

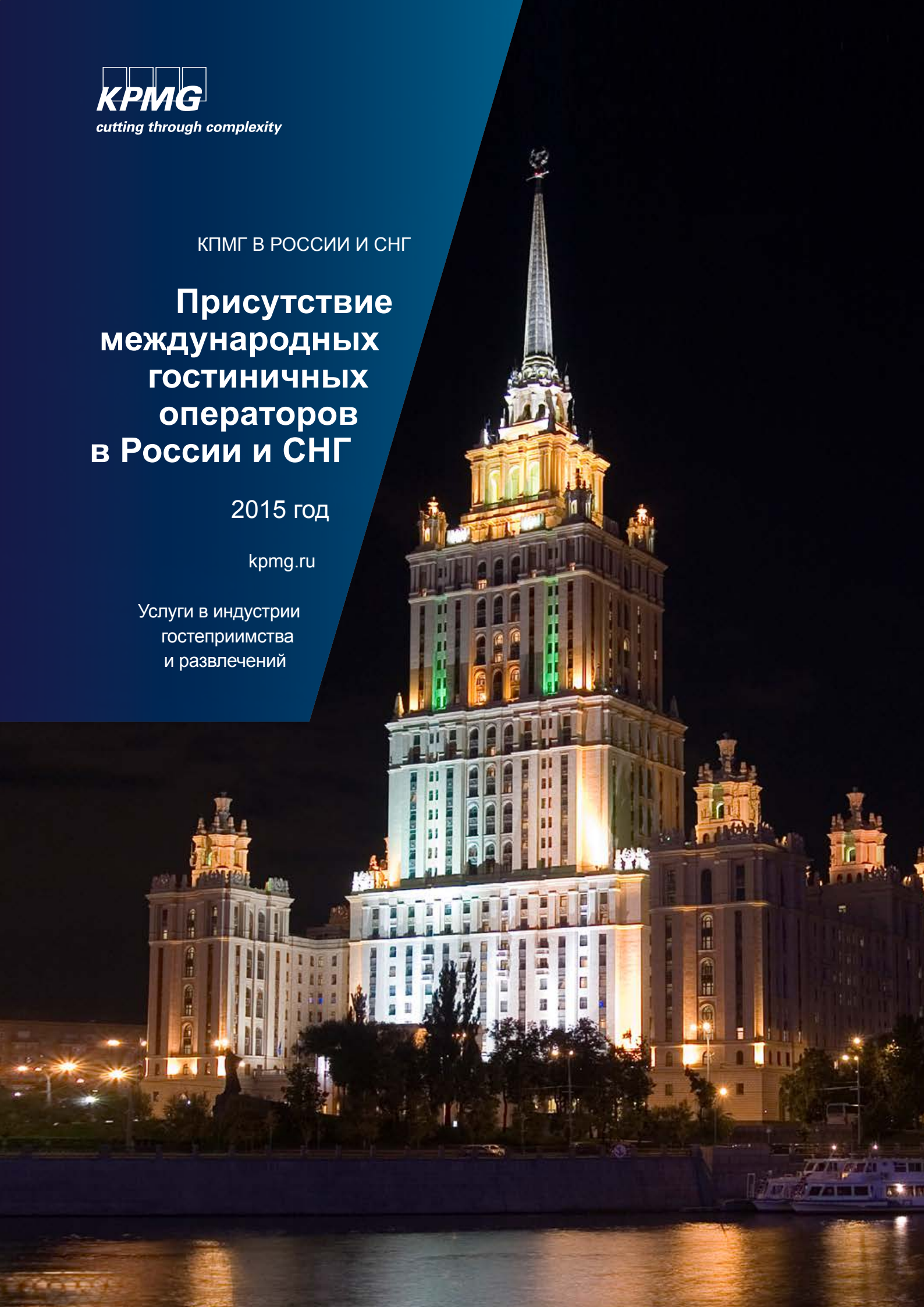
КПМГ В РОССИИ И СНГ

Присутствие международных гостиничных операторов в России и СНГ

2015 год

kpmg.ru

Услуги в индустрии
гостеприимства
и развлечений



СОДЕРЖАНИЕ

О ФРАНЧАЙЗИНГЕ

3



Общие сведения **3**

Составляющие успешного франчайзинга **5**

Франчайзинг в России и СНГ **6**

Россия и СНГ по сравнению с другими регионами мира **6**

Специфика России и СНГ **7**

Сколько это стоит? **8**

Манчайзинг: вариант для рассмотрения? **9**

Сторонние операторы – дополнительные
выгоды или дополнительные затраты? **10**

Выводы **11**

ОБЗОР ПО СТРАНАМ

12



Введение **12**

Россия **14**

Азербайджан **17**

Армения **18**

Беларусь **19**

Грузия **20**

Казахстан **22**

Кыргызстан **24**

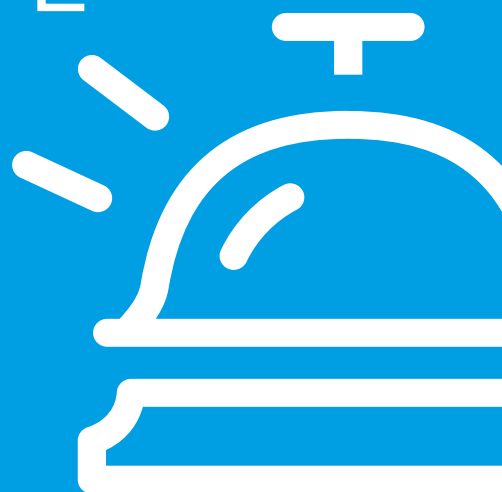
Туркменистан **25**

Украина **26**

Узбекистан **28**



О ФРАНЧАЙЗИНГЕ



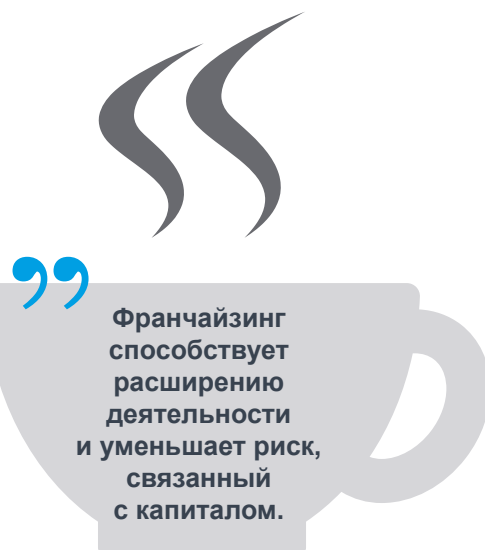
Общие сведения

Франчайзинг появился в США в конце 1940-х годов как уникальное средство запуска нового бизнеса в противовес способу перепродажи существующего продукта. Он представляет собой модель делового партнерства, при которой собственник фирменной марки и бизнеса (франшизодатель) заключает договор (договор франчайзинга), по которому он передает право на использование наименования и формата ведения бизнеса другому лицу (франшизополучателю), как правило, на определенный срок на определенной территории. Франшизополучатель взамен выплачивает первоначальный взнос, а затем роялти в виде процента от выручки. Фактически такая модель предусматривает передачу прав на интеллектуальную собственность (в форме торговых марок и технического ноу-хау) и позволяет выигрывать обеим сторонам сделки.

Сам франшизодатель получает, прежде всего, достижение быстрого роста при минимальном уровне инвестиций. Это помогает нарастить критическую массу, обеспечивающую экономию масштаба, необходимую для управления гостиничной сетью при минимальных издержках. Франчайзинг способствует расширению деятельности и уменьшает риск, связанный

с капиталом. Как правило, этой модели отдается предпочтение по сравнению с владением компанией, если требуется высокий уровень первоначальных вложений или наблюдается высокий рост. Эффект масштаба в сочетании с плоской организационной структурой помогает уменьшить эксплуатационные и административные издержки, а также повысить влияние на поставщиков в результате увеличения объемов продаж.

Кроме того, по сравнению с наемными руководителями получатели франшизы гораздо более мотивированы обеспечивать развитие бизнеса, и можно говорить о том, что франчайзинг помогает сделать франшизополучателей добросовестными предпринимателями. Независимые собственники бизнеса тесно связаны с рынками, на которых работают, и активно участвуют в их формировании; вместе с этим они обладают и гибкостью в управлении бизнесом, учитывая локальные рыночные потребности. Структура франчайзинга позволяет уделять больше внимания требованиям клиентов и быть более гибкими в их обслуживании. По мнению многих организаций, франшизополучатели могут намного лучше выявлять возможности местных рынков, развивать ключевые отношения, опре-



Франчайзинг способствует расширению деятельности и уменьшает риск, связанный с капиталом.

делять потребности клиентов и более эффективно управлять затратами. Франчайзинг может быть оптимальной моделью для новых идей, продуктов и услуг, которые появляются в результате инновационных и творческих подходов, как правило, используемых в рамках этой концепции.

В свою очередь франшизополучатель также остается в выигрыше от этой модели: он может владеть и управлять предприятием, созданным на основе проверенного формата, и одновременно иметь доступ к структуре поддержки, которую, как правило, могут позволить себе только крупные гостиничные сети. Одним из ключевых достоинств франчайзинга, несомненно, является возможность пользоваться уже известным брендом, что дает значительное дополнительное преимущество, усли-

ваемое сопутствующими широкими рекламными кампаниями. Франшизодатели часто предлагают франшизополучателям обучение в области операционного и административно-хозяйственного управления, помогают при выборе площадки и решении типичных проблем, которые возникают в начале ведения бизнеса. Нередко франшизодатели также проводят обучение персонала до открытия, предоставляют подробные руководства по эксплуатации и оказывают текущую поддержку. В отличие от независимого предпринимателя, франшизополучатель всегда может обратиться за поддержкой к крупному и более опытному франшизодателю. Кроме того, риск неудачи у франшизополучателя гораздо ниже по сравнению с другими мелкими молодыми компаниями.

”

Франшизополучатель в свою очередь также остается в выигрыше от этой модели: он может владеть и управлять предприятием, созданным на основе проверенного формата, и одновременно иметь доступ к структуре поддержки, которую, как правило, могут позволить себе только крупные гостиничные сети.



Составляющие успешного франчайзинга

Множество организаций, предоставляющих фирменные услуги гостеприимства, добились роста за счет внедрения методик, заимствованных из сферы производства, и это позволило им создать единые, надежные и унифицированные бренды. В связи с этим перед франшизными организациями стоит одна задача – найти баланс между стандартизацией и контролем с одной стороны и свободой и гибкостью бизнеса с другой. Помимо этого, чтобы развивать творческий потенциал и лучше реагировать на потребности локальных клиентов, франшизополучатели должны чувствовать, что их система отношений с франшизодателем в достаточной степени децентрализована.

Модель франчайзинга должна быть одновременно устойчивой (все участники – как франшизодатели, так и франшизополучатели – должны понимать миссию и цели компании) и динамичной, чтобы услуги соответствовали меняющимся предпочтениям клиентов и условиям ведения бизнеса. Многие организации, занимающиеся гостиничным бизнесом, предлагают стандартные бренды, которые соответствуют базовым требованиям клиентов. Впрочем, в процессе предоставления услуг все в большей степени необходимо руководствоваться тем, что каждый клиент уникален, и важно учитывать индивидуальные и региональные тренды и предпочтения.

У франшизодателей нет абсолютных полномочий для принятия решений. В отличие от организации с традиционной командно-административной структурой модель франчайзинга предполагает множество центров, поскольку каждый франшизополучатель имеет свои права и обязательства, которые ограничивают возможности франшизодателя по осуществлению контроля. Несмотря на то что франшизодатель с самого начала обладает конкретными знаниями и опытом и может помочь франшизополучателю в начале ведения бизнеса, такая мо-

дель деловых отношений предполагает наличие нескольких уровней компетентности, а не централизованной группы отдельных профессиональных специалистов, которая, как правило, существует в традиционных структурах. Франшизополучатели имеют непосредственное представление о бизнесе, получают знания о нем из первых рук и понимают задачи и принципы работы различных функций и их влияние на бизнес. Таким образом, существуют отношения взаимозависимости, в которых франшизодатель и франшизополучатель выступают одновременно как квалифицированные и опытные игроки. Франшизополучатель действует не только как клиент, но и как партнер, который управляет бизнесом для франшизодателя и обеспечивает его рост.

Большинство компаний-франшизодателей выдвигают условия, чтобы франшизополучатели в своей работе соблюдали все стандарты и правила использования их бренда. Фактический бренд не только устанавливает присутствие на рынке, но и предполагает определенное соответствие, что ограничивает самостоятельность, поскольку в результате франшизодатели должны контролировать работу франшизополучателей. Сегодня клиенты предполагают, что компании, объединенные одним брендом, должны обеспечивать последовательное и надежное обслуживание, и франшизодателю необходимо следить за тем, чтобы эти ожидания были оправданы. Франшизодатели отвечают за общее предложение бренда, а франшизополучатели – за решение ежедневных задач (подбор и расстановка кадров, стандарты качества, реклама и т.д.).

Чтобы обе стороны – участники модели франчайзинга понимали свои возможности, права и обязанности и чтобы учесть их интересы, были разработаны детальные договоры франчайзинга. Согласно результатам глобального исследования (National Westminster Bank/FBA Survey, British Franchise Association), около половины

”

**Франшизодатели
отвечают за общее
предложение бренда,
а франшизополучатели –
за решение
ежедневных задач.**



всех франшизополучателей убеждены, что такие договоры более предпочтительны для франшизодателей, а другая половина респондентов заявила, что, по их мнению, они носят нейтральный характер. При этом сами франшизополучатели обычно готовы терпеть ограничения, учитывая те выгоды, которые они получают от таких отношений (по сути франшизополучатель вкладывается в организационную модель бизнеса, которая испытана на практике и продемонстрировала свою работоспособность). Это означает, что риски франшизополучателя будут намного ниже рисков, связанных с организацией нового бизнеса. Как и в случае с «уполномоченными» руководителями или сотрудниками, франшизополучатель должен быть готов работать в рамках системы, разработанной руководством франшизодателя, и принимать установленные в ней ограничения.

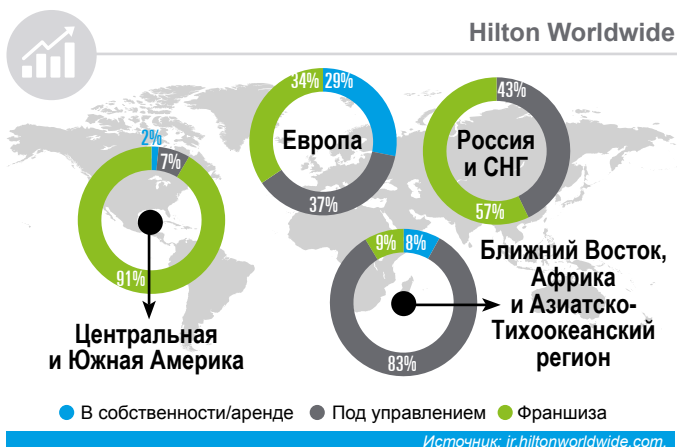
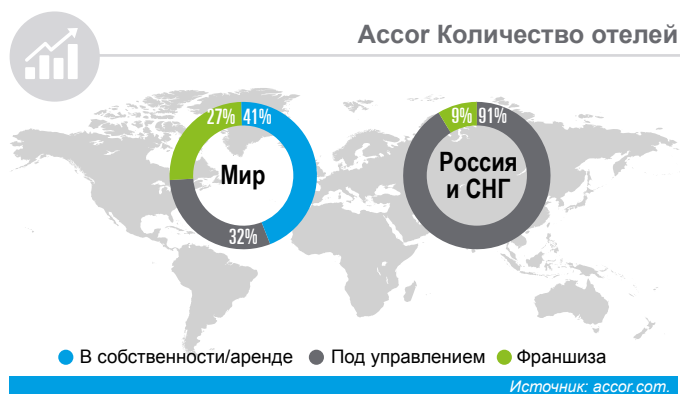
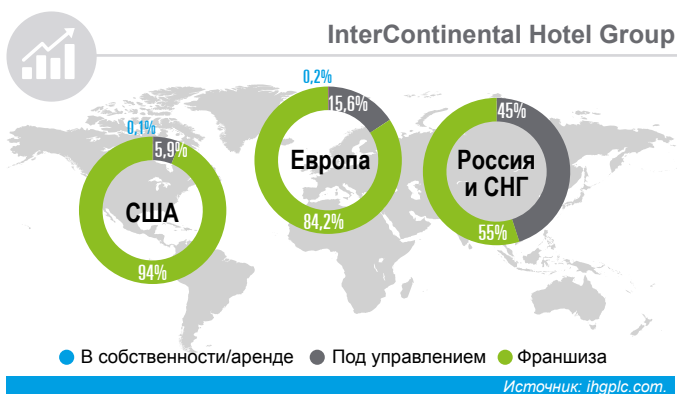
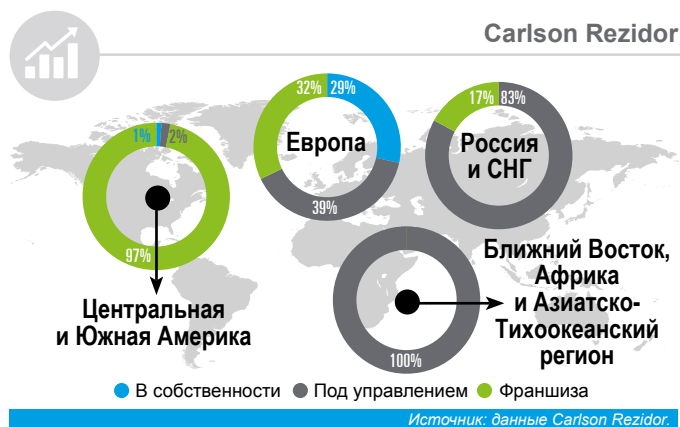
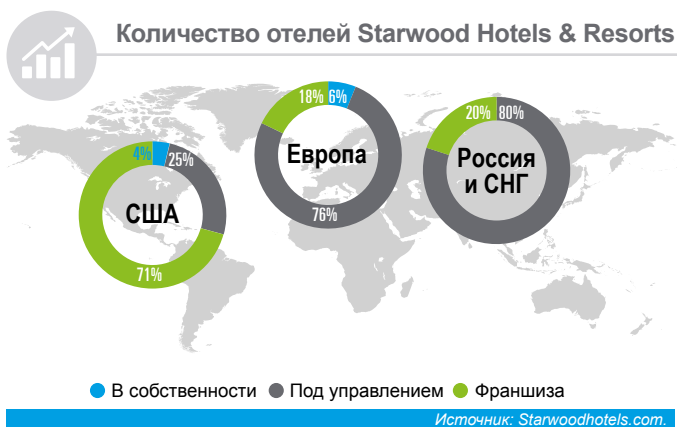
Франчайзинг в России и СНГ

Россия и СНГ по сравнению с другими регионами мира

В последние годы франчайзинг стал одной из наиболее обсуждаемых тем на гостиничном рынке России и СНГ. Многие инвесторы уже накопили достаточный опыт и стремятся управлять своими собственными объектами, но под признанной торговой маркой. Некоторые бренды готовы к сотруд-

ничеству в рамках этих инициатив и расширению своих сетей с использованием механизма франчайзинга, а другие международные операторы по-прежнему предпочитают развиваться на основе договоров о прямом управлении. Кроме того, расширяют свою деятельность местные сторонние управленческие компании, и на рынок выходят новые международные операторы.

По сравнению со сформировавшимися рынками США и Европы региональные рынки в России и СНГ находятся на раннем этапе развития франчайзинга. Небольшая доля франшизных гостиниц в крупных гостиничных сетях в сравнении с гостиницами под управлением также свидетельствует о том, что модель франчайзинга на рынке услуг гостеприимства в России и СНГ пока еще недостаточно развита.



Региональные рынки в России и СНГ находятся на раннем этапе развития франчайзинга.

“

Специфика России и СНГ

По мере формирования рынка увеличивается количество инвесторов, заявляющих о своей готовности руководить гостиницей самостоятельно и создавать собственные команды профессиональных специалистов. Представители крупных гостиничных сетей, действующих на российском рынке, утверждают, что в последние годы количество собственников, предлагающих заключить именно договор франчайзинга, а не договор об управлении, возрастает. В то же время большинство международных гостиничных операторов на территории России и СНГ по-прежнему не готовы передать управление гостиницами под своим брендом инвесторам, у которых нет опыта работы в соответствующей отрасли. При этом разные компании предъявляют разные требования к потенциальным франшизополучателям. Например, у компании Marriott International Inc. есть свой список управляющих компаний, с которыми она готова заключить договор франчайзинга. В их число входят сторонние международные профессиональные управляющие компании (например Interstate Hotels & Resorts), которые уже имеют успешный опыт управления гостиничными проектами в регионе, а также команды специалистов, выращенные компанией Marriott в рамках процесса прямого управления в первые годы работы, например Comfort Hotel Management. Компании Wyndham, Intercontinental Hotel Group, Ассор и некоторые другие гостиничные операторы готовы рассматривать менее опытных собственников на предмет заключения с ними договоров франчайзинга.

Большая часть подписанных в России и СНГ договоров франчайзинга относятся к бюджетным брендам и брендам средней ценовой категории, таким как Hampton by Hilton, Holiday Inn Express, Days Inn, Ramada Encore, Ibis, Novotel и Courtyard by Marriott. Вряд ли гостиничные сети доверят отдельным инвесторам управление их топ-брендами (Sofitel, MGallery, Planet Hollywood, W, St. Regis, Intercontinental и т.д.). Это можно объяснить не только рисками потери деловой репутации, возникающими при принятии такого решения, но и более высокой прибылью, которую гостини-

Большая часть подписанных в России и СНГ договоров франчайзинга относятся к бюджетным брендам и брендам средней ценовой категории.

цы высшей категории генерируют для управленческих команд.

У каждой гостиничной компании свои собственные стратегические приоритеты в части географического расположения их объектов в рамках модели франчайзинга, и не все рынки на территории России и СНГ в равной степени привлекательны для брендов. На территории СНГ наиболее перспективными странами для развития гостиничного бизнеса являются Азербайджан, Казахстан, Грузия, Армения и Украина (после стабилизации нынешней геополитической ситуации). При рассмотрении вопроса о выходе на новые рынки принципиальные позиции гостиничных сетей расходятся. Некоторые согласны расширяться на незнакомых территориях только по схеме франчайзинга из-за более низких операционных рисков, обусловленных соглашениями о франчайзинге, для других важнее всего, чтобы репутация и стандарты бренда не пострадали под местным управлением. Узбекистан, Таджикистан, Кыргызстан и Туркменистан в основном представляют интерес для гостиничных операторов из-за возможности обосноваться главным образом в столицах этих стран.

В России гостиничные компании заинтересованы в более масштабном расширении и готовы выходить в региональные города. По мере роста целевых показателей гостиничных

компаний по количеству действующих гостиниц в регионах растет интерес брендов и к не крупным городам. Возможности для увеличения средне-суточной цены номера (ADR) в региональных городах ограничены, поэтому в таких местах коммерчески обосновано развитие главным образом брендов средней ценовой категории и бюджетных брендов. Потенциальная рентабельность таких объектов не всегда служит стимулом к тому, чтобы гостиничные цепи взяли на себя всю ответственность за их эксплуатацию. Кроме того, даже если собственник захочет потратить дополнительные средства на привлечение гостиничной сети к управлению объектом, то совершенно необязательно, что он получит от этого дополнительную выгоду. Таким образом, франчайзинг представляет собой наиболее оптимальный способ регионального развития брендов.

Необходимость в привлечении заемного финансирования для реализации гостиничных проектов может стать дополнительным стимулом к расширению практики франчайзинга. Поскольку гостиничные проекты, как правило, не относятся к приоритетным для российских банков, наличие международного бренда на гостиничном объекте будет преимуществом для финансовых организаций, потенциально заинтересованных в финансировании таких проектов.

Франчайзинг представляет собой наиболее оптимальный способ регионального развития брендов.

Сколько это стоит?

Ключевые вопросы, которые необходимо рассмотреть в процессе принятия решения о получении франшизы на объект, – это структура платежей и суммы, подлежащие уплате. Некоторые структуры отличаются в зависимости от конкретного оператора. Мы рассмотрели несколько видов общих условий, которые могут быть предложены инвестору в большинстве договоров франчайзинга. Чаще всего суммы договоров носят конфиденциальный характер, и для удобства мы приводим лишь некоторые диапазоны.

Типичная структура платежей включает:

- Первоначальный взнос, уплачиваемый франшизополучателем после подписания соглашения о франчайзинге в связи с первоначальным предоставлением прав и затратами, понесенными франшизодателем. Эти средства покрывают первоначальные расходы сети, в том числе на осмотр площадки, анализ емкости рынка, оценку планировочных решений существующей/будущей гостиницы. Как правило, в качестве первоначального взноса выплачивается либо сумма, определенная с учетом количества номеров в гостинице, либо фиксированная сумма. В некоторых случаях она не подлежит возврату.
- Роялти, т.е. текущий платеж, который франшизополучатель делает в пользу франшизодателя за использование торговой марки и торгового названия, а также текущее обслуживание франшизы. Размер роялти определяется, как правило, с учетом выручки от предоставления номеров для проживания и в целом варьируется от 4% до 5% от валовой выручки с номеров. Некоторые операторы добавляют к выручке от номеров 2% от доходов, полученных в результате продажи услуг предприятий питания.
- Плату за техническое обслуживание, которая покрывает затраты на бренд при предоставлении локальной поддержки конструкторской группе франшизополучателя, связанной с техническим проектированием гостиницы. Соглашение о техническом обслуживании (TSA) гарантирует соответствие проекта стандартам бренда и эксплуатационную эффективность проекта после его заверше-

ния. Размер технического сбора, как правило, варьируется от 500 долл. США в расчете на один номер в случае ребрендинговых проектов до 1 000 долл. США в случае проектов нового строительства.

- Маркетинговые сборы, которые покрывают рекламные кампании сети в различных средствах массовой информации, например, размещение рекламных объявлений в журналах и включение в местные справочники. Сумма платежей, которые в основном определяются с учетом валовой выручки от номеров, а иногда – с учетом общей выручки, как правило, варьируется от 2% до 3% выручки от номеров или от 1% до 2% общей выручки.
- Платежи за бронирование, которые покрывают затраты, связанные с системой бронирования сети, в том числе работу головного офиса, персонала, отвечающего за бронирование, и все расходы, связанные с дистрибуцией. Тарифы и порядок их расчета различаются в зависимости от конкретных операторов и используемых ими систем. В зависимости от бренда тарифы могут выставляться в виде процента или фиксированной суммы,

начисляемой в расчете на каждый случай бронирования.

- Платежи за участие в программе лояльности франшизодателя, размер оплаты которой определяется как процент от общей выручки, полученной от лояльных постояльцев, и, как правило, варьируется от 3% до 5%.

В зависимости от конкретного оператора и проекта договором могут быть предусмотрены дополнительные системные услуги и услуги технической поддержки, предоставляемые гостиничной сетью, и соответствующие тарифы на них. Также все гостиничные сети требуют, чтобы генеральный директор объекта был утвержден совместно с представителями сети. Некоторые франшизодатели предлагают дополнительные услуги для франшизных объектов. Например, IHG предоставляет услуги по аутсорсингу ключевого персонала, как, например, менеджер по управлению прибылью или директор гостиницы, а также услуги по поддержке эффективности гостиницы (несколько посещений в год, содействие при рассмотрении планов и стратегий в области маркетинга/сбыта и т.д. для максимизации прибылей для собственника).



Манчайзинг: вариант для рассмотрения?

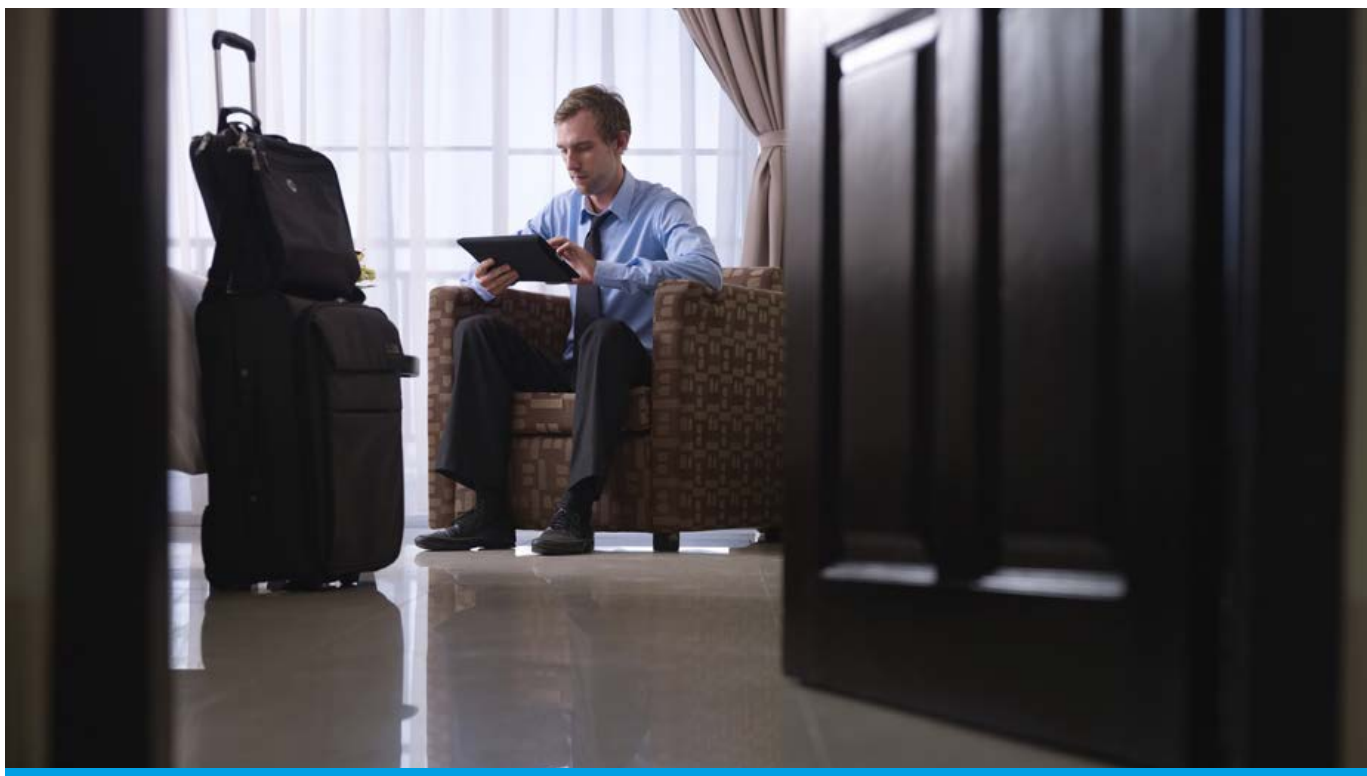
”

«Манчайзинг» помогает компаниям по управлению гостиницами в запуске новых брендов и позволяет в определенной степени осуществлять операционный контроль в первые годы, когда бренд только зарабатывает и укрепляет свою репутацию на рынке.

Помимо традиционных договоров франчайзинга гостиничные операторы, действующие на территории России и СНГ, приступили к практике так называемого «манчайзинга» (management + franchising или управление + франчайзинг), которая предусматривает следующее:

- собственники привлекают оператора на первоначальный период – до тех пор, пока объект не будет обеспечивать стабильные результаты деятельности (приблизительно пять лет);
- после этого договор начинает действовать как договор франчайзинга, в соответствии с которым собственник принимает на себя обязанности по управлению, сохраняя при этом бренд оператора, за который ежегодно выплачивается франшизный взнос.

Несмотря на изменение модели управления гостиницей, никакого влияния на ее внешнее функционирование не возникает. Такие структуры особенно полезны в том плане, что они помогают компаниям по управлению гостиницами в запуске новых брендов и позволяют в определенной степени осуществлять операционный контроль в первые годы, когда бренд только зарабатывает и укрепляет свою репутацию на рынке. Такие соглашения также дают определенную гибкость собственникам: позволяют уменьшить расходы в последующие годы эксплуатации объекта, после того как управленческие команды накопят достаточно опыта.



Сторонние операторы – дополнительные выгоды или дополнительные затраты?

Еще один вариант управления гостиничным объектом – это привлечение сторонней управляющей компании, которая специализируется на предоставлении таких услуг гостиницам. Профессиональная сторонняя управляющая компания может принести пользу собственникам, которые не обладают необходимым опытом и не желают участвовать в повседневном управлении гостиницей, при этом для привлечения такой компании не обязательно заключать трехстороннее соглашение между владельцем бренда, предоставляющим франшизу, управляющей компанией, эксплуатирующей гостиницу, и собственником. Сторонние управляющие компании могут более объективно проконсультировать собственников о том, следует ли им предлагать свои услуги под брендом – некоторые гостиничные проекты могут не получить никакой дополнительной выгоды от того, что будут действовать под международным брендом. Но если у собственника будет опытная команда управленцев и ее вознаграждение будет связано с результатами работы гостиницы, он от этого только выиграет.

Как правило, такие сторонние компании работают с несколькими гостиничными сетями и брендами и могут предложить собственникам различные варианты, подходящие для каждого проекта. При этом предлагая собственнику выбрать тот или иной бренд, компания будет делать выводы с точки зрения будущих операционных результатов отеля, нежели с точки зрения продвижения сети. На этапе строительства сторонняя

управляющая компания может помочь собственникам избежать ненужных затрат и привести объект в соответствие со стандартами нескольких брендов, если не был выбран один бренд. Инвесторам, которые планируют работать с несколькими объектами, но не уверены в том, что они должны работать только с одной сетью, лучше подойдет вариант сотрудничества со сторонним оператором, который управляет их объектами под различными брендами или вообще без них. Это позволит управляющей компании усилить те или иные позиции отеля, оптимизируя его эффективность.

Весьма вероятно, что сумма оплаты за услуги сторонней операционной компании и платежей по договору франчайзинга будет той же, что и сумма при подписании единого договора на прямое управление с гостиничной компанией, или даже выше. Вместе с тем такая двойственная структура дает собственникам дополнительную гибкость, так как сроки действия договоров на управление со сторонними компаниями, как правило, короче сроков действия договоров с гостиничными цепочками (10–15 лет и 20–25 лет соответственно). Кроме того, условия расторжения договора об управлении, как правило, менее жесткие, и, если собственник не доволен брендом или управляющей компанией, легче заменить либо бренд, либо управляющую компанию, чем расторгнуть договор о прямом управлении с гостиничной сетью. В таких случаях негативное влияние на повседневную работу гостиницы будет минимальным, и размер убытков, понесенных инвестором, будет меньше.

Сторонние управляющие компании могут более объективно проконсультировать собственников о том, следует ли им предлагать свои услуги под брендом.



На территории России и СНГ сторонним управлением гостиницами занимается целый ряд международных компаний, в том числе Interstate Hotels & Resorts, крупнейший в мире сторонний оператор, управляющий отелями по всему миру под 40 различными брендами. Компания первая из международных сторонних операторов пришла в Россию и СНГ и сейчас управляет крупнейшими гостиницами (13 объектов с номерным фондом более 4 000 единиц) под широкой линейкой брендов. При подписании договоров франчайзинга гостиничные сети в большей степени готовы доверять бренды из верхнего сегмента международного управляющим компаниям (Interstate Hotels & Resorts, Sofos, Vienna Intl). Впрочем, конкуренты на местном уровне также в выигрыше с точки зрения получаемого опыта и количества управляемых ими объектов. В настоящее время такие компании, как BS Hospitality Management и IFK Hotel Management, управляют объектами под брендами одной гостиничной компании (Hilton и Louvre Hotels соответственно). Тем не менее в ближайшем будущем компания IFK планирует расширение своего портфеля брендов, чтобы повысить свою конкурентоспособность на рынке.

Выводы

На рынке явно
наблюдается общий
рост количества
франшизных
гостиниц.

“

Чтобы понять, насколько широко используется модель франчайзинга в России и СНГ, мы проанализировали данные гостиничных операторов и сравнили количество франшизных и управляемых гостиниц. Результаты нашего анализа показывают, что в целом сегодня на рынке нет специфического тренда, который объединял бы все бренды, представленные на рынке, или четко показывал, что все гостиничные сети рассматривают франчай-

зинг как приоритетное направление развития. Некоторые гостиничные компании более активно внедряют эту структуру по сравнению с другими, но вместе с тем на рынке явно наблюдается общий рост количества франшизных гостиниц. Внедрение так называемых договоров манчайзинга также свидетельствует о том, что гостиничные сети в России и СНГ начинают доверять способностям собственников управлять объектами.



ОБЗОР ПО СТРАНАМ



Введение

Расширение международных гостиничных операторов в России и СНГ идет достаточно быстрыми темпами – в настоящее время на территории всего региона действует приблизительно 200 гостиниц, а в странах СНГ (без учета России) – 70. По сведениям, полученным от международных гостиничных сетей, даже с учетом неопределен-

ности потенциального экономического роста в некоторых странах, обусловленной сложившимися экономическими условиями, ожидается, что к 2020 году в регионе откроются еще 194 гостиницы с общим номерным фондом почти 37 300 номеров (59 гостиниц на 10 400 номеров в СНГ, без учета России).

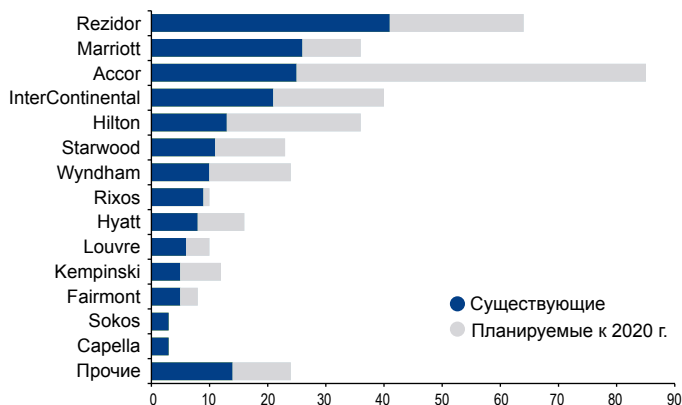


Присутствие международных гостиничных операторов на рынке России и СНГ

Количество номеров



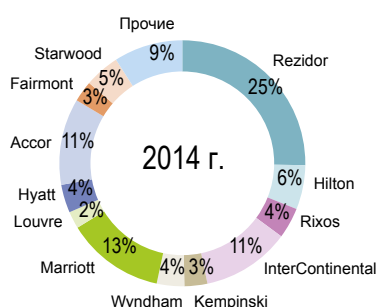
Количество отелей



Источник: анализ КПМГ.



Присутствие международных гостиничных операторов на рынке России и СНГ



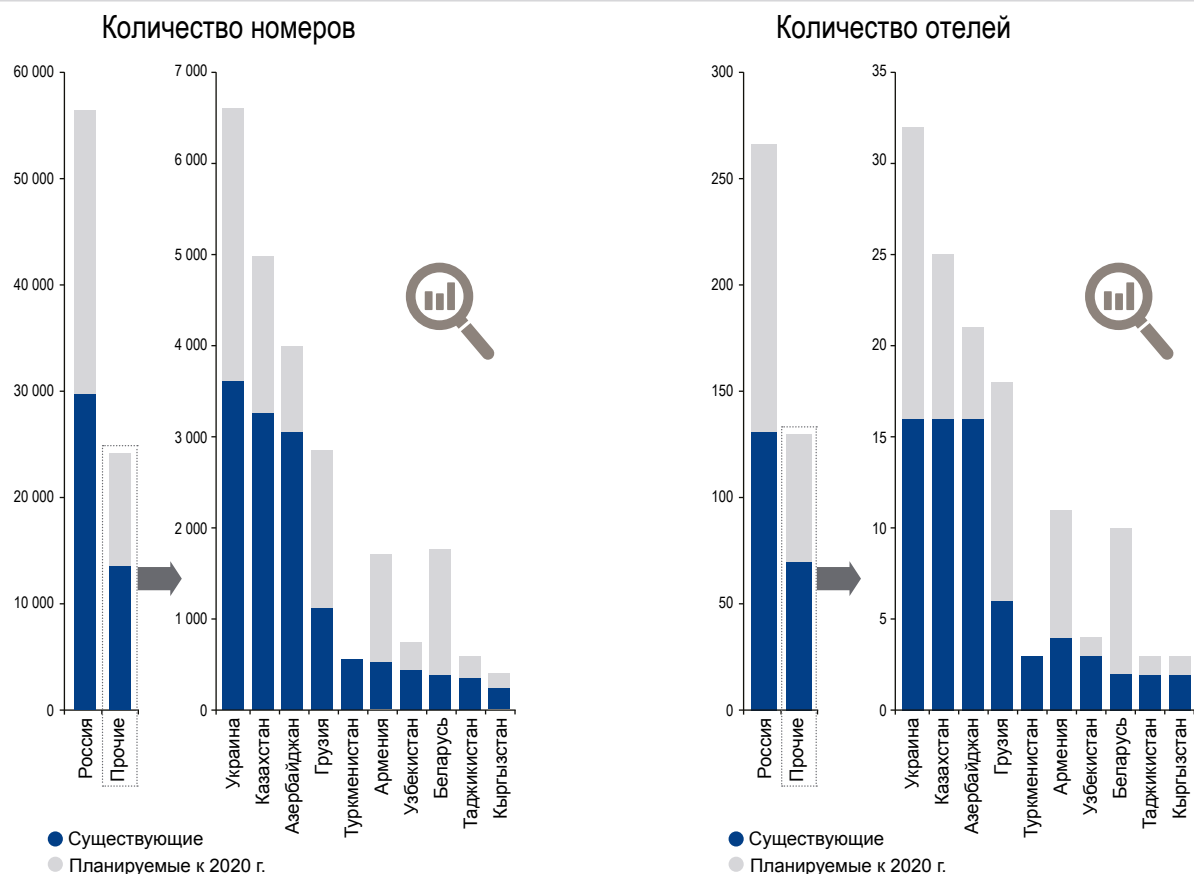
Источник: анализ КПМГ.

Сегодня на рынке гостиничных операторов лидирует компания Carlson Rezidor Hotel Group – 41 гостиница с общим номерным фондом 11 000 номеров. Предполагается, что к 2020 году лидером по количеству действующих гостиниц станет Accor Hotels. Согласно прогнозам, количество гостиничных комплексов этой компании составит 85, а совокупный номерной фонд – 15 400 номеров.

Результаты интервью, проведенных нами в рамках исследования с представителями крупных гостиничных сетей в России и СНГ, говорят о том, что инвесторы в значительной мере не утратили интереса к гостиничному рынку, даже несмотря на неблагоприятную геополитическую и экономическую конъюнктуру, и развитие уже начатых проектов продолжится. В то же время можно ожидать замораживания проектов на ранней стадии реализации и инициации новых проектов.

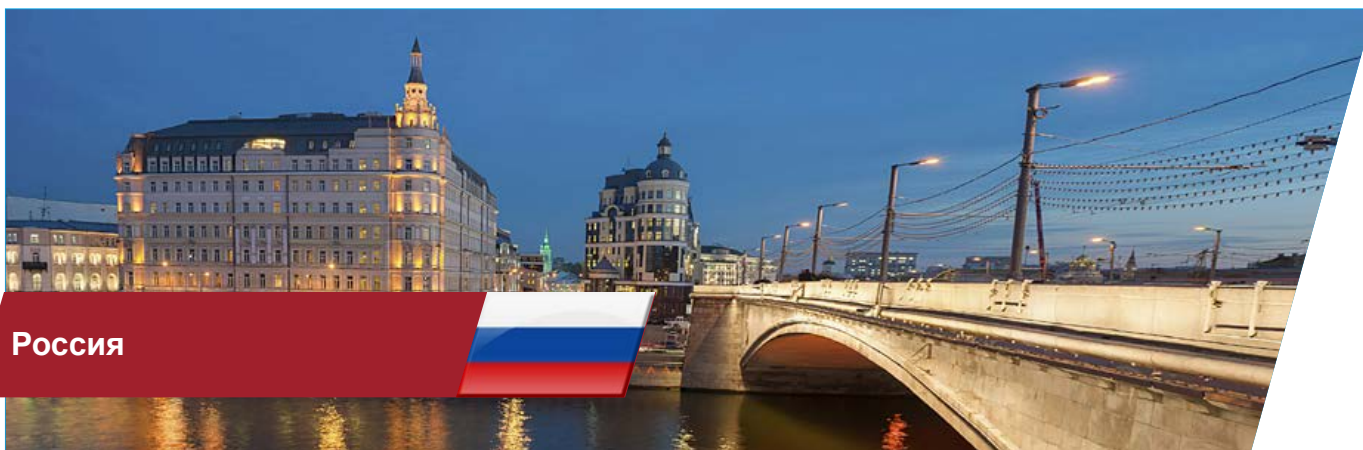


Распределение номерного фонда под международными брендами в России и СНГ



Источник: анализ КПМГ.



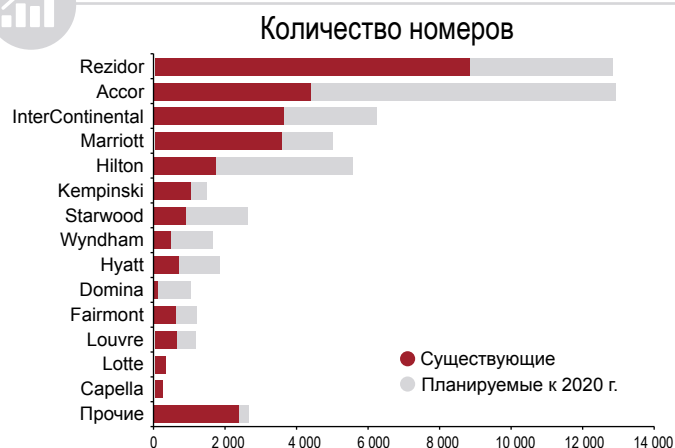


По сравнению с другими странами СНГ Россия располагает наиболее развитой гостиничной сетью, которая насчитывает 131 действующий отель под международными брендами и приблизительно 136 отелей на стадии строительства. Последние геополитические и экономические события ухудшили прогноз по поводу экономической ситуации в стране, а в результате введенных в отношении банков санкций финансовые затраты могут возрасти.

Даже после недавних экономических и политических событий и наблюдаемого по этой причине спада туристической активности Москва по-прежнему остается самым привлекательным рынком в стране для развития гостиничного бизнеса, хотя при этом весьма активно развиваются и региональные рынки. Если раньше гостиничные операторы предпочитали наращивать свое присутствие в городах с населением более миллиона человек, то теперь они готовы активно расширять свои сети в региональных центрах с населением более 300 000 человек.



Рейтинг международных операторов, присутствующих на российском рынке



Источник: анализ КПМГ.

Большинство действующих в России гостиниц и жилых апартаментов зарубежных брендов сосредоточены в Москве (38% гостиничной площади иностранных операторов на российском рынке). В настоящее время 44 из 340 отелей в Москве, включающих общей сложностью 11 192 из 46 989 номеров и апартаментов, действуют под различными международными брендами. Сейчас большая часть отелей в Москве – это отели высшей категории и класса люкс, при этом сохраняется дефицит гостиничных номеров международного качества в среднем ценовом диапазоне. Тем не менее в этом году открытия новых отелей среднего класса не ожидается, при том что рынок бюджетных отелей и отелей средней ценовой категории представлен всего 12 отелями, общее число номеров и апартаментов в которых составляет приблизительно 2 700.

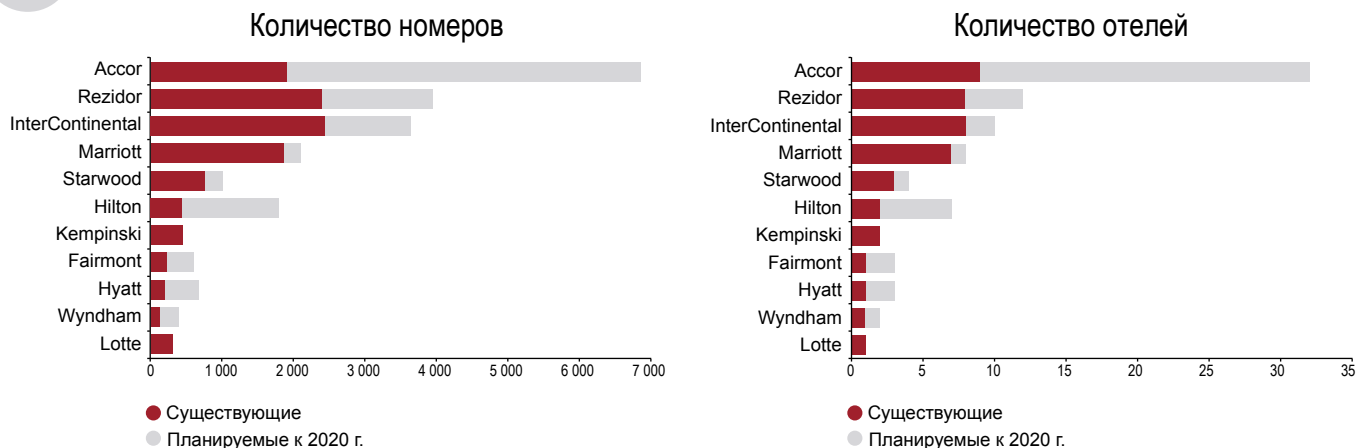
Каждый год в Москве появляется все больше международных гостиничных сетей, которые открывают новые отели или принимают на себя управление существующими объектами. Это и широко известные бренды, такие как Marriott

и Radisson, и пока еще относительно новые для России, такие как Four Seasons. Гостиница «Никольская», которая была открыта прошлой весной в рамках сети отелей Kempinski, сменила оператора на Starwood Hotels & Resorts и запустила на российском рынке новый бренд St. Regis. В 2014 году наблюдалась и еще одна тенденция – расширение международных гостиничных брендов в Московскую область. В первом полугодии 2014 года открылись гостиницы Radisson Zavidovo (239 номеров) и Hilton Garden Inn Moscow New Riga (162 номера), а в 3 квартале 2014 года – отели Four Seasons Hotel Moscow (180 номеров) и Double Tree by Hilton Moscow Marina (270 номеров).

К 2020 году ожидается увеличение номерного фонда гостиничных сетей в Москве, который составит почти 22 000 номеров, при этом за счет введения в эксплуатацию 42 новых объектов будет создано почти 11 000 дополнительных номеров. Таким образом, доля столицы в общероссийском номерном фонде составит в будущем 39%.



Рейтинг международных гостиничных операторов, присутствующих на рынке Москвы



Источник: анализ КПМГ

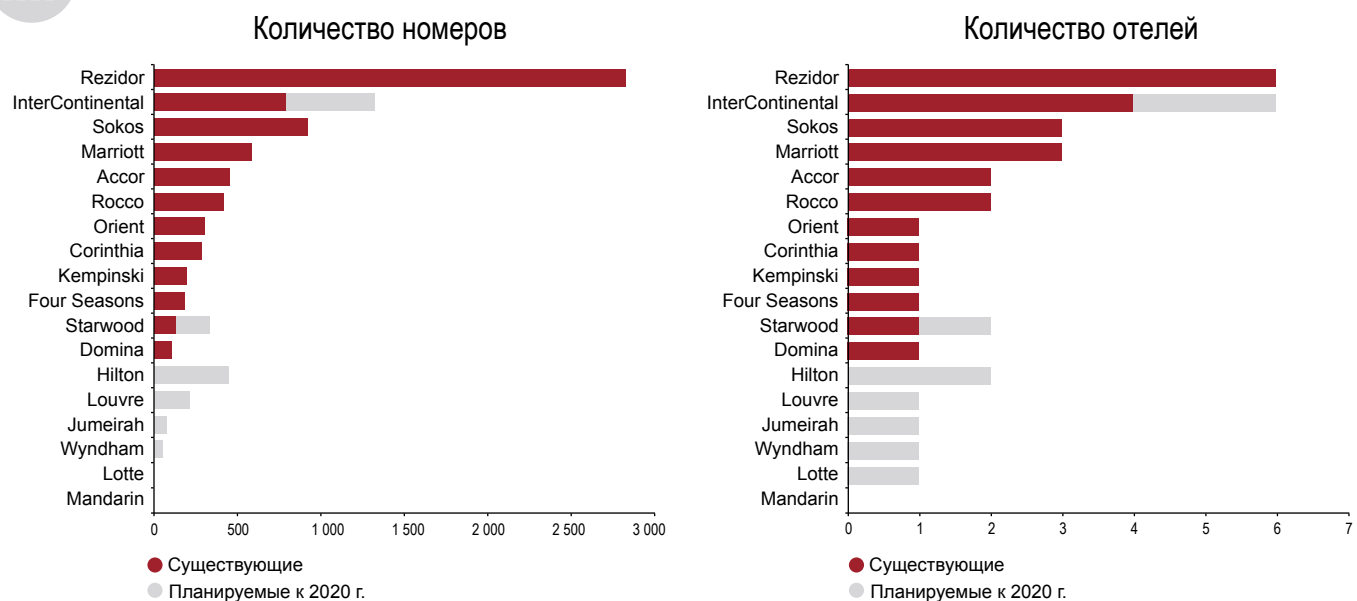
В Санкт-Петербурге, втором по популярности городе России для гостиничных операторов и инвесторов, ситуация с потоком туристов не такая стабильная, как в Москве, поскольку город сильно зависит от туристов, а пик туристического сезона наступает летом. Произошедшие в этом году геополитические и экономические события отрицательно повлияли на количество приезжающих в город туристов, при этом в основном уменьшилось число путешественников из Европы и Америки. Это в свою очередь отрицательно сказалось на заполняемости гостиниц в Санкт-Петербурге. Впрочем, гостиничные сети, которые пока еще отсутствуют в этом втором по величине российском городе, по-прежнему активно ищут возможности для выхода на этот рынок.

В первом полугодии 2014 года открылись две гостиницы известных брендов – Indigo сети IHG и Park Inn by Radisson Pulkovo Airport. Сейчас более 70% отелей известных брендов в Санкт-Петербурге – это отели высшей категории или класса люкс, при этом почти половина объектов на стадии строительства относится уже к средней ценовой категории.

В ближайшее время на рынке Санкт-Петербурга ожидается появление новых брендов: в 2015 году открываются Hilton и Hampton by Hilton (рядом с новым Экспоцентром в городе), Golden Tulip Hotels планирует начать работу в городе с 1 квартала 2015 года, а запуск Jumeirah намечается в 2017 году.



Рейтинг международных гостиничных операторов, присутствующих на рынке Санкт-Петербурга



Источник: анализ КПМГ

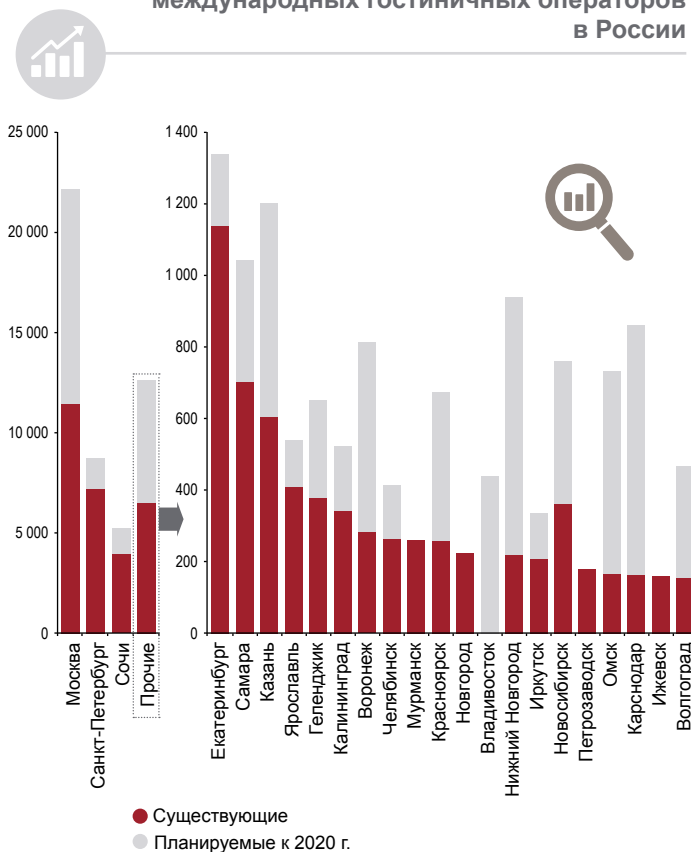
Следующим городом в стране по уровню развития гостиничной инфраструктуры после Москвы и Санкт-Петербурга считается Сочи: благодаря недавнему проведению Олимпийских игр город занимает одну из лидирующих позиций, из-за чего здесь и возник высокий спрос на отели международного уровня. Удивительно то, что инфраструктурное развитие города не закончилось с окончанием Олимпиады – скоро к 20 действующим отелям, управляемым операторами Starwood Hotels, Marriott International Inc., Hilton Worldwide, Accor Hotels и Rezidor Hotel Group, добавятся еще 5 отелей уже известных здесь брендов.

Среди региональных центров с населением более 1 миллиона человек наиболее развитую инфраструктуру по количеству гостиничных комплексов имеют Екатеринбург, Самара и Казань, где уже действуют четыре или более гостиницы известных брендов. В 10 других крупных российских городах (с населением более 1 миллиона) на стадии строительства находится больше гостиничных объектов, чем уже действует на настоящий момент. На региональном уровне самое масштабное гостиничное строительство ведется в Ростове-на-Дону, где в течение следующих 4–5 лет планируется открыть 6 отелей таких брендов, как Ibis, Mercure, Hyatt Regency, Le Meridien, Sheraton и Ramada, но на данный момент в городе нет ни одного отеля международного уровня. На втором месте по количеству строящихся гостиничных объектов (4) находится Нижний Новгород: сегодня здесь действует только одна гостиница с международным именем – Ibis Centre Nizhny Novgorod. В целом анализ показал, что в городах с населением, превышающим 1 миллион жителей, до 2020 года должны быть открыты и введены в эксплуатацию от 3 до 8 отелей международного уровня в каждом.

Среди городов с населением более 500 000 человек наибольшее количество гостиниц, действующих под международными брендами, находится в Ярославле (Ibis, Mercure и Park Inn). Также международные бренды присутствуют в Краснодаре, Ижевске и Липецке (Hilton Garden Inn, Marriott в Краснодаре, Park Inn в Ижевске и Mercure в Липецке). В Уфе и Тюмени ведется строительство четырех гостиничных проектов в каждом городе, а действующих отелей в данный момент нет. В других городах с населением более 500 000 человек к 2020 году откроется не более двух комплексов, что создает дополнительные возможности для развития для инвесторов и брендов.

Среди более мелких региональных центров серьезное внимание международных гостиничных операторов при-

Распределение номерного фонда международных гостиничных операторов в России



Источник: анализ КПМГ.

влекает Калуга. Это единственный город с населением менее 500 000 человек, где уже действует один отель Hilton Garden Inn, а еще три международных отеля (Four Points by Sheraton, Ibis и Adagio) должны быть введены в эксплуатацию в последующие два года. Такой размах строительства обусловлен динамичным развитием в городе автомобильной и смежных отраслей.

Еще один интересный случай – город-курорт Геленджик, где уже присутствует гостиничная сеть Kempinski и должен открыться еще один международный отель – Radisson Blu Primorye. Несмотря на то что в Геленджике проживает лишь 65 000 человек, летом сюда приезжает много туристов, и здесь реализуется тот же подход, что и в Сочи, т.е. советские гостиницы постепенно заменяются на качественные отели международного уровня.



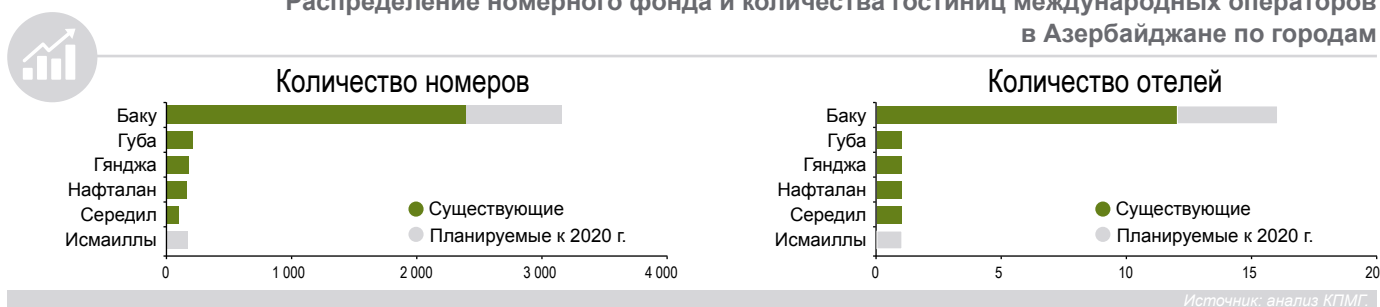


Туризм – одна из важнейших отраслей для экономического развития Азербайджана, особенно в плане устойчивого роста занятости. Значительный рост туристического потока в 2003–2013 гг. говорит о том, что страна уже сделала первые успешные шаги в этом направлении: количество иностранных туристов, посетивших страну за этот период, увеличилось приблизительно с 600 000 человек до более чем 2,5 миллионов человек. Естественно, за этим последовал резкий рост гостиничного строительства. По прогнозам правительства, до 2015 года количество туристов ежегодно должно увеличиться до 3 миллионов человек.

Наиболее развитый рынок страны – столица Азербайджана, Баку, где расположены 12 из 16 существующих в стране международных отелей, которые дают городу 2 390 номеров. Региональный рынок по-прежнему не очень привлекателен для инвесторов. В городе Гянджа действует одна международная гостиница на 180 номеров (Ramada Plaza). Другие региональные комплексы представлены брендом

Rixos и работают в курортных городах Губа, Нафталан и в деревне Середил, что знаменовало собой успешное начало работы бренда на этом рынке. Сначала все крупные международные операторы предпочитают выйти на рынок и проверить его брендами верхнего сегмента. Примечательно то, что в Азербайджане присутствуют некоторые бренды, которых еще нет на российском рынке (Jumeirah и Rixos). Сегодня лидером азербайджанского рынка является Wyndham Hotel Group, которая управляет четырьмя гостиницами (три в Баку и одна в Гяндже, с общим номерным фондом в 438 номеров). Второе место занимает Rixos с тремя действующими гостиницами в региональных центрах страны. У таких операторов, как Rezidor, Kempinski, Starwood, Fairmont, Hilton и Hyatt, по одной действующей гостинице, и все они планируют открыть еще по одному или два отеля. К 2020 году прогнозируется расширение общего номерного фонда страны под международными брендами до почти 4 000 номеров в 21 гостинице.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Азербайджане по городам



Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Азербайджане





В последние несколько десятилетий индустрия туризма была приоритетным направлением экономического развития для правительства Армении. В феврале 2008 года правительство приняло концепцию развития туризма, целью которой было увеличение доли туризма в ВВП страны. С 2001 года наблюдается устойчивый рост количества посещающих страну иностранных туристов. За период с 2001 года по 2011 год среднегодовые темпы роста количества приезжающих туристов составили приблизительно 18,74%, а по внутреннему туризму за тот же период – 13,9%. По данным Министерства экономики Армении, в 2013 году страну посетили приблизительно 1,08–1,09 миллиона туристов, и правительство намерено довести количество международных туристов к 2020 году до 1,5 миллиона.

Свои первые отели большинство международных гостиничных операторов открыли в столице страны Ереване, который сохраняет свои лидирующие позиции по номерному фонду и количеству гостиничных комплексов. Однако все больше туристов приезжают в города-курорты Цахкадзор и Джермук, в связи с чем международные гостиничные операторы стали расширять свою деятельность, ориентируясь на местных собственников гостиниц, активно открывающих новые объекты в этих регионах.

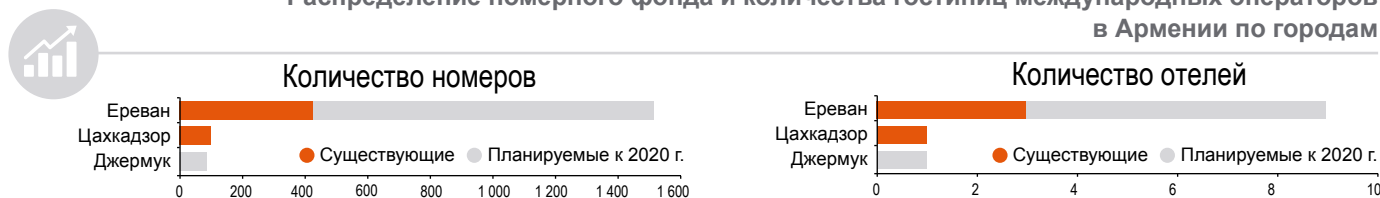
Сегодня в Армении открыты четыре гостиницы, действующие под международными брендами, а их общий номерной

фонд составляет 526 номеров. К 2020 году прогнозируется увеличение количества международных гостиниц до 11, а общего номерного фонда до 1 704 номеров. Лидирующие позиции на рынке сохраняет Marriott International Inc. В составе портфеля этой компании два действующих отеля с общим номерным фондом 326 номеров (в Ереване и Цахкадзоре). Под управлением группы Louvre Hotels Group находится гостиница в Ереване, которая насчитывает 104 номера. И, наконец, гостиница Hyatt в Ереване на 96 номеров, которая была открыта в 2013 году. В начале 2015 года Hyatt Corporation планирует открыть еще одну гостиницу под брендом Hyatt Place на 88 номеров в городе-курорте Джермук.

Wyndham Hotel Group планирует открыть в стране две гостиницы, которые будут располагаться в Ереване. Открытие гостиниц предполагается в 2015 году, обе гостиницы находятся на финальной стадии отделки и установки оборудования. Также в планах открытие двух новых гостиниц в Ереване и у компании Accor Hotels – Ibis Yerevan и Ibis Styles Yerevan (на 240 и 110 номеров соответственно). Открытие гостиницы Ibis Yerevan планируется в 2015 году, а строительство гостиницы Ibis Styles Yerevan было отложено.

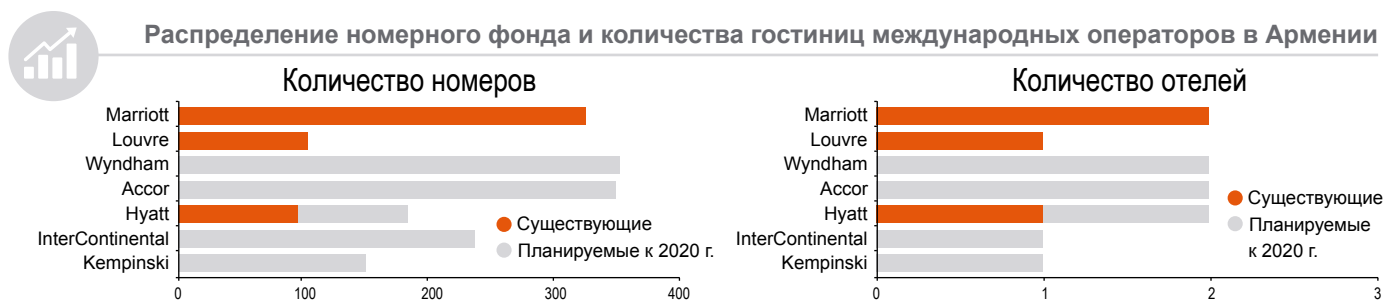
Планы по строительству в Ереване гостиницы под брендом Kempinski были приостановлены, и в настоящее время общедоступной информации об ее открытии нет.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Армении по городам



Источник: анализ КПМГ.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Армении



Источник: анализ КПМГ.



В последние 3–5 лет правительство Беларуси наглядно показывает, что серьезно работает над привлечением в страну иностранных инвесторов, при этом одним из основных направлений является индустрия туризма. В попытке улучшить имидж страны правительство объявило о введении некоторых привилегий и налоговых льгот, призванных стимулировать приток иностранных инвестиций. Кроме того, в рамках подготовки к проведению чемпионата мира по хоккею 2014 года правительство Беларуси реализовало ряд проектов, нацеленных на развитие инфраструктуры туризма: в том числе перепланировка и реконструкция существующего гостиничного хозяйства, строительство новых отелей и объектов гостеприимства, реконструкция дорожной сети в столице и строительство хоккейной арены. Также была проведена масштабная модернизация Национального аэропорта «Минск». Большая часть прибытий в страну регистрируется с деловыми целями, а также для посещения различных мероприятий. В 2013 году зарегистрировано 6,2 миллиона прибывших

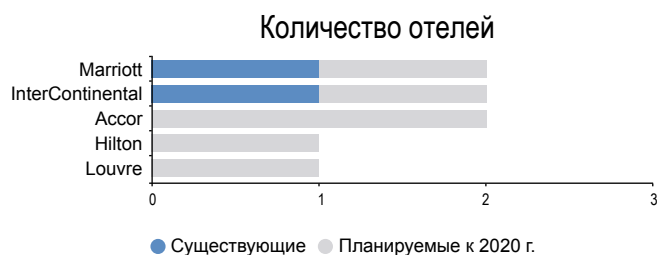
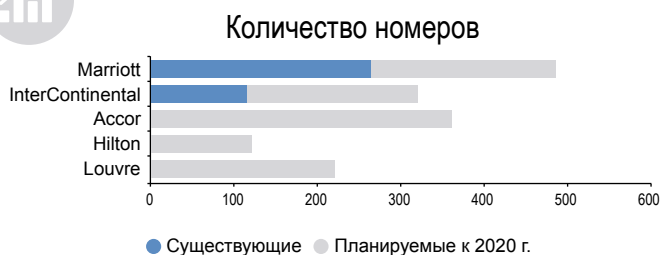
иностранцев, в том числе на 14% увеличилось количество организованных туристов.

До чемпионата мира по хоккею 2014 года на гостиничном рынке Беларуси действовал только один международный отель (Crowne Plaza Minsk). Проведение такого крупного мероприятия послужило стимулом для развития гостиничного рынка столицы, и в 2014 году открылась гостиница Renaissance Hotel на 264 номера.

Несмотря на неустойчивую экономическую ситуацию, Беларусь привлекает все больше внимания со стороны международных гостиничных сетей, и в следующие 2–3 года в Минске должно завершиться строительство семи гостиничных комплексов под брендами Accor, Hilton, IHG, Louvre Hotels, Marriott и Wyndham с общим номерным фондом 1 176 номеров. Лидерами по количеству объектов в стране будут Accor и Marriott, и к 2016 году у каждой из этих компаний будут действовать по 2 гостиницы. В других городах страны строительство новых гостиниц не предполагается.



Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Беларуси



Источник: анализ КПМГ.



Грузия

Туристический сектор в Грузии растет быстрыми темпами. Правительство страны рассматривает туризм как ключевое направление для инвестиций и развития и уже приняло меры по привлечению капиталовложений в курортные города: пляжные курорты – Батуми, Анаклиа и Кобулет; зимние горнолыжные курорты – Гудаури, Местиа, Бакуриани, Годердзи и Казбеги; спа-курорты – Цхалтубо, Боржоми и Ахтала. Но на сегодняшний момент потоки туристов и инвестиции все еще сосредоточены, прежде всего, в Тбилиси и Батуми. Тем не менее правительство планирует открыть две свободные туристические зоны в Анаклии и Кобулет, активизировав тем самым приток инвестиций в черноморские курорты. В 2012 году в Грузии побывало 4,4 миллиона человек – на 57% больше, чем в 2011 году. В 2013 году количество туристов, посетивших Грузию, увеличилось по сравнению с 2012 годом на 22% (и составило 5,4 миллиона человек).

В течение многих лет большинство международных гостиниц в стране были сосредоточены в Тбилиси. Но на фоне бурного развития морского курорта Батуми международные операторы стали более активно осваивать грузинские регионы. В настоящее время помимо Батуми операторы рассматривают варианты с открытием относительно небольших отелей в других региональных городах Грузии, таких как Гудаури, Цинандали и Боржоми.

На сегодняшний день в стране действуют шесть отелей под международными брендами, их общий номерной фонд составляет 1 116 номеров. К 2020 году прогнозируется увеличение количества таких гостиниц до 17, а общего номерного фонда до 2 851 номера. Лидер по количеству номеров – компания Carlson Rezidor Hotel Group, которой принадлежат две действующие гостиницы в Тбилиси и Батуми с общим номерным фондом 417 номеров. В управлении InterContinental Hotel Group находится одна гостиница на 252 номера в Тбилиси, при этом по номерному фонду компания идет на вто-

ром месте. Marriot International Inc. управляет двумя объектами в Тбилиси с общим номерным фондом 245 номеров. У Starwood Hotels & Resorts один отель, работающий под ее брендом. Он расположен в Батуми и насчитывает 202 номера. Сеть Ascott в данный момент также представлена одним отелем – Citadines Freedom Square, который располагается в Тбилиси (66 номеров).

В прогнозах по открытию международных гостиниц в Грузии отмечается положительная тенденция. Carlson Rezidor Hotel Group планирует расширяться за счет открытия еще трех отелей: одного в Тбилиси (Park Inn by Radisson Rustaveli Tbilisi) и двух отелей Radisson Blue в городах Гудаури и Цинандали. Ожидается, что общий номерной фонд Carlson Rezidor Hotel Group составит 848 номеров и группа, таким образом, сохранит свои текущие лидирующие позиции. InterContinental Hotel Group планирует расширить свой портфель за счет строительства еще трех новых гостиниц в стране – одной на 200 номеров (Intercontinental Tbilisi), которая должна быть открыта в столице в 2016 году, и двух других в Боржоми и Батуми. Гостиница Crowne Plaza Borjomi на 84 номера будет введена в эксплуатацию в 2015 году, а открытие гостиницы Holiday Inn Batumi (на 148 номеров) запланировано на 2020 год. Планируется появление на рынке двух отелей Hilton Worldwide – одного в Батуми и одного в Тбилиси. Таким образом, общее количество номеров под этим брендом составит к 2015 году 412 единиц.

К 2016 году крупные международные гостиничные сети Kempinski Hotels, Hyatt Corporation, Wyndham Hotel Group, Rixos Hotels и Accor Hotels планируют открыть в Грузии по одной гостинице. Три из них будут расположены в Тбилиси, а остальные – в Батуми. В общей сложности прирост номерного фонда составит более 643 номеров. Предполагалось, что крупнейшим из этих объектов будет отель Grand Hotel Kempinski Batumi на 250 номеров, но реализация этого проекта была приостановлена.

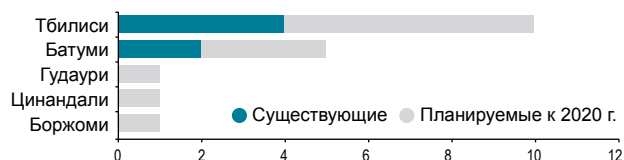
Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Грузии по городам



Количество номеров



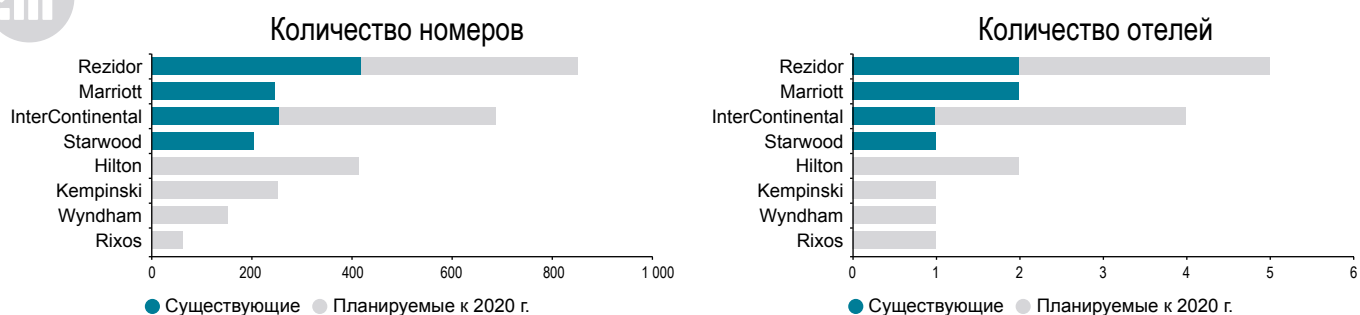
Количество отелей



Источник: анализ КПМГ



Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Грузии



Источник: анализ КПМГ.





В мае 2014 года правительство Казахстана утвердило детальный план по увеличению доли туризма в ВВП к 2020 году с текущего уровня 0,3% до 3%. В настоящее время Алматы участвует в конкурсе на проведение зимних Олимпийских игр 2022 года. Правительство выделит 4 из 10 миллиардов долларов США, предусмотренных детальным планом развития до 2020 года, остальная сумма, как ожидается, должна быть предоставлена частными инвесторами.

Если не учитывать страны СНГ, то в 2012 году больше всего туристов прибыло в Казахстан из Китая и Турции. В 2013 году страну посетили в общей сложности 6,8 миллиона человек, что приблизительно на 11% больше по сравнению с предыдущим годом. Количество внутренних туристов увеличилось на 7,3% и составило 3,5 миллиона человек. Ожидается, что упрощение визовой политики Казахстана для Гонконга и потенциально некоторых европейских стран привлечет еще больше посетителей в страну. Росту количества туристов, в том числе, способствует увеличение осведомленности о Казахстане как о туристическом направлении. Эта страна нравится иностранцам своими необычной культурой и неповторимой природой. Горнолыжный курорт «Шимбулак», каток «Медео» (расположен выше всех других катков в мире) и курортная зона «Щучинск-Боровое» (так называемая «Казахстанская Швейцария») – все эти направления пользуются огромной популярностью у туристов.

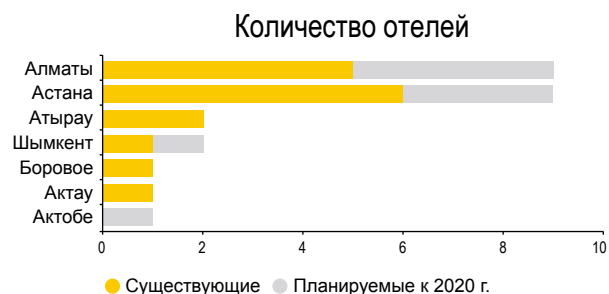
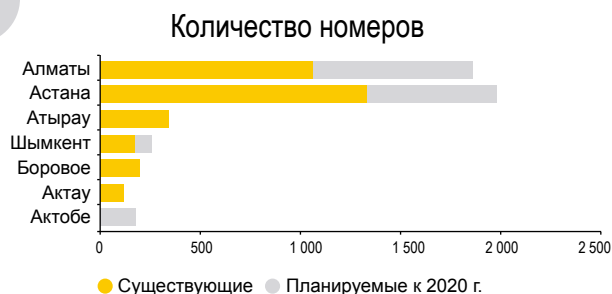
Большая часть гостиниц под международными брендами расположена в двух городах – Алматы и Астана, – доля которых на рынке услуг международных операторов составляет 31% и 38% соответственно. В то же время наблюдается тенденция к развитию этих услуг и в других городах. Например, активное гостиничное строительство осуществляется в Атырау, Боровом, Актау, Актобе и Шымкенте. В этих городах запланировано открытие, по меньшей мере, одного или двух отелей под международными брендами. В свою очередь неуклонно возрастает доля Астаны в общем количестве международных гостиниц.

На сегодняшний день в Казахстане открыто 16 гостиниц, действующих под брендами шести крупных международных гостиничных сетей, а общее количество номеров составляет 3 257. К 2020 году откроется еще девять гостиниц. Таким образом, на рынке будет действовать в общей

сложности 25 гостиничных комплексов на 4 972 номера. По состоянию на конец 2014 года лидировала компания Marriot International Inc., которая имела под своим управлением пять отелей в стране (в Астане, Актау, Алматы и Атырау) с общим количеством номеров 881. Под управлением Rixos Hotels находятся четыре гостиницы в Алматы, Астане, Шымкенте и Боровом. Номерной фонд Rixos Hotels насчитывает 796 номеров, и это второй результат в стране по количеству номеров. InterContinental Hotel Group представлена двумя действующими отелями в Алматы – суммарно на 528 номеров. Carlson Rezidor Hotel Group представлена двумя отелями в Астане – всего на 429 номеров. Wyndham Hotel Group управляет одной гостиницей в Астане на 228 номеров. Hilton Worldwide представлена гостиницей Hilton Garden Inn, которая расположена в Астане и насчитывает 229 номеров. Louvre Hotels Group также располагает одним действующим отелем в Алматы – на 166 номеров.

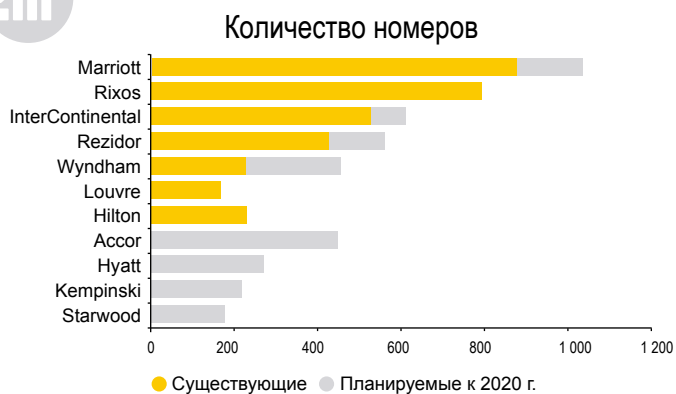
Значительное количество запланированных к открытию гостиниц свидетельствует о положительной тенденции в развитии услуг гостеприимства. В том числе Marriott International Inc. объявила о намерении увеличить свое присутствие на рынке, для чего она планирует открыть еще одну гостиницу в Астане, увеличив свой номерной фонд еще на 157 номеров. Таким образом, общее количество номеров этой сети в Казахстане возрастет до 1 038, и это позволит ей удержать лидирующие позиции в стране. Accor Hotels планирует открыть два новых гостиничных комплекса в Алматы и Астане с общим номерным фондом на 448 номеров. Carlson Rezidor Hotel Group планирует расширение за счет еще одного гостиничного комплекса в Алматы (Park Inn by Radisson Almaty Airport). Wyndham Hotel Group объявила об открытии еще одной гостиницы в Астане на 228 номеров. Hyatt Corporation и Starwood Hotels & Resorts планируют к 2015 году открыть в Казахстане по меньшей мере по одному отелю – один в Алматы, а другой в Актобе. Эти две гостиницы добавят еще 447 номеров к предложению международных сетей в стране. Крупнейшим отелем на стадии строительства будет Hyatt Regency Almaty, рассчитанный на 270 номеров. Между тем, по состоянию на дату исследования было приостановлено строительство гостиницы Kempinski Hotel Bayterek (на 218 номеров), и информация об этом в открытых источниках отсутствовала.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Казахстане по городам



Источник: анализ КПМГ.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Казахстане



Источник: анализ КПМГ.



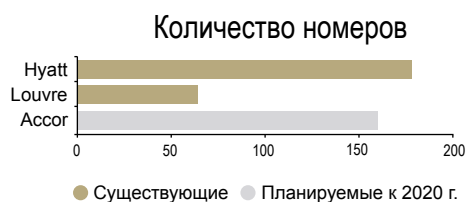


Кыргызстан

В последние годы доля туризма в ВВП Кыргызстана составляла приблизительно 4%. Больше половины туристов, приезжающих в Кыргызстан, направляются на озеро Иссык-Куль. Введенный в прошлом году безвизовый режим для граждан из 44 стран стал очень успешной инициативой, поскольку привел к значительному увеличению потока туристов помимо стран бывшего СССР: так, в прошлом году Кыргызстан посетили 65 000 туристов из дальнего зарубежья, а еще в 2012 году этот показатель составлял 26 000.

Две международных гостиницы на 242 номера расположены в столице Кыргызстана – городе Бишкек. Крупнейшая гостиница (178 номеров) – Hyatt Regency Bishkek Hotel – представляет сеть Hyatt Corporation. Второй действующей гостиницей (на 64 номера) управляет группа Louvre Hotels Group. Будущее строительство представлено лишь одним проектом Novotel Bishkek (на 160 номеров) компании Accor Hotels, и на момент анализа реализация этого проекта была приостановлена.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Кыргызстане



Источник: анализ КПМГ





Туркменистан

В Туркменистане наблюдается рост экономики, обусловленный разработкой богатейших природных ресурсов страны, и основную роль в этом процессе играет газовый сектор. Большая часть поступающих в страну иностранных инвестиций связана с развитием энергетики; крупнейшими партнерами и основными странами, которые обеспечивают поток туристов, являются Китай, Россия и Иран. По состоянию на конец первого полугодия 2014 года подписано два крупных контракта с южнокорейскими компаниями на общую сумму 4 миллиарда долларов США, и в ближайшем будущем это должно положительно повлиять на количество прибывающих туристов. Рост числа посетителей, приезжающих в Ашхабад с деловыми целями, способствовал улучшению инфраструктуры этого города, а также открытию международных гостиниц.

Так Starwood Hotels & Resorts представлена двумя гостиницами, которыми она управляет под своими брендами: Four Points by Sheraton (136 номеров) и Sheraton (120 номеров). Accor управляет одной гостиницей под брендом Sofitel (299 номеров). Все вместе эти три гостиницы составляют предложение на 555 номеров. На сегодняшний день дальнейших планов о реализации других проектов в будущем объявлено не было.

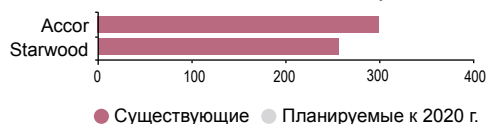
Помимо расширения деятельности в энергетике (что стимулирует развитие делового туризма) правительство осознает важность рекреационного туризма. В 2007 году президент Туркменистана объявил туристическую зону «Аваза», расположенную на побережье Каспийского моря, основным местом отдыха в стране, и на ее развитие уже было выделено несколько миллиардов долларов США. Для стимулирования деятельности в зоне «Аваза» для иностранных инвесторов создан особый налоговый и правовой режимы. В области инфраструктуры и гостеприимства уже реализован ряд крупных проектов и запланировано несколько новых. Вдоль простирающегося на 16 километров пляжа планируется построить отели различных категорий, коттеджи, аквапарки, поля для игры в гольф, теннисные корты, рестораны, лечебно-оздоровительные комплексы и конференц-центры.

В настоящее время развитие зоны «Аваза» стимулирует лишь внутренний туризм, поэтому открытие международных гостиниц на этой территории не планируется. Факторами, препятствующими увеличению притока международных туристов, являются строгий порядок выдачи виз и строгие правила для иностранных путешественников. Чтобы привлечь больше иностранных туристов в страну, правительству необходимо смягчить правила и активизировать маркетинговые мероприятия в области туризма.

Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Туркменистане



Количество номеров



Количество отелей



Источник: анализ КПМГ.



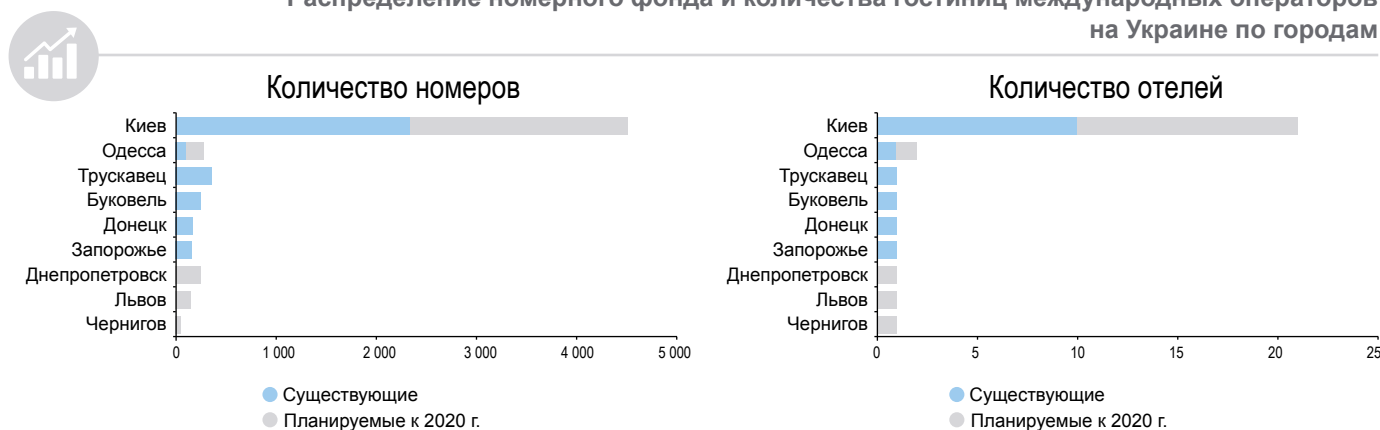
До начала 2014 года в индустрии гостеприимства на Украине сохранялась стабильность. В последние годы благодаря проведению чемпионата Европы по футболу 2012 года Украина усовершенствовала свою туристическую инфраструктуру и увеличила номерной фонд в стране. Несмотря на сложившуюся геополитическую ситуацию, большинство экспертов сходятся во мнении, что сектор гостеприимства Украины вновь станет привлекательным для инвесторов и что после стабилизации обстановки сеть международных брендов будет и дальше развиваться. В связи с дальнейшей эскалацией конфликта в юго-восточных регионах страны, а также напряженностью в дипломатических и экономических отношениях между западными странами и Россией, финансовые и экономические риски на Украине возросли. Эти же события являются основным фактором неустойчивости украинской валюты – гривны.

Операционные показатели отелей отражают сложившуюся в стране ситуацию, а заполняемость номеров в столице уменьшилась в начале года до 20%. В части предложения гостиничных услуг наиболее развитым на Украине рынком является столица страны, Киев. Здесь расположено приблизительно 110 гостиниц, в том числе 10 отелей под международными брендами (Hyatt, Hilton, Intercontinental, Fairmont, два отеля Radisson Blu, Holiday Inn, Ramada, Ibis и Kosmopolit, управляемый компанией Warwick Internatio-

nal). Номерной фонд международных сетей в Киеве составляет в совокупности более 2 340 номеров, т.е. почти 68% от общего рынка сетей в стране. Такие операторы, как Accor Hotels, Intercontinental Hotel Group и Carlson Rezidor Hotel Group, представленные в Киеве одной-двумя гостиницами, планируют и дальше расширяться в столице. В ближайшее время на столичный рынок планируют выйти Marriott International Inc. и Starwood Hotels & Resorts с отелями Renaissance (173 номера), Sheraton (196 номеров) и Aloft (320 номеров). Операторы по-прежнему рассматривают столичный рынок для ведения бизнеса, но по большей части в долгосрочной перспективе.

Стоит отметить, что внимание международных операторов и инвесторов также привлекают и региональные города. Starwood Hotels & Resorts впервые вышла на региональный рынок Украины еще в 2011 году с гостиницей Four Points by Sheraton в Запорожье. В 2014 году сеть открыла еще один отель под брендом Luxury Collection в Одессе (Hotel Bristol на 112 номеров). У Carlson Rezidor Hotel Group есть одна действующая гостиница в Донецке (Park Inn на 171 номер). Accor планирует выйти на рынок Одессы в 2016 году с гостиницей Novotel (170 номеров). В городах-курортах Буковель и Трускавец по одному отелю, входящему в состав международных сетей, с общим номерным фондом в 600 номеров.

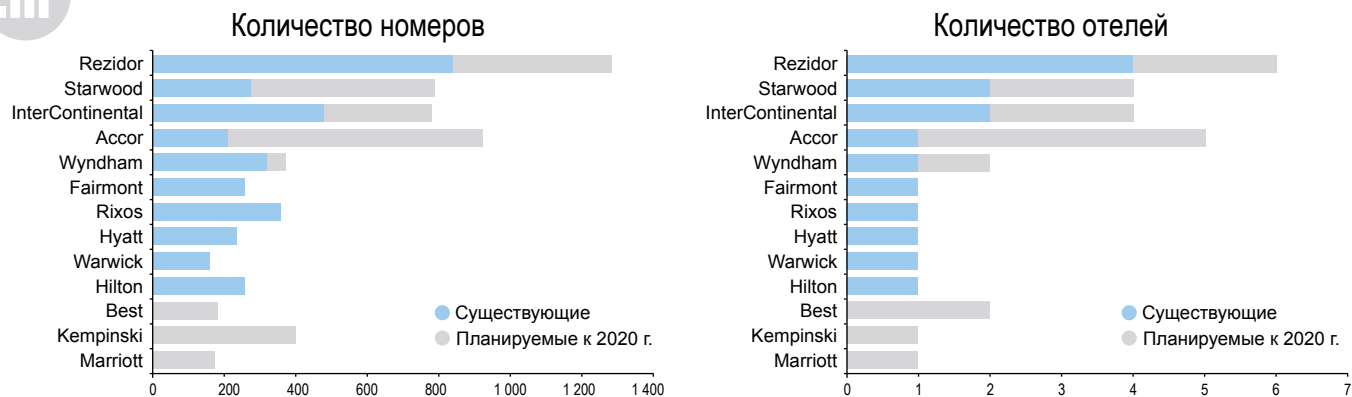
Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов на Украине по городам



Источник: анализ КПМГ



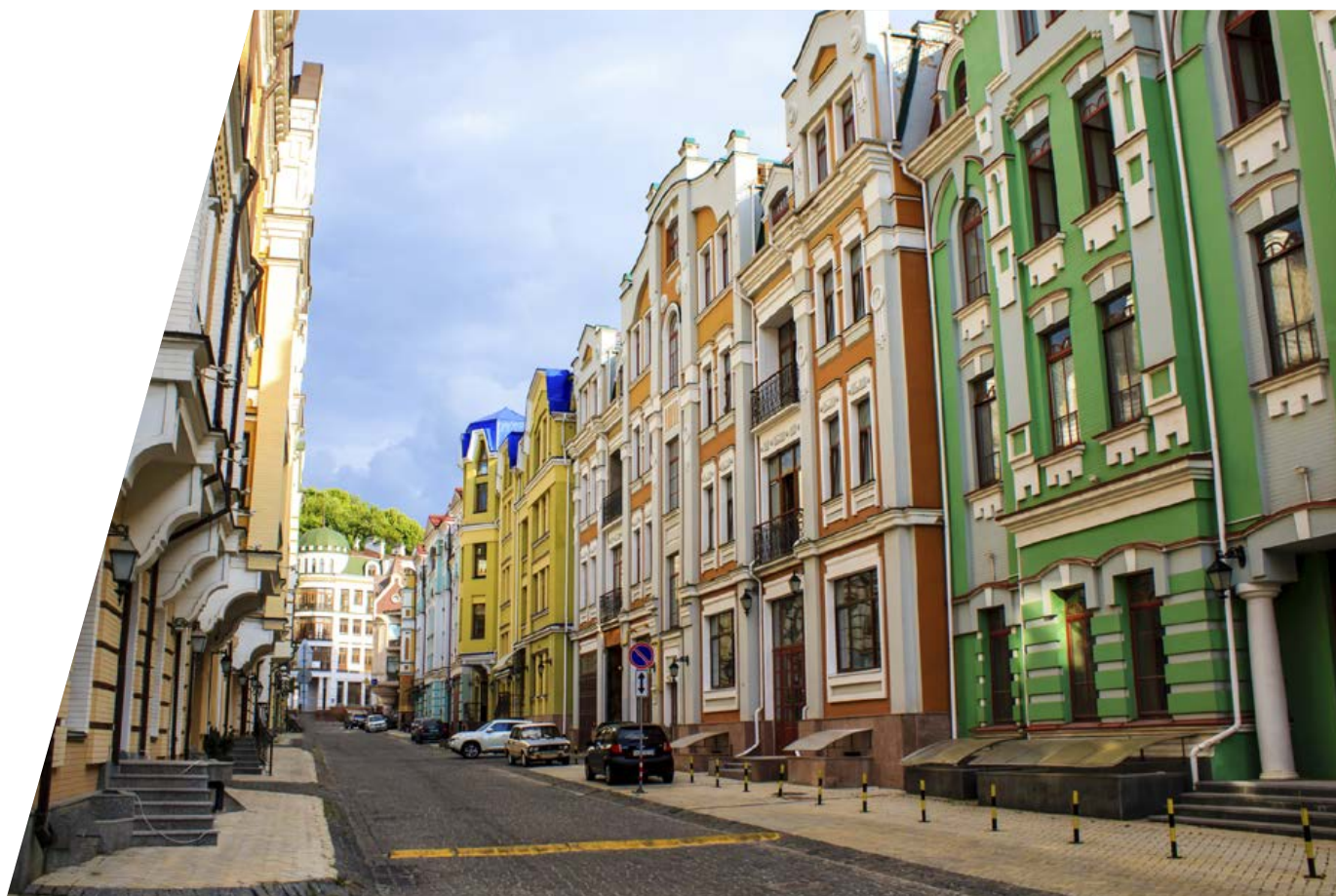
Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов на Украине



Источник: анализ КПМГ

Несмотря на неустойчивую геополитическую и экономическую обстановку, ожидается, что в ближайшие годы на местный гостиничный рынок Украины выйдут и будут способствовать его расширению такие бренды, как Sheraton, Aloft, Swissotel и Sofitel. Сегодня трудно прогнозировать дальнейшие действия по гостиничным проектам, т.е. будут

ли они отложены/заморожены или завершены в срок. Впрочем, по информации, полученной от операторов, они планируют вдвое увеличить количество отелей и номерной фонд в стране – от 15 отелей на 3 400 номеров в настоящее время до 30 отелей на 6 188 номеров в 2020 году.





Узбекистан

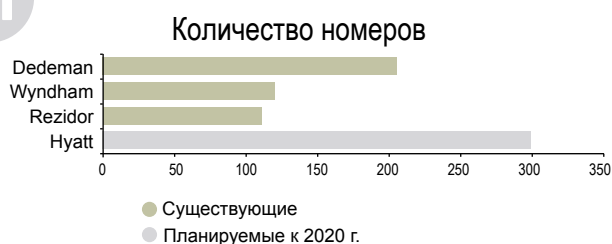
Привлекательность Узбекистана для иностранных туристов объясняется его местоположением и богатой историей. Наиболее популярными направлениями являются древние города Самарканд, Бухара и Хива, а также исторический Шелковый путь. Количество приезжающих в страну туристов постоянно возрастает. Правительство признает значение туризма как статьи доходов и непрерывно осуществляет вложения в программы по развитию этой отрасли. В прошлом году Узбекистан посетили почти два миллиона иностранцев – на 16% больше, чем в 2012 году. В 2013 году правительство страны также ввело налоговые льготы и предоставило кредиты под низкий процент, чтобы стимулировать создание дополнительных предприятий, ориентированных на туризм.

В настоящее время на рынке Узбекистана действуют три международных гостиничных оператора: Dedeman Hotels & Resorts International, Carlson Rezidor Hotel Group и Wyndham Hotel Group, а их общий номерной фонд составляет 437 номеров. Все гостиницы международных сетей располагаются в столице страны – городе Ташкент: Dedeman Hotels & Resorts International (крупнейший отель страны под международным брендом) на 206 номеров, Wyndham Hotel Group (120 номеров) и Carlson Rezidor Hotel Group (111 номеров).

К 2015 году Hyatt Corporation планирует открыть новую гостиницу Hyatt Regency Tashkent, которая станет крупнейшим международным отелем в Узбекистане и увеличит номерной фонд международных гостиниц на 300 номеров.



Распределение номерного фонда и количества гостиниц международных операторов в Узбекистане



Источник: анализ КПМГ.

Консультационные услуги в области индустрии развлечений и гостеприимства

Основные услуги КПМГ компаниям, работающим в области индустрии развлечений и гостеприимства

- Маркетинговый анализ рынка гостиничных и рекреационных услуг.
- Анализ наиболее эффективного использования земельного участка.
- Анализ экономической целесообразности проекта в области гостиничного и рекреационного бизнеса.
- Бизнес-план проекта в области гостиничного и рекреационного бизнеса.
- Разработка концепции проекта гостиничного/ рекреационного комплекса, инвестиционное планирование.
- Услуги по привлечению финансирования для реализации проектов в области гостиничного и рекреационного бизнеса.
- Услуги по разработке и проверке финансовых моделей.
- Разработка маркетинговых стратегий.
- Услуги по выбору и привлечению международных гостиничных операторов, а также по согласованию договоров на управление.
- Услуги по оценке действующих объектов и проектов строительства гостиничных/рекреационных комплексов.
- Анализ операционной деятельности, разработка стратегии оптимизации, анализ экономической эффективности.
- Услуга «Тайный посетитель».
- Проведение финансовой, налоговой и юридической экспертизы.
- Финансовое и налоговое структурирование сделки.
- Услуги по привлечению инвестора.
- Услуги юридического сопровождения и консультационные услуги по налогообложению.

Мы специализируемся в таких областях, как:

- ▶ гостиничная и курортная недвижимость;
- ▶ апарт-отели, сервисные апартаменты;
- ▶ конференц-центры;
- ▶ оздоровительные центры и спа-комплексы;
- ▶ горнолыжные курорты;
- ▶ яхтенные гавани (марины);
- ▶ гольф-курорты;
- ▶ тематические парки;
- ▶ игорные заведения;
- ▶ стадионы.



Контакты:



Свен Осмерс
Руководитель
практики по оказанию
консультационных услуг
в области недвижимости
КПМГ в России и СНГ
Директор
Т: +7 (495) 937 44 77
Ф: +7 (495) 937 44 00
E: svenosmers@kpmg.ru



Ольга Фазуллина
Индустрия гостеприимства
и развлечений
Менеджер
Т: +7 (495) 937 44 77
Ф: +7 (495) 937 44 00
E: ofazullina@kpmg.ru



Заруи Фурунджян
Руководитель
Департамента
консультационных услуг
КПМГ в Армении
Менеджер
Т/Ф: +374 (10) 566 762
E: zfurunjyan@kpmg.co.am

www.kpmg.ru

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2015 ЗАО «КПМГ» компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International") зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.

КПМГ логотип KPMG и слоган "cutting through complexity" являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.