



Marina Bay - Szingapúr

SZÁLLODÁK ÉRTÉKBECSLÉSE

MAISZ EUFIM szeminárium 2016.február 26.

1. SZÁLLODÁK - MIRŐL IS KELLENE BESZÉLNI?



- MI AZ A SZÁLLODA?
- MIT ÉRTÉKELÜNK?
- AKI CASH-FLOW HALMAZT VÁR, AZ MOST MÉG KIMEHET A BÜFÉBE
- EGYEBEK



Tubohotel-Sierra del
Tepozteco, Mexikó

2. MI A SZÁLLODA?



- INGATLAN?
- VAGY VALAMI MÁSZ ÜZLET? VÁLLALKOZÁS?
- BEFEKTETÉS?
- HA INGATLAN AKKOR BÉRLETI DÍJAT TERMEI...
- HA ÜZLET/VÁLLAKOZÁS, AKKOR AZ ESZKÖZÖK ÉRTÉKÉNÉL TÖBBET ILLENE ÉRNIE (EMLÉKEZZÜNK: LEGÉRTÉKESEBB ÉS LEGJOBB HASZNOSÍTÁS KRITÉRIUMOK!!)
- HA BEFEKTETÉS, AKKOR BETESZEM A PÉNZT ÉS FIAL.. NÉMI KOCKÁZAT MELLETT..

**MI A JELENLÉVŐK
VÉLEMÉNYE?**



**9 Hours Capsule
Hotel, Kyoto, Japan**

3. A SZÁLLODA ÉRTÉKBECSLÉSÉNEK ELEMEI



	HA INGATLAN	HA NEM INGATLAN
MŰKÖDTETÉSHEZ SZÜKSÉGES ESZKÖZÖK	Nem tartalmazza	Tartalmazza
AZ INGATLANBAN FOLYÓ TEVÉKENYSÉG JÖVEDELME, KÖLTSÉGE	Nem tartalmazza	Tartalmazza
AZ INGATLAN BÉRLETI JÖVEDELME	Tartalmazza	Nem egyértelmű
PIACI KÖRÜLMÉNYEK	Tartalmazza	Nem egyértelmű (Aktuális/alternatív menedzsment?)

**FEDEZETI ÉRTÉKBECSLÉS
ESETÉN HBÉ JAVASLATOT IS
VÁR A PÉNZINTÉZET!**

4. INGATLAN VAGY ÜZLET?



- SOKSZOR NEM EGYÉRTELMŰ A FELADAT
- OLYANNYIRA, HOGY ESETENKÉNT A MEGBÍZÓ (PL: BANK) SEM TUD PONTOS IRÁNYMUTATÁST MEGHATÁROZNI, MIRE IS KÍVÁNCSI
- A JELENLEGI ÜZEMELTETÉS ALAPJÁRÓL INDULÓ ÉRTÉKBECSLÉS ELTÉRHET A PIACI KÖRÜLMÉNYEK SZERINT VÉGZETTŐL
- A MENEDZSMENT ÉRDEKELT LEHET AZ ADATOK KOZMETIKÁZÁSÁBAN
- A HBÉ TARTALMAZ-E ÉS TARTALMAZHAT-E INGATLANON KÍVÜLI ELEMEEKET?

5. SZÁLLODA ÉRTÉKBECSLÉSÉNEK NEHÉZSÉGEI



HA INGATLAN	HA NEM INGATLAN
REÁLIS BÉRLETI DÍJRA VONATKOZÓ PIACI ADATOK SZŰKÖSSÉGE	A HISTORIKUS MŰKÖDÉSI ADATOK MEGBÍZHATATLANSÁGAINAK KISZŰRÉSE
BÉRLŐI PIAC AZONOSÍTÁSA	KVALIFIKÁLT HUMÁNERŐFORRÁS MEGTALÁLÁSÁNAK NEHÉZSÉGEI
INGATLAN POZÍCIONÁLÁSA	MENEDZSMENT ÉRDEKELTSÉGI KÖRE BEFOLYÁSOLHATJA A KAPOTT INFORMÁCIÓT
BÉRLŐKBŐL ADÓDÓ KOCKÁZATI PONTOK FELTÁRÁSA, TŐKÉSÍTÉS RÁTA BECSLÉSE	A JÖVŐBENI ELÉRHETŐ BEVÉTELEKNEK NINCS FIX, SZERZŐDÖTT ALAPJUK, MINT EGY BÉRLETI SZERZŐDÉS ESETÉN
AVULTSÁGOK MÉRTÉKÉNEK REÁLIS BECSLÉSE (FÜGG A MŰKÖDÉSI MODELLTŐL)	A SZÁLLODA PIACI VÁLTOZÓ MEGÍTÉLÉSÉNEK KOCKÁZATAI (PL. BOOKING.COM FEEDBACK)
AZ ÜZEMELTETÉSI CF-BÓL NEHÉZ LEVONNI A NEM INGATLAN ELEMREKRE ESŐ HÁNYADOT!	

6.1 EGY CASH-FLOW ELEMEI

EGY MŰKÖDÉSI ÉV
EGY JÓL
ÁTTEKINTHETŐ
OLDALON

CSAK ÉPPEN...
MIKROSZKÓPOT
NEM HOZTAM
HOZZÁ..

Sorsz.	Alapadatok		Magyarázat	Iparági Átlagok/megjegyzés
a1	Kiadható szobák száma	180		
a2	Átlagos működési nap	365		
a3	Induló nettó átlagár (Ft)	19.800	szobaárbevétel/éjszaka adók élkül	
a4	Induló kihasználtság	57,0%		
b1	Szobaszám	180	a1	
b2	Működési napok száma	365	a2	
b3	Kiadható szoba	65.700	b1*b2	
b4	Kihasználtság	57,0%	a4	
b5	Kiadott szobák száma	37.449	b3*b4	
b6	Nettó átlagár	19.800	a3	
b7	RevPar (Ft)	11.286	b4*b6	
Bevétel		ezer Forintban	%	
c1	Szállás (eFt)	741.490	48,4%	b5*b6
c2	Vendéglátás (eFt)	550.000	35,9%	részletes becslés alapján
c3	Spa/Wellness	190.000	12,4%	részletes becslés alapján
c4	Egyéb	50.000	3,3%	pl. parkolás, takarítás szolgáltatás, late checkout fee, stb.
	Konferencia	N/A	N/A	tényleges kapacitástól függően
c5	Összesen	1.531.490	100,0%	
Részlegenkénti költségek		ezer Forintban	%	
d1	Szállás	88.979	12,0%	c1 arányában
d2	Vendéglátás	209.000	38,0%	c2 arányában
d3	Spa/Wellness	47.500	25,0%	c3 arányában
d4	Egyéb	12.500	25,0%	c4 arányában
d5	Összes működési részleg	357.979	23,4%	c5 arányában
e1	Részlegenkénti Profit	1.173.511	76,6%	
Fel Nem Osztható Költségek		ezer Forintban	%	
f1	Általános és Igazgatás	68.917	4,5%	d5 arányában
f2	Marketing	45.945	3,0%	d5 arányában
f3	Karbantartás	59.728	3,9%	d5 arányában
f4	Energia	214.409	14,0%	d5 arányában
f5	Összesen	388.999	25,4%	
g1	Összes Bérköltség*	454.000	29,6%	staff racionális mérete alapján (c5 arányában)
h1	Bruttó Üzemi Eredmény (GOP)	330.513	21,6%	e1-f5-g1
Fix Költségek		ezer Forintban	%	
i1	Felújítási Céltartalék	30.630	2,0%	c5 arányában
i2	Bérettel díj	0	0,0%	tényleges tételek szerződés alapján
i3	Menedzsment díj	0	0,0%	
i4	Ingatlanadók, Biztosítás	15.315	1,0%	c5 arányában vagy tényleges tételek
i5	Összesen	45.945		
i6	Egyszeri CAPEX	60.000		tényleges tételek
i7	Adózás Előtti Eredmény (EBITDA) vagy NOP	224.568		h1-i4-i6
Bp. belváros 4* city hotel		Vidéki 4* wellness hotel		
minimum. 80%-90%		45%-55%		
5%-15%		35%-40%		
0		kapacitásfüggő		
3%-5%		3%-5%		
tényleges adat alapján (10%)		(10%)		
csak reggeli+minibár				
Bp. belváros 4* city hotel		Vidéki 4* wellness hotel		
10%-14%		10%-14%		
25%-30%		32%-38%		
N/A		25%-50%		
25%-50%		25%-50%		
Bp. belváros 4* city hotel		Vidéki 4* wellness hotel		
4%-7%		4%-7%		
3%-5%		3%-5%		
2%		2%		
9%-11%		10%-12%, voluméntől is függ		
26%-34%		26%-34%		
Egy munkaerő átlagos bérköltsége 3,5mFt/hó (4*)				
30%-35%		25%-30%		
Bp. belváros 4* city hotel		Vidéki 4* wellness hotel		
2%-4%		2%-4%		
az árbevétel 2%-3%-a + GOP 8-10%-a				
1,0%-1,5% vagy a tényleges adat				

6.2 EGY CASH-FLOW ELEMEI /1



Sorsz.	Alapadatok	
a1	Kiadható szobák száma	180
a2	Átlagos működési nap	365
a3	Induló nettó átlagár (Ft)	19.800
a4	Induló kihasználtság	57,0%

b1	Szobaszám	180
B2	Működési napok száma	365
B3	Kiadható szoba	65.700

B4	Kihasználtság	57,0%
b5	Kiadott szobák száma	37.449
b6	Nettó átlagár	19.800
b7	RevPar (Ft)	11.286

Magyarázat	Iparági Átlagok/megjegyzés	
szobaárbevétel/éjszaka adók nélkül		
a1		
a2		
b1*b2		
a4		
b3*b4		
a3		
b4*b6		

6.3 EGY CASH-FLOW ELEMEI /2



Sorsz.	Bevétel	ezer Forintban	%	Magyarázat	Bp. belváros 4* city hotel	Vidéki 4* wellnessz hotel
c1	Szállás (eFt)	741.490	48,4%	b5*b6	minimum. 80%-90%	45%-55%
c2	Vendéglátás (eFt)	550.000	35,9%	részletes becslés alapján	5%-15%	35%-40%
c3	Spa/Wellness	190.000	12,4%	részletes becslés alapján	0	kapacitásfüggő
c4	Egyéb	50.000	3,3%	pl. parkolás, takarítás szolgáltatás, late checkout fee, stb.	3%-5%	3%-5%
c4.1	Konferencia	N/A	N/A	tényleges kapacitástól függően	tényleges adat alapján (10%)	(10%)
c5	Összesen	1.531.490	100,0%		csak reggeli+minibár	félpanzió és részben vacsora

6.4 EGY CASH-FLOW ELEMEI /3



Sorsz.	Részlegenkénti költségek	ezer Forintban	%	Magyarázat	Bp. belváros 4* city hotel	Vidéki 4* wellnessz hotel
d1	Szállás	88.979	12,0%	c1 arányában	10%-14%	10%-14%
d2	Vendéglátás	209.000	38,0%	c2 arányában	25%-30%	32%-38%
d3	Spa/Wellness	47.500	25,0%	c3 arányában	N/A	25%-50%
d4	Egyéb	12.500	25,0%	c4 arányában	25%-50%	25%-50%
d5	Összes működési részleg	357.979	23,4%	c5 arányában		
e1	Részlegenkénti Profit	1.173.511	76,6%	c5-d5		

6.5 EGY CASH-FLOW ELEMEI /4



Sorsz	Fel Nem Osztható Költségek	ezer Forintban	%	Magyarázat	Bp. belváros 4* city hotel	Vidéki 4* wellnessz hotel
f1	Általános és Igazgatás	68.917	4,5%	d5 arányában	4%-7%	4%-7%
f2	Marketing	45.945	3,0%	d5 arányában	3%-5%	3%-5%
f3	Karbantartás	59.728	3,9%	d5 arányában	2%	2%
f4	Energia	214.409	14,0%	d5 arányában	9%-11%	10%-12%, volumentől is függ
f5	Összesen	388.999	25,4%			
g1	Összes Bérköltség*	454.000	29,6%	staff racionális mérete alapján (c5 arányában)#	26%-34%	26%-34%
					Egy munkaerő átlagos bérköltsége 3,5mFt/hó (4*)	
h1	Bruttó Üzemi Eredmény (GOP)	330.513	21,6%	e1-f5-g1	30%-35%	25%-30%

Tipikus munkaerőigény	3*	4*	5*
„Staff to room ratio”	0,4	0,6	0,7-0,8

6.6 EGY CASH-FLOW ELEMEI /5



Sorsz.	Fix Költségek	ezer Forintban	%	Magyarázat	Bp. belváros 4* city hotel	Vidéki 4* wellnessz hotel
i1	Felújítási Céltartalék	30.630	2,0%	c5 arányában	2%-4%	2%-4%
i2	Bérleti díj	0	0,0%	tényleges tételek		
	Menedzsment díj	0	0,0%	szerződés alapján	az árbevétel 2%-3%-a + GOP 8-10%-a	
i3	Ingatlanadók, Biztosítás	15.315	1,0%	c5 arányában vagy tényleges tételek	1,0%-1,5% vagy a tényleges adat	
i4	Összesen	45.945				
i5	Egyszeri CAPEX	60.000		tényleges tételek		
i7	Adózás Előtti Eredmény (EBITDA) vagy NOP	224.568		h1-i4-i6		

6.7 EGY KIS SZUSSZANÁS...



- HA MINDENKI
MEGNYUGODOTT
EGY KICSIT
A SOK SZÁM UTÁN...
- ... AKKOR MUTATOK
MÉG VALAMIT...



7. AKKOR KIS RÁTEKINTÉS A RÉSZLETEKRE..



Vendéglátás bevétel becslése	Mérőszámok
DOF (Egy szobára eső vendéghányados)	vagy Ft
FIT (egyéni szabadidős)	2,10
Szabididős csoport	1,80
Üzleti egyéni	1,10
MICE*	1,50
Egyéb (time share, sportolók, esküvő)	2,00
Félpanzió (100%) ár per fő	7.000
Éves árnövekedés (reál)	1,5%
FIT (egyéni szabadidős)	402.000.000
Szabididős csoport	17.000.000
Üzleti egyéni	1.400.000
MICE	111.000.000
Egyéb (time share, sportolók, esküvő)	1.800.000
Összes félpanzió bevétel	533.200.000
Egyéb költség per nap/fő	
FIT (egyéni szabadidős)	900
Szabididős csoport	500
Üzleti egyéni	250
MICE	300
Egyéb (time share, sportolók, esküvő)	200
Egyéb vendéglátás bevétel	
FIT (egyéni szabadidős)	52.000.000
Szabididős csoport	1.200.000
Üzleti egyéni	50.000
MICE	4.700.000
Egyéb (time share, sportolók, esküvő)	52.000
Egyéb vendéglátás bevétel	58.002.000
Összesen	591.202.000

*(Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions). Üzleti találkozók, Ösztönző utak, Konferenciák, Kiállítások

8.1 MIBŐL LESZ A CSEREBOGÁR? AZAZ MI TÖRTÉNIK MÉG AZ ÉRTÉKBECSLÉS „ELŐTT”?



1. ÁLTALÁNOS KÍNÁLATI ÉS KERESLETI TRENDEK RÖVIDEN AZ ELMÚLT ÖT ÉVRE VONATKOZÓAN
 - A) STATISZTIKAI ADATOK ALAPJÁN ÁLTALÁNOS ELEMZÉSEK, A FŐBB TURISZTIKAI KÍNÁLATI ÉS KERESLETI TRENDEK BEMUTATÁSA
 - B) SZÁLLODAPIACI TELJESÍTMÉNYMUTATÓK ELEMZÉSE (KIHASZNÁLTSÁG ÉS ÁTLAGÁR)
 - C) FŐBB VENDÉGSZEGMENSEK ÉS A SZEGMENSEK ELEMZÉSE, KATEGÓRIÁK KÖZÖTTI ÁTJÁRTHATÓSÁG OKAINAK FELDERÍTÉSE
2. RELEVÁNS SZÁLLODAPIAC ÉS ÉTTERMI PIAC RÖVID ÁTTEKINTÉSE
 - A) BEAZONOSÍTOTT JELENLEGI VERSENYTÁRSÁK BEMUTATÁSA
 - B) KÍNÁLATI LETÁR KÉSZÍTÉSE ÉS VÉLEMÉNYEZÉSE MELY KITERJED A
 - ☐ SZOBÁK KAPACITÁSÁRA, MÉRETÉRE ÉS KIALAKÍTÁSÁRA
 - ☐ EGYÉB SZOLGÁLTATÁSOK MÉRETÉRE, KAPACITÁSÁRA
 - ☐ RELEVÁNS ÉTTERMEK TAPASZTALATI ADATAINAK ELEMZÉSE
 - C) A RELEVÁNS SZÁLLODÁK ÉS ÉTTERMEK SIKERTÉNYEZŐINEK, HIÁNYOSSÁGAINAK ÉS BUKTATÓINAK BEMUTATÁSA
 - D) JÖVŐBENI, RELEVÁNS FEJLESZTÉSEK (NYITÁS ÉVE, ÜZEMELTETÉSI KONSTRUKCIÓ, EGYÉB FONTOS INFORMÁCIÓK)

8.2 MIBŐL LESZ A CSEREBOGÁR?



3. A TERMÉKKEL KAPCSOLATOS RÖVID KOMMENTEK

- A) A TERÜLET ELHELYEZKEDÉSÉNEK, MEGKÖZELÍTHETŐSÉGÉNEK ELEMZÉSE
- B) A HELYSZÍN ÉS A TERMÉK SWOT ANALÍZISE
- C) A TERMÉKKONCEPCIÓ ÉS SZOLGÁLTATÁS-MIX KRITIKAI ELEMZÉSE, MEGFELELŐSSÉGE A PIACON, USP-K MEGJELÖLÉSE
- D) POZÍCIONÁLÁS ÉS CÉLCSOPORTOK LEHATÁROLÁSA

4. PÉNZÜGYI ELŐREJELZÉSEK

- A) FŐBB KERESLETGENERÁLÓ SZEGMENSEKBŐL EREDEZTETHETŐ KERESLET MODELLEZÉSE
- B) KIHASZNÁLTSÁG ÉS ÁTLAGÁR ALAKULÁSA AZ ELSŐ ÖT MŰKÖDÉSI ÉVRE
- C) EREDMÉNYKIMUTATÁS - FŐBB BEVÉTELI ÉS KÖLTSÉGNEMEK BEMUTATÁSA
- D) A SZÁLLODA PROFITTERMELŐ ÉS AZ ÉTTEREM BÉRLETI DÍJ TERMELŐ KÉPESSÉGÉNEK ELEMZÉSE

9. MÉG NEM ÉRINTETTÜNK MINDEN FONTOS TÉMÁT...



- ÉS A DISZKONTRÁTÁRÓL MÉG NEM IS BESZÉLTÜNK
- PÁR SZÓBAN...

**"Börtönhotel" Bow
Street Magistrates'
Court, London, Anglia**



10. NEM CSUPÁN JÖVEDELEM MÓDSZER LÉTEZIK...



- KÖLTSÉG MEGKÖZELÍTÉS - UGYAN MIRE ALKALMAS?
- PIAC MEGKÖZELÍTÉS - SOK KÉRDÉS MERÜL FEL:
 - VANNAK-E TRANZAKCIÓK?
 - HA VANNAK, AKKOR HASONLÓAK-E AZ ELADOTT/KÍNÁLT SZÁLLODÁK?
 - MIT ADTAK EL (INGATLAN/CÉG STB,), A HITELÁTVÁLLALÁS BENNE VAN-E?
 - AZ ELTÉRŐ FINANSZÍROZÁSOKNAK VAN-E SZEREPE AZ ÁRAZÁSBAN?
 - EGY ÜZEMELTETÉSI SZERZŐDÉS MÓDOSÍT-E AZ ÁRAZÁSON?
- ÉS HA MINDENRE TUDJUK A VÁLASZT.. AKKOR BIRTOKÁBAN VAGYUNK-E AZ ÖSSZEHASONLÍTÓ SZÁLLODÁK TRANZAKCIÓJÁRA VONATKOZÓ FENTI TÉNYEZŐKNEK?

11. VAN-E KONKLÚZIÓ?



- MI A BEMUTATOTT ADATHALMAZ RÖVID LÉNYEGE?
- A SZÁLLODAÜZEMELTETÉS EGY KÜLÖN SZAKMA!
- MINDEN SZÁLLODA EGYEDI, EBBŐL KIFOLYÓLAG A MŰKÖDÉSI SZÁMAIK IS EGYEDIEK, NEM LÉTEZIK AUTOMATIZÁLT VAGY TELJESEN MEGBÍZHATÓ BENCHMARK MÓDSZER A MŰKÖDÉSI CASH-FLOW ELEMINEK BECSLÉSÉRE
- CSAK MEGFELELŐ IDŐRÁFORDÍTÁSSAL ÉS SZAKÉRTELEMMEL LEHET EGY REÁLIS MŰKÖDÉSI MODELLT KÉSZÍTENI
- A MEGÁLLAPÍTOTT ÉRTÉK ELSŐ KÖRBEN NEM FELTÉTLENÜL AZ INGATLAN ÉRTÉKE LESZ.

12. HA NEM CSUPÁN AZ INGATLAN ÉRTÉKE AKKOR MI?



- AZ INGATLAN IS
- A TÁRGYI ESZKÖZÖK IS
- A KÉSZLETEK IS
- A MENEDZSMENT SZAKTUDÁSA (KÖLTSÉGE) IS
- A HASZNÁLT MÁRKA BEVEZETETTSÉGÉNEK/ ISMERTSÉGÉNEK ÉRTÉKE IS
- A TÖRZSVÁSÁRLÓI ÁLLOMÁNY, SZERZŐDÖTT VEVŐK ÉRTÉKE IS



Tbilisi Hotel lakosztály
Borjomi, Grúzia



AKKOR MOST...

**...MIRŐL IS SZÓLT AZ
ELŐADÁS?**

14. EHHEZ KI TALÁLNA ÖSSZEHASONLÍTÓ ADATOT?



Felhagyott kőbánya

Shimao Wonderland Intercontinental, Kína

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!



Rábai György, MRICS
Ügyvezető igazgató, partner
Ingatlan Tanácsadás

gyorgy.rabai@bdo.hu
Mobil: +36 30 644 8078

BDO Magyarország
Hotel és ingatlan Szolgáltató Kft.
1103 Budapest, Kőér utca 2/a.
Laurus Irodaházak, C épület
Tel: +36 1 235 3010
Fax: +36 1 266 6438
www.bdo.hu
www.bdonline.hu