Pavol Plesník

Feasibility Study ako nástroj investičného rozhodovania

Prednáška je spracovaná podľa predlohy:

Labart Hospitality s.r.o. Praha, 2009

Feasibility Study („štúdia uskutočniteľnosti“)

Feasibility Study je:

- súhrn kľúčových informácií
- expertná štúdia
- kvalifikovaný odhad budúceho vývoja
- investičné odporúčanie
- podklad pre rozhodovanie a následné financovanie projektu (investor /banka /relevantné strany projektu)
- ocenenie investície.

Kto spracováva Feasibility Study?

- Expertná firma s doloženými referenciami
- Spoločnosť nezávislá na investorovi
- Spracovateľ sa musí pohybovať v danom odbore.

Kedy spracovať Feasibility Study?

VŽDY VO FÁZE PLÁNOVANIA INVESTÍCIE

PRED ARCHITEKTONICKOU ŠTÚDIOU, RESP. POČAS NEJ, ALE NEZÁVISLE NA NEJ

- ak sú vyjasnené majetkové pomery
- ak sú splnené legislatívne predpoklady (územný plán, pamiatková ochrana a pod.)
- ak sú splnené všeobecné ekonomické predpoklady (daný segment má zmysel, investor má silu realizovať investíciu a pod.)

Zásady spracovania Feasibility Study

NIE JE TO EXCELOVSKÁ TABUĽKA

NIE JE TO EKONOMICKÁ ŠABLONA

- **musí byť založená na relevantných údajoch**
- **musí reflektovať makroekonomický, resp. globálny ekonomický vývoj**
- **musí odrážať súčasné ekonomické trendy v odvetví**
- **musí obsahovať čo najviac informácií, z ktorých sa dajú vyvodiť závery a odporúčania.**

Štruktúra Feasibility Study

1. **Analýza trhu**
   - štatistické ukazovatele
   - ekonomické ukazovatele
   - nezamestnanosť
   - tvorba HDP...
2. **Popis lokality a projektu**
   - primárny potenciál lokality
   - konkretizácia parametrov projektu
   - rozsah služieb, vybavenie
3. **Tržné segmenty**
   - identifikácia segmentov klientely
   - produktové línie vo vzťahu k vybraným segmentom klientely
   - spolupráca s podnikmi cestovného ruchu (CK, CA, TIK)
4. **Analýza konkurencie**
   - celkový počet podľa porovnateľných parametrov
   - popis súčasnej a budúcej konkurencie
   - štatistické údaje konkurencie (obsadenosť, pultové ceny, cenová politika)

Štruktúra Feasibility Study

5. Odhad budúceho vývoja

- dopyt po obdobných službách
- prognóza obsadenosti a priemernej ceny
- identifikácia faktorov ovplyvňujúcich dopyt
- riziká

6. Prevádzkové príjmy a výdavky

- analytický podnikateľský plán, strednodobý až dlhodobý (10 – 15 rokov)
- výkazy ziskov a strát

7. Zhodnotenie návratnosti investície.

Popis lokality projektu (hotela)

Popis destinácie v ktorej sa investícia realizuje

- poloha, prírodné a kultúrno-historické podmienky, blízkosť mestských aglomerácií,
- obyvateľstvo, doprava, školstvo
- prehľad investícií (realizovaných a pripravovaných), rating lokality (ak je spracovaný)

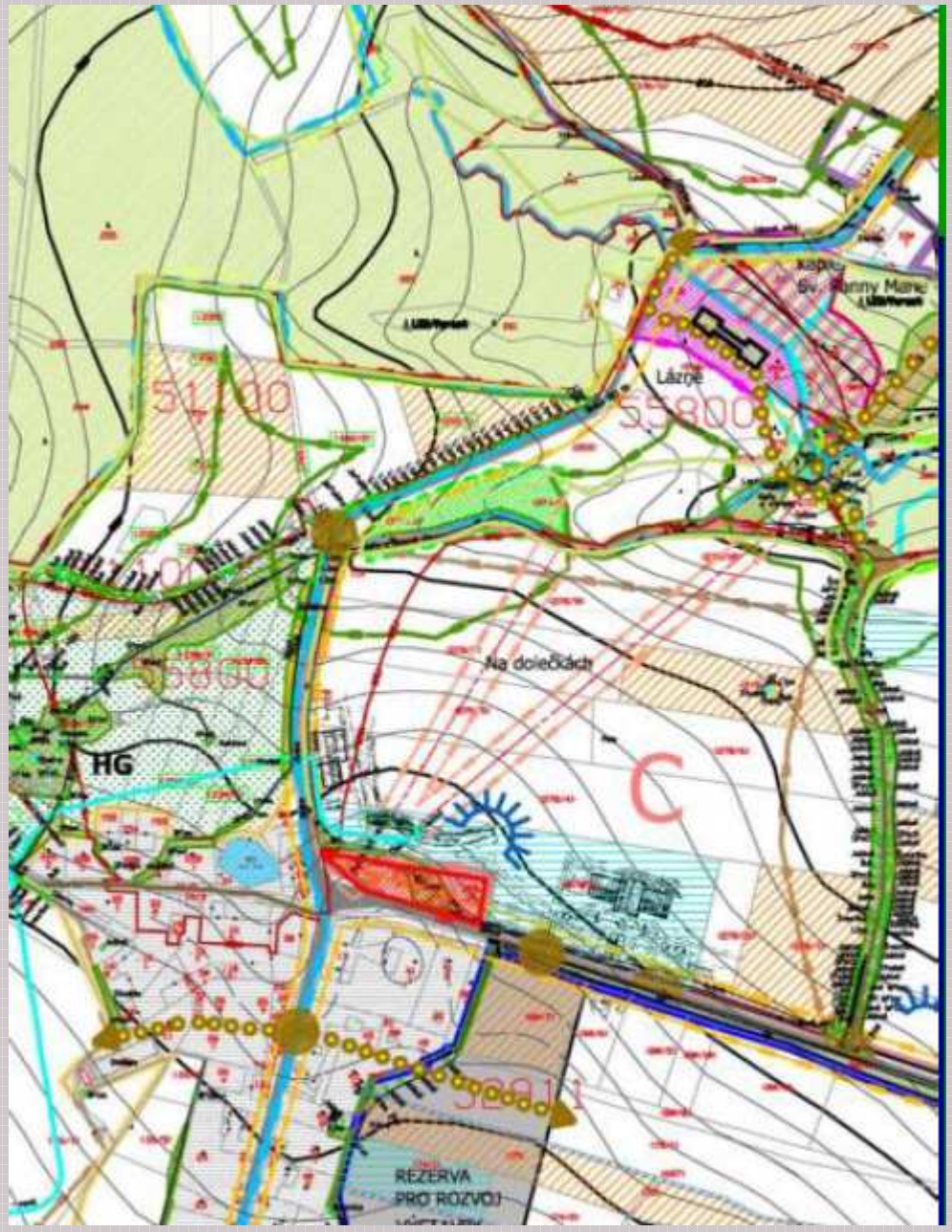
Bezprostredné okolie investície

- poloha projektu
- zhodnotenie lokality (napr. „dobrá lokalita“, „nevhodná lokalita“
- vyznačenie existujúcich a plánovaných prevádzok toho istého zamerania
- zdroje dopytu (firmy, inštitúcie, organizátori podujatí a pod.).

Popis lokality projektu - hotel

Odporúčané parametre prevádzky

- štandard hotela, trieda
- zameranie hotela (napr. kongresový, wellness...)
- v prípade multifunkčných priestorov návrh ich možného využitia (napr. obchody, kancelárske priestory...)
- môže byť dispozičné riešenie hotela a vizualizácia interiérov (nie je obvyklé).



Príklady grafických výstupov popisu lokality pre feasibility study

Tržné segmenty hotela

„Ad hoc“ klientela

- definícia segmentu klientely
- trendy dopytu v lokalite
- návrh cenovej stratégie pre tento segment klientely
- odhad podielu daného segmentu na celkovej vyťaženosti.

Tržné segmenty hotela

Korporátna klientela

- často ide o nosnú časť klientely hotela
- definícia potenciálnych firiem
- trendy dopytu v lokalite
- návrh cenovej stratégie pre tento segment klientely.

Tržné segmenty hotela

Cestovné kancelárie a agentúry, informačné kancelárie

- zmapovanie trhu podnikov cestovného ruchu
- návrh cenovej stratégie pre tento segment klientely pre zmluvy typu alotment, komitment
- odhad podielu daného segmentu na celkovej vyťaženosti
- možnosti získavať nové segmenty klientely (napr. seniori, rodiny s deťmi, lyžiari, hráči golfu a pod.).

Tržné segmenty hotela

Kongresová, konferenčná a incentívna klientela

- identifikácia podujatí
- cielené hľadanie potenciálnych organizátorov
- návrh vlastných produktov.

Konkurencia hotela

Celková konkurencia

- prehľad všetkých ubytovacích zariadení hotelového typu v destinácii

Relevantná konkurencia

- prehľad porovnateľných hotelov destinácii
  - trieda (oficiálna versus skutočný štandard), rozsah služieb
  - kapacita hotela, odbytových stredísk
  - cenová politika

Budúca konkurencia

- prehľad pripravovaných projektov (poloha, plánované parametre, investor, rozpočet, doba realizácie a pod.).

Konkurencia

Štatistické údaje o konkurencii

- analýza kľúčových ukazovateľov jednotlivých konkurentov
  - vývoj podnikania
  - štruktúra klientely
  - cena
  - obsadenosť hotela.

Odhad budúceho vývoja

Dopyt po hotelových kapacitách

- celkové trendy dopytu z hľadiska celosvetového, krajiny, destinácie
- trendy dopytu v rámci aktuálnych segmentov klientely

Odhad priemernej obsadenosti a ceny za izbu

- získavanie dostupných zdrojov informácií (napr. plánovaná zmena legislatívy, DPH, zrušenie vízových povinností, rozšírenie Schengenského priestoru a pod.)
- odhad dosiahnuteľnej vyťaženosti hotela pri konkrétnych cenách.

Odhad budúceho vývoja

Faktory ovplyvňujúce dopyt a obsadenosť – rekapitulácia

- situácia na trhu (popis kľúčových skutočností)
- konkurenčná situácia
- zhodnotenie polohy
- zhodnotenie štandardu a očakávanej kvality
- prevádzkovateľ a zhodnotenie jeho možností (nezávislý, značka a pod.)
- zhodnotenie cenovej politiky
- zhodnotenie možností zavedenia technologických inovácií.

Odhad budúceho vývoja

Riziká

- situácia na trhu (popis kľúčových skutočností)
- konkurenčná situácia
- zhodnotenie polohy
- zhodnotenie štandardu a očakávanej kvality
- prevádzkovateľ a zhodnotenie jeho možností (nezávislý, značka a pod.)
- zhodnotenie cenovej politiky
- zhodnotenie možností zavedenia technologických inovácií.

Úloha na seminár

Vypracovať časť feasibility study reálneho/fiktívneho projektu

Anotácia projektu
Časť 2.: popis lokality projektu
Časť 3.: segmenty klientely
Časť 4.: analýza konkurencie
Časť 5.: odhad budúceho vývoja - zhrnutie

Ďakujem za pozornosť