

Маркетинговое агентство

**S D A**

Телефон: +7 (812) 209-45-37  
+7 (911) 925-45-37  
E-mail: [sda@sdamarketing.ru](mailto:sda@sdamarketing.ru)  
<https://sdamarketing.ru/>

## **Демонстрационная версия**

---

### **Анализ рынка гостиничных услуг и перспектив строительства гостиничного комплекса**

18 апреля 2022

г. Санкт-Петербург

## Оглавление

Основные выводы .....	4
1. Общее описание Проекта .....	7
1.1. Описание Проекта .....	7
1.2. Транспортная доступность .....	8
1.3. Описание основных потребительских свойств Проекта .....	8
1.4. Воздействие на окружающую среду .....	9
1.5. Краткое описание основных потребителей .....	9
2. Анализ спроса на продукцию Проекта .....	10
2.1. Характеристики спроса .....	10
2.2. Основные факторы, влияющие на спрос .....	11
2.3. Соотношение спроса и предложения .....	12
2.4. Динамика цен .....	12
2.5. PEST-анализ .....	13
3. Анализ конкуренции .....	15
3.1. Объем целевого рынка .....	15
3.2. Конкурентное окружение .....	15
3.3. Характеристики основных конкурентов .....	16
3.3.1. Комплекс 1 .....	
3.3.2. Комплекс 2 .....	
3.3.3. Комплекс 3 .....	19
3.3.4. Гостиница «Комплекс 4 » .....	20
3.3.5. Отель «Комплекс 5» .....	20
3.4. Сравнение конкурентов .....	21
3.4.1. Сравнение по номерному фонду .....	21
3.4.2. Сравнение по ценам .....	22
3.4.3. Сравнение по дополнительным услугам .....	23
3.4.4. Сравнение по финансовым показателям .....	23
4. SWOT-анализ Проекта .....	25
5. План продаж и стратегия маркетинга .....	26
5.1. Рекомендации по оптимальному уровню загрузки .....	26
5.2. Определение цен продукции Проекта .....	26
5.3. Структура доходов и маркетинговая стратегия .....	27
5.3.1. Структура доходов .....	27
5.3.2. Перспективное позиционирование .....	30
5.3.3. Маркетинговая стратегия .....	30
5.4. Структура расходов .....	30
6. Основные риски проекта и рекомендации по их нивелированию .....	33

## Список таблиц, диаграмм и рисунков

Рисунок 1. Местоположение объекта «Гостиничный комплекс Изучаемый комплекс».....	7
Рисунок 2. Внешний вид объекта «Гостиничный комплекс Изучаемый комплекс» .....	7
Таблица 1. Номерной фонд гостиничного комплекса «Изучаемый комплекс» .....	7
Рисунок 3. Маршруты из международного аэропорта Владикавказ и ж/д вокзала .....	8
Таблица 2. Структура площадей основной зоны гостиничного комплекса.....	8
Таблица 3. Описание объектов комплекса .....	8
Диаграмма 1. Численность граждан России, размещенных в КСР РСО-Алания, чел. ....	10
Диаграмма 2. Численность граждан России, размещенных в санаторно-курортных организациях РСО-Алания, чел. ....	10
Диаграмма 3. Число ночевков в коллективных средствах размещения РСО-Алания, суток....	11
Диаграмма 4. Прогноз численности размещенных лиц в КСР, тыс. чел.....	11
Диаграмма 5. Динамика спроса и предложения, тыс. человек.....	12
Диаграмма 6. Средние потребительские цены в отелях 4* РСО-Алания в 2021 году, руб./чел/сутки.....	12
Диаграмма 7. Динамика реальных располагаемых доходов населения России, %.....	13
Таблица 4. PEST-анализ .....	13
Диаграмма 8. Номерной фонд коллективных средств размещения в РСО-Алания.....	15
Диаграмма 9. Доходы коллективных средств размещения без НДС и акцизов .....	15
Рисунок 4. Конкурентное окружение.....	16
Таблица 5. Цены на платные медицинские услуги в «Комплекс 1» в июле 2022г. ....	17
Таблица 6. Тарифы в оздоровительном центре «Комплекс 1».....	17
Таблица 7. Финансовые показатели ООО «Комплекс 1»» .....	17
Таблица 8. Цены на услуги СПА-центра «хх» в июле 2022г.....	18
Таблица 9. Цены номеров с завтраком в гостинице Комплекс 2 .....	18
Таблица 10. Финансовые показатели ООО «хх» .....	19
Таблица 13. Цены проживания в «Комплекс 3» без завтрака .....	19
Таблица 14. Финансовые показатели ООО «хх» .....	19
Таблица 11. Цены проживания без завтрака в гостинице «Комплекс 4 ».....	20
Таблица 12. Цены номеров в отеле «Комплекс 5» без завтрака.....	21
Таблица 15. Сравнение конкурентов по номерному фонду .....	21
Диаграмма 10. Доли конкурентов по номерному фонду .....	22
Таблица 16. Сравнение конкурентов по наценке в «высокий сезон» .....	22
Таблица 17. Сравнение стоимости проживания конкурентов в отелях 4*.....	22
Таблица 18. Сравнение конкурентов по наличию основных и дополнительных услуг .....	23
Таблица 19. Сравнение конкурентов по финансовым показателям.....	23
Таблица 20. SWOT-анализ .....	25
Диаграмма 11. Загрузка номерного фонда с учетом сезонности .....	26
Таблица 21. Рекомендуемые базовые цены без питания, рублей/номер/сутки .....	26
Диаграмма 12. Рекомендуемый уровень наценки по месяцам относительно хх, % .....	27
Таблица 22. Прогнозный уровень инфляции, % .....	27
Диаграмма 13. Прогноз выручки Проекта по кварталам, млн. рублей.....	27
Диаграмма 14. Структура выручки Проекта по источникам получения, млн. рублей .....	28
Таблица 23. Прогноз выручки 1 кв. 2024 – 2 кв. 2027 .....	29
Таблица 24. Прогноз выручки 3 кв. 2027 - 4 кв. 2030 .....	29
Рисунок 5. Перспективное конкурентное позиционирование «Цена - Услуги» .....	30
Таблица 25. Элементы комплекса маркетинга.....	30
Диаграмма 15. Структура расходов Проекта до ввода в эксплуатацию, % .....	31
Диаграмма 16. План расходов, млн. рублей.....	31
Диаграмма 17. Структура расходов, млн. рублей.....	32
Таблица 26. Основные риски Проекта .....	33
Таблица 27. Способы минимизации основных факторов риска .....	33

## Основные выводы

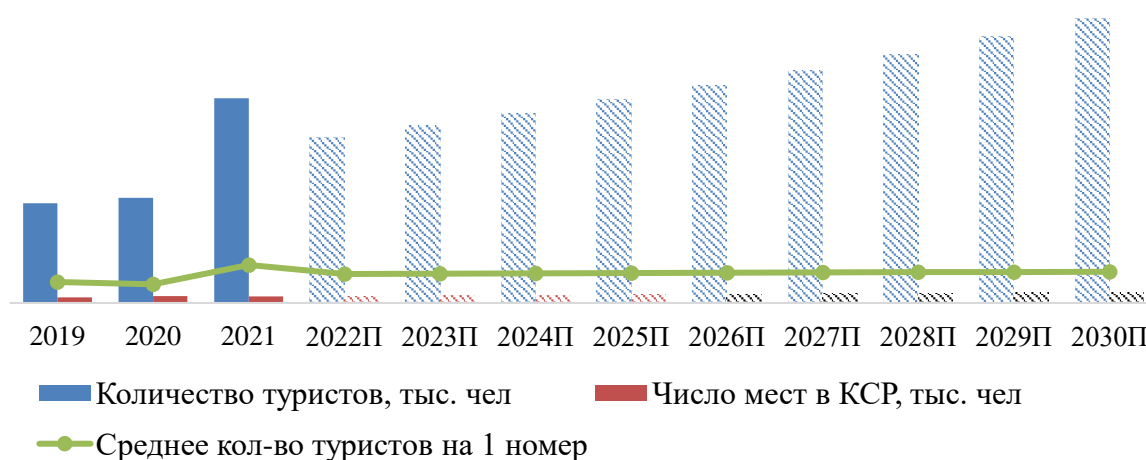
Республику Северная Осетия-Алания с туристическими целями можно посещать в любое время года. Наибольший поток туристов в регион приходится на период с июня по сентябрь. Согласно Стратегии социально-экономического развития, к 2030 году вклад туризма в валовый региональный продукт Республики Северная Осетия составит 8%.

Численность граждан России, размещенных в коллективных средствах размещения (КСР) в РСО-Алания в 2021 году, составила 171 694 человек, что на 94,8% больше, чем в 2020 году (88 159 человек). До 2030 года прогнозируется рост туристического потока темпами не менее +7% в год.

Число ночевки в коллективных средствах размещения в 2021 году составило 507 526 суток, что на 65,4% больше, чем в 2020 году (306 916 суток). В среднем, российские туристы проводят 3 ночи в объектах размещения РСО-Алания. Средняя заполняемость одного номера составляет 2 взрослых человека.

Среднее количество туристов на 1 номер в РСО-Алания в 2020 году составило 16 человек, что характеризует номерной фонд как достаточный для турпотока. В связи со значительным увеличением спроса на КСР в 2021 году, на один номер приходилось 32 туриста, что говорит о дефиците номерного фонда. В структуре номерного фонда гостиниц РСО-Алания номера высшей категории в 2021 году составляли 3% (165 ед.). Таким образом, предложение объектов комфорт-класса не насыщено.

**Таблица. Динамика спроса и предложения**



Политические факторы, связанные с ограничениями на полеты в другие страны, оказывают хх влияние на развитие внутреннего туризма. Государственная поддержка и развитие туризма в РСО-Алания хх туристов.

Наиболее значимое негативное влияние оказывают хх и хх факторы: снижение хх.

Изучаемый Объект - гостиничный комплекс премиум-класса уровня 4\*. Согласно Федеральному перечню туристических объектов, в Республике Северная Осетия - Алания, хх классифицированы как четырехзвездочные: комплекс 1, комплекс 2, комплекс 3. Они являются прямыми конкурентами.

**Таблица. Сравнение конкурентов**

	Открытие отеля	Выручка 2021, млн. рублей	Кол-во номеров	Цена в «низкий сезон», рублей/сутки		
				Стандарт	Улучшенный	Люксы
Изучаемый комплекс						
Комплекс 1						
Комплекс 2						
Комплекс 3						

При выходе гостиничного комплекса «Изучаемый комплекс» на рынок, его доля по номерному фонду будет составлять около xx% (xx номеров) в локации. Преимущества по сравнению с ближайшими объектами-конкурентами:

- комплекс 1 предлагает xx;
- «Комплекс 2» предлагает xx.

Перспективное позиционирование комплекса «Изучаемый комплекс»: сxx.

Основная целевая группа: xx.

Дополнительная целевая группахх.

Конкурентное позиционирование в стратегической группе отелей 4\* по осям «Цена – Широта ассортимента дополнительных услуг» на этапе входа на рынок предполагает xx. Это стимулирует продажи и позволит xx. По мере стабилизации спроса, позиционирование может сместиться в область xx

Сильные стороны Проекта связаны с высокими xx. Преимуществом изучаемого комплекса по сравнению с конкурентами является xx.

Способы нейтрализации слабых сторон проекта:

- ххи внутренней нормой доходности xx%;
- низкая xx компенсируется организацией xx;
- сезонность спроса необходимо учитывать при xx.

Основные угрозы Проекта связаны с xx. Также угрозу могут представлять ххх.

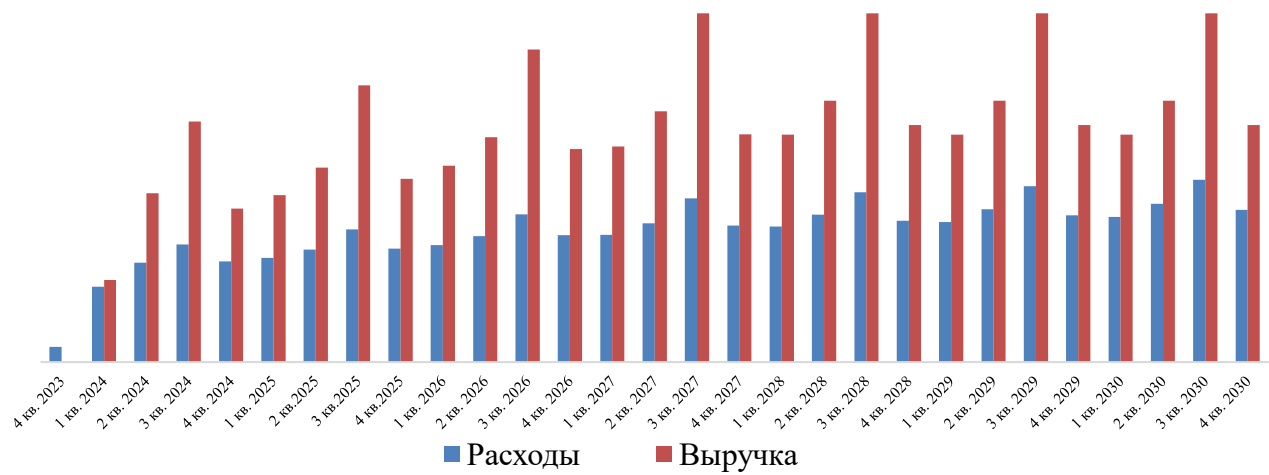
Для стимулирования продаж рекомендуется xx. Также рекомендуется xx.

Загрузка номерного фонда планируется на основании анализа конкурентов, с учетом сезонности спроса, плавный выход на проектную загрузку через xx года после старта продаж:

- xx
- xx.

Базовой ценой рекомендуется принять уровень xx, когда спрос на отели, традиционно, минимальный. Расчет рекомендованной базовой цены Объекта основан на xx

Диаграмма. Прогноз доходов и расходов Проекта, млн. рублей



Проект хх на окружающую среду. Для этого предусмотрены хх.

Таблица. Способы минимизации рисков

Описание риска	Способы минимизации
Внешние факторы риска	
	•
	•
	•
	•
	•
Внутренние факторы риска	
	•
	•
	•
	•
	•
	•
	•

## 1. Общее описание Проекта

Инициатор: ООО «Исучаемый комплекс», ОГРН хх, ИНН хх

Основной вид деятельности: хх

Учредители (акционеры):

- Хх
- хх

Генеральный директор хх

Наименование Проекта: хх

Местонахождение объекта: хх

Кадастровые участки: № хх, № хх, № хх, № хх.

хх

### Рисунок 1. Местоположение объекта «Гостиничный комплекс Исучаемый комплекс» на карте

Гостиничный комплекс расположен в непосредственной близости от хх.

#### 1.1. Описание Проекта

Проект представляет собой гостиничный комплекс класса «премиум» с хх. Строительство осуществляется в 2 этапа:

- Хх
- хх

хх

### Рисунок 2. Внешний вид объекта «Исучаемый комплекс»

Номерной фонд гостиничного комплекса состоит из хх номеров площадью от хх м<sup>2</sup> до хх м<sup>2</sup>, возможно единовременное размещение до хх человек.

**Таблица 1. Номерной фонд гостиничного комплекса «Исучаемый комплекс»**

Номерной фонд	Кол-во номеров	Площадь, м <sup>2</sup>	Площадь номерного фонда, м <sup>2</sup>	Чел / номер	Кол-во гостей
Номер 1					
Номер 2					
Стандарт (Тип 6), коттеджи					
Номер 4					
Номер 5					
Номер 6					
<b>Итого</b>					

Источник: данные инициатора Проекта

Дополнительные услуги на территории:

- хх
- хх
- хх

Дополнительные услуги вне объекта:

- ХХ
- ХХ
- ХХ.

## 1.2. Транспортная доступность

ХХ

### Рисунок 3. Маршруты из международного аэропорта Владикавказ и ж/д вокзала

Планируется трансфер гостей от аэропорта в г. Беслан (ХХ км) и с железнодорожного вокзала в г. Владикавказ (ХХ км). В перспективе – ХХ трансфер.

## 1.3. Описание основных потребительских свойств Проекта

Общая площадь комплекса составляет ХХ м<sup>2</sup>, из них:

- Хх
- Хх
- ХХ

Комплекс включает в себя ХХ.

Планируется зонирование территории на основную зону, ХХ.

**Таблица 2. Структура площадей основной зоны гостиничного комплекса**

Категория	Площадь, м <sup>2</sup>
<b>Итого</b>	

Источник: данные инициатора проекта

Вспомогательно-техническая зона включает:

- ХХ
- ХХ
- ХХ

Зона для отдыха и занятия спортом включает:

- ХХ
- ХХ.

Основная зона отделяется от остальных зон ХХ.

**Таблица 3. Описание объектов комплекса**

Объекты	Описание

Источник: данные инициатора проекта



#### **1.4. Воздействие на окружающую среду**

Проект:

- Хх
- Хх
- Хх
- ;

#### **1.5. Краткое описание основных потребителей**

Республику Северная Осетия-Алания с туристскими целями можно посещать в любое время года. Наибольший поток туристов в регион приходится на период с июня по сентябрь.

Туризм в регионе обладает большим потенциалом, благодаря нетронутым уголкам природы в сочетании с памятниками истории Владикавказа и всей Осетии-Алании. Наиболее популярны прогулки по горам и разъезды по ущельям. Поклонников экстремального отдыха привлекает альпинизм, рафтинг и полеты на парапланах.

Агротуризм является относительно новым для Российской Федерации направлением, имеющим высокий потенциал развития именно в Республике Северная Осетия-Алания. К данному виду туризма относится туризм в сельской местности, охотничий туризм, конный туризм. Развитие сельскохозяйственного туризма, предполагающего проживание туристов в сельской местности и в горных поселениях, наиболее перспективно в РСО-Алания, поскольку она имеет высокие показатели освоения сельскохозяйственных угодий.

Туристов также привлекают минеральные источники региона. В Республике насчитывается свыше 300 источников целебных минеральных и пресных вод, эксплуатационные запасы которых составляют более 15 тыс. м<sup>3</sup> в сутки. Минеральные воды Осетии обладают уникальными бальнеологическими свойствами, химическим и газовым составом, создают хорошие условия для развития бальнеологических услуг.

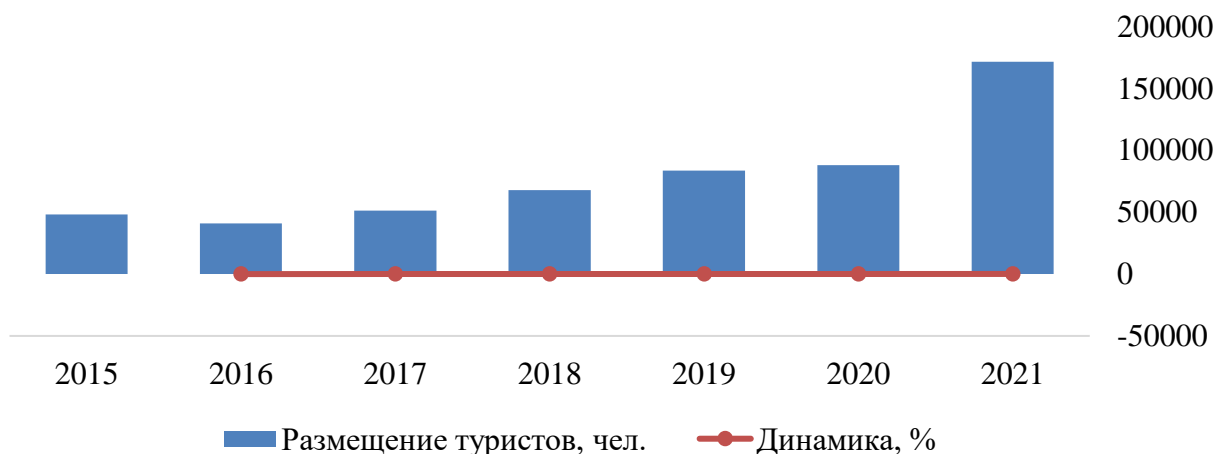
Согласно Стратегии социально-экономического развития, к 2030 году вклад туризма в валовый региональный продукт Республики Северная Осетия составит хх%.

## 2. Анализ спроса на продукцию Проекта

### 2.1. Характеристики спроса

Численность граждан России, размещенных в коллективных средствах размещения (КСР) в РСО-Алания в 2021 году, составила xx человек, что на xx% больше, чем в 2020 году (xx человек). Это обусловлено xx инфраструктуры в РСО-Алания.

**Диаграмма 1. Численность граждан России, размещенных в КСР РСО-Алания, чел.**



Источник: Росстат

Численность граждан России, размещенных в санитарно-курортных организациях, в 2021 году составляла xx человек, что на xx% xx чем в 2020 году (xx человек).

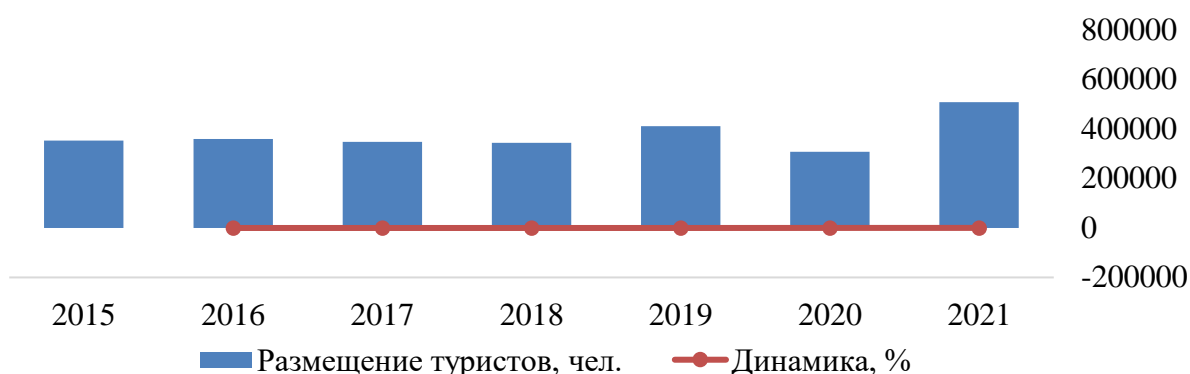
**Диаграмма 2. Численность граждан России, размещенных в санаторно-курортных организациях РСО-Алания, чел.**



Источник: Росстат

Число ночевки в коллективных средствах размещения в 2021 году составило xx суток, что на xx% больше, чем в 2020 году (xx суток). В среднем, российские туристы проводят xx ночи в объектах размещения РСО-Алания.

**Диаграмма 3. Число ночевок в коллективных средствах размещения РСО-Алания, суток**



Источник: Росстат

В июне 2022 года туристический поток в Северную Осетию  $xx$  на  $xx\%$ . Республику посетило  $xx$  количество туристов за последние 3 года. Больше всего гостей приехали из  $xx$  — около  $xx\%$  от всех посетивших Республику. На втором месте жители  $xx$ . Всего за июнь 2022 года Северную Осетию посетили гости из  $xx$  субъектов России.

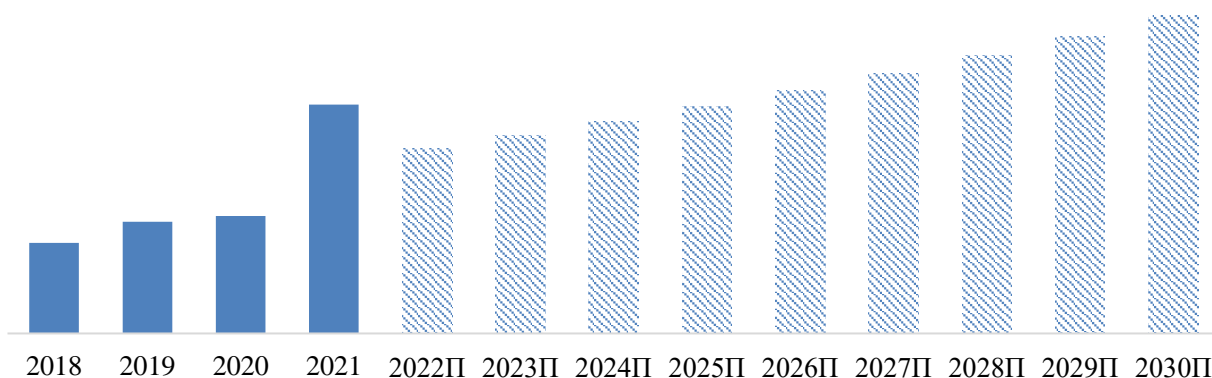
## 2.2. Основные факторы, влияющие на спрос

Спрос на объекты размещения в РСО-Алания зависит от следующих факторов:

1.  $xx$
2.  $xx$
3.  $xx$
4.  $xx$
5.  $xx$
6.  $xx$
7.  $x$
8.  $xx$

Ежегодный  $xx$  численности размещенных лиц в КСР прогнозируется на уровне не менее  $xx\%$  (консервативный сценарий).

**Диаграмма 4. Прогноз численности размещенных лиц в КСР, тыс. чел.**



Источник: Росстат, расчет консультанта

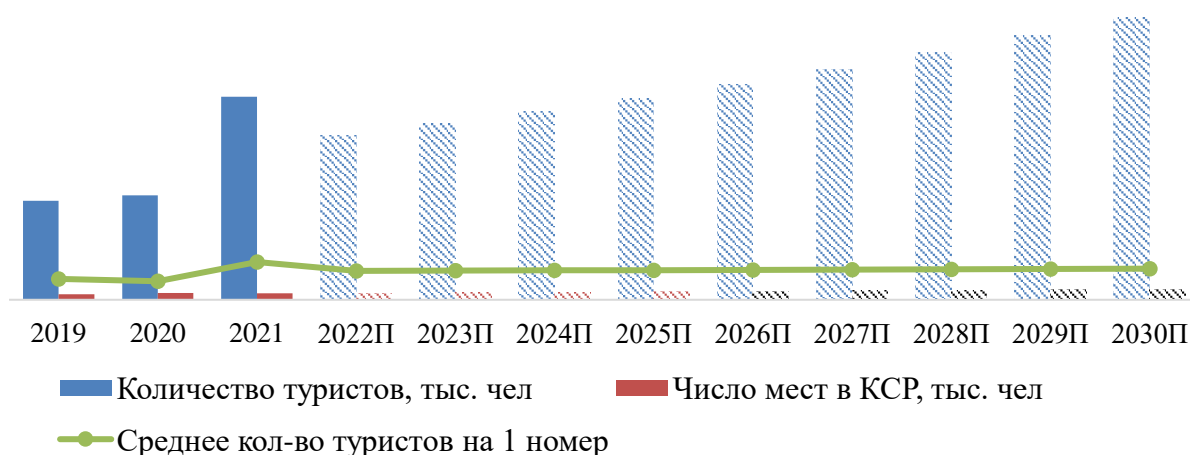
### 2.3. Соотношение спроса и предложения

Среднее количество туристов на 1 номер в РСО-Алания в 2020 году составило xx человек, что характеризует номерной фонд как xx. В связи со значительным увеличением спроса на КСР в 2021 году, на один номер приходилось xx туриста, что говорит о xx номерного фонда.

Консервативный сценарий предполагает xx туристического потока темпами xx% в год, xx номерного фонда на xx% ежегодно. В этом случае, среднее количество туристов на 1 номер составит xx человек, что характеризует xx предложения.

В структуре номерного фонда гостиниц РСО-Алания номера высшей категории в 2021 году составляли xx% (xx ед.). Таким образом, предложение объектов комфорт-класса xx.

Диаграмма 5. Динамика спроса и предложения, тыс. человек

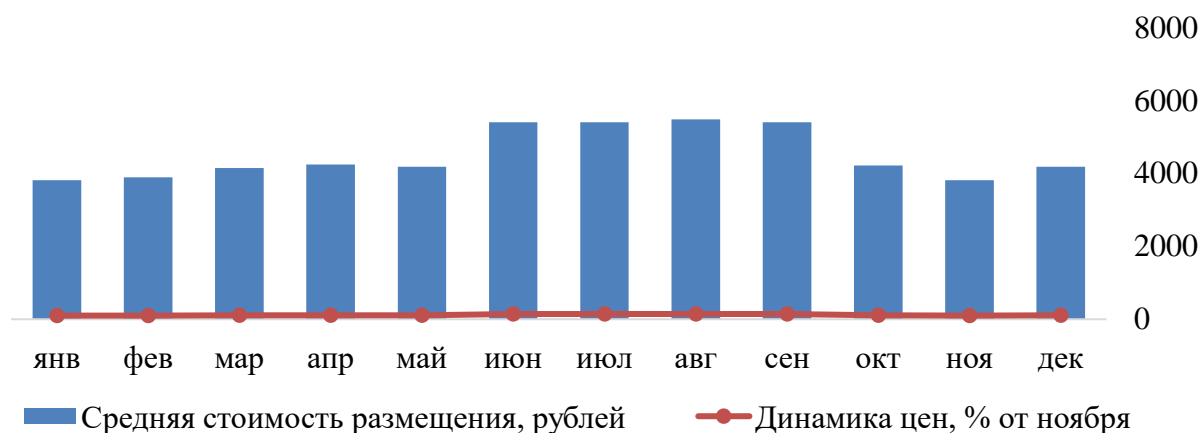


Источник: Росстат, расчет консультанта

### 2.4. Динамика цен

Особенностью рынка туристских услуг является xx и xx. Наиболее низкие цены в xx. Наибольший спрос, и как следствие, xx на услуги размещения в период xx.

Диаграмма 6. Средние потребительские цены в отелях 4\* РСО-Алания в 2021 году, руб./чел/сутки



Источник: Росстат

Данные Росстата приведены для наглядного примера сезонного изменения цен. Показатель рассчитывается как средняя величина из уровней цен на услуги размещения в КСР, зарегистрированные в различных организациях сферы услуг. Поэтому данные Росстата о средних потребительских ценах отличаются от фактических рыночных цен (подробная информация в разделах 3.3 и 3.4).

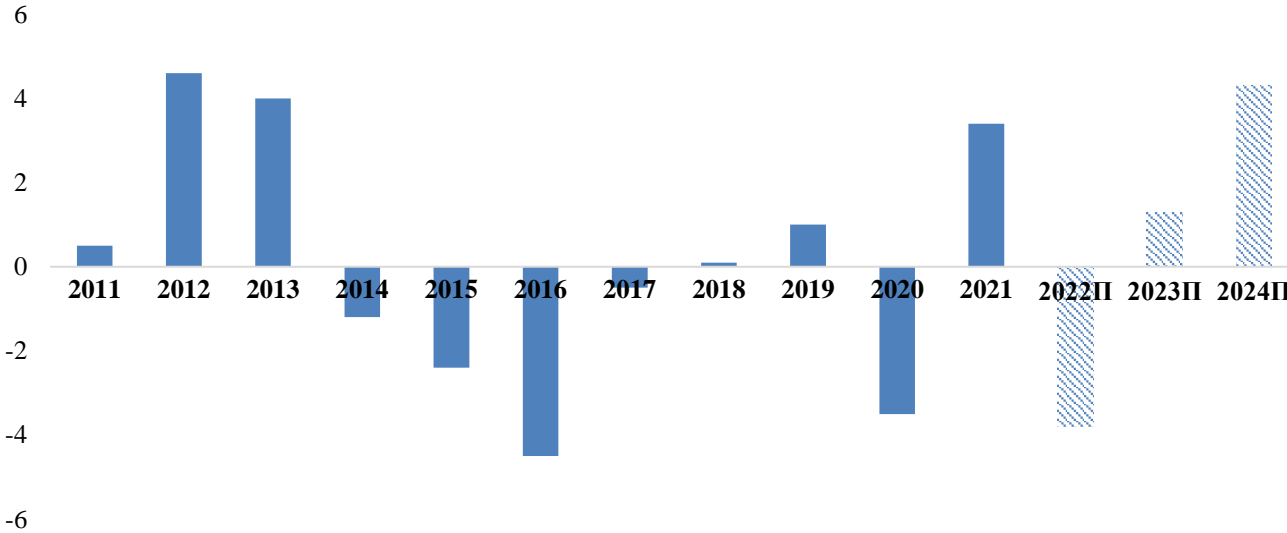
2.5. PEST-анализ

xx факторы, связанные с xx приближенные к местам проведения специальной операции, оказывают xx влияние на xx туризма. Государственная поддержка и развитие туризма в РСО-Алания xx туристов.

Наиболее значимое негативное влияние оказывают ххе и xx факторы: снижение xx.

Согласно доклада Росстата «xx», за март реальные располагаемые денежные доходы населения в первом квартале 2022 года xx на xx%, а расходы xx на xx% (xx трлн. рублей) по сравнению с тем же кварталом 2021 года. На xx реальных располагаемых доходов повлияла «xx» экономики к санкционному давлению и xx цепочек. Министерство экономического развития России прогнозирует xx показателя в 2022 году на xx%. В 2023 году rxx реальных располагаемых доходов ожидается на уровне xx%, в 2024 году - xx на xx%, в 2025 году - на xx%.

Диаграмма 7. Динамика реальных располагаемых доходов населения России, %



Источник: Росстат

Крупнейшие международные сервисы бронирования, Booking.com и Airbnb, ушли с российского рынка в марте 2022 г. Это стало xx для небольших гостиниц, которые до xx% гостей получали через Booking.com. Альтернативой выступают xx.

Таблица 4. PEST-анализ

Фактор	Вектор влияния на внутренний туризм	Вероятность наступления
Политические		
	Позитивный	Высокая
	Позитивный	Высокая
	Позитивный	Высокая
	Позитивный	Высокая
Экономические		
	Негативный	Высокая

<b>Фактор</b>	<b>Вектор влияния на внутренний туризм</b>	<b>Вероятность наступления</b>
	Негативный	Средняя
	Позитивный	Средняя
	Позитивный	Высокая
<b>Социальные</b>		
	Негативный	Высокая
	Позитивный	Средняя
	Негативный	Высокая
<b>Технологические</b>		
	Негативный	Средняя
	Позитивный	Высокая

Источник: маркетинговое агентство SDA

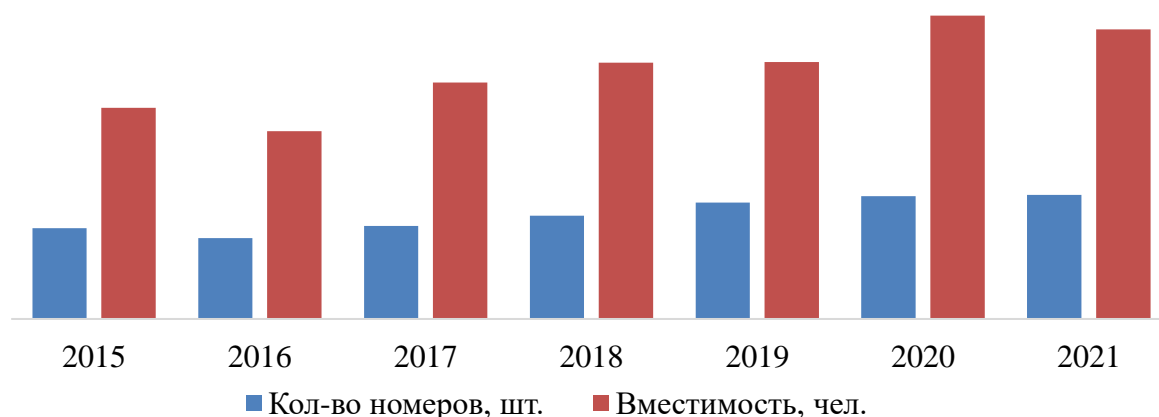
### 3. Анализ конкуренции

#### 3.1. Объем целевого рынка

Количество коллективных средств размещения в РСО-Алания ежегодно увеличивается на  $\times\times$  объектов. В 2018 году в Республике насчитывалось  $\times\times$  гостиничных объектов, в 2021 году их количество составило  $\times\times$  шт.

Объем номерного фонда в 2021 году  $\times\times$  на  $\times\times\%$  по сравнению с 2020 годом и составил  $\times\times$  номеров. Средняя заполняемость одного номера –  $\times\times$  человека.

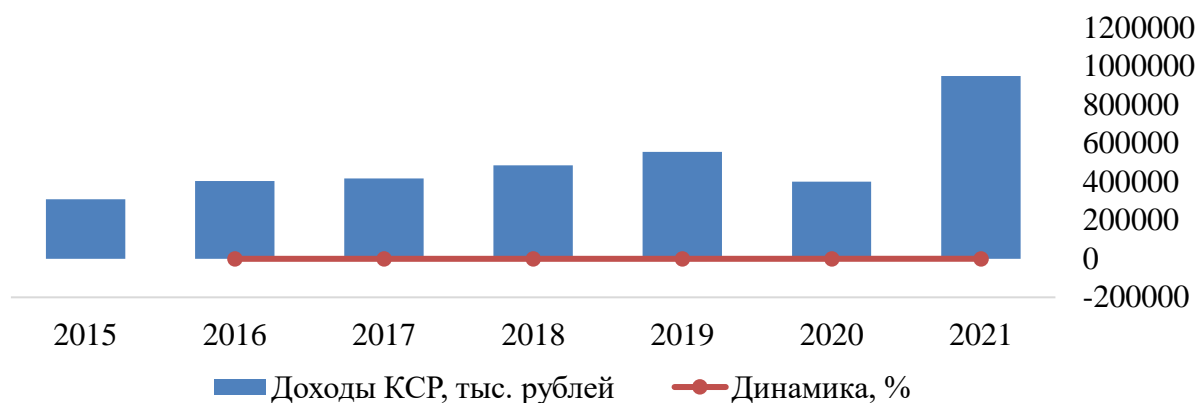
**Диаграмма 8. Номерной фонд коллективных средств размещения в РСО-Алания**



Источник: Росстат

Объем рынка платных услуг гостиниц РСО-Алания в 2020 году  $\times\times$  на  $\times\times\%$  к уровню 2019 года. В 2021 году рост доходов коллективных средств размещения без НДС и акцизов составил  $\times\times\%$  и достиг  $\times\times$  млн. рублей.

**Диаграмма 9. Доходы коллективных средств размещения без НДС и акцизов**



Источник: Росстат

#### 3.2. Конкурентное окружение

Основными конкурентами изучаемого Объекта рассматриваются гостиничные комплексы, удовлетворяющие следующим критериям:

- территориальная близость (до 45 км);
- $\times\times$ ;
- $\times\times$ .

Изучаемый Объект - гостиничный комплекс премиум-класса уровня 4\*. Согласно хх, в Республике Северная Осетия - Алания, хх гостиницы классифицированы как четырехзвездочные: комплекс 1, комплекс 2, комплекс 3. Они являются прямыми конкурентами. Также конкурентами рассматриваются гостиницы, расположенные в непосредственной близости: «Комплекс 4 » и «Комплекс 5».

хх

#### **Рисунок 4. Конкурентное окружение**

### **3.3. Характеристики основных конкурентов**

#### **3.3.1. Комплекс 1**

Местоположение: хх

Сайт: хх

Юридическое лицо: хх

Краткое описание: хх

Номерной фонд и услуги:

- Номерной фонд: хх номера разной комфортности и вместимости.
- Питание: хх.
- Дополнительные услуги: хх.



**Таблица 5. Цены на платные медицинские услуги в ОЦ «Комплекс 1» в июле 2022г.**

Услуги	Цена, рублей
	100
	200
	250
	300
	350
	400

Источник: сайт отеля

В охх центре проводятся хх. Стоимость первичного приема хх рублей, стоимость повторного приема хх рублей.

Сбытовая и ценовая стратегия:

- хх. Целевая аудитория хх;
- гостям предлагается хх:
  1. «хх
  2. хх
- продажи осуществляет как хх.
- ценовая стратегия предполагает хх цен в течение года. хх в «высокий сезон» от хх% до хх.

**Таблица 6. Тарифы в «Комплекс 1»**

Тариф	Номерной фонд	Площадь, м <sup>2</sup>	Цена в «высокий сезон» рублей/сутки	Цена в «низкий сезон», рублей/сутки

Источник: сайт отеля

Центр 3 «Комплекс 1» принимает гостей с 2019 года. В 2021 году выручка объекта составила хх млн. рублей, что в хх раза больше, чем в 2020 году (хх млн. рублей). Рентабельность по чистой прибыли составляет хх%.

**Таблица 7. Финансовые показатели ООО «Комплекс 1»**

	2018	2019	2020	2021
Выручка, тыс. рублей				
Себестоимость продаж, тыс. рублей				
Чистая прибыль, тыс. рублей				
Рентабельность по чистой прибыли, %				

Источник: Spark-Interfax

ООО «хха» планирует начать во Владикавказе строительство хх. Общая стоимость – хх млн рублей.

### 3.3.2. Комплекс 2

Местоположение: хх

Сайт: хх

Юридическое лицо: хх

Краткое описание: хх.

Номерной фонд и услуги:

- Номерной фонд: хх номеров.
- Питание: хх.
- Дополнительные услуги: хх.

**Таблица 8. Цены на услуги СПА-центра «хх» в июле 2022г.**

Процедура	Время, минут	Кол-во человек	Цена, руб.
10-минутные экспресс-уходы за лицом Thalion	10	1	1 500
Депиляция, шугаринг		1	500 – 1 500
	30	1	3 600
		1	1 000 – 4 500
	30	1	4 000
		1	2 000 – 5 000
	60/90	1	4 000 / 5 000
		1	800 – 5 000
	45	1	5 000
	90	1	6 500
	90	1	7 000
	90	1	7 500
	90	2	12 000

Источник: сайт отеля

Сбытовая и ценовая стратегия:

- позиционируется как хх;
- в стоимость номеров хх;
- ценовая стратегия предполагает ххй.

**Таблица 9. Цены номеров с завтраком в гостинице Комплекс 2**

Номерной фонд	Площадь, м²	Цена в «высокий сезон», руб./сутки	Цена в «низкий сезон», руб./сутки
Стандарт с кроватями king size			
Стандарт с 2 отдельными кроватями			
Стандарт с балконом			
Стандарт с террасой			
Мансардный семейный			
Семейный			
Люкс			

Номерной фонд	Площадь, м <sup>2</sup>	Цена в «высокий сезон», руб./сутки	Цена в «низкий сезон», руб./сутки
Семейный люкс			
Апартаменты			

Источник: сайт отеля

Гостиница введена в эксплуатацию в 2020 году. Выручка формируется двумя юридическими лицами: ООО «хх». В 2021 г. совокупная выручка двух юридических лиц составила хх млн. рублей, рентабельность по чистой прибыли хх%.

**Таблица 10. Финансовые показатели ООО «хх»**

	2018	2019	2020	2021
Выручка, тыс. рублей				
Себестоимость продаж, тыс. рублей				
Чистая прибыль, тыс. рублей				
Рентабельность по чистой прибыли, %				

Источник: Spark-Interfax

### 3.3.3. Комплекс 3

Местоположение: хх

Сайт: хх

Юридическое лицо: хх

Краткое описание: хх

Номерной фонд: хх номеров, каждый вместимостью 2-3 человека.

Цены на проживание меняются до хх%. На праздничные даты хх

**Таблица 13. Цены проживания в «Комплекс 3»**

Номерной фонд	Кол-во	Площадь, м <sup>2</sup>	Мин. цена, рублей/сутки	Макс. цена, рублей/сутки
Стандарт-эконом, глухие окна				
Стандарт с видом на внутренний двор				

Источник: сайт отеля

Средневзвешенная минимальная цена составляет хх рублей/номер/сутки, максимальная цена хх рублей/номер/сутки.

Выручка в 2020 г. значительно ххиз-за коронавирусных ограничений - хх% (хх млн. рублей) к показателю 2019 года хх млн. рублей). В 2021 г. выручка составила хх млн. рублей. Рентабельность по чистой прибыли в 2021 году хх%.

**Таблица 14. Финансовые показатели ООО «хх»**

	2018	2019	2020	2021
Выручка, тыс. рублей				

Себестоимость продаж, тыс. рублей				
Чистая прибыль, тыс. рублей				
Рентабельность по чистой прибыли, %				

Источник: Spark-Interfax

### 3.3.4. Гостиница «Комплекс 4 »

Местоположение: хх.

Сайт: хх

Юридическое лицо: хх

Краткое описание: хх

Номерной фонд и услуги:

- Номерной фонд: х номеров.
- Питание: хх.
- Дополнительные услуги: хх

Сбытовая и ценовая стратегия:

- при продвижении особое внимание уделяется хх;
- тарифы включают номера хх;
- цена в «высокий сезон» увеличивается до хх%. В номере хх.

**Таблица 11. Цены проживания без завтрака в гостинице «Комплекс 4 »**

Номерной фонд	Площадь, м <sup>2</sup>	Цена в высокий сезон рублей/сутки	Цена в низкий сезон, рублей/сутки
1-местный из дерева			
Стандартный 2-местный			

Источник: сайт отеля

Владельцем гостиницы является ИП Бикоев Виталий Заурович (ИНН 151200201568), поэтому финансовые показатели в системе Spark-Interfax не представлены.

### 3.3.5. Отель «Комплекс 5»

Местоположение: хх

Сайт: хх

Юридическое лицо: хх

Краткое описание: хх

Номерной фонд и услуги:

- Номерной фонд: хх номеров;
- Питание: ресторан русской и кавказской кухни;
- Дополнительные услуги: хх.

Сбытовая и ценовая стратегия:

- Позиционируется как хх;

- Отель придерживается xx цены на номера, за исключением xx.

**Таблица 12. Цены номеров в отеле «Комплекс 5» без завтрака**

Номерной фонд	Вместимость, чел.	Цена, рублей/сутки
Стандартный номер		
Семейный номер		
Люкс номер		

Источник: сайт отеля

Владельцем отеля является ИП xx (ИНН xx), поэтому финансовые показатели в системе Spark-Interfax не представлены.

### 3.4. Сравнение конкурентов

#### 3.4.1. Сравнение по номерному фонду

Комплекс 1 обладает наибольшим номерным фондом (93) номера. Наименьшее количество номеров в гостинице «Комплекс 4 » (9 номеров).

«Комплекс 2» привлекает гостей наиболее широким предложением категорий номеров.

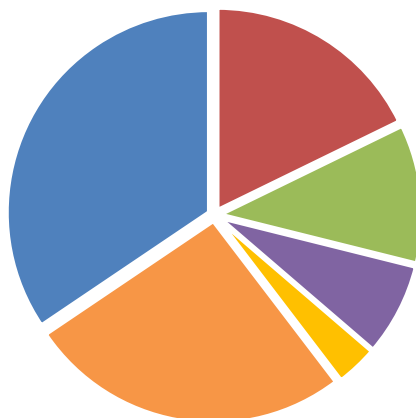
**Таблица 15. Сравнение конкурентов по номерному фонду**

	Качество фонда	Тип размещения				
		Стандарт	Улучшенные	Люксы и коттеджи до 5 мест	Апартаменты и VIP-дома	Итого
Исследуемый комплекс	Высокое					
Комплекс 1	Высокое					
Комплекс 2	Высокое					
Комплекс 4	Среднее					
Комплекс 5	Высокое					
Комплекс 3	Высокое					
Итого						

Источник: сайты отелей

При выходе гостиничного комплекса «Исследуемый комплекс» на рынок, его доля по номерному фонду будет составлять около xx% (xx номеров) в локации. Доля рынка в РСО-Алания составит xx%.

Диаграмма 10. Доли конкурентов по номерному фонду



Источник: сайты отелей, расчет консультанта

### 3.4.2. Сравнение по ценам

Наценка отелей 4\* в «высокий сезон» составляет xx%. Однако при увеличении туристического потока, следует ожидать xx цен. Прогнозируется увеличение стоимости проживания в «высокий сезон» на xx%.

Таблица 16. Сравнение конкурентов по наценке в «высокий сезон»

Объект	Стандарт	Улучшенные	Люксы	Апарт и VIP
Комплекс 1				
Комплекс 2				
Комплекс 4				
Комплекс 5				
Комплекс 3				

Источник: сайты отелей

Минимальная стоимость проживания среди отелей 4\* у самого крупного – оздоровительного центра «Комплекс 1». Наиболее дорогим является новый отель «Комплекс 2» (открыт в 2020 году).

Средневзвешенная цена по количеству номерного фонда отелей 4\* составляет:

- номер «Стандарт» - xx рублей в «высокий сезон», xx рублей в «низкий сезон»;
- «Улучшенный» номер - xx рублей в «высокий сезон» и xx рублей в «низкий сезон»;
- номер «Люкс» - xx рублей в «высокий сезон» и xx рублей в «низкий сезон».

Таблица 17. Сравнение стоимости проживания в отелях 4\*

Объект	Показатель	«Высокий сезон»			«Низкий сезон»		
		Стандарт	Улучшенные	Люксы	Стандарт	Улучшенный	Люксы
Комплекс 1	Кол-во номеров						
	Площадь, м²						
	Цена, руб./сутки						
Комплекс 2	Кол-во номеров						

	Площадь, м²						
	Цена, руб./сутки						
Комплекс 3	Кол-во номеров						
	Площадь, м²						
	Цена, руб./сутки						
<b>Средняя взвешенная цена</b>							

Источник: сайты отелей, маркетинговое агентство SDA

### 3.4.3. Сравнение по дополнительным услугам

Оздоровительный комплекс «Комплекс 1» специализируется на санитарно-курортных услугах. Комплекс СПА «Комплекс 2» включает лицензионные услуги иностранных производителей. «Комплекс 4» и «Комплекс 5» предлагают ограниченный набор услуг.

Гостиничный комплекс «Изучаемый комплекс» имеет значительное преимущество перед конкурентами в хх. Это как традиционные виды отдыха (хх), так и хх.

**Таблица 18. Сравнение конкурентов по наличию основных и дополнительных услуг**

Тип услуг	Услуги	Изучаемый комплекс	Комплекс 1	Комплекс 2	Комплекс 4	Комплекс 5

Источник: сайты отелей

### 3.4.4. Сравнение по финансовым показателям

Каждый объект-конкурент в 2021 г. значительно увеличил выручку по сравнению с 2020 г. Рост выручки составил: «Комплекс 1» - хх%, «Комплекс 2» – хх%, «Комплекс 3» - хх%.

Наиболее высокий показатель рентабельности по чистой прибыли (хх%) в 2021 году у нового отеля «Комплекс 2». Рентабельность по чистой прибыли «Комплекс 1» составила ххх%, «Комплекс 3» - хх%.

В 2021 году изучаемые компании не имели долгосрочных обязательств.

**Таблица 19. Сравнение конкурентов по финансовым показателям**

	Год	Комплекс 1	Комплекс 2	Комплекс 3
Дата регистрации юрлица				
Номерной фонд				
	2019			

	Год	Комплекс 1	Комплекс 2	Комплекс 3
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	2020			
	2021			
Выручка, тыс. рублей	2019			
	2020			
	2021			
Себестоимость продаж, тыс. рублей	2019			
	2020			
	2021			
Чистая прибыль, тыс. рублей	2019			
	2020			
	2021			
Рентабельность по чистой прибыли, %	2019			
	2020			
	2021			
Долгосрочные обязательства, тыс. рублей	2019			
	2020			
	2021			

Источник: Spark-Interfax



#### 4. SWOT-анализ Проекта

Сильные стороны Проекта связаны с высокими потребительскими характеристиками Объекта (хх) и локацией (хх). Преимуществом изучаемого комплекса по сравнению с конкурентами является наличие номеров с террасами.

Способы нейтрализации слабых сторон проекта:

- Хх
- Хх
- хх

Основные угрозы Проекта связаны с хх. Также угрозу могут представлять ххх.

**Таблица 20. SWOT-анализ**

Сильные стороны	Слабые стороны
•	•
Возможности	Угрозы
•	•

Источник: маркетинговое агентство SDA

При необходимости увеличения номерного фонда в связи с ростом спроса возможна организация 3 очереди строительства и выкуп близлежащих земельных участков.

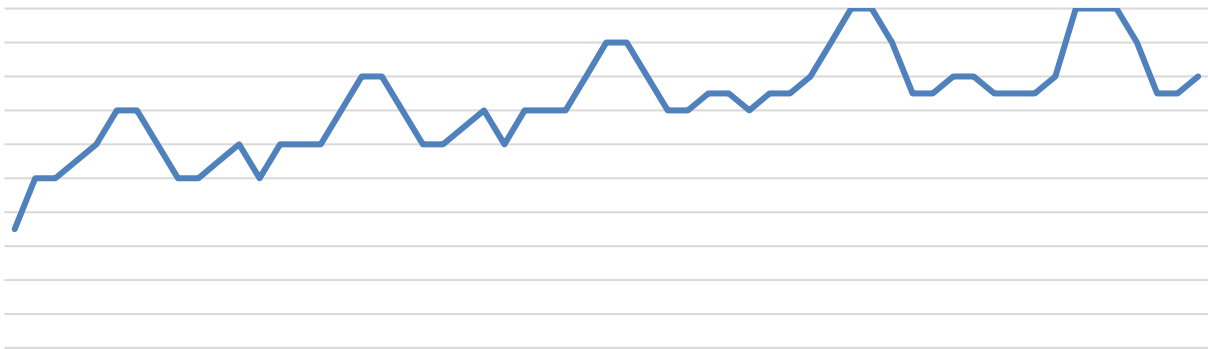
5. План продаж и стратегия маркетинга

5.1. Рекомендации по оптимальному уровню загрузки

Загрузка номерного фонда планируется на основании анализа конкурентов, с учетом сезонности спроса, плавный выход на проектную загрузку через xx года после старта продаж:

- в феврале 2024 г. планируется загрузка на уровне xx%, в марте-мае xx%, в «высокий сезон» в июне-сентябре xx%, в октябре-декабре xx%. В дальнейшем заполняемость каждого месяца планируется с ежегодным приростом xx% в зависимости от спроса;
- к 2027-2028 г. планируется выход на проектную загрузку xx% с июля по август, xx% в сентябре, по xx% в декабре, январе и мае, поxx% в «низкий сезон».

Диаграмма 11. Загрузка номерного фонда с учетом сезонности



Источник: маркетинговое агентство SDA

5.2. Определение цен продукции Проекта

Базовой ценой рекомендуется принять уровень xx, когда спрос на отели, xx. Расчет рекомендованной базовой цены Объекта основан на xx.

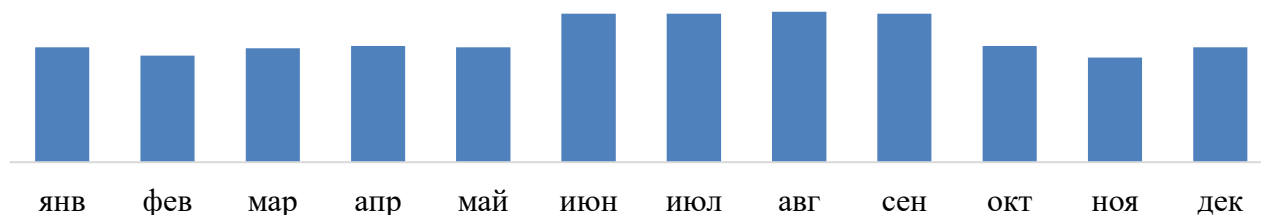
Таблица 21. Рекомендуемые базовые цены без питания, рублей/номер/сутки

	Кол-во	Площадь, м²	Рекомендованная цена	Средняя цена рынка	Мин. цена
Номер 1					
Номер 2					
Номер 3					
Номер 4					
Номер 5					
Номер 6					
Средняя цена					

Источник: маркетинговое агентство SDA

Рекомендуемый уровень наценки по месяцам основан на данных Росстата по изменению цен на отели 4\* в регионе. В январе рекомендованная наценка xx%, что связано с xx.

**Диаграмма 12. Рекомендуемый уровень наценки по месяцам относительно хх, %**



В финансовую модель рекомендуется заложить уровень инфляции в соответствии с прогнозом хх.

**Таблица 22. Прогнозный уровень инфляции, %**

Год	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Уровень инфляции								

Источник:

### 5.3. Структура доходов и маркетинговая стратегия

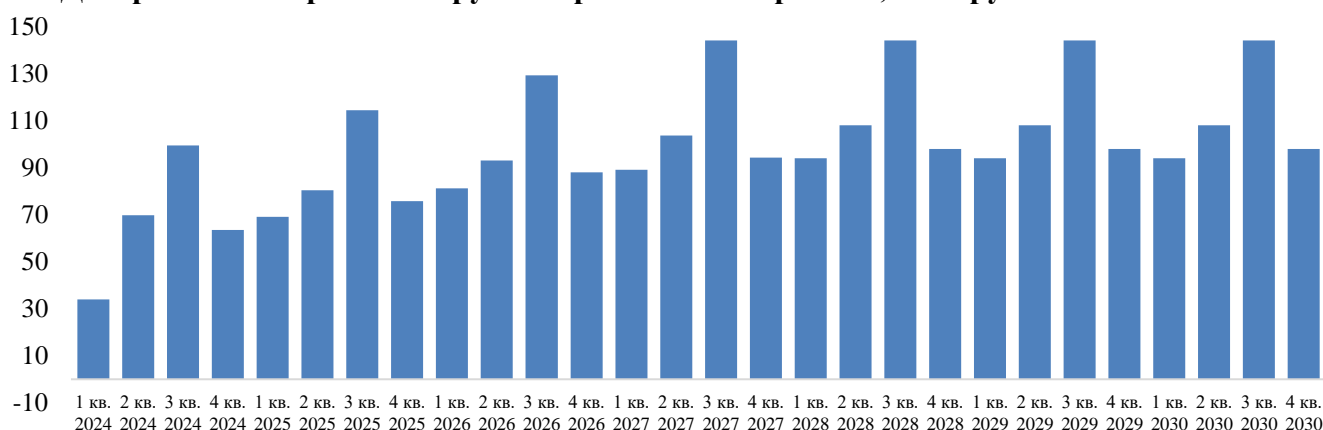
#### 5.3.1. Структура доходов

При составлении прогноза доходной части гостиничного комплекса «Изучаемый комплекс» заложены консервативные предпосылки, что формирует высокую достижимость финансовых показателей:

- Хх
- Хх
- Хх
- хх.

Прогнозный суммарный объем выручки гостиничного комплекса «Изучаемый комплекс» с 1 квартала 2024 г. по 4 квартал 2030 г. составит хх млн. рублей.

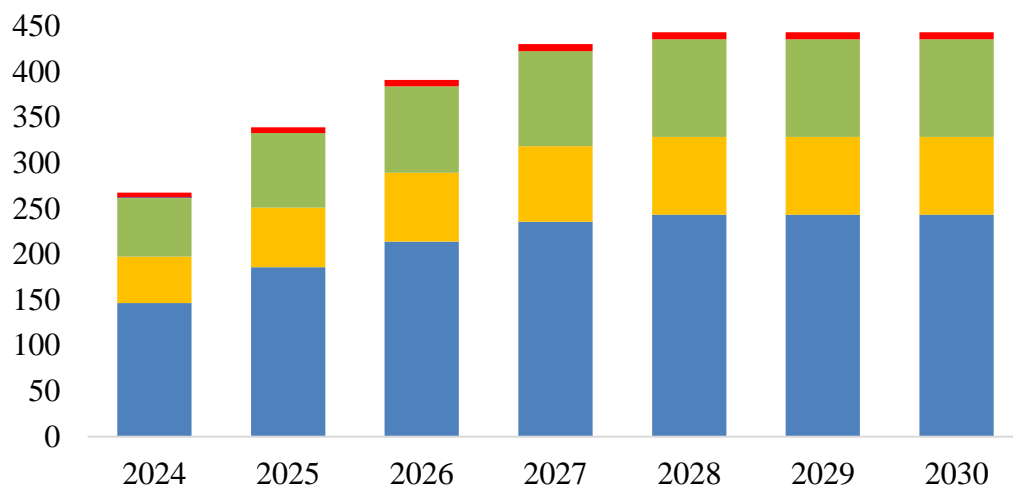
**Диаграмма 13. Прогноз выручки Проекта по кварталам, млн. рублей**



Источник: маркетинговое агентство SDA

В структуре выручки услуги проживания составляют хх%, хх% - услуги ресторана, хх% - услуги СПА, хх% - выручка от офис-услуг и прочих услуг.

**Диаграмма 14. Структура выручки Проекта по источникам получения, млн. рублей**



Источник: маркетинговое агентство SDA

**Таблица 23. Прогноз выручки 1 кв. 2024 – 2 кв. 2027**

	1 кв. 2024	2 кв. 2024	3 кв. 2024	4 кв. 2024	1 кв. 2025	2 кв. 2025	3 кв. 2025	4 кв. 2025	1 кв. 2026	2 кв. 2026	3 кв. 2026	4 кв. 2026	1 кв. 2027	2 кв. 2027
Выручка от проживания														
Выручка от СПА														
Выручка от ресторана														
Выручка от офис-услуг														
Выручка от прочих услуг														
<b>Итого поступлений</b>														

Источник: маркетинговое агентство SDA

**Таблица 24. Прогноз выручки 3 кв. 2027 - 4 кв. 2030**

	3 кв. 2027	4 кв. 2027	1 кв. 2028	2 кв. 2028	3 кв. 2028	4 кв. 2028	1 кв. 2029	2 кв. 2029	3 кв. 2029	4 кв. 2029	1 кв. 2030	2 кв. 2030	3 кв. 2030	4 кв. 2030
Выручка от проживания														
Выручка от СПА														
Выручка от ресторана														
Выручка от офис-услуг														
Выручка от прочих услуг														
<b>Итого поступлений</b>														

Источник: маркетинговое агентство SDA

### 5.3.2. Перспективное позиционирование

Элементы, определяющие перспективное позиционирование:

- Хх
- Хх
- Хх
- хх

Основная целевая группа: хх). Гости ожидают хх.

Дополнительная целевая группа: хх.Guests привлекает хх.

Преимущества по сравнению с ближайшими объектами-конкурентами:

- комплекс 1 предлагает хх;
- «Комплекс 2» предлагает гостям хх.

Перспективное позиционирование комплекса «Изучаемый комплекс»: хх. Некоторые дополнительные услуги хх.

Конкурентное позиционирование в стратегической группе отелей 4\* по осям «Цена – Широта ассортимента дополнительных услуг» на этапе входа на рынок предполагает хх. Это стимулирует продажи и позволит сформировать хх

По мере стабилизации спроса, позиционирование может хх цен «Комплекс 2».

хх

**Рисунок 5. Перспективное конкурентное позиционирование «Цена - Услуги»**

### 5.3.3. Маркетинговая стратегия

Комплекс маркетинга (Marketing mix) направлен на основную и дополнительную целевую аудиторию (ЦА).

**Таблица 25. Элементы комплекса маркетинга**

	Направлены на основную ЦА	Направлены на дополнительную ЦА
Продуктовая стратегия	•	•
Ценовая стратегия	•	•
Каналы продаж	•	•
Стратегия продвижения	•	•

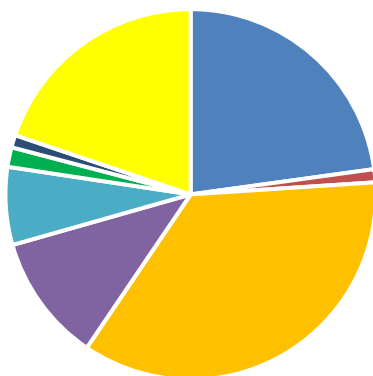
Источник: рекомендации консультанта

Для стимулирования продаж рекомендуется хх. Также рекомендуется проводить работу похх.

### 5.4. Структура расходов

Основные статьи расходов до ввода в эксплуатацию (2022-2023 гг.): СМР (хх%), осуществленных инвестиций (хх%), нормируемых оборотных средств (хх%) обустройства инженерных коммуникаций (хх%). Суммарная доля других статей расходов составляет 11%.

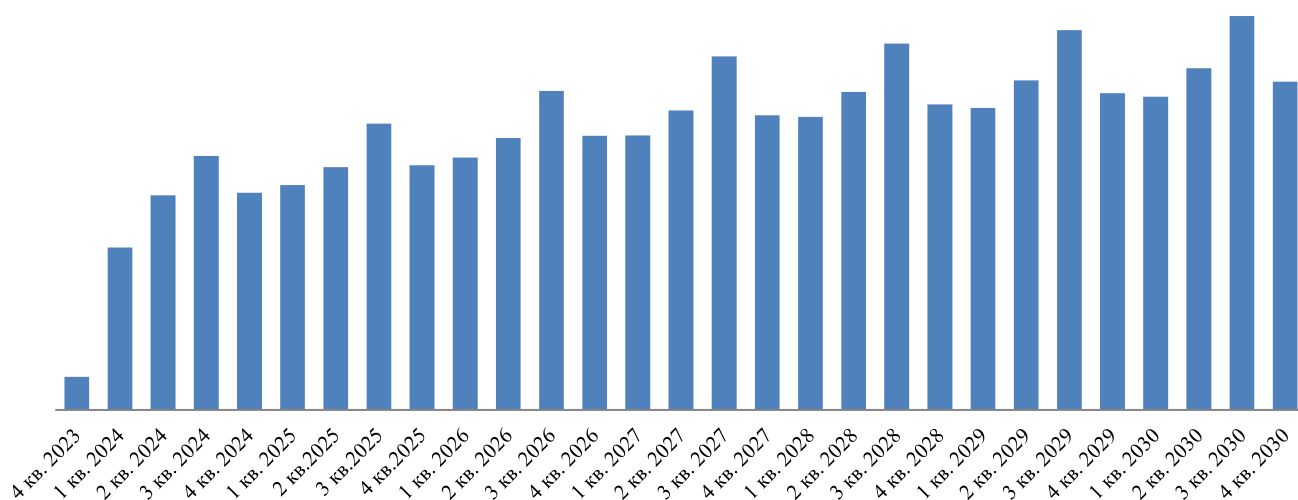
**Диаграмма 15. Структура расходов Проекта до ввода в эксплуатацию, %**



Источник: маркетинговое агентство SDA

Прямые и текущие расходы проиндексированы с учетом уровня инфляции. Максимальные расходы запланированы в «высокий сезон»: xx млн. рублей в 2024 году, xx млн. рублей в 2030 году.

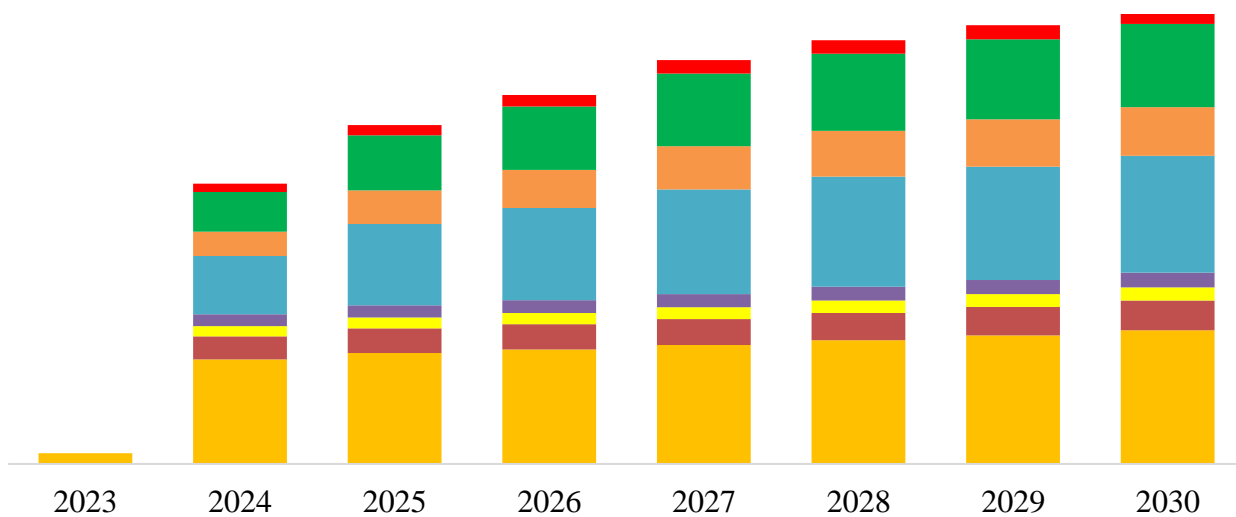
**Диаграмма 16. План расходов, млн. рублей**



Источник: маркетинговое агентство SDA

В структуре прямых и текущих расходов заработная плата составляет xx% до выхода на плановую загрузку, с 2028 года - xx%. Себестоимость организации питания после выхода на проектную загрузку составит xx%. Комиссия операторов и агентств составит до xx% в структуре расходов.

**Диаграмма 17. Структура расходов, млн. рублей**



Источник: маркетинговое агентство SDA



## 6. Основные риски проекта и рекомендации по их нивелированию

Основные риски оцениваются с точки зрения вероятности их возникновения и степени опасности, ведущей к потерям.

Внешние риски с высокой степенью вероятности: хх Степени опасности эти рисков оценивается как дхх. Менее вероятными и более опасными рисками рассматриваются хх.

Среди внутренних рисков наиболее опасным рассматриваются риски хх.

**Таблица 26. Основные риски Проекта**

Описание риска	Вероятность возникновения			Степень опасности/потерь		
	низкая	средняя	высокая	неопасный	допустимый	опасный
<b>Внешние факторы риска</b>						
<b>Внутренние факторы риска</b>						
Падение выручки из-за «непопадания в потребность», снижение заполняемости						
Трудности с подбором персонала						
Потеря репутации, низкий рейтинг						
Сложности продажи услуг размещения в гостиничном комплексе						
Риск пожара						
Кражи у клиентов и персонала, хищения имущества организации						
Перебронирования в «высокий сезон»						

Источник: маркетинговое агентство SDA

Способы минимизации рисков Проекта представлены в таблице ниже.

**Таблица 27. Способы минимизации основных факторов риска**

Описание риска	Способы минимизации
<b>Внешние факторы риска</b>	
	•
	•
	•
	•

Описание риска	Способы минимизации
	•
<b>Внутренние факторы риска</b>	
	•
	•
	•
	•
	•
	•
	•

Источник: маркетинговое агентство SDA