

бесплатный гайд для девелоперов

Гостиничный компонент в девелоперском проекте

Форматы, финмодель, типовые ошибки,
чек-лист выбора оператора

- Классический отель vs апарт-отель vs сервисные апартаменты
- Шаблон расчета: инвестиция - GOP - окупаемость
- 8 типовых ошибок при проектировании гостиничного компонента
- Чек-лист выбора оператора: 12 вопросов и red flags

12+ лет

в гостиничном
бизнесе

97

инвесторов
в портфеле

680+

юнитов
в управлении

7+ млрд ₽

активов
под управлением

01

форматы гостиничного компонента

Классика, апарт-отель, сервисные апартаменты

Три основных формата гостиничного компонента. Каждый подходит под свой тип проекта, аудиторию и финансовую модель. Выбор формата определяет архитектуру, операционные расходы и потенциальную доходность.

Параметр	Классический отель	Апарт-отель	Сервисные апартаменты
Формат проживания	Номера без кухни, полный сервис	Апартаменты с кухней + отельный сервис	Полноценные квартиры, минимальный сервис
Средний срок проживания	1-5 ночей	3-30 ночей, гибкий микс	От 1 месяца
Целевая аудитория	Туристы, командированные	Бизнес, релокация, семьи, пары	Экспаты, долгосрочная аренда
ADR (Москва, ориентир)	4 000 - 8 000 ₽	4 500 - 9 000 ₽	80 000 - 200 000 ₽/мес.
Загрузка (целевая)	65-80%	70-85% (микс форматов)	90-95%
Операционные расходы	Высокие: штат, питание, прачечная	Средние: гибкий штат, аутсорс	Низкие: минимальный штат
GOP margin	35-45%	40-55%	50-65%

Параметр	Классический отель	Апарт-отель	Сервисные апартаменты
Инвестиции в номер	3-6 млн ₽	2.5-5 млн ₽	2-4 млн ₽
Продажа инвесторам	Сложно: нет собственности на номер	Оптимально: собственность + управление	Просто: стандартная продажа недвижимости
Требования к площади номера	22-40 м²	25-50 м²	35-70 м²

Вывод: Апарт-отель – оптимальный формат для девелоперского проекта с продажей лотов инвесторам. Сочетает высокий GOP margin, возможность продажи в собственность и гибкий микс форматов проживания (краткосрок, mid-stay, long-stay).

02

финансовая модель

Шаблон расчета: ИНВЕСТИЦИЯ – GOP – окупаемость

Упрощенная модель для первичной оценки экономики гостиничного компонента.
Подставьте параметры своего проекта.

Входные параметры

Параметр	Значение	Комментарий
Номерной фонд	100 номеров	Минимум для эффективного управления
Средняя площадь номера	35 м ²	С учетом кухонной зоны
Инвестиция в номер (отделка + FF&E;)	3 500 000 ₽	Зависит от класса проекта
Общие инвестиции (НФ)	350 000 000 ₽	Без учета общих зон
Целевой ADR	5 800 ₽/ночь	Средневзвешенный по форматам
Целевая загрузка	70%	Первый полный год работы
Комиссия OTA (средняя)	18%	Яндекс.Путешествия, Островок, др.

Расчет выручки и GOP

Показатель	Формула	Значение
RevPAR	ADR x Загрузка	4 060 Р
Годовая выручка (НФ)	RevPAR x 365 x Кол-во номеров	148 190 000 Р
Чистая выручка (минус ОТА)	Выручка x (1 - комиссия ОТА x доля ОТА)	~132 000 000 Р
Операционные расходы	ФОТ + аренда + комм. + расходники	~66 000 000 Р
GOP (валовая операц. прибыль)	Чистая выручка - OpEx	~66 000 000 Р
GOP margin	GOP / Выручка	~44%
Доходность на инвестицию	GOP / Инвестиции	~19% годовых
Простая окупаемость	Инвестиции / GOP	~5.3 года

Три сценария

Показатель	Консервативный	Базовый	Оптимистичный
Загрузка	55%	70%	82%
ADR	4 500 Р	5 800 Р	7 200 Р
RevPAR	2 475 Р	4 060 Р	5 904 Р
Годовая выручка	90 млн Р	148 млн Р	216 млн Р
GOP margin	35%	44%	52%
GOP	32 млн Р	66 млн Р	112 млн Р
Окупаемость	~11 лет	~5.3 года	~3.1 года

Важно: Цифры ориентировочные. Реальная финмодель зависит от локации, класса проекта, структуры номерного фонда и целевых сегментов. Детальный расчет - задача оператора на этапе концепции.

03

грабли, на которые наступают все

Типовые ошибки при проектировании гостиничного компонента

01 Планировка без учета операционки

Архитектор проектирует красивые номера, но забывает про бельевые, складские помещения, логистику клининга и служебные потоки. Результат: персонал с тележками ездит через гостевые зоны.

Решение: Привлекайте оператора на стадии концепции, до начала проектирования.

02 Нет разделения гостевых и служебных потоков

Единый лифт для гостей и персонала, общие коридоры, отсутствие грузового входа. Снижает уровень сервиса и ограничивает возможности управления.

Решение: Заложите отдельные входы, лифты и коридоры для персонала на этапе АГР.

03 Площадь номера не соответствует формату

Апартамент 22 м² без кухни - это просто маленький номер. Номер 70 м² в краткосрочную аренду - неоправданные расходы. Формат определяет площадь, а не наоборот.

Решение: Сделайте микс: 30% студий 25-30 м², 50% апартаментов 35-45 м², 20% премиум 50-65 м².

04 Инженерка "как в жилье"

Бытовые кондиционеры вместо VRF, стандартная вентиляция, нет управления замками и энергосбережения. Операционные расходы выше на 15-25%.

Решение: Используйте гостиничные стандарты инженерных систем. Это дороже на старте, но окупается за 2-3 года эксплуатации.

05 Общие зоны "для галочки"

Лобби 15 м², рецепция без зоны ожидания, нет коворкинга, нет ресторанной зоны. Снижает ADR и убивает потенциал дополнительных продаж.

Решение: Минимум: лобби с лаунж-зоной, коворкинг, ресторан/завтраки. Каждая зона должна генерировать доход или повышать ADR.

06 Продажа лотов без продуманной модели управления

Девелопер продает апартаменты как инвестицию, обещая доходность. Но оператора нет, модель не проработана. Через год собственники разочарованы.

Решение: Выберите оператора до начала продаж. Предварительный договор управления - аргумент для банка и покупателей.

07 Игнорирование IT-инфраструктуры

Нет слаботочки под электронные замки, нет серверной, Wi-Fi рассчитан на жилой дом. Self check-in невозможен.

Решение: Заложите: электронные замки, PMS-интеграцию, серверную, Wi-Fi уровня hospitality (5 ГГц, 100+ устройств на этаж).

08 Нет финмодели - нет понимания точки безубыточности

Девелопер рассчитывает продажу лотов, но не считает операционную экономику. Результат: объект не может выйти на прибыль при реальных ценах и загрузке.

Решение: Постройте операционную финмодель до начала продаж: unit-экономика номера, точка безубыточности, три сценария.

04

чек-лист для переговоров

Выбор оператора: 12 вопросов и red flags

Задайте эти вопросы каждому оператору. Ответы покажут, кто перед вами: профессионал или презентация.

01

Сколько объектов в управлении прямо сейчас?

Проверяет реальный опыт, а не "портфель проектов на стадии переговоров".

Red flag: Оператор считает "в портфеле" объекты, где ещё нет договора.

02

Какой GOP margin на действующих объектах?

Ключевой показатель эффективности. Ниже 35% - повод разбираться.

Red flag: Нет конкретных цифр. "Зависит от сезона" без детализации.

03

Какую отчетность получает собственник и как часто?

P&L, KPI-дашборд, план-факт - стандарт. USALI - плюс.

Red flag: Отчеты "раз в квартал" или "по запросу". Нет онлайн-доступа.

04

Как устроена модель вознаграждения?

Фикс + % от выручки + бонус от GOP - здоровая модель. Интересы совпадают.

Red flag: Только фиксированная плата. Нет привязки к результату.

05

Есть ли опыт работы с множественными собственниками?

Если в проекте 50+ инвесторов - это отдельная компетенция.

Red flag: Опыт только с одним владельцем. Нет системы отчетности для инвесторов.

06

Какой PMS используете? Есть ли интеграция с бухгалтерией?

Современный PMS и автоматизация = прозрачность и эффективность.

Red flag: Excel-таблицы. "Мы используем свою систему" без демонстрации.

07

Как управляете ценообразованием?

Revenue management - ключевой драйвер дохода. Динамическое ценообразование - обязательно.

Red flag: Фиксированные цены. "Мы ставим среднерыночную цену".

08

Какие каналы продаж подключаете и какова доля прямых бронирований?

Доля прямых бронирований 30%+ - признак сильного маркетинга.

Red flag: Зависимость от одного ОТА на 70%+. Нет собственного сайта бронирования.

09

Готовы ли вы участвовать в проектировании до начала стройки?

Ранее вовлечение оператора снижает стоимость переделок на 30-50%.

Red flag: "Мы подключимся, когда объект будет готов".

10

Можете ли подготовить гарантийное письмо для банка?

Оператор с опытом знает, что банку нужно для проектного финансирования.

Red flag: "Мы не работаем с банками". Не понимают, что такое проектное финансирование.

11

Как обеспечиваете качество сервиса? Есть ли стандарты?

Документированные SOP, обучение персонала, контроль качества.

Red flag: Нет стандартов. "Опыт нашей команды - лучшая гарантия".

12

Какой срок от подписания договора до первого гостя?

Реалистичный pre-opening: 6-12 месяцев.

Red flag: "Мы запустимся за месяц" или нет четкого плана подготовки.

Raido Hotel Group

Обсудим ваш проект?

Мы проектируем, запускаем и управляем гостиничными компонентами в девелоперских проектах. Работаем с комплексами от 20 номеров.

- Операционное управление апарт-отелями и гостиницами
- Проектирование гостиничного компонента на стадии концепции
- Финансовое моделирование и адаптация под требования банка
- Работа с множественными собственниками (97 инвесторов в портфеле)

rprojekt.ru

ask@raido.moscow

+7 (980) 900-70-16

Объекты в проектах ГК «Основа» (517 юнитов) и Sminex (67 юнитов)
Классификация в реестре Минэкономразвития | НДС 0% для гостиничных услуг | USALI-отчетность