٦٨١٢	٠,٨٣٢٠٧	٠,٨٣٢٠٧	٠,٠٠٤٩٧	٠,٨٢٧٥٠	٠,٨٢٧٥٠	٠,٠٠٩٥٤
١	٠,١١٠٧١	٠,٩٤٧٧٥	٠,٣٩٩٩٨	٠,٨٠١٨٨	-٠,١٣٦٨٧	٠,٢٠٢٠٣	٠,٩٧٠٩٥	٠,٠٢٣٢٠	٠,١١٢٠	٠,٩٤٣٢٧	٠,٠٠٤٤٨	٠,١٠٣٤٥	٠,٩٣٠٩٥	٠,٠١٦٨٠
٢	٠,٠٣١٠٤	٠,٩٧٨٧٩	٠,١٥٥٧٤	٠,٩٦٦٦٢	٠,٠١٢١٧	٠,٢٦٥٥	٠,٩٩٧٥٠	٠,١٨٧١	٠,٠٣٤٧٨	٠,٩٧٨٠٥	٠,٠٠٠٧٤	٠,٠٤٦٢١	٠,٩٧٧١٦	٠,٠١٦٣
٣	٠,٠١٢٩٣	٠,٩٩١٧٢	٠,٠٣٠٣٢	٠,٩٩٦٩٤	٠,٠٠٥٢٢	٠,٠٠٢٣٢	٠,٩٩٩٨٣	٠,٠٠٨١١	٠,١٢٩٢	٠,٩٩٠٩٧	٠,٠٠٠٧٥	٠,٠١١٨٥	٠,٩٨٩٠١	٠,٠٠٢٧١
٤	٠,٠٠٥٦٩	٠,٩٩٧٤١	٠,٠٠٢٩٤	٠,٩٩٩٨٨	٠,٠٠٢٤٧	٠,٠٠٠١٥	٠,٩٩٩٩٨	٠,٠٠٢٥٧	٠,٠٠٥٤٥	٠,٩٩٦٤٢	٠,٠٠٠٩٩	٠,٠٠٤٨٣	٠,٩٩٣٨٤	٠,٠٠٣٥٧
٥	٠,٠٠٢٢٥٩	١,٠٠٠٠	٠,٠٠٠١٢	١,٠٠٠٠٠	—	٠,٠٠٠٠١	٠,٩٩٩٩٩	٠,٠٠٠١	٠,٠٠١٢٢	٠,٩٩٧٦٤	٠,٠٠٢٣٦	٠,٠٠٦١٦	١,٠٠٠٠	—
أعلى قيمة سمير نوف المحسوبة			٠,٤٢٦١٤			٠,٠٦٨١٢			٠,٠٠٤٩٧			٠,٠٠٩٥٤		

وحيث أن قيمة سمير نوف الجدولية = ٠,٠٠٥

∴ نقبل الفرض القائل بأن إحتمال حدوث الحادث يتبع ثنائي الحدين السالب .

المرحلة الثانية : حساب متوسط حجم الخسارة المتوقعة لحادث التلف والفساد لمجتمع الدراسة خلال فترة الدراسة :

فئات الخسارة	عدد حالات الخسائر	الإحتمال	مركز فئة الخسارة	التوزيع الرياضى للخسارة المالية
- ٠,٠١	٣٠٧	٠,٦٠٤٣٣	٠,٠٠٥	٠,٠٠٣٠٢١٦٥
- ٠,٠٢	٧٨	٠,١٥٣٥٤	٠,٠١٥	٠,٠٠٢٣٠٣١
- ٠,٠٣	٣٤	٠,٠٦٦٩٣	٠,٠٢٥	٠,٠٠١٦٧٣٢٥
- ٠,٠٤	٢٣	٠,٠٤٥٧٦	٠,٠٣٥	٠,٠٠١٦٠١٦٠
- ٠,٠٥	١٦	٠,٠٣١٤٩	٠,٠٤٥	٠,٠٠١٤١٧٠٥
- ٠,٠٦	١٤	٠,٠٢٧١٠	٠,٠٥٥	٠,٠٠١٤٩٠٥٠
ا	--	--	--	--
ا	--	--	--	--
- ٠,١٤	١٢	٠,٠٢٣٦٢	٠,١٣٥	٠,٠٠٣١٨٨٧٠
- ٠,١٥	٩	٠,٠١٧٧٢	٠,١٤٥	٠,٠٠٢٥٦٩٤٠
ا	--	--	--	--
- ٠,٢٣	٨	٠,٠١٥٧٤	٠,٢٢٥	٠,٠٠٣٥٤١٥٠
- ٠,٢٤	٤	٠,٠٠٧٨٧	٠,٢٣٥	٠,٠٠١٨٤٩٤٥
- ٠,٢٥	٣	٠,٠٠٥٩٠	٠,٢٤٥	٠,٠٠١٤٤٥٥٠
- ١,٠	--	--	ا	ا
المجموع	٥٠٨	١,٠٠٠٠٠	--	٠,٠٢٤١٥١٨٠

متوسط حجم الخسارة المالية المتوقعة = ٠,٠٢٤١٥١٨

ويكون قيمة الخطر والفساد بالفنادق = ١ × ٠,١١١٢٠ × ٠,٠٢٤١٥١٨ + ٢ × ٠,٠٧٨٣٤ × ٠,٠٢٤١٥١٨ + ٣ × ٠,٠١٢٩٢ × ٠,٠٢٤١٥١٨ + ٤ × ٠,٠٠٥٤٥ × ٠,٠٢٤١٥١٨ + ٥ × ٠,٠٠١٢٢ × ٠,٠٢٤٥١٨ = ٠,٠٠٨٠٧٩٧٤

أى أن قيمة الخطر = ٨,٠٧٩٧ ٪ من قيمة الأصل موضوع الخطر .

رابعاً : عطل الالات :

يقصد بخطر عطل الآلات توقف الآلات بالفندق عن العمل لا إرادياً من جانب صاحب الأصل موضوع الخطر ويؤدى تحققه فى صورة حادث لخسارة مالية .

- المرحلة الأولى لتحديد قيمة الخطر حساب احتمال حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث لمجتمع الدراسة خلال فترة الدراسة وقد تم تكوين الجدول التالى :

(١) عدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن	صفر	١	٢	٣	٤	المجموع
عدد الوحدات التى أصابت بالحادث	١٨٢٣	٧٢	٢١	١٥	٢	١٩٣٣
حاصل ضرب ١ × ٢	صفر	٧٢	٤٢	٧٥	٨	١٦٧
حاصل ضرب $(١)^٢$ × ٢	صفر	٧٢	٨٤	١٣٥	١٦	٣٠٧
التوزيع الإحتمالى الفعلى	٠,٩٤٣٠٩	٠,٠٣٧٢٥	٠,٠١٨٠٦	٠,٠٠٧٧٦	٠,٠٠١٠٤	١,٠٠٠٠٠

الوسط الحسابى لعدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن = ١٦٧ + ١٩٣٣ = ٠,٠٨٦٣٩

الإنحراف المعيارى لعدد مرات حدوث الحادث خلال وحدة الزمن =

$$\sqrt{\frac{٣٠٧}{١٩٣٣} - \left(\frac{١٦٧}{١٩٣٣}\right)^{٢}} = ٠,٣٨٩٠٥$$

التباين = ٠,١٥١٣٦

إحتمال إصابة الوحدات بهذا الخطر = ٠,٠٥٦٩١

إحتمال عدم الإصابة بهذا الخطر = ٠,٩٤٣٠٩

بالنسبة لمعلمات توزيع ثنائى الحدين السالب

ل = ٠,٥٧٠٧٦ ر = ٠,٢٠١٢٦

وبالتالى يمكن المقارنة بين التوزيعات النظرية المتعارف عليها والتوزيع الإحتمالى بإستخدام أسلوب المحاكاة لإختيار أنسب هذه التوزيعات الإحتمالية وفقاً لإختبار سمير نوف بدرجة ثقة ٩٥٪ .

س	فعلي		ثنائي الحدين			بواسون			ثنائي الحدين السالب			المحاكاة		
	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة	الإحتمال	الإحتمال التراكمي	قيمة سمير نوف المحسوبة
صفر	٠,٩٤٣٠٩	٠,٩٤٣٠٩	٠,٧٩١٠٧	٠,٧٩١٠٩	٠,١٥٢٠٢	٠,٩١٧٢٥	٠,٠٢٥٨٤	٠,٠٢٥٨٤	٠,٨٩٣٢٧	٠,٨٩٣٢٧	٠,٠٤٩٨٢	٠,٩٤٣٢١	٠,٩٤٣٢١	٠,٠٠٠١٢
١	٠,٠٣٧٢٥	٠,٩٨٠٣٤	٠,١٩٠٩٥	٠,٩٨٢٠٢	٠,٠٠١٦٨	٠,٠٧٩٢٤	٠,٩٩٦٤٩	٠,٠١٦١٥	٠,٠٧٧١٧	٠,٩٧٠٤٤	٠,٠٠٩٩٠	٠,٠٣٧٢٩	٠,٩٨٠٥٠	٠,٠٠٠١٦
٢	٠,٠١٠٨٦	٠,٩٩١٢٠	٠,٠١٧٢٨	٠,٩٩٩٣٠	٠,٠٠٨١٠	٠,٠٠٣٤٠	٠,٩٩٩٨٩	٠,٠٠٨٦٩	٠,٠١٩٨٩	٠,٩٩٠٣٣	٠,٠٠٠٨٧	٠,٠١٠٨٤	٠,٩٩١٣٤	٠,٠٠٠١٤
٣	٠,٠٠٧٧٦	٠,٩٩٨٩٦	٠,٠٠٦٩	٠,٩٩٩٩٩	٠,٠١٠٣	٠,٠٠٠١٠	٠,٩٩٩٩٩	٠,٠٠١٠٣	٠,٠٠٦٢٧	٠,٩٩٦٦٠	٠,٠٠٢٣٦	٠,٠٠٧٧٨	٠,٩٩٩١٢	٠,٠٠٠١٦
٤	٠,٠٠١٠٤	١,٠٠٠٠٠	٠,٠٠٠٠١	١,٠٠٠٠٠	—	٠,٠٠٠٠٠٢	٠,٩٩٩٩٩٢	٠,٠٠٠٠٠٨	٠,٠٠٢١٥	٠,٩٩٨٧٥	٠,٠٠١٢٥	٠,٠٠٠١٨	١,٠٠٠٠	—
أكبر قيمة سمير نوف المحسوبة			٠,١٥٢٠٢			٠,٠٢٥٨٤			٠,٠٤٩٨٢			٠,٠٠٠١٦		

وحيث أن قيمة سمير نوف الجدولية بدرجة ثقة ٩٥٪ = ٠,٠٠٥

∴ نقبل الفرض القائل بأن إحتمال حدوث الحادث يمكن إيجادة بإستخدام المحاكاة .

المرحلة الثانية : حساب متوسط حجم الخسارة المالية المتوقعة الناشئة عن تحقق الحادث :

فئات الخسارة	عدد حالات الخسائر	الإحتمال	مركز فئة الخسارة	التوزيع الرياضى للخسارة المالية
٠,٠٠١ –	٥٦	٠,٠٣٣٥٣١	٠,٠٠٠٥	٠,٠٠٠١٦٧٥٥
٠,٠٠٢ –	٣٢	٠,١٩١٦٢	٠,٠٠١٥	٠,٠٠٠٢٨٧٤٣
٠,٠٠٣ –	٢٤	٠,١٤٣٧١	٠,٠٠٢٥	٠,٠٠٠٣٥٩٢٨
٠,٠٠٤ –	١٧	٠,١٠١٨٠	٠,٠٠٣٥	٠,٠٠٠٣٥٤١٣
٠,٠٠٥ –	١١	٠,٠٦٥٨٧	٠,٠٠٤٥	٠,٠٠٠٢٩٦٤٢
!	—	—	—	—
٠,٠١ –	٩	٠,٠٥٣٨٩	٠,٠٠٥	٠,٠٠٠٢٦٩٤٥
٠,٠٢ –	٧	٠,٠٤١٩٢	٠,٠١٥	٠,٠٠٠٦٢٨٨٠
٠,٠٣ –	٣	٠,٠١٧٩٦	٠,٠٢٥	٠,٠٠٠٤٤٩٠٠
٠,٠٤ –	٢	٠,٠١١٩٨	٠,٠٣٥	٠,٠٠٠٤١٩٣٠
٠,٠٥ –	٢	٠,٠١١٩٨	٠,٠٤٥	٠,٠٠٠٥٣٩١٠
٠,٠٦ –	—	—	٠,٠٥٥	—
٠,٠٧ –	—	—	٠,٠٦٥	—
!	—	—	—	—
٠,١١ –	٢	٠,٠١١٩٨	٠,١٠٥٠	٠,٠٠١٢٥٧٩٠
!	—	—	—	—
٠,٢٣ –	٢	٠,٠١١٩٨	٠,٣٢٥	٠,٠٠٣٨٩٣٥٠
١,٠	—	—	—	—
المجموع	١٦٧	١,٠٠٠٠٠	—	٠,٠٠٨٤١١٨٦

أى أن حجم الخسارة المالية المتوقعة = ٠,٠٠٨٤١١٨٦ ، ومن قيمة الأصل موضوع الخطر . قيمة الخطر = ١ × ٠,٠٣٧٢٩ × ٠,٠٠٨٤١١٨٦ + ٢ × ٠,٠١٠٨٤ × ٠,٠٠٨٤١٨٦ + ٣ × ٠,٠٠٧٧٨ × ٠,٠٠٨٤١١٨٦ + ٤ × ٠,٠٠٠١٨ × ٠,٠٠٨٤١١٨٦ = ٠,٠٠٠٦٩٨٤٣٥

أى أن قيمة الخطر = ٠,٦٩٨ ٪ من قيمة الأصل موضوع الخطر .

ومما سبق يمكن إستخصلاص النتائج التالية :

الخطر	الحريق	الاستيلاء غير المشروع	التلف والفساد	عطل الآلات
القيمة الفعلية فى الألف	١,٤٨٩	٠,٩٦	٨,٠٧٩٧	٠,٦٩٨
القيمة بعد أخذ هامش الأمان فى الألف	١,٨٢١	١,١٧٤	٩,٨٨٢	٠,٨٥٤

المبحث الثالث

إختيار السياسة المثلى لإدارة الأخطار بالفنادق المصرية

ــ تقديم :

إن المرحلة التالية من مراحل إدارة الأخطار هى إختيار السياسة المناسبة للتعامل مع كل من الأخطار التى تتعرض لها المنشأة الاقتصادية – الفندق – حيث يمكن تقسيم هذه السياسات وفقاً لطبيعة تعاملها مع الخطر إلى نوعين أساسين:

السياسات السلبية لإدارة الأخطار :

ويقصد بها سياسة تجنب الخطر وهى عدم إتخاذ القرار المنشئ للخطر وهذه السياسة تستخدم فى حالة الأخطار كبيرة الحجم التى لا يمكن للمنشأة تحمل أعبائها ولا يمكنها مواجهة هذا الخطر المحتمل الحدوث بأى سياسة من السياسات الأخرى .

وهذه السياسة تتم فى مرحلة تالية لمرحلتى إكتشاف وتصنيف وتحليل الخطر ثم قياس الخطر وتحديد قيمته وتجد المنشأة عدم قدرتها على تحمل أعباء هذا الخطر .

وتكلفة هذه السياسة تظهر فى الربح المتوقع المفقود نتيجة عدم إتخاذ القرار المنشئ للخطر .

السياسات الإيجابية لإدارة الأخطار :

وهى السياسات التى تقوم على إتخاذ القارا المنشئ للخطر ثم مواجهة الأخطار المترتبة على نشأة هذا الخطر . وتنقسم هذه السياسات من حيث تأثيرها على الخطر أو عناصره إلى نوعين أساسين هما :

السياسات التى لا تؤثر فى الخطر أو عناصره :

وهى مجموعة السياسات التى لا تؤثر على الحالة المعنوية غير المواتية التى تنتاب متخذ القرار عند إتخاذه قرار معين لعدم معرفته بنتائج هذا القرار فى المستقبل وكذلك لا تؤثر على عناصر الخطر الأساسية سواء إحتمال حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث أو حجم الخسارة المالية المتوقعة عند حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث . ولكن تأثيرها ينحصر فى كيفية مواجهة الخسارة المالية الناشئة عن تحقق ظاهرة الخطر أو من يتحمل عبء الخطر فى حالة تحققه فى صورة حادث .

السياسات التى تؤثر فى الخطر أو عناصره:

وهى مجموعة السياسات التى يؤدى إتباعها لتخفيض الحالة المعنوية غير المواتية التى تنتاب متخذ القرار عند إتخاذه قرار معين لعدم معرفته بنتائج هذا القرار . أو تؤدى إلى تخفيض واحد أو أكثر من عناصر الخطر وبالتالى تؤدى إلى تخفيض الحالة المعنوية غير المواتية ، وسوف نتناول بالدراسة والتحليل فى هذا المبحث لسياسات إدارة الأخطار الإيجابية من ناحية طبيعتها وتأثيرها وتكلفتها وإمكانيتها إستخدامها .

وسوف نختتم هذا المبحث بالنموذج المقترح لإدارة أخطار الفنادق .

أولاً : السياسات التى لا تؤثر فى الخطر أو عناصره:

١- سياسة تحمل الخطر :

ويقصد بها أن صاحب الأصل موضوع الخطر يتحمل عبء الخطر أو عناصره . وتنقسم إلى :

أ- سياسة تحمل الخطر بدون تخطيط :

ووفقاً لهذه السياسة فإن صاحب الأصل موضوع الخطر يعلم بوجود الخطر – من المرحلة الأولى – وكذلك يعرف قيمة هذا الخطر – من المرحلة الثانية – ولكن قيمة هذا الخطر صغيرة الحجم ويمكن مواجهة

الخسارة المالية الناشئة عن تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث من إيراده الجارى ، ولذلك لا يقوم بأى عمل لمواجهة هذا الخطر لأن تكلفة أى عمل من هذا النوع قد تزيد عن قيمة الخطر فى حد ذاته . وتستخدم هذه فى حالة الأخطار صغيرة الحجم غير المتكررة . وهذه السياسة ليس لها تكلفة تذكر . ومن أمثلة الأخطار الصغيرة الحجم التى يمكن إتباع هذه السياسة فى مواجهتها فى قطاع الفنادق :-

١- موت الأزهار الصغيرة الحجم فى حديقة الفندق .

٢- الإستيلاء غير المشروع من جانب النزلاء لمحتويات غرفهم بسيطة القيمة كالصابون / الفوط / طفاية السجاير وخلافه .

ب - سياسة تحمل الخطر وفقاً لخطة موضوعة :

ووفقاً لهذه السياسة فإن صاحب الأصل موضوع الخطر يعلم بوجود الخطر ومسبباته وكذلك قيمة الخطر ويقوم بتكوين مخصص لمواجهة الخسارة المالية المتوقعة عن حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث . وذلك بتجنيب جزء من إيراداته لتكوين هذا المخصص سواء كان المخصص عينى أو نقدى . وتستخدم هذه السياسة فى حالة الأخطار شبه المؤكدة أو التى تحدث بإنتظام ويمكن التنبؤ بها بسهولة . وتظهر تكلفة هذه السياسة فى الفرق بين عائد الإستثمار الذى تحققه الأموال المستثمرة فى الفندق وعائد الإستثمار الذى تحققه الأموال المخصصة لهذا المخصص سواء كان نقدى - يستثمر فى إستثمارات شبه نقدية - أو عينى. ومن أمثلة الأخطار التى يمكن إتباع هذه السياسة فى مواجهتها فى قطاع الفنادق .

١- وجود مخزون من اللمبات السليمة التى يستخدمها الفندق بمختلف أنواعها لإحلالها محل اللمبات التى تتلف فى الأماكن المختلفة بالفندق .

٢- وجود مخزون من المفروشات السليمة التى تستخدم بالفندق بمختلف أنواعها لإحلالها محل المفروشات المستهلكة فى الأماكن المختلفة بالفندق .

٣- وجود مخصص نقدى لإهلاك الأصول الثابتة التى تستهلك تدريجياً بالفندق كالمبانى ، الأثاث وغيرها حتى يمكن إستبدالها بأخرى فى حالة نهاية عمرها الإفتراضى .

٤- وجود مخصص نقدى للطوارئ لمواجهة الحالات الطارئة بالفندق .

٢- سياسة تحويل الخطر :

ووفقاً لهذه السياسة يقوم صاحب الأصل موضوع الخطر بنقل عبء الخطر إلى شخص آخر يرتبط معه بنشاط اقتصادى ينظمه عقد بين الطرفين نظير أداء مالى معين . فبعد أن يحدد صاحب الأصل موضوع الخطر الأخطار التى تكتنف النشاط الاقتصادى الذى يتعامل فيه مع الغير ويحدد قيمة هذه الأخطار يقوم بتحويل عبء هذه الأخطار إلى الغير الذى يتعامل معه فى هذا النشاط دون تحويل النشاط المنشئ للخطر أصلاً ويكون ذلك مقابل أداء مالى معين ممثلاً فى زيادة قيمة العقد عن نظيره بدون تحويل الأخطار وذلك فى حالة إذا كان صاحب الأصل موضوع الخطر هو الذى يدفع القيمة . أو نقص فى قيمة العقد عن نظيره من العقود بدون تحويل الأخطار إذا كان صاحب الأصل موضوع الخطر هو الذى يحصل على القيمة . ومن أمثلة الأخطار الناشئة عن ممارسة نشاط اقتصادى معين ويمكن إتباع هذه السياسة فيها بقطاع الفنادق :

١- تحويل أخطار نقل مشتريات الفندق - أغذية ، مشروبات ، أثاث ... من مخازن المورد حتى مخازن الفندق إلى موردى هذه المشتريات بأن يلتزم المورد

بتوصيل هذه المشتريات سليمة وفقاً للمواصفات المحددة إلى مخازن الفندق ويتحمل المورد عبء أية أخطار قد حدث لها أثناء عملية النقل .

٢- تحويل أخطار التغير في أسعار المشتريات الخاصة بالفندق خلال وحدة الزمن إلى مورد هذه المشتريات وذلك بتحديد سعر معين ثابت طوال مدة عقد التوريد .

٣- تحويل أخطار نقل رواد الفندق خلال الرحلات التي يعدها الفندق إلى شركات السياحة التي يتم الإتفاق معها على نقل هؤلاء الرواد .

ثانياً : سياسات إدارة الأخطار التي تؤثر في الخطر أو عناصره :

١- سياسة الوقاية والمنع :

ويقصد بها مجموعة الإجراءات التي يتخذها الشخص صاحب الأصل موضوع الخطر فتؤدى لتخفيض إحتمال حدوث ظاهرة الخطر في صورة حادث أو تؤدى إلى تخفيض حجم فتؤدى لتخفيض إحتمال حدوث ظاهرة الخطر في صورة حادث . وهذه الإجراءات قد تتمثل في صورة مجموعة الأجهزة والمعدات التكنولوجية . أو اللوائح والتعليمات الإرشادية . أو الإشارات التحذيرية أو تنمية وإرشاد النواحي الفكرية والثقافية وغالباً ما تتبع هذه السياسة مع معظم الأخطار . وتظهر تكلفة هذه السياسة فيما يلي :

الإستهلاك السنوي للأجهزة والمعدات . وتكلفة صيانتها الدورية ، وتكلفة الإختبارات الدورية لها ، وتكلفة أجور وتدريب القائمين على إستخدامها ، وتكلفة دراسة وإعداد هذه الأنظمة .

ومن أمثلة الأخطار التي يمكن إستخدام هذه السياسة في مواجهتها بقطاع الفنادق :

١- وجود نظام سليم للرقابة الداخلية وتسلسل السلطات داخل الفندق من شأنه أن يؤثر في خطر خيانة الأمانة.

٢- وجود نظام سليم للإنذار من خطر الحريق وكذلك وجود نظام متكامل للأطفاء بالفندق من شأنه أن يؤثر في خطر الحريق .

٣- وجود جهاز سليم للأمن والحراسة بالفندق من شأنه أن يقلل من فرص حدوث العمليات التخريبية أو العدوانية بالفندق . وكذلك الحد من حالات السرقة داخل الفندق .

٤- وجود إشارات تحذيرية على المناطق ذات درجات الخطورة المرتفعة بالفندق كغرفة الكهرباء أو غرف الغلايات من شأنها التأثير في الأخطار الناجمة عنها .

٥- تشديد إدارة الفندق على العاملين بها بالإلتزام بقواعد السلامة المهنية من شأنه التقليل من فرص حدوث حوادث العمل .

٢- سياسة التجزئة والتنوع :

ويقصد بها تطبيق قاعدة إنتشار الخطر وعدم تركيزه وذلك بتجزئة الأصل موضوع الخطر مما يحقق الإنتشار الجغرافي والمالي للخطر . وحتى يمكن إستخدام هذه السياسة يشترط أن يكون الأصل موضوع الخطر قابل للتجزئة . وألا تؤثر عملية التجزئة على سلامة وكفاءة النشاط الاقتصادي الذي يمارسه صاحب الأصل موضوع الخطر . وتظهر تكلفة هذه السياسة في تكلفة التجزئة والتكاليف المترتبة على عملية التجزئة ذاتها . ويتحمل عبء الخطر في هذه السياسة صاحب الأصل موضوع الخطر بمفرده .

ويتفرع من هذه السياسة أسلوب آخر هو ما نطلق عليه التأمين الذاتي . أن صاحب الأصل موضوع الخطر هو الذي يدير البرنامج التأميني لوحدات الخطر المملوكة له . وهذا الأسلوب يتطلب توافر مجموعة من الشروط أهمها :

١- توافر عدد كبير من الوحدات المتماثلة المعرضة لنفس ظاهرة - ظواهر - الخطر حتى تقترب من تحقيق قانون الأعداد الكبيرة حتى يمكن تحديد العلاقة بين الإحتمال الفعلي والإحتمال التقديري لعناصر الخطر .

٢- أن تكون وحدات الخطر منتشرة جغرافياً حتى لا يؤدى تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث لإحدى الوحدات لنقلها لباقى الوحدات .

٣- أن يتم تكوين مخصص مناسب لمواجهة الخسائر المالية التى تلحق بإحدى - أو أكثر - وحدات الخطر نتيجة تحقق ظاهرة الخطر فى صورة حادث ويستثمر هذا المخصص فى إستثمارات شبه نقدية خارج أموال المنشأة الاقتصادية .

وحيث أن صناعة الفنادق تقوم على تركيز معظم خدماتها المقدمة لنزلائها أو لعملائها فى مكان اقامتهم داخل الفندق . لذلك فإن هذه السياسة يكون مجال إستخدامها فى مواجهة أخطار الفنادق محدود لحد ما . ومن أمثلة الأخطار التى يمكن إتباع هذه السياسة فى مواجهتها بقطاع الفنادق :

١- الإعتماد على أكثر من مورد فى توريد إحتياجات الفندق وعدم التركيز فى التعامل مع مورد واحد أو عدد محدود من الموردين .

٢- توزيع النقدية الخاصة بالفندق على أكثر من خزينة وأن يكون أكثر من مسئول عن الخزينة وعدم تركيز النقدية فى خزينة واحدة .

٣- أن يكون هناك تنويع فى مخازن الفندق ويكون هناك فصل بينها .

٤- أن يتم الفصل بين أنشطة الفندق المختلفة .

٣- سياسة التجميع :

ويقصد بها مجموعة من الأشخاص - الطبيعيون أو الإعتباريون - المعرضين لنفس ظاهرة الخطر - ظواهر الخطر - يتم الإتفاق بينهم وفقاً لنظام معين على إقتسام الخسارة المالية التى لحقت بأحدهم أو بعضهم نتيجة تحقق ظاهرة الخطر - ظواهر الخطر - المحددة مسبقاً فى صورة حادث ويتم تحديد نصيب كل مشارك فى هذا النظام من الخسارة المالية وفقاً لدرجة الخطورة التى يمثلها وهذه السياسة يطلق عليها التأمين التبادلى . وتظهر تكلفة هذه السياسة فيما يتحمله المشارك فى هذا النظام من نصيب من الخسارة المالية التى لحقت به أو لحقت بالآخرين المشاركين فى هذا النظام .

ويمكن إستخدام هذه السياسة فى حالة الاخطارة القابلة للتأمين والتى ترفض منشآت التأمين التجارية للتأمين عنها.

ومن أمثلة الأخطار التى يمكن إتباع هذه السياسة فى مواجهتها بقطاع الفنادق :

١- أخطار التوقف عن العمل مثل المصروفات الثابتة ، مصروفات التاجير الإضافي .

٢- الأخطار السياسية .

٣- التأمين التجارى :

ويقصد به تعاقد بين المؤمن والمؤمن له بمقتضاه يقوم المؤمن بتجميع الأخطار وتصنيفها وتبويبها ونقل عبئها إليه مقابل سداد تكلفة خدمة الحماية التأمينية فى مواعيدها . وغالباً ما يقبل التأمين التجارى تغطية معظم الأخطار الاقتصادية البحتة طالما كانت هذه الأخطار قابلة للتأمين تتوافر فيها القواعد الفنية للتأمين .

ويوجد العديد من وثائق التأمينالتأمين التى تقدمها شركات التأمين العاملة فى جمهورية مصر العربية لتغطية الأخطار الاقتصادية البحته التى تتعرض لها صناعة الفنادق فى مصر منها وثائق الفردية لتغطية خطر معين ومنها الوثائق المركبة التى تقدم الحماية التأمينية للفنادق

من عدة أخطار نذكر منها على سبيل المثال وثيقة التأمين الشاملة للفنادق والقرى السياحية ٤ نجوم ، وثيقة تأمين جميع الأخطار ، الوثيقة العالمية .

النموذج المقترح

لإدارة أخطار الممتلكات بالفنادق

تقديم :

تسعى أي منشأة اقتصادية لتحقيق مجموعة من الأهداف من وراء إتباعها لسياسة أو أكثر من سياسات إدارة الأخطار وهذه الأهداف تكاد تكون واحدة في معظم هذه المنشآت إلا أن الأهمية النسبية لكل هدف من هذه الأهداف تختلف بإختلاف طبيعة النشاط الاقتصادى الذى تمارسه هذه المنشآت . وكذلك بإختلاف شخصية متخذ القرار . وأيضاً تتأثر هذه الأهمية النسبية لهذه الأهداف بإختلاف الظروف المفروضة على متخذ القرار مثل البيئة المحيطة ، القوانين الوضعية ، القوانين المنظمة بهذا النشاط الاقتصادى .

ويمكن تحديد أهم الأهداف التى يرغب متخذ القرار في الفنادق تحقيقها من وراء إتباعه لسياسة أو أكثر من سياسات إدارة الأخطار مرتبة وفقاً لأهميتها للفندق فيما يلى :

١- الوصول لأقصى درجة أمان ممكنة وذلك بتخفيض الحالة المعنوية غير المواتية التى تنتابه عند إتخاذ قرار معين لعدم معرفته بنتائج هذا القرار إلى أقل حد ممكن عن طريق تخفيض عنصرى الخطر الأساسين إحتمال حدوث ظاهرة الخطر في صورة حادث ، حجم الخسارة المالية المتوقعة عن حدوث ظاهرة الخطر في صورة حادث .

٢- تدنية الخسائر البشرية إلى أقل حد ممكن سواء كانت بين العاملين في الفندق وذلك لنشر الأمان بينهم وتحقيق الإستقرار والرضا لهم خلال عملهم بالفندق أو بين رواد الفندق وعملاؤه لتحقيق أعلى درجة من الراحة والرضا والهدوء النفسي لهم بما يضمن المحافظة على سمعة الفندق بين رواده وعملاؤه .

٣- تدنية الخسائر المالية غير المباشرة الناشئة عن حدوث ظاهرة الخطر في صورة حادث إلى أقل قدر ممكن سواء كانت خسائر مسئولية مدنية أو خسائر تبعية .

٤- عدم التعارض أو الأذدواج أو التكرار بين السياسات المختلفة التى يمكن للفندق إتباعها لمواجهة أخطاره المختلفة وبما لا يؤثر على سلامة العمل داخل الفندق .

٥- إمكانية إستخدام السياسة الواحدة في التعامل مع أكثر من خطر من الأخطار والتى يتعرض لها الفندق بما يتيح له الإستفادة من الوفورات الناشئة عن إستخدام السياسة الواحدة في التعامل مع أكثر من خطر .

٦- حماية الاقتصاد القومى من الهزات الاقتصادية العنيفة التى تلحق به كنتيجة لتحقق ظاهرة الخطر في صورة حادث وما ينشأ عنه من خسائر مالية مباشرة في رؤوس الأموال المستثمرة في هذا المجال . أو الكساد الذى يعيب هذه الصناعة لعدم الثقة في درجة الأمان المتوافرة فيها .

٧- إمكانية التحول من سياسة الأخرى في ضوء التغيرات التى تطرأ على نظام العمل بالفندق أو الظروف المفروضة على متخذ القرار بالفندق وأن يتم ذلك بأقل خسارة مادية ممكنة .

أما القيود التى تحدد معالم النموذج الرياضى لإدارة أخطار الفنادق فيمكن تحديدها في نوعين أساسين من القيود:

١- القيود والشروط الخارجية الخاصة بصناعة الفنادقة والتى تحددها المواصفات العالمية والمحلية لهذه

الصناعة وتتمثل فى :

أ - ضرورة إتباع سياسة معينة لإدارة بعض الأخطار كحد أدنى على الأقل .

ب- ضرورة توافر حد أدنى معين من الأمان بإستخدام وسائل أساليب محددة .

٢- القيود والشروط الداخلية الخاصة بإدارة الفندق وتتمثل فى :

أ - تحديد الحد الأعلى لتكلفة السياسة التى يتبعها الفندق والتى يجب ألا تتجاوز قيمة الخطر المطلوب إدارته .

ب- تحديد الحد الأقصى للمدة المطلوبة لإعادة الأصل إلى ما كان عليه قبل وقوع ظاهرة الخطر فى صورة حادث.

وقد وجد الباحث أن أفضل نموذج يمكن تطبيقه فى هذا المجال لتحقيق الأهداف المراد الحصول عليها من وراء إتباع سياسة أو أكثر من سياسات إدارة الأخطار وكذلك فى ظل الظروف المفروضة على متخذ القرار هو نموذج برمجة الأهداف .

وسوف نقوم بتطبيق هذا النموذج على الأخطار التالية :

١- خطر الحريق .

٢- خطر الإستيلاء غير المشروع من جانب الغير .

٣- خطر التلف والفساد .

٤- خطر عطل الآلات .

وسوف نرمز للسياسات إدارة الأخطار التى يمكن إتباعها مع كل خطر من هذه الاخطار بالرمز س للتسهيل حيث أن :

س١ يقصد بها سياسة تحمل الخطر وفقاً لخطة موضوعة .

س٢ يقصد بها سياسة تحويل الخطر .

س٣ يقصد بها سياسة الوقاية والمنع .

س٤ يقصد بها سياسة التأمين التجارى .

١- خطر الحريق :

قيود النموذج :

١- يشترط الأمن الصناعى توافر حد معين من الأمان من خطر الحريق بالفنادق وتتمثل فى أنظمة الإنذار المبكر أو توافر حد أدنى من أجهزة الأطفاء بالفندق وتتناسب قيمة هذه الأجهزة مع قيمة الأصول المعرضة لهذا الخطر وقدرت تكلفتها السنوية المتوسطة بواقع ٠,٠٠٠١ من قيمة الأصول المعرضة لهذا الخطر.

٢- مدة التعويض المناسبة قدرت على أساس ٣٠ يوم فى المتوسط من حدوث ظاهرة الخطر فى صورة حادث .

٣- التكلفة تتحدد على أساس قيمة الخطر تضاف إليه تكاليف الحصول على السياسة المطلوبة وتقدر فى هذا المجال بواقع ٠,٥٪ .

وبالتالى فإن مصفوفة القيود للسياسات المختلفة هى :

البيان / السياسات	س١	س٢	س٣	س٤	القيد
درجة الأمان المطلوبة	١	١	١	١	٠,٠٠٠١ ≤
متوسط مدة التعويض	١٠	٦	١	٢٥	٣٠ ≥
التكلفة	٦,٢٪	٤,٥٪	٣٪	٢,٢٥٪	٢,٣٪ ≥

أما بالنسبة للأهداف :

السياسات / الأهداف	س١	س٢	س٣	س٤	الحد الأقصى للهدف
و ١ أقصى درجة أمان ممكنه	صفر	صفر	١	١	١
و ٢ تدنية الخسائر البشرية	صفر	صفر	١	--	١
و ٣ تدنية الخسائر غير المباشرة	صفر	صفر	٠,٦٥	٠,٥٥	١
و ٤ عدم التعارض أو الإزدواج	١	١	١	١	١
و ٥ الإستخدام الأكثر من خطر	١	صفر	٠,٥٥	١	١
و ٦ إمكانية تحويل لسياسة أخرى	١	١	صفر	١	١

وبالتالى فإن الإنحراف عن الهدف الأقصى المراد تحقيقه هو :

$$و_{١} + و_{٢} + و_{٣} + و_{٤} + و_{٥} + و_{٦} + ح_{١} + ح_{٢}$$

حيث أن $ح_{١}$ الجزء الذى لم يتحقق من هذا الهدف .

$ح_{٢}$ الجزء الزائد الذى تم تحقيقه أكثر من الهدف الأقصى المطلوب.

وحل هذه المصفوفة بإستخدام أسلوب السمبلكس – بإستخدام برنامج O.R بالحاسب الآلى – نجد أن أفضل سياسة تعطى أقل قيمة للإنحرافات عن الهدف الأقصى المطلوب هو التأمين التجارى مع توافر الحد الأدنى من وسائل الوقاية والمنع المطلوبة .

٢– خطر الإستيلاء غير المشروع من جانب الغير :

مصفوفة القيود :

السياسات / الأهداف	س١	س٢	س٣	س٤	الشرط
درجة الأمان المطلوبة	١	١	١	١	≤ ١
متوسط مدة التعويض	٦	١٢	٦	٢٢	≥ ١٥
التكلفة	٠,٣٪	٠,٦٪	١,٥٪	٢,٢٥٪	≥ ١,٦٪

مصفوفة الأهداف :

السياسات / الأهداف	س١	س٢	س٣	س٤	الحد الأقصى للهدف
و ١ أقصى درجة الأمان المطلوبة	٠,٦	٠,٧	٠,٩	١	١
و ٢ تدنية الخسائر البشرية	صفر	صفر	١	صفر	١
و ٣ تدنية الخسائر غير المباشرة	صفر	٠,٦	٠,٨	١	١
و ٤ عدم التعارض أو الإزدواج	١	١	٠,٩	١	١
و ٥ الإستخدام الأكثر من خطر	٠,٦	٠,٣	١	١	١
و ٦ إمكانية تحويل لسياسة أخرى	١	٠,٨	٠,٢	١	١

وبالتالى فإن الإنحراف عن الهدف الأقصى المراد تحقيقه هو :

$$و_{١} + و_{٢} + و_{٣} + و_{٤} + و_{٥} + و_{٦} + ح_{١} + ح_{٢}$$

وبحل هذه المصفوفة بإستخدام نفس البرنامج نجد أن أفضل سياسة تحقق أقل قيمة للإنحرافات عن الهدف

الأقصى المطلوب هى سياسة الوقاية والمنع .

٣- خطر التلف والفساد :

مصفوفة القيود :

الأهداف / السياسات	س١	س٢	س٣	س٤	الشرط
متوسط مدة التعويض	١	٦	٣	١٢	≤ ١٥
التكلفة	٠,٤٪	٤,٥٪	٣,٥٨٪	٢,٢٥٪	≥١٠,٣٨٢٪

مصفوفة الأهداف :

الأهداف / السياسات	س١	س٢	س٣	س٤	الحد الأقصى للهدف
و ١ أقصى درجة الأمان المطلوبة	٠,٦	٠,٨	٠,٧	٠,٩	١
و ٢ تدنية الخسائر البشرية	صفر	صفر	٠,٦	صفر	١
و ٣ تدنية الخسائر غير المباشرة	٠,٣	٠,٤	٠,٧	٠,٨	١
و ٤ عدم التعارض أو الإزدواج	٠,٦	٠,٦	٠,٧	٠,٩	١
و ٥ الإستخدام الأكثر من خطر	صفر	صفر	٠,٢	١	١
و ٦ إمكانية تحويل لسياسة أخرى	صفر	٠,٢	٠,٤	٠,٧	١

وبالتالى فإن الإنحراف عن الهدف الأقصى المراد تحقيقه هو :

و١ + و٢ + و٣ + و٤ + و٥ + و٦ + ح١ + ح٢

وبحل هذه المصفوفة بإستخدام نفس البرنامج الحاسب الآلى السابق نجد أن أفضل سياسة تحقق أقل قيمة للإنحرافات عن الهدف الأقصى المطلوب هى سياسة الوقاية والمنع .

٤- خطر عطل الآلات :

مصفوفة القيود :

الأهداف / السياسات	س١	س٢	س٣	س٤	الشرط
الحد الأدنى لدرجة الأمان المطلوبة	٠,٣	٠,٣	١	٠,٣	≤ ٠,٣
متوسط مدة التعويض	٨	١٢	٨	٣٠	≥ ٣٠
التكلفة	٢,٤٪	١,٢٪	١,١٪	٢,٢٥٪	≥ ١,٣٥٤٪

مصفوفة الأهداف :

الأهداف / السياسات	س١	س٢	س٣	س٤	الحد الأقصى للهدف
و ١ أقصى درجة الأمان المطلوبة	٠,٣	٠,٤	٠,٩	٠,٧	١
و ٢ تدنية الخسائر البشرية	٠,٢	٠,٣	٠,٨	٠,٣	١
و ٣ تدنية الخسائر غير المباشرة	٠,٦	٠,٧	٠,٨	٠,٩	١
و ٤ عدم التعارض أو الإزدواج	٠,٧	٠,٧	٠,٤	١	١
و ٥ الإستخدام الأكثر من خطر	٠,٢	٠,٤	٠,٣	١	١
و ٦ إمكانية تحويل لسياسة أخرى	٠,٣	٠,٥	٠,٦	١	١

وبالتالى فإن الإنحراف عن الهدف الأقصى المراد تحقيقه هو :

و١ + و٢ + و٣ + و٤ + و٥ + و٦ + ح١ + ح٢

وبحل هذه المصفوفة بإستخدام نفس برنامج الحاسب الآلى السابق نجد أن أفضل سياسة تحقق أقل قيمة للإنحرافات عن الهدف الأقصى المطلوب فى ظل القيود المفروضة هى سياسة الوقاية والمنع – إنشاء مركز للصيانة بالفندق– .

النتائج

١– تتميز صناعة الفنادق في جمهورية مصر العربية بضخامة رؤوس الأموال المستثمرة فيها مع التطور المستمر في هذه الصناعة مع تفاعلها المستمر للتطورات والتغيرات العالمية لما تتميز به هذه الصناعة من العالمية .

٢– تتعرض ممتلكات الفنادق للعديد من الأخطار الطبيعية – البحته – التي يؤدي تحقق إحداها في صورة حادث للتأثير في أكثر من أصل من أصول الفندق .

٣– تعتبر وظيفة أكتشاف الأخطار أولى الوظائف التي يجب على متخذ القرار في قطاع الفنادق القيام بها لتحديد الأخطار التي يتعرض لها الفندق الذي يعمل به.

٤– إعداد دليل علمى سليم لأخطار الممتلكات في الفندق يعتبر من الأعمال الهامة التي يجب على المسئولين في الفندق إعطائها الأولوية حتى يمكن تحديد هذه الأخطار وتحديد مسبباتهما والنتائج المترتبة على تحققها فى صورة حادث .

٥– تعتبر مرحلة قياس الأخطار التي يتعرض لها الفندق من المراحل الهامة لإدارة أخطار الفندق لترتيب هذه الأخطار حسب أهميتها للفندق والبدء في التعامل مع الأخطار وفقاً لهذه الأهمية وكذلك حتى تكون قيمة الخطر مؤشر لتكلفة السياسة التي سوف يتم إتباعها .

٦– إن السياسة المتبعة لمواجهة أخطار الفندق يجب أن تكون نابعة من الأهداف التي تسعى إدارة الفندق لتحقيقها من وراء هذه السياسة .

٧– يوجد العديد من سياسات إدارة الأخطار التي يمكن الأختيار من بينهما لمواجهة أخطار الفندق ويتوقف هذا الأختيار على الأهداف المطلوبة من هذه السياسة والقيود المفروضة على إتباع هذه السياسة .

التوصيات

١– أن يكون هناك تسلسل واضح للسلطات بالفنادق المصرية مع ضرورة وجود قوائم لتتابع العمليات للأنشطة المختلفة التي يقوم بها الفندق .

٢– أن يكون هناك جهاز مستقل لإدارة أخطار الفندق تكون مهمته التعامل مع الأخطار التي يتعرض لها الفندق وتضم إليه الوحدات الإدارية ذات الصلة بالتعامل مع الأخطار كوحدة الأمن بالفندق ، جهاز الصيانة بالفندق ، مسئولي الإطفاء بالفندق .

٣– أن يكون هناك تنسيق مستمر بين الجهاز الخاص إدارة الفندق وباقي أجهزة الفندق لمعرفة الأخطار الحالية التي يتعرض لها الفندق والأخطار المتوقع أن يتعرض لها فى المستقبل للإستعداد لمواجهتها.

٤– أن يقوم جهاز إدارة الأخطار المقترح إنشاءه بالفنادق المصرية بكافة وظائف إدارة الأخطار من إكتشاف الأخطار وتصنيف وتبويب وتحليل هذه الأخطار ثم قياس هذه الأخطار وبالتالي تحديد السياسة المناسبة لمواجهة كل خطر من هذه الأخطار .

٥– أن يتم أعداد دليل علمي لأخطار الفندق وفقاً للظروف الداخلية للفندق وعدم الإعتماد على دليل الخطر لوحدات إقتصادية أخرى . وأن يخضع هذا الدليل للمراجعة الدورية المستمرة لإستبعاد الأخطار التي أنتهت وإضافة الأخطار الجديدة .

٦– أن يتم تحديد كل خطر من الأخطار الطبيعية – البحتة – التي يتعرض لها الفندق بإستخدام الأساليب الرياضية والإحصائية المتعارف عليها .

٧– ينصح بإستخدام الأساليب الكمية في اختيار السياسة المثلى لمواجهة أخطار الفنادق ويجب أن يتميز هذا الأسلوب بالسهولة وإمكانية التطبيق مع تحقيقه للأهداف المنشودة منه .