

MATKAILUHANKE, IDEASTA INVESTOINTI- KOHTEEKSI

TÄSTÄ OPPAASTA LÖYDÄT NEUVOJA
JA EVÄITÄ SIIHEN, MITEN
MATKAILUINVESTOINTIKOHDE
PAKETOIDAAN MYYTÄVÄÄN MUOTOON.

BUSINESS
FINLAND

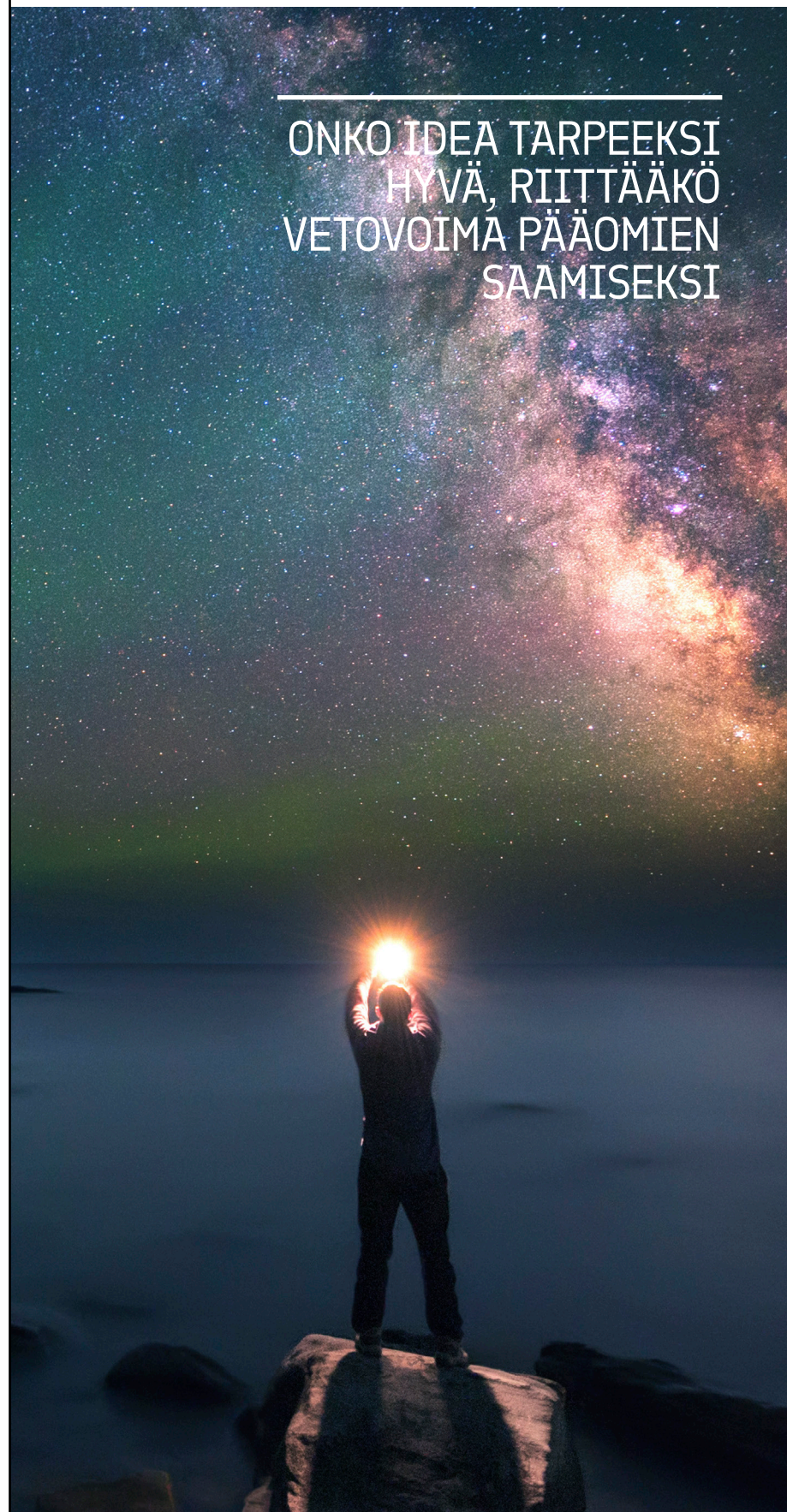
OIKEILLA VETO- VOIMATEKIJÖILLÄ MYÖS **INVESTOIN- NIT MATKAAVAT SUOMEEN?**

Ennen kuin kilpailu investoinneista voi alkaa, on voitettava monta lähtöä. Onko idea tarpeeksi hyvä, riittääkö vetovoima pääomien saamiseksi, sijaitseeko kohde asiakasvirtojen varrella, saadaanko investoijia, löytyykö operaattoreita, kantaako brändi, onko kestävä kehitys ja ympäristötekijät huomioitu tarpeeksi, tavoitellaanko kotimaisia vai kansainvälisiä kohderyhmiä?

Tämän oppaan tarkoituksena on antaa valmiuksia, vinkkejä ja käytännön ohjeita siihen, kuinka matkailukohtetta tulee valmistella ja mitä pitää ottaa huomioon ulkomaisien sijoittajien kiinnostuksen herättämiseksi.

Oppaan avulla alueellisten kehitysyhtiöiden matkailusta vastaavat henkilöt sekä hankkeiden kehittäjät itse voivat arvioida hankkeiden valmiusastetta kansainväliseen markkinointiin: onko hanketta varten tehty kaikki tarvittavat selvitykset, luvat ja laskelmat, joita sijoittaja päätöksentekoon tarvitsee.

ONKO IDEA TARPEEKSI
HYVÄ, RIITTÄÄKÖ
VETOVOIMA PÄÄOMIEN
SAAMISEKSI



RIITTÄÄKÖ VETOVOIMA MYÖS PÄÄOMAN HOUKUTTELE- MISEKSI?

Suurin haaste matkailualan investointikohteissa on riittävän vetovoimaisuuden löytäminen ja pääoman saaminen. Hankkeen vaikeusaste kasvaa, mitä kauempaa sijoittajia etsitään.

Kansainvälisillä toimijoilla löytyy vaihtoehtoja kautta maailman. Siksi kohteet pitää valmistella hyvin ja huolella, sekä ennen kaikkea pystyä osoittamaan että on liiketoiminnallisesti kannattavaa investoida Suomeen. Vaihtoehtona on löytää kotimainen toimija, joka tuntee olosuhteet ja markkinat.

MIKÄ INVESTOIJAA KIINNOSTAA?

Investoijat ovat kiinnostuneita kestävästä matkailukohteista. Sellaisista, joilla riittää kysyntää, kiinnostavuutta, tunnettuutta ja jotka tuottavat lisäarvoa matkailijoille.

Asiakasvirrat ja kannattavuus ovat erityisen tärkeitä kohteissa, joilla ei ole tarjota valmiina turvattuja asiakasvirtoja, mutta joilla on potentiaalia kasvavan kysynnän ja esim. trendien näkökulmasta.

HANKKEEN
VAIKEUSASTE
KASVAA, MITÄ
KAUEMPAA
SIJOITTAJIA
ETSITÄÄN

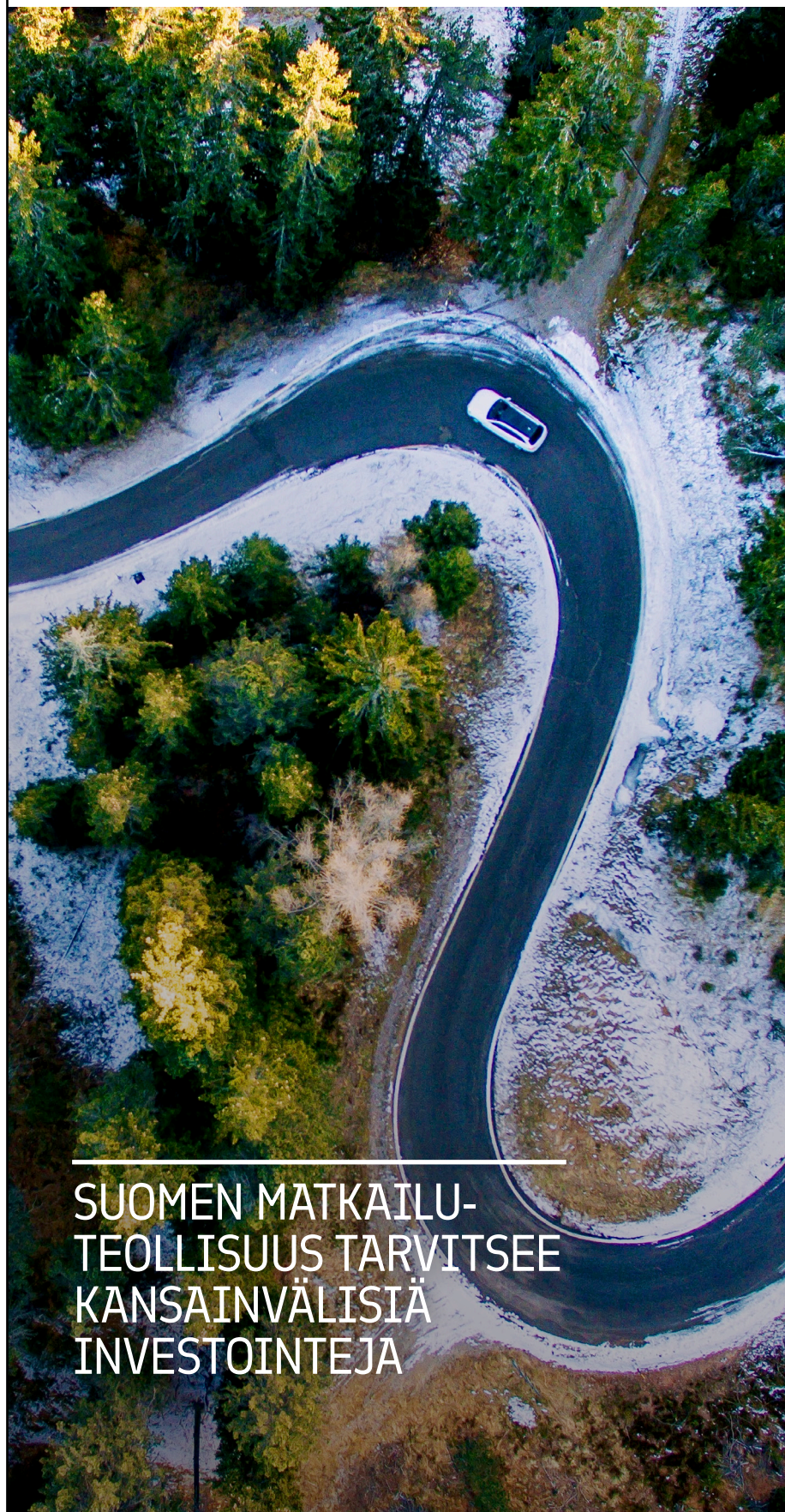


SUOMEN HOTELLI- TEOLLISUUDEN PERUSKUVA

KIINTEISTÖSIJOITTAMINEN MERKITTÄVÄ OSA HOTELLILIIKETOIMINTAA

Suomalaisilla kiinteistösijoittajilla ja -omistajilla on suuri vaikutus hotelliteollisuuden rakenteeseen ja kehittymiseen. Kiinteistöomistajat yhdessä hotellioperaattoreiden kanssa muodostavat hotelliteollisuuden. Hotellien operointi on liiketoimintaa, kun taas kiinteistöjen omistus on pitkäaikaista sijoitustoimintaa.

Rahoituksen, tuottovaatimuksen ja riskin näkökulmista ne ovat kaksi eri asiaa. Kansainvälinen, vuosikymmeniä Suomessakin vaikuttanut trendi on, että hotellien operointi ja kiinteistöjen omistus eriytyvät ja erikoistuvat. Eriytymiseen on kaksi sopimusmallia: vuokra- ja management-sopimukset. Pitkäaikainen globaali trendi on, että operointi ja omistus eriytyvät.



SUOMEN MATKAILU-
TEOLLISUUS TARVITSEE
KANSAINVÄLISIÄ
INVESTOINTEJA

SUURIMMAT HOTELLIKETJUT 2018

OPERAATTORI	HOTELLEJA	HUONEITA
RESTEL	44	7 980
SCANDIC	28	5 520
VÄLISUMMA	72	13 500
S-RYHMÄ	54	10 253
LAPLANDHOTELS*	16	2 059
FORENOM	18	1 609
KÄMP COLLECTION**	10	1 386
SANTA'S HOTELS	8	760
NORDIC CHOICE***	3	749
OMENA	7	600

* LH BULEVARDI H:KI MUKAAN LUETTUNA

** ST.GEORGE MUKAAN LUETTUNA

*** YHTEISTYÖHOTELLI F6 H:KI MUKAAN LUETTUNA

YHTEENLIITTYMÄT	HOTELLEJA	HUONEITA
FINLANDIA HOTELLIT	16	1 195
PRIVATE HOTELS	13	988
BEST WESTERN	4	209

LÄHTEET: HOTELLIEN OMAT VERKKOSIVUT, HOTELS.COM JA PUHELINTARKISTUKSET

HOTELLITOIMINNAN YHTEISTYÖVAIHTOEHDOT:

- A** Operaattori myös omistaa kiinteistönsä eli on ns. omistaja-operaattori
- B** Operaattori ja omistaja solmivat pitkäaikaisen vuokrasopimuksen
- C** Operaattori ja omistaja solmivat management-sopimuksen

Jälkimmäisessä tapauksessa omistaja palkkaa ammattilaisen - operaattorin - hoitamaan puolestansa hotellin liiketoiminnan. Management-sopimukset ovat maailmalla tavanomaisia, mutta Pohjois-Euroopassa kiinteistösijoittajat eivät perinteisesti ole suhtautuneet niihin kovin myönteisesti.

SUOMEEN KAIVATAAN UUSIA KANSAINVÄLISIÄ OPERAATTOREITA



ULKOMAISET YÖPYMISET 2017 KANSALLISUUKSIEN MUKAAN TOP 10

	YÖPYMISET, LKM
VENÄJÄ	809 384
SAKSA	614 086
RUOTSI	593 010
BRITANNIA	580 306
KIINA JA HONG KONG	358 669
RANSKA	275 343
YHDYSVALLAT (USA)	266 722
JAPANI	236 647
ALANKOMAAT	224 871
VIRO	199 970

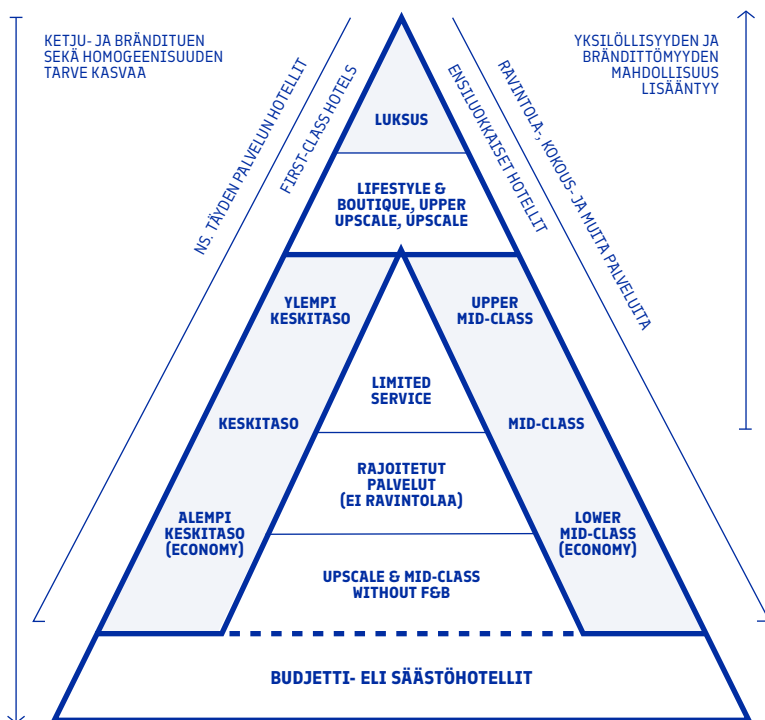
LÄHDE: WWW.VISITFINLAND.FI, HELMIKUU 2018

Suomessa meillä on käytännössä kaksi vahvaa ketju-operaattoria, Restelin hotellitoiminnan siirrettyä Scandicille 2017. Uusien operaattoreiden on ollut haasteellista tulla alalle ja kasvaa. Suomessa ei myöskään vielä ole merkittävästi merkituotteistukseen, franchise-yhteistyöhön tai management-sopimukseen perustuvia ketjuja.

MATKAILIJAMÄÄRIEN KASVU TUO MUUTOSTA

Vuonna 2015 aikaan alkanut eurooppalaisten ja aasialaisten matkailijamäärien kasvu etenkin pääkaupunkiseudulla ja Lapissa näyttää jatkuvan. Erityisesti ulkomaalaisyöpymisten kasvu on heijastunut investointeina aiempaa tasokkaampaan hotelli- ja loma-asuntotarjontaan. Majoituspalveluiden hinnoittelukin on tullut rohkeammaksi.

LÄHDE: HOSPITALITY INVESTMENT ADVISOR HIA, MARTTI PALONPERÄ

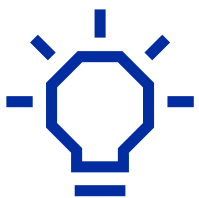


LÄHDE: HOSPITALITY INVESTMENT ADVISOR HIA



INVESTOINTIKOHTTEEN VALMISTELU, ASKEL ASKELEELTA

Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Niin myös matkailuinvestointikohteiden valmistelussa. Seuraaville sivuille olemme keränneet käytännön ohjeita niin kotimaisen kuin ulkomaisen investoijan kiinnostuksen herättämiseksi.



1. VAIHE: LIIKEIDEA

Kaikki lähtee liikkeelle hyvästä liikeideasta, joka toimii. Majoitustoimintaa silmälläpitäen täytyy olla syy, miksi ihminen menee jonnekin. Mikä on syy mennä johonkin (esimerkiksi luonto, elämykset, lähellä oleva kongressikeskus)? Mikä luo kysyntää mennä johonkin?

Harvoin kohteisiin mennään pelkästään hotellin vuoksi – se on paikka, johon jäädytään yöksi, syömään, kokoustamaan tai rentoutumaan. Liikeideaa mietittäessä pitää ymmärtää myös trendejä: Onko nousu- vai laskusuhdanne? Onko oikea aika toimia? Onko tuote & brändi oikea?



2. VAIHE: SOPIVA SIJAINTI

Hotellille pitää löytää järkevä sijainti, jotta se on helposti saavutettavissa. Oleellista on sekä maantieteellinen eli makrosijainti että mikrosijainti eli sijainti makrokohteen sisällä. Mikrosijainnin kohdalla on syytä miettiä saavutettavuuden lisäksi sitä, löytyykö kohde helposti ja kuinka lähellä sijainti on kysynnän tekijöitä (esim. onko hotelli lähellä yrityksiä, liikennemoodeja, messukeskusta).

Kehittäjän tulee myös selvittää markkinoillepääsyn esteet; esimerkiksi onko alue kaavoitettu vai onko se suojelualue. Tärkeää on myös analysoida kysyntäpotentiaali eli kannattaako investoida vai ovatko markkinat jo täynnä. Lisäksi pitää ottaa huomioon paikan soveltuvuus hotellin kehittämiseksi; esimerkiksi kannattaako investoida hotelliin Lapin erämaassa.



3. VAIHE: ALUSTAVA MAANKÄYTTÖ- SUUNNITELMA

Kehittäjän tulee tehdä alustava maankäyttösuunnitelma, ts. analyysi/visualisointi muun muassa tontista ja rakennuksen sijainnin hahmottamisesta. Lisäksi pitää selvittää, voiko paikalle edes rakentaa hotellia/resort-kohdetta. Onko se mahdollista ja järkevää, jos esimerkiksi sijainti on kallion päällä?



4. VAIHE: KANNATTAVUUSTUTKIMUS

Kannattavuustutkimuksen avulla selvitetään, onko investointi taloudellisesti kannattavaa. Kannattavuustutkimus tarjoaa kolmannen osapuolen itsenäisen ja ammattimaisen mielipiteen investoinnista. Tämä on yksi valmistelun tärkeimmistä vaiheista ja se sisältää kuusi eri alakohtaa.

KANNATTAVUUSTUTKIMUKSEN SISÄLTÖ

4.1 Sijainnin ja yleismarkkinoiden/ kysynnän analysointi:

- Sijainti
- Matkailutilastot ja -trendit
- Kausiluontoisuus
- Yleismarkkinoiden lähistorian datan analysointi
- Kysynnäntekijöiden sijainti ja läheisyys
- Yhteenveto

**KAIKKI LÄHTEE
LIIKKEELLE
HYVÄSTÄ
LIIKEIDEASTA,
JOKA TOIMII**

4.2 Oman tuotteen analysointi -> Mikä on meidän oma tuote?

Tuotteen kohdalla analysoidaan, mikä on sen asema tai positio kilpaileviin tuotteisiin nähden ja analysoidaan brändi. Lisäksi tehdään omalle majoitustuotteelle tilaohjelma: arvioidaan huoneiden ja ravintoloiden määrä, asiakaspaikkamäärät, kokous- ja kongressitilat, vapaaajan tilat ym. Lopputuloksesta selviää, mikä on paras tuote tälle markkinalle.

- Ehdotetun hotellin positioinnin ja tilaohjelman selvitys
 - Hotellihuoneet: määrä, tyyppi, koko, sijainti ja varustelutaso
 - Ravintolat ja baarit: koko, sijainti, asiakaspaikkamäärät, tyyli, varustelutaso
 - Kokous- ja kongressitilat: määrä, koko, sijainti ja varustelutaso
 - Vapaa-ajan tilat: kuntosalit, saunat ja uima-altaat, hieronta, spa, casino
- Koko, sijainti, asiakaspaikkamäärät, tyyli ja varustelutaso
 - Aulat, vuokratilat ja paikoitus

4.3 Kilpailevan markkinan määrittely ja analysointi -> Mikä on kilpaileva markkina?

Esimerkiksi eritasoiset hotellit voivat kilpailla keskenään, mutta myös makrotasolla kilpailaan: vastakkain voivat olla Suomen Levi ja Ruotsin Åre tai Tampereen kylpylä ja Espoon Serena. Analysoidaan lähihistoriaa, nykytilannetta ja lähitulevaisuutta:

- Keitä kilpailijat ovat, miten kilpailevat ja miksi
- Lähihistorian analysointi: hotellin käyttöaste ja keskihuonehinta, segmentointi jne.
- Onko/tuleeko kilpailevien markkinoiden kapasiteetissa mitään muutoksia
- Yhteenveto

4.4 Selvitys, miten tämä markkina kasvaa tulevaisuudessa ja tuleeko uusia toimijoita tai lähteekö joku toimija pois.

- Kilpailevan markkinan kysynnän ja käyttöasteen ennustaminen
- Mahdolliset lisäykset kilpailevaan kapasiteettiin
- Muut asiat

HOTELLILLE PITÄÄ LÖYTÄÄ JÄRKEVÄ SIJAINTI, JOTTA SE ON HELPOSTI SAAVUTETTAVISSA

4.5 Selvitys siitä, miten meidän tuote asemoituu kilpailevaan markkinaan.

Tehdään analyysi, jonka lopputuloksena on esimerkiksi kohteen käyttöaste ja keskihuonehintaennuste tulevina vuosina alkaen hotellin avaamisesta.

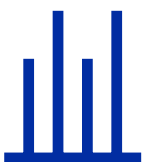
- Oman tuotteen penetraatioanalyysi markkinasegmenteittäin
- Positioanalyysi
- Oman tuotteen keskihinnan määrittäminen ja asemointi

4.6 Tehdään kohteen viiden vuoden tulo- ja menoennuste (kassavirtaennuste)

Ennusteessa kaikki kulut kohdennetaan tarkasti. Kaikki muut investointilaskelmat pohjautuvat kassavirtaennusteen nettotuottoihin. Kassavirtaennuste kertoo, onko bisnes kannattavaa, mikä on erittäin oleellista!

- Osastokohtainen tulojen ja menojen arviointi – vertailukelpoisuus
- Ruoka- ja juomamyyntien ennustus per toimipiste, aika, keskiostos jne.
- Muut myynnit
- Noudattaa kansainvälistä tapaa (USAH)
- Osastokohtaiset marginaalit – vertailukelpoisuus
- Allokoinnattomat kustannukset
- Gross Operating Profit
- Kiinteistö-kustannukset
- Vakuutukset
- Palkkiot
- Kalustusrahasto
- Net Operating Income

Kassavirran määrittämistä tarvitaan muun muassa kehityshankkeen kannattavuuden laskemiseen, vuokran määrittämiseen ja lainanhoitokustannusten tarkistamiseen.



5. VAIHE: TARKENTAVA MAANKÄYTTÖSUUNNITELMA JA TILAOHJELMA

Maankäyttösuunnitelma tarkentuu tilaohjelman kautta. Tilaohjelmaa ei kannata suunnitella liian tarkkaan vielä tässä vaiheessa, koska operaattorit tietävät, miten tilat jaetaan ja tilaohjelma saattaa mennä sen vuoksi uusiksi (operaattorit tulevat mukaan kuvioon vasta tämän jälkeen). Ei arkkitehtikilpailuja vielä tässä vaiheessa, luonnos tilaohjelmasta riittää!



6. VAIHE: OPERAATTORIN LÖYTÄMINEN

Mikäli kannattavuustutkimus on riittävän positiivinen, viiden ensimmäisen vaiheen selvittämisen jälkeen voidaan aloittaa operaattorin etsintä. Sillä on valtava vaikutus, kuka hotellioperaattori on - kansainvälinen operaattori heittää kassavirran ympäri. Jos hankkeelle saa vakuuttavan operaattorin, odotusarvo menestykselle on korkea.

Hotellioperointi ei ole helppoa ja se on syytä jättää ammattilaisille. Mietittäväksi tulee, haetaanko kotimaista vai kansainvälistä operaattoria. Hotellin imago kulminoituu brändiin ja brändin kyky tuottaa kassavirtaa kiinnostaa investoijia.

OPERAATTORIN
LÖYTÄMISEN
JÄLKEEN ALKAA
INVESTOIJAN
ETSIMINEN

OLEELLISTA ON, ETTÄ
KAIKKI TARVITTAVAT
SELVITYKSET KUTEN
KANNATTAVUUSTUTKIMUS
ON TEHTY ENNEN
KUIN INVESTOIJAA
ALETAAN ETSIÄ



7. VAIHE: INVESTOIJAN ETSIMINEN JA LÖYTÄMINEN

Operaattorin löytämisen jälkeen alkaa investoijan etsiminen. Investoijaa varten tehdään sijoitusmahdollisuuden markkinoitumateriaali eli Information Memorandum, jossa esitellään projekti: muun muassa sen taustat, markkinat, operaattorit ja tuotot. Lisäksi kerrotaan, haetaanko koko- vai osaomistajaa.

Oleellista on, että kaikki tarvittavat selvitykset kuten kannattavuustutkimus on tehty ennen kuin investoijaa aletaan etsiä. Kaikki tärkeät asiat pitää olla valmiiksi laskettuina, esimerkiksi rakentamiskustannukset ja investointilaskelmat -> mikä on oman pääoman tuotto, kuka rahoittaa?

Kun kaikki vaiheissa 1-6 mainitut asiat on selvitetty, investoijan etsiminen voi alkaa!



8. VAIHE: TOTEUTTAMINEN



9. VAIHE: RAKENTAMINEN



10. VAIHE: PROJEKTIN MYYNTI
ETEENPÄIN

LÄHDE: KIMMO VIRTANEN, CHRISTIE + CO

TÄRKEÄÄ ON
KIRKASTAA, MITÄ
OLEMME MYYMÄSSÄ,
KENELLE JA MITEN





LISÄTIETOJA

TUIJA TOMMILA

Visit Finland

tuija.tommila@businessfinland.fi

Puh. 040 047 2070

BUSINESSFINLAND.FI

SEURAA MEITÄ SOSIAALISESSA MEDIASSA

