



Маркет
Аналитика

**ТИПОВОЙ БИЗНЕС-ПЛАН СОЗДАНИЯ
ГОСТИНИЦЫ В ПОДМОСКОВЬЕ
(ДЕМО-ВЕРСИЯ)**

Москва, февраль 2015



СОДЕРЖАНИЕ

Идея проекта

Основные параметры

Экономика проекта

ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Анализ мирового и отечественного рынка туризма

Оценка туристического потока в РФ

Влияние кризиса на отрасль

Анализ загородного отдыха в России

Конкурентный анализ

Целевая аудитория

Ценообразование на рынке

Тенденции развития рынка

Выход на рынок новых игроков

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Общие сведения

Распределение площади объекта

Виды услуг

Стоимость услуг

Позиционирование услуг

Концепция рекламной и PR-кампаний

SWOT-анализ



ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

Производство услуг

ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Формирование штата сотрудников

Штат сотрудников и его функционал

Организационно-управленческая структура компании

Формирование фонда оплаты труда

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения

Затраты на открытие гостиницы

Текущие месячные затраты

План продаж

План доходов

Отчет о прибылях и убытках

График окупаемости проекта

Показатели эффективности проекта

ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ВЫВОДЫ



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Туристическая и рекреационная привлекательность Подмосковья, наличие большого числа культурных, исторических и природных памятников, уникальных ландшафтов определяет привлекательность Московской области как территории, пригодной для успешного развития гостиничного бизнеса.

Соседство с главным административным, экономическим и культурным центром России делает Подмосковье важнейшим направлением внутреннего туризма. Развитие туризма стимулирует интенсивный рост смежных отраслей, в том числе отрасли коллективных средств размещения, важнейшим сегментом которой являются гостиницы.

По мере возрастания интереса к Подмосковным туристическим зонам увеличивается количество коллективных средств размещения, а также концептуальное разнообразие гостиничных проектов.

Настоящий отчет содержит изложение ключевых вопросов организации гостиницы в Подмосковье и представляет собой бизнес-план, содержащий сведения о состоянии рынка, организационных и маркетинговых аспектах, а также расчет финансового плана проекта, прогноз показателей на пять лет.

Основные параметры

Основные параметры проектируемой гостиницы определяются спецификой загородных гостиниц:

Количество номеров: *;**

Количество спальных мест: *;**



Необходимая площадь – *** кв.м.;

Этажность – 2-3 этажа. На первом этаже располагается холл, ресторан и часть номеров, на следующих этажах размещены остальные номера;

Время работы – 24 часа в сутки.

Земельный участок – *** гектара.

Экономика проекта

Показатели эффективности проекта имеют следующие значения:

- **период планирования, (лет):** ***;
- **объем инвестиций, млн руб.:** ***;
- **выручка от реализации, млн руб.:** ***;
- **операционная прибыль, млн руб.:** ***;
- **чистая прибыль, млн руб.:** ***;
- **примененная ставка дисконтирования, %:** ***;
- **срок окупаемости простой, лет:** ***
- **чистая текущая стоимость млн руб.:** ***;
- **внутренняя норма доходности, %:** ***;

Проект является прибыльным и эффективным по основным характеристикам.



ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Анализ мирового и отечественного рынка туризма

Основной организацией, изучающей мировой туристический рынок, является Всемирная туристская организация. Согласно итоговому годовому отчету Всемирной туристской организации (UNWTO), в 2013 году вклад туристической отрасли в мировой ВВП составил ***%. В отрасли было занято *** всех работающих в мировой экономике. Объем экспорта мировых туристических услуг составил в 2013 году *** трлн. долл. (***% мирового экспорта товаров и услуг). Общее число международных туристов составило (по числу поездок) *** млрд. чел., внутренних туристов от *** до *** млрд. чел. (то есть по версии UNWTO туризмом был охвачен практически каждый житель планеты).

В 2014 г. международные туристские прибытия достигли *** миллионов, а их рост составил ***% по сравнению с предыдущим годом, согласно последнему Барометру международного туризма UNWTO. На 2015 г. UNWTO прогнозирует рост международного туризма на ***%, что будет и далее способствовать глобальному экономическому восстановлению.

Структура и динамика мирового туристического рынка (по количеству прибывающих) приведена в таблице 1

Таблица 1. Структура и динамика мирового туристического рынка в 2014 году

регион	туристический поток (2014), млн. чел.	удельный вес региона, %	темп прироста в сравнении с предыдущим годом, %
Европа (включая СНГ)			
Юго-Восточная Азия, Австралия и Океания			
Америка			
Африка			
Средний Восток			
ИТОГО			

Источник: *, 2015**

Долгосрочный прогноз развития международного туризма UNWTO включает следующие выводы:

- мировой туристический рынок будет расти до 20** года с темпом ***% в год.



- туристический рынок развивающихся экономик будет расти в два раза быстрее развитых (+***% против ***% в год)
- доля туристического рынка развивающихся экономик увеличится с ***% в 2013 до ***% к 2030 г.
- туристический поток вырастет с *** млрд. чел в 2013 году до *** млрд. чел. в 2030 году.

Таким образом, следует говорить о хороших перспективах мирового туристического рынка.

Оценка туристического потока в РФ

Динамика туристического потока в РФ приведена в таблице 2

Таблица 2. Динамика туристического потока в РФ

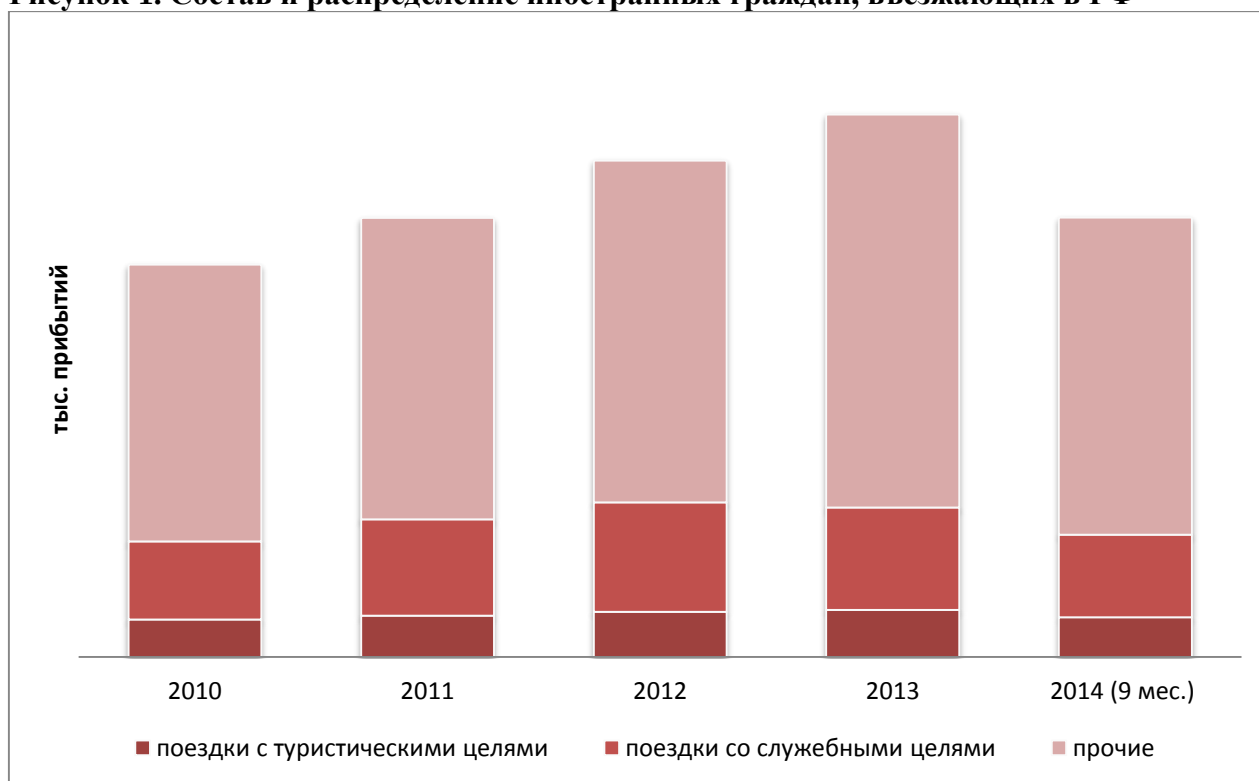
показатель	прибытие иностранных граждан в РФ, тыс. поездок					темпы прироста	
	2010	2011	2012	2013	2014 (9 мес.)	2013 к 2010	9 мес. 2014 к 9 мес. 2013
всего							
в т.ч.							
поездки с туристическими целями							
поездки со служебными целями							
прочие							

Источник: *, 2015**

Как видно из таблицы, до 2013 года туристический поток в РФ увеличивался и составил *** млн. поездок (+***% к уровню 2010 года). В 2014 году по результатам 9 мес. Туристический поток в РФ сократился на ***% на фоне роста общего числа граждан, прибывающих из-за рубежа (+***% к аналогичному периоду 2013 года). Состав и распределение иностранных граждан, въезжающих в РФ, приведено на рисунке 1.



Рисунок 1. Состав и распределение иностранных граждан, въезжающих в РФ



Источник: РОСТУРИЗМ, ФСГС, 2015

Таблица 3. Структура туристического потока (Топ-10 по гражданству иностранных туристов)

9 мес. 2013 г.		9 мес. 2014 г.	
Государство	доля в совокупном туристическом потоке	Государство	доля в совокупном туристическом потоке

Источник: ***, 2015



Таким образом, туристический поток из-за рубежа в 2010-2013 годах возрастал со средним темпом **%, что существенно выше темпов роста мирового туризма (**%). Вместе с тем, в 2014 году туристический поток сократился на **%, главным образом вследствие внешнеполитической напряженности.

Влияние кризиса на отрасль

Под влиянием кризиса на рынке в 2015 году будут наблюдаться следующие изменения:

- спад спроса в выездном туризме на **%;
- рост спроса на внутренний туризм на **% (в случае фиксации цен поставщиками туристических услуг на докризисном уровне);
- рост доли онлайн-продаж на **%;
- ...
- ...
- ...
- ...

Главным позитивным итогом кризиса участники рынка считают развитие внутреннего туризма, который впервые в истории массового туризма станет по-настоящему интересен всем участникам отрасли. Все крупные операторы предпримут попытки закрепиться на внутреннем рынке. Растущий спрос на объекты внутреннего туризма простимулирует инвесторов вкладывать средства в развитие отельной базы. Наши соотечественники, которые в силу различных обстоятельств переориентировались на отдых в России, выдвигают все более высокие требования к качеству услуг и условиям размещения, что заставляет отельеров вводить современные стандарты обслуживания и приема гостей. По оценкам компании «Интурист», средняя доля продаж туров по России в турагентствах, сумевших вовремя сориентироваться на рынке внутреннего туризма, вырастет с **% до **%, что компенсирует им часть потерянного дохода от продажи туров за рубеж.



Согласно новым планам властей, финансирование ФЦП "Развитие внутреннего и въездного туризма" на 2011-2018 годы сокращено с *** млрд до *** млрд рублей. При этом речь идет о снижении инвестиций всех уровней: и федерального, и регионального, и средств из внебюджетных источников.

Изначально программа предполагала, что к 2018 году число россиян, разместившихся в гостиницах внутри страны, по сравнению с 2010 годом вырастет на ***, до *** млн человек в год, иностранцев - на ***, до *** млн человек в год. В тексте последних поправок к программе показатель по россиянам снижен до *** млн человек, по иностранцам - до *** млн человек. Таким образом, прирост к показателям 2010 года составит ***% и ***% соответственно.

Рост объема платных туристических услуг в первоначальной версии оценивался в ***, до *** млрд рублей. Теперь этот показатель к 2018 году должен вырасти только на ***, до *** млрд рублей. Объем гостиничных услуг к 2018 году ранее оценивался в *** млрд рублей (ожидаемый прирост ***%). Теперь рост оценивается в ***, до *** млрд рублей.

Конкурентный анализ

Общий объем номерного фонда загородных отелей Подмосковья составляет более *** тыс. номеров. По официальным данным, всего на сегодняшний день в Московской области функционирует более *** средств размещения, из них около ***% – специализированные средства размещения: различные турбазы, дома отдыха, детские лагеря, пансионаты, санатории и т. п.; ***% – гостиничные предприятия, отвечающие современным требованиям к состоянию самих объектов, а также к уровню обслуживания.



Около ***% объектов загородной гостиничной недвижимости Подмоскovie составляет бизнес-класс, ***% – экономкласс и ***% гостиниц находится в сегменте премиум-класса. Отели бизнес-класса практически равномерно распределены по всем направлениям Московской области в соответствии с общим присутствием гостиниц на рынке. Объекты эконом класса большей частью располагаются на севере и северо-востоке, чуть меньше на юго-западе и юге. Современные дорогие отели премиум-класса в основном представлены на западе и северо-западе.

Сведения о потенциальных конкурентах приведены в таблице 5

Таблица 4.Конкуренты

Отель (расположение)	Вместимость, номеров (мест)	Мероприятия	Цена

Источник: ***, 2015

Ценообразование на рынке

Согласно оценкам компании Blackwood, основным ценообразующим фактором загородных гостиниц является богатство внешней инфраструктуры – близость лесов, водоемов и прочее. Определенный вклад в формирование цены вносит удаленность отеля от Москвы. Согласно оценкам Blackwood, отели в пределах *** км от МКАД зарабатывают на ***% больше в будние дни и на ***% – в выходные, в отличие от гостиниц, расположенных от *** до *** км



от МКАД. Далее разница доходов снижается в категориях *** км на ***% и ***% доходов меньше по будним и выходным дням соответственно, *** км – на ***% и ***% меньше стоимость номеров, чем в предыдущей категории, *** км – на ***% и ***% и от *** км – на ***% и ***%.

Статистические характеристики цены, рассчитанные по выборке конкурентов из таблицы 5 сведены в таблицу 6

Таблица 5. Статистический анализ стоимости человеко-суток (ночевки)

показатель	ед.изм.	значение
Среднее значение		
Среднее квадратическое отклонение		
Коэффициент вариации		
Максимум		
Минимум		
Размах выборки		

Источник: *, 2015; расчеты Маркет Аналитика, 2015.**

Таким образом, средняя стоимость проживания в гостинице Подмосковья составляет *** тыс. р./сутки.



КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Распределение площади объекта

Состав площади объекта представлен в таблице 7

Таблица 6. Состав и распределение площади объекта

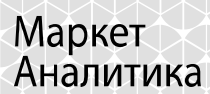
помещение	количество , ед.	площадь , кв.м.	всего, кв.м.

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Виды услуг

Основным видом оказываемых услуг будет обеспечение питания и проживания в номерах гостиницы. Состав и комплектация номеров представлены в таблице 8

Таблица 7. Состав и комплектация номеров



Телефон: (495) 720-13-80
E-mail: info@marketanalitika.ru
www.marketanalitika.ru

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Стоимость услуг

Стоимость проживания в номерах представлена в таблице 9

Таблица 8. Цены на проживание в номерах, руб./сутки

Вид номера	Размещение	Будни	Выходные

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Позиционирование услуг

Гостиница будет позиционировать себя как загородный парк-отель среднего ценового сегмента, наилучшим образом приспособленный для активного и семейного отдыха с сильной развлекательной и рекреационной составляющей.

Позиционирование будет выражаться:

- в расположении отеля (тихое место на берегу водоема);
- в фирменном стиле;
- в составе услуг (широкие возможности для пикников и активного отдыха, большое разнообразие арендуемого спортивного и развлекательного оборудования).

Для старта проекта целесообразно провести презентацию-ознакомление для представителей корпоративных клиентов, сотрудников туристических агентств и туроператоров. Кроме того, в стоимость единовременных расходов войдет создание фирменного стиля и интернет-сайта. Важным элементом является программа лояльности. Предлагается раздавать посетителям дисконтные карты со скидкой ***% на основную услугу при повторном заказе через онлайн-



бронирование на сайте. Это позволит формировать лояльных клиентов и сокращать расходы на продажу. В случае продажи основной услуги менеджером гостиницы, комиссионные ***% (за вычетом налогов и сборов) включаются в его вознаграждение.

Принятые суммы и ставки маркетинговых расходов приведены в таблице

Таблица 9. Принятые суммы и ставки маркетинговых расходов

Показатель	ед.изм.	значение

Источник: Маркет Аналитика, 2015

На старте проекта предлагается концентрировать усилия на продажах через туроператоров (так как они могут выкупить сразу значительные объемы), системы онлайн-бронирования и агентства). Соответственно первые два года будут характеризоваться высоким уровнем комиссионных расходов (***%). В третьем и последующих годах величина комиссионных будет меньше (***%). Расчет ожидаемой структуры каналов продаж гостиницы приведен в таблице 12

Таблица 10. Структура каналов продаж гостиницы и расчет средней суммы комиссионных отчислений

Показатель	ед.изм.	распределение продаж по каналам		средняя комиссия (в % от продаж основных услуг)	
		первый и второй годы работы	второй и последующие годы работы	первый и второй годы работы	второй и последующие годы работы

Источник: Маркет Аналитика, 2015



SWOT-анализ

SWOT-анализ проекта представлен в таблице 13

Таблица 11. SWOT-анализ проекта

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ – лесная территория. Полянки. Хороший воздух. Озеро. пляж. Беседки; – ... – ... – ...	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ – отсутствие репутации; – ... – ... – ... – ...
ВОЗМОЖНОСТИ – рост популярности загородного отдыха; – ... – ... – ... – ... – ...	УГРОЗЫ – нестабильный сезонный спрос; – ... – ... – ... – ... – ...

Источник: Маркет Аналитика, 2015



ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

Реализация проекта предполагает приобретение земельного участка с коммуникациями и строительство на участке здания гостиницы и иных сооружений. По завершении строительства гостиница будет оснащена необходимым оборудованием. Одновременно будет формироваться штат и разрабатываться сайт гостиницы.

Сетевой график осуществления проекта представлен в таблице 14

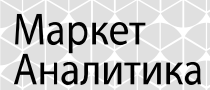
Таблица 12 План-график реализации проекта

Номер года	1	1	1	1	2	2	2	2
Квартал	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Номер квартала	1	2	3	4	5	6	7	8

Регистрация юридического лица
Приобретение земельного участка
Проектные работы

...
...
...
...
...
...
...

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Телефон: (495) 720-13-80
E-mail: info@marketanalitika.ru
www.marketanalitika.ru

Штат сотрудников и его функционал

Штат и функционал сотрудников приведены в таблице 15

Таблица 13. Штат и функционал сотрудников

[illegible]

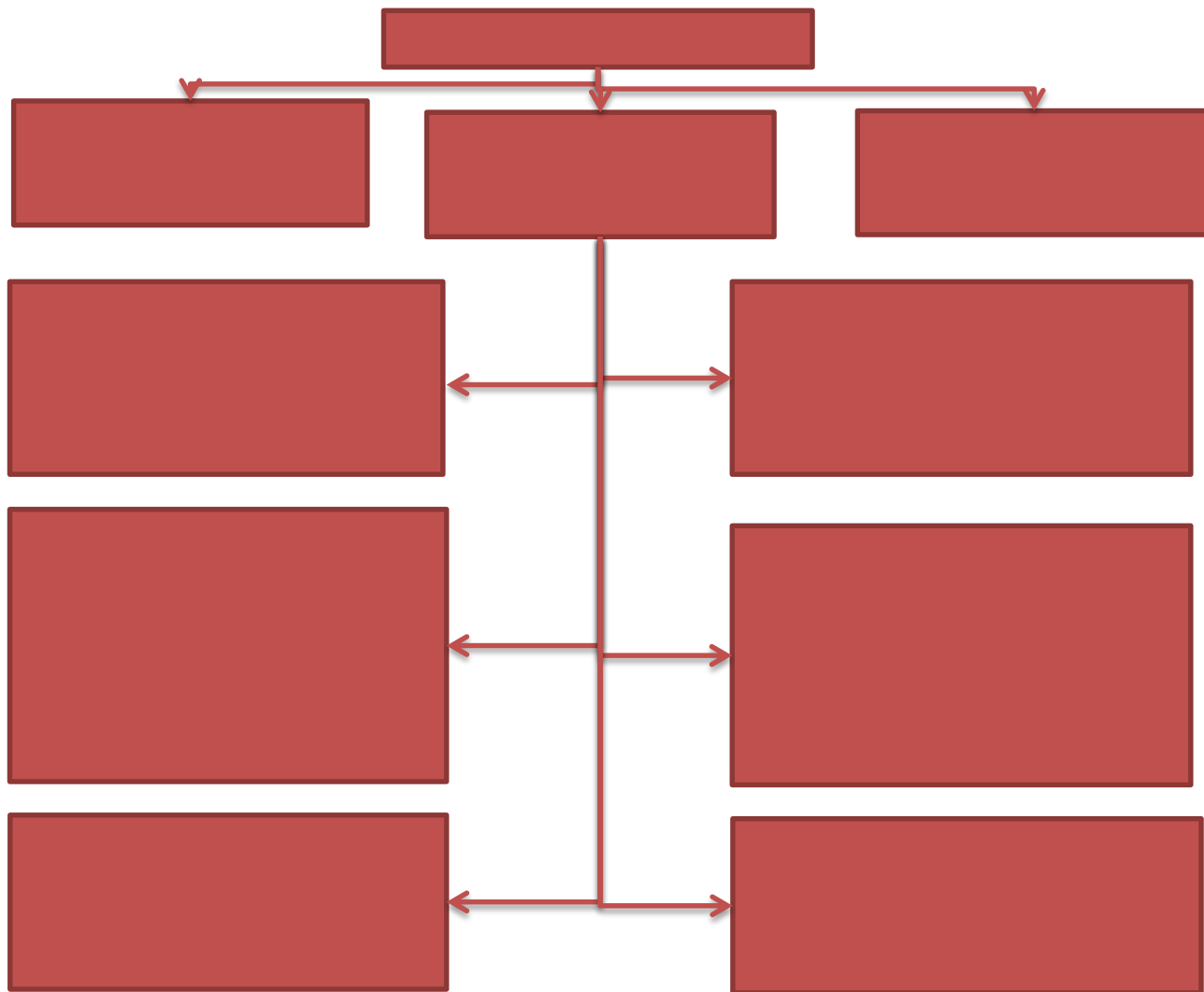
Источник: Маркет Аналитика, 2015



Организационно-управленческая структура компании

Для предприятия характерна линейно-функциональная организационная структура. Схема организационно-управленческой структуры компании приведена на рис.4.

Рисунок 2. Организационно-управленческая структура компании



Источник: Маркет Аналитика, 2015



Формирование фонда оплаты труда

Фонд оплаты труда работников предприятия рассчитывается исходя из заработной платы и численности персонала. Заработная плата работников приведена в таблице 16

Таблица 14. Заработная плата работников гостиницы

Должность	Оплата труда "на руки", т.р./мес.

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Оклады работников будут индексироваться с темпом инфляции, который принят равным ***%

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения

Проект рассчитан в соответствии со следующими исходными данными:

- период расчета: *** лет (*** года операционная стадия и *** лет эксплуатационная);
- денежный поток постпрогнозного периода учитывается через расчет терминальной стоимости;
- интервал расчета: квартал;



- цены на услуги и издержки ежеквартально индексируются в соответствии с принятым темпом инфляции (***%).

Нормы заполнения приведены в таблице 18

Таблица 15. Принятые нормы заполнения гостиницы

Номер года	Первый и второй годы работы				Третий и последующие годы работы			
Квартал	I	II	III	IV	I	II	III	IV

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Затраты на открытие гостиницы

Расчет затрат на открытие гостиницы выполнен исходя из следующих предпосылок:

Общая площадь участка *** га. При цене *** т.р./сотка, расходы на приобретение составят *** млн.руб.

Проектные работы оцениваются исходя из площади здания (*** кв.м. и цены проектирования *** тыс. руб./кв. м. с НДС)

Строительные расходы определены на основе расценок на строительство жилья в Подмосковье. Расходы на возведение здания заложены в расчете *** т.р./кв.м. Подключение коммуникаций: *** т.р./кв.м., отделка *** т.р./кв.м.

Приобретение и монтаж оборудования включает: а) оборудование номеров (в среднем *** т.р. за номер), б) приобретение прочего оборудования: ***% от суммы расходов на оборудование номеров. Всего *** млн. руб.

График затрат на открытие гостиницы показан в таблице 19

Таблица 16 График инвестиционных затрат

Номер года	1	1	1	1	2	2	2	
Квартал	I	II	III	IV	I	II	III	
Номер квартала	1	2	3	4	5	6	7	ВСЕГО

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Таким образом, стоимость инвестиционных затрат с НДС составит *** тыс.руб. С учетом необходимости компенсации расходов инвестиционного периода необходимая сумма финансирования составит *** тыс.руб.

Текущие месячные затраты

А) расчет переменных расходов

Переменные расходы включают: продукты питания, закупаемые для ресторана и бара (***% от выручки ресторанного комплекса) и расходы на оплату комиссионных агентам и посредникам (исходя из выручки от продажи основных услуг и ставок, рассчитанных в таблице 12.).

Бюджет переменных расходов приведен в таблице 20.

Таблица 17. Бюджет переменных расходов

[illegible]

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Расчет коммунальных расходов формируется по основным статьям: расходы на газ и электричество. Расходы даны исходя из средних тарифов и норм потребления энергоресурсов. Расчет приведен в таблице 21

Таблица 18. Бюджет коммунальных расходов

[illegible]

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Бюджет текущих расходов приведен в таблице 22

Таблица 19. Бюджет текущих расходов

Номер года	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4
Квартал	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II
Номер квартала	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

Источник: Маркет Аналитика, 2015

Бюджет текущих расходов (продолжение)

Номер года	4	4	5	5	5	5	6	6	6	6	7	7	7	7
Квартал	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Номер квартала	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Расчет амортизационных отчислений и порядка списания стоимости основных средств на расходы приведен в таблице 23

Таблица 20. Расчет первоначальной стоимости и списания первоначальных затрат

Наименование	стоимост ь с НДС, т.р.	ставка НДС, %	НДС	стоимост ь без НДС	Срок амортизации , лет.	Амортизаци я за квартал, тыс.руб.	Списание в первом квартале операционно й стадии, т.р.	Не списываютс я на расходы, т.р.

Источник: Маркет Аналитика, 2015

План продаж

План продаж рассчитывается исходя из количества номеров и их плановой загрузки. Расчет количества ночевок показан в таблице 25

Таблица 21 План продаж

[illegible]

Источник: Маркет Аналитика, 2015



Телефон: (495) 720-13-80
E-mail: info@marketanalitika.ru
www.marketanalitika.ru

Прогнозный отчет о прибылях и убытках рассчитывается исходя из сумм доходов и расходов без учета НДС. Расчет приведен в таблице 27

Таблица 22 Прогнозный отчет о прибылях и убытках

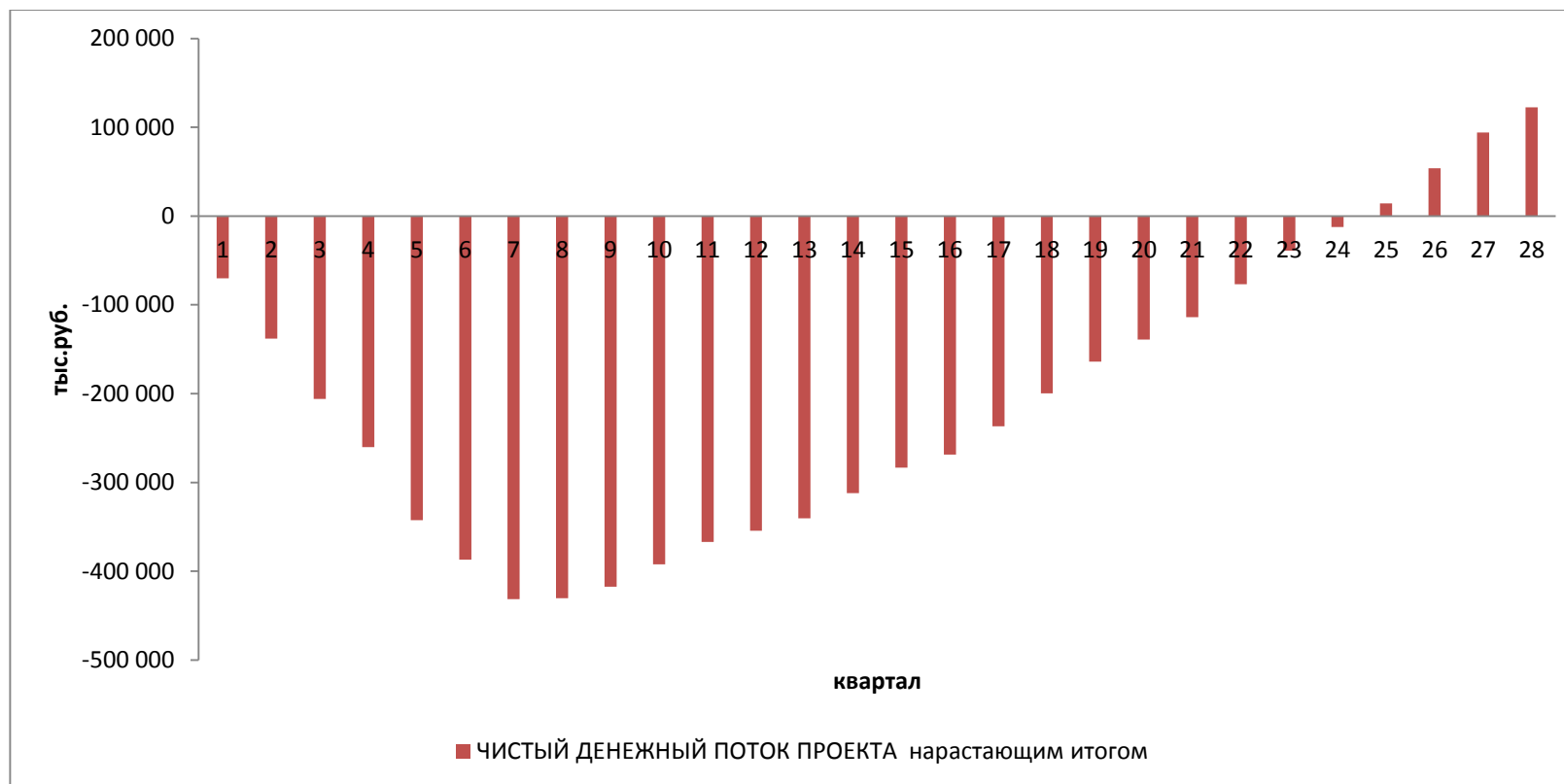
28



Маркет
Аналитика

Телефон: (495) 720-13-80
E-mail: info@marketanalitika.ru
www.marketanalitika.ru

Рисунок 3 График окупаемости проекта



Источник: Маркет Аналитика, 2015

Без учета дисконтирования проект окупается за *** кварталов (*** года). Это является хорошим результатом для капиталоемкого проекта.

ВЫВОДЫ

Выводы по итогам проекта:

- международный туристический рынок устойчиво растет со средними темпами ***% в год. Общее число международных туристов оценивается в *** млрд. чел (2014);
- туристический поток в РФ составляет *** млн. чел. в год;
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

По поводу приобретения готовых маркетинговых исследований и бизнес-планов компании «Маркет Аналитика» обращайтесь по указанным контактам.

Контактная информация:

Телефон: +7 (495) 720-13-80

E-mail: info@marketanalitika.ru

WWW.MARKETANALITIKA.RU