



# Harastølen Hotell

Potensial og markedsmuligheter som grunnlag for kvalitetssikring av omsetning og driftsbudsjett

26. September 2018

Av Børre Berglund, Manging Partner – 2469 Reiselivsutvikling AS



## Innhold

<b>1</b>	<b>Bakgrunn</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Anbefaling</b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Utvikling hotellgjestedøgn 2017 og første halvår 2018</b> .....	<b>3</b>
3.1	Nasjonalt nivå.....	3
3.2	Fjord-Norge .....	6
3.3	Sogn og Fjordane og Sogn .....	6
<b>4</b>	<b>Verdiskapings vekst i reiselivet.....</b>	<b>10</b>
<b>5</b>	<b>Markedsutvikling fremover .....</b>	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>Trender og etterspørsel.....</b>	<b>13</b>
6.1	Etterspørsel med relevans for Harastølen Hotell og området .....	14
<b>7</b>	<b>Studietur til Danmark.....</b>	<b>15</b>
7.1	fordeler med hoteldrift i tidligere sanatorium .....	15
7.2	Historiefortelling .....	15
7.3	Restaurant og selskapslokaler .....	16
7.4	Uteområdet.....	16
7.5	Oppsummering – relevans for Harastølen Hotell .....	17
<b>8</b>	<b>Markedstest – Harastølen Hotell.....</b>	<b>18</b>
<b>9</b>	<b>Uniqe Selling Points- Harastølen .....</b>	<b>20</b>
<b>10</b>	<b>Økonomiske beregninger .....</b>	<b>21</b>
10.1	Inntekspotensial .....	21
10.2	Driftsbudsjett 3 første år.....	21
10.3	Sensitivitetsanalyse .....	23
<b>11</b>	<b>Anbefaling og forutsetning.....</b>	<b>24</b>
11.1	Anbefaling .....	24
11.2	Forutsetning.....	25

## 1 Bakgrunn

Vi har fått oversendt forretningsplan for rehabilitering av det gamle sanatoriet på Harastølen i Luster til et moderne hotellanlegg. Oppdragsgiver ønsker planer og budsjetter vurdert og har behov for en rapport hvor konseptet, budsjett og markedsmuligheter er gjennomgått og vurdert.

2469 Reiselivsutvikling AS har gjort en detaljert gjennomgang av konseptet som en kvalitetssikring av potensiale og budsjetter. Vi oversender nå en sluttrapport som inneholder relevant trafikkutvikling nasjonalt og i regionen, samt en vurdering av potensialet for Harastølen Hotell.

Vi har gjort en analyse og beregning av potensialet for Harastølen, samt en beregning av omsetning for Harastølen Hotell basert på kapasitetsutnyttning og rompris (nøkkeltall for regionen), samt Food & Beverages omsetning. I tillegg har vi foretatt en sensitivitetsanalyse med nedtak i omsetning på 3 og 7 prosent.

Sist men ikke minst er det gjennomført en markeds test av Harastølen Hotell gjennom spørreundersøkelse og intervjuer med 28 internasjonale turoperatører og incomingoperatører høsten 2018.

## 2 Anbefaling

Basert på innsikt i foreliggende planer og budsjetter, avstemt med resultater fra markeds test og egne erfaringer, samt fra studietur til Danmark, anbefaler vi en rehabilitering og posisjonering i markedene av Harastølen Hotell slik initiativtakerne planlegger.

I vår begrunnelse for anbefalingen vektlegger vi den positive markedsutviklingen generelt den norske hotellnæringen har hatt de siste årene, markedsutsikter i årene som kommer, at det er behov for økt hotellkapasitet i aktuelle region i sommersesongen, resultatet fra en egen markeds test som er gjennomført for aktuelle satsing, samt våre egne økonomiske beregninger.

Vi oppfatter også at initiativtaker har solid erfaring fra utvikling og rehabilitering, samt fra hotelldrift. Konseptet som initiativtaker legger til grunn for drift ved Harastølen Hotell, med fokus på sommersesongen og tilpasset drift gjennom resten av året, virker gjennomtenkt.

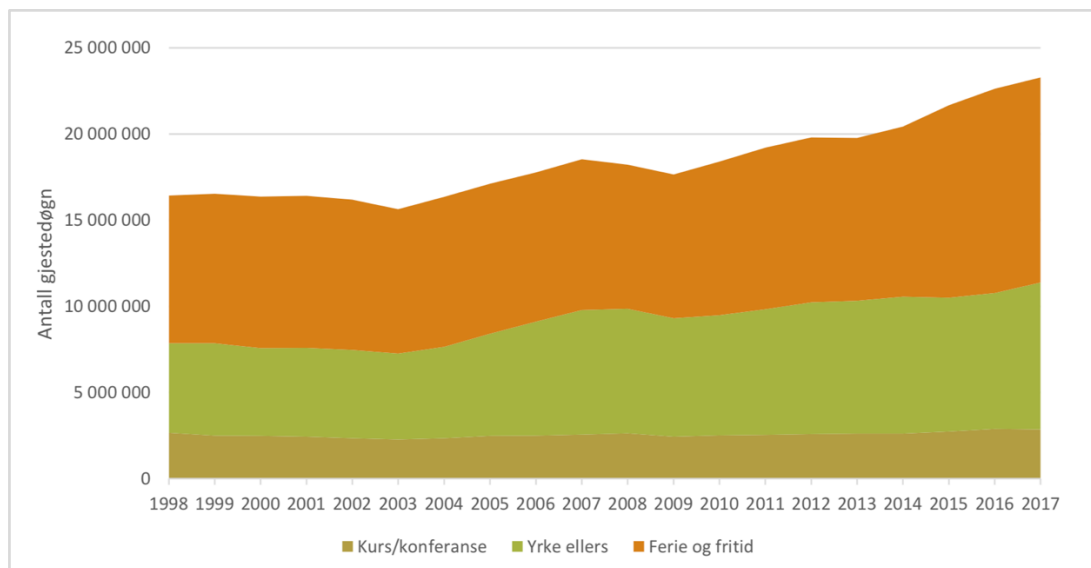
Anbefalingen bygger på tilgjengelige informasjon fra oppdragsgiver og de kostnadsberegninger for rehabilitering som oppdragsgiver har gjort, samt basert på tilbud fra ekstern leverandør. Vi gjør oppmerksom på at vi ikke har vurdert behov og omfanget av rehabiliteringer. Dette er gjort av oppdragsgiver.

Vi understreker at det er i månedene juni, juli og august og med internasjonale gjester, omsetningspotensialet for Harastølen Hotell ligger. På sikt kan en utvidelse av sommersesongen til månedene september og mai være innenfor rekkevidde. I perioden oktober til april må Harastølen Hotell ha muligheter til å ta ned driftskostnader til et minimum da potensiale for omsetning i denne perioden er begrenset. Et alternativ er å stenge ned anlegget og åpne for gruppebestillinger i denne perioden.

### 3 Utvikling hotellgjestedøgn 2017 og første halvår 2018

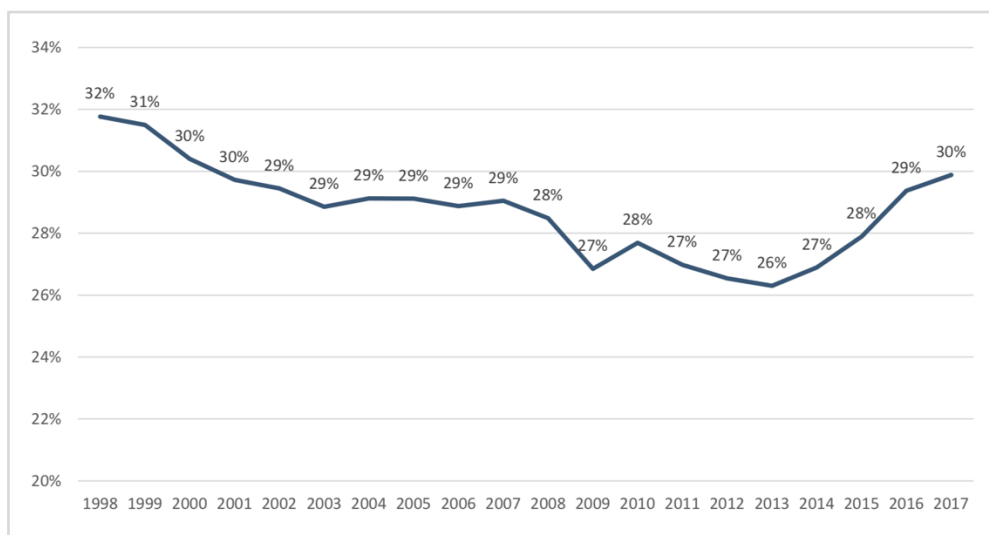
#### 3.1 NASJONALT NIVÅ

Norsk hotellnæring har de siste årene hatt en positiv utvikling. Spesielt fra 2013 til og med 2017 har utviklingen vært meget positiv, med en sterk vekst i ferie- og fritidssegmentet.



Figur 1, Utvikling hotellgjestedøgn i hele landet (Menon)

Andelen internasjonale gjestedøgn har variert og vært nede i 27 % av de samlede gjestedøgnene. I 2017 var andelen internasjonale gjestedøgn 30 %, noe som er den høyeste andelen siden 2000.



Figur 2, Andelen internasjonale gjestedøgn (Menon)

2017 ble et godt år for norsk hotellnæring. Veksten fortsetter inn i 2018, men utvidet kapasitet (både nye og totalt renoverte hotell som kommer tilbake til markedet) bidrar til en liten tilbakegang i belegget. Se tabell under som viser hotellovernattinger og nøkkeltall for første halvår 2018 sml med 2017.

<b>Norge, Jan-Jun 18</b>	<b>2017HY</b>	<b>2018HY</b>	<b>Endring</b>	<b>Prosent</b>
Nasjonale	7 667	7 974	307	4,0 %
Internasjonale	2 828	2 929	101	3,6 %
Konferanse	1 468	1 433	- 36	-2,4 %
Yrke	4 039	4 143	104	2,6 %
Ferie	4 968	5 327	339	6,8 %
Gjestedøgn	10 495	10 903	408	3,9 %
Solgte rom	7 245	7 491	245	3,4 %
Romkap	13 633	14 160	527	3,9 %
Losji	6 860	7 166	306	4,5 %
Belegg	53,1 %	52,9 %	-0,20 %	-0,5 %
RevPar	503	506	3	0,6 %
(tall i tusen)				

Figur 3, Hotellovernattinger - nøkkeltall 1. halvår 2018 (SSB)

Inngangen til sommersesongen 2018 har i flere byer og regioner vært positiv og signaler for juli tyder på at sommersesongen 2018 totalt kan blir svært bra. Det er igjen sterkest vekst på feriemarkedet, spesielt vinteren var bra pga. en betydelig bedresnø vinteren i fjor.

- Kapasiteten ved norske hoteller økte i 1. halvår med 3,9 prosent. Dette er den prosentvise største økningen i ett halvår siden 1. halvår 2012.
- Antall solgte romdøgn økte med 3,4 prosent. Dette er noe høyere vekst enn i forrige halvår. Vi må helt tilbake til 2. halvår 2009 for å finne et halvår med tilbakegang i solgte romdøgn.
- Grunnet noe sterkere vekst i kapasiteten enn i solgte romdøgn, falt belegget med 0,2 prosent i forhold til 1. halvår 2017. Dette er første halvår siden 2. halvår 2013 med et fall i belegget i Norge.
- Gjennomsnittlig rompris økte med 1,0 prosent. Økningen veide opp for fallet i belegget og bidro til at RevPAR økte med 0,6 prosent i Norge i 1. halvår. Dette er første gang siden 2. halvår 2013 med fall i RevPAR

- Etter et par halvår med størst vekst i yrkestrafikken er det igjen ferietrafikken som har høyest vekst. Det er spesielt vintersesongen som drar opp pga. av en svært god vinter i år, i motsetning til vinteren 2017 som var svært snøfattig.
- I første halvår var det større vekst i nasjonale gjester (4,0 %) enn i internasjonale (+3,6 %). Mye av økningen på det internasjonale markedet kom i begynnelsen av året og skyldes først og fremst at utenlandske skiturister var tilbake i fjellet i vinter. I tillegg til Nordlys turismen.
- Veksten i antall yrkesreisende fortsetter. Første halvår 2018 opp 2,6 prosent. Dette er femte halvår på rad med oppgang i dette segmentet.
- Igjen er det en nedgang i konferansesegmentet, ned 2,4 prosent. Dette er tredje halvår på rad med nedgang på dette segmentet. (NB! Dette er kun registrerte overnatningsdøgn på dette segmentet ikke antall deltakere på konferanse.)

SBB publiserte 16. aug 2018 de siste overnattingstallene. Disse viser at det var i underkant av 4,2 millioner kommersielle gjestedøgn i i Norge juni. Det er en økning på fire prosent, takket være god økningen fra Norge.

Antall utenlandske gjestedøgn økte med en prosent. Tall for juni viser varierende resultat fra flere av de prioriterte markedene. Det er nedgang fra både Danmark, Storbritannia, Spania og Asia. Det er vekst fra store volummarkeder sommerstid som Tyskland, Nederland, USA og Sverige. Så langt i år er det en økning på fire prosent, både fra utlandet og Norge.

Ser en sommerens to første måneder under ett, viser tall for mai og juni at det var 6,8 millioner gjestedøgn, som er en økning på 5 %. Nordmenn har tatt landet i bruk, og norske gjestedøgn øker med 6 %.

Antall utenlandske gjestedøgn ligger to prosent høyere, som tilsvarer 51 000 flere gjestedøgn sammenlignet med mai og juni i fjor. Mye tyder på at dette blir den femte sommersesongen på rad med god vekst fra utlandet.

Veksten fra utlandet fordelte seg derimot ikke likt utover landet. Veksten er stort sett å finne i Oslo (+ 12 000), Fjord Norge (+ 6 500) og Nord- Norge (+ 18 200). Det betyr at trenden fortsetter, med stor grad av tilvekst i disse områdene. Nordmenn sviktet derimot Nord-Norge i mai og juni, så total har Nord-Norge færre kommersielle gjestedøgn sammenlignet med samme periode i 2017.

*Oppsummert kan en slå fast at utviklingen på nasjonalt nivå når det gjelder hotellgjestedøgn er positiv. Også RevPar øker – fra 492 kr i 2016 til 529 kr i 2017. Ferie- og fritidsmarkedet er i vekst og enkelte regioner – som Fjord-Norge, tar en større andel av veksten enn andre regioner. Dette danner tilsammen et godt utgangspunkt for nye tilbud som for eksempel Harastølen Hotell.*

## 3.2 FJORD-NORGE

Hotellene i Fjord Norge vant markedsandeler i 2017. Landsdelens andel av hotellmarkedet var 25,22% i januar-desember 2017 - mot 24,92 prosent i 2016. For campingplassene og hyttegrendene i Fjord Norge gikk markedsandelen opp fra 20,81 til 22,26 prosent. Dermed hadde Fjord Norge 24,33 prosent av landets samlede kommersielle overnattingsmarked i januar-desember 2017 mot 23,62 prosent i 2016.

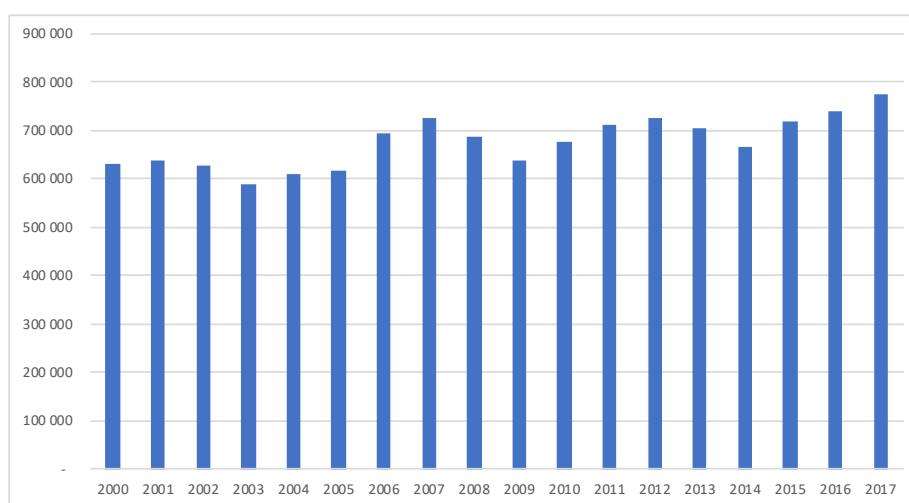
Hotellene i Fjord Norge har vunnet markedsandeler hittil i 2018. Landsdelens andel av hotellmarkedet har gått opp fra 23,66 % i Januar-juni 2017 til 24,03 % i 2018.

For campingplassene og hyttegrendene har markedsandelen derimot gått svakt ned - fra 21,46 prosent til 21,45 prosent. Dermed har Fjord Norge hatt 23,36 % av landets samlede kommersielle overnattingsmarked i Januar-juni 2018 mot 23,09 prosent i 2017.

*Fjord-Norge representerer for mange internasjonale sommergjester i Norge «reason to go» i form av fjordene, fjellene og etterhvert et velutviklet aktivitets- og opplevelsestilbud. Hotellovernattinger i Fjord-Norge er etterspurt og hotellene i landsdelen tar markedsandeler fra andre regioner. Det er spesielt i sommersesongen (mai-august) at trafikken på hotellene i Fjord-Norge er økende. Enkelte distributører og turoperatører gir tilbakemelding om at de ikke får nok kapasitet eller riktig pris for å legge grupper og individuelle til Fjord-Norge regionen, og at de istedenfor benytter hoteller som ligger utenfor landsdelen.*

## 3.3 SOGN OG FJORDANE OG SOGN

Utviklingen i hotellovernattinger i Sogn og Fjordane har vært meget positiv de siste årene. Som illustrert i figuren under har de vokst fra 663 666 overnattinger i 2014 til 773 747 overnattinger i 2017.



Figur 4, Hotellovernattinger i Sogn og Fjordane (SSB)

Ser vi på regionen Sognefjord eller Sogn som omfatter kommunene Vik, Balestrand, Leikanger, Sogndal, Luster, Årdal, Lærdal og Aurland på helårsbasis er det totalt sett en økning fra 2016 til 2017 på 22 662 hotellovernattinger, hvorav 8 185 er internasjonale gjestedøgn.

	2017	2016	Endring	%	2017	2016	Marked %
I alt	361 883	340 221	21 662	6,4	6,16	6,03	100
Utlendinger	221 781	213 596	8 185	3,8	11,17	10,99	61,3
Nordmenn	140 102	126 625	13 477	10,6	3,61	3,43	38,7
USA	32 989	29 822	3 167	10,6	13,65	17,91	14,9
Sør-Korea	21 813	17 825	3 988	22,4	50,17	46,25	9,8
Asia ellers	21 064	17 018	4 046	23,8	13,27	13,69	9,5
Kina	20 342	17 346	2 996	17,3	12,26	12,23	9,2
Tyskland	18 528	18 906	-378	-2	9,64	9,69	8,4
Storbritannia	18 442	19 799	-1 357	-6,9	8,99	9,42	8,3
Spania	11 773	10 859	914	8,4	8,35	8,78	5,3
Japan	9 858	11 490	-1 632	-14,2	18,01	20,74	4,4
Sverige	9 101	7 637	1 464	19,2	8,33	6,9	4,1
Danmark	7 817	5 018	2 799	55,8	10,48	6,78	3,5
Australia	6 452	5 455	997	18,3	16,3	18,14	2,9
Nederland	6 312	6 054	258	4,3	6,03	6,58	2,8
Frankrike	5 685	5 560	125	2,2	7,34	7,18	2,6
Belgia	3 832	3 280	552	16,8	14,8	14,38	1,7
Italia	3 097	3 243	-146	-4,5	5,61	5,74	1,4
Brasil	2 883	4 107	-1 224	-29,8	13,82	26,45	1,3
Russland	2 584	1 404	1 180	84	9,58	6,32	1,2
Sveits	2 569	3 285	-716	-21,8	7,69	9,4	1,2
Finland	2 531	2 168	363	16,7	12,03	10,05	1,1
Polen	1 880	1 576	304	19,3	3,58	3,27	0,8
Oceania ellers	1 860	1 031	829	80,4	28,25	14,15	0,8
Litauen	1 214	343	871	253,9	14,93	5,49	0,5

Figur 5, Hotellovernattinger i Sogn 2017 sml 2016 (SSB)

60 % av hotellovernattingene i Sogn i 2017 er i månedene juni, juli og august. Ser vi på de internasjonale overnattingene er 70 % av disse i sommersesongen. Se Figur 6 for detaljer.

	2017	2016	Endring	%	2017	2016	Marked %
I alt	217 991	201 301	203 658	16 690	8,3	8,83	8,48
Utlendinger	155 743	147 667	142 988	8 076	5,5	12,72	12,49
Nordmenn	62 248	53 634	60 670	8 614	16,1	5,01	4,5
USA	24 819	22 563	20 679	2 256	10	16,53	21,23
Tyskland	15 515	15 588	15 137	-73	-0,5	11,37	10,89
Asia ellers	14 062	11 729	12 402	2 333	19,9	14,02	14,74
Sør-Korea	13 535	11 085	10 813	2 450	22,1	47,48	39,77
Storbritannia	11 630	12 410	6 636	-780	-6,3	11,99	12,63
Kina	11 090	10 429	8 927	661	6,3	10,43	10,33
Spania	9 740	9 300	10 151	440	4,7	9,11	9,61
Japan	6 118	7 384	8 604	-1 266	-17,1	17,07	20,45
Danmark	6 084	3 694	5 234	2 390	64,7	16,75	9,82
Sverige	5 868	4 919	4 718	949	19,3	10,46	8,88
Nederland	5 463	4 961	5 660	502	10,1	8,15	8,74
Frankrike	4 490	4 526	4 122	-36	-0,8	8,08	8,22
Australia	4 086	3 157	3 014	929	29,4	18,04	18,16
Belgia	3 282	2 630	4 101	652	24,8	19,16	15,85
Italia	2 612	2 693	2 389	-81	-3	6,54	6,17
Russland	2 374	1 178	866	1 196	101,5	12,7	7,31
Sveits	1 973	2 464	1 808	-491	-19,9	8,82	10,05
Brasil	1 954	3 269	2 093	-1 315	-40,2	14,64	31,99
Oceania ellers	1 778	750	503	1 028	137,1	40,07	18,53
Finland	1 562	1 357	2 722	205	15,1	14,55	12,08
Polen	1 310	1 099	1 207	211	19,2	6,21	5,77

Figur 6, Hotellovernattinger i Sogn mai-aug 2017 sml 2016 (SSB)

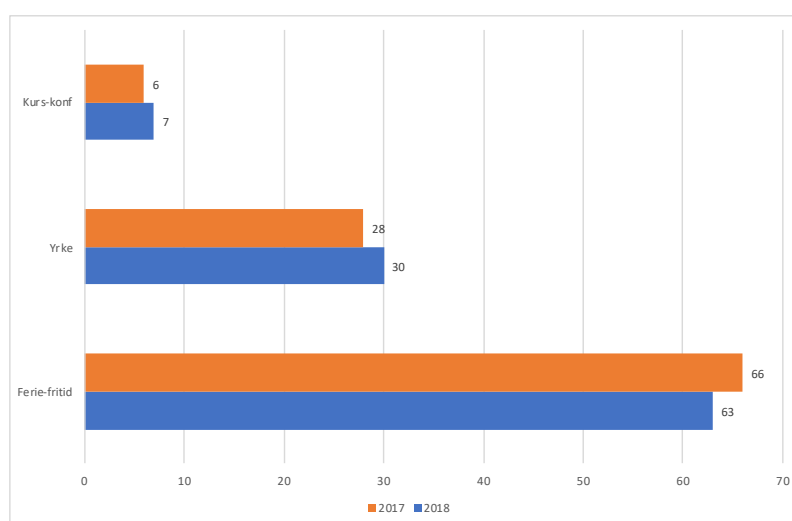


For Sogn er hotellovernattinger første halvår 2018 sammenlignet med samme periode i 2017 som i Figur 7. Vi ser av denne at den sterke veksten som har vært i regionen de siste årene, første halvår 2018 har flatet noe ut. Sommersesongen har imidlertid vært god for mange anlegg i regionen og det forventes at resultatet blir bedre, når juli og august måned oppsummeres.

Jan-Jun 18, Sognefjord	2018	2017	Endring	%	MA 2018	MA 2017
I alt	135 494	136 410	-916	-0,7	5,17	5,49
Utlendinger	82 235	79 081	3 154	4	10,8	10,98
Nordmenn	53 259	57 329	-4 070	-7,1	2,86	3,25
USA	14 200	10 543	3 657	34,7	13,91	12,41
Sør-Korea	10 314	9 635	679	7	60,34	50,59
Asia ellers	7 846	9 325	-1 479	-15,9	12,38	14,73
Storbritannia	7 721	8 018	-297	-3,7	9,62	8,99
Kina	7 061	8 437	-1 376	-16,3	13,46	15,34
Tyskland	5 343	6 097	-754	-12,4	7,59	8,56
Sverige	3 328	3 198	130	4,1	8,01	7,71
Spania	3 026	2 757	269	9,8	7,25	7,23
Japan	2 941	3 707	-766	-20,7	17,47	19,25
Frankrike	2 595	1 736	859	49,5	7,09	5,65
Australia	2 556	2 291	265	11,6	14,3	15,33
Nederland	2 031	1 753	278	15,9	5,39	4,88
Danmark	1 811	2 944	-1 133	-38,5	5,53	9,49
Portugal	1 349	125	1 224	979,2	35,66	4,95
Sveits	1 264	657	607	92,4	9,28	6,47
Finland	1 110	987	123	12,5	11,23	11,72
Polen	996	794	202	25,4	3,84	3,15
Belgia	827	674	153	22,7	10,55	11,11
Italia	753	651	102	15,7	4,16	4,94
Brasil	729	953	-224	-23,5	10,31	14,04
Litauen	654	341	313	91,8	15,88	10,78
Russland	636	421	215	51,1	7,59	5,22
Canada	592	340	252	74,1	10,89	7,19
Østerrike	342	281	61	21,7	7,7	7,19

Figur 7, Hotellovernatting er Sognefjord 1. halvår 2018 (SSB)

Ser vi på formål med hotellovernattinger i regionen de første 6 mnd i 2018 sammenlignet med 2017, er ferie-fritidssegmentet størst med 66 % andel av alle overnattinger (2017). Fordelingen er i tråd med de segments prioriteringer Harastølen Hotell har gjort.



Figur 8, Formål hotellovernattinger Sognefjord (SSB)

Endringen i RevPar for hotellene i Sogn er fra kr 731 i 2015 til kr 908 i 2017. Dette er en økning på hele 24 % på 2 år. Det betyr sannsynligvis at hotellene, som bare unntaksvis har belegg gjennom hele året, makter å ta ut en relativ høy pris per rom i ferie- og fritidsmarkedet

	2017	2016	2015	Endring 2017/16	
				Absolutt	%
Losjiinntekt 1000kr	130 108	113 079	105 297	17 029	15,1
Kr. per overnatting	597	562	517	35	6,3
Kr. per solgt rom	1 107	1 030	1 002	77	7,5
Kr. per disp. rom	908	855	731	53	6,2
Kr. per gjest	781	713	659	67	9,4
Hoteller (antall)	35	33	36	3	8,2
Rom (antall)	1 557	1 438	1 565	120	8,3
Senger (antall)	3 388	3 173	3 603	214	6,8
Rom-døgn	143 281	132 276	143 982	11 005	8,3
Solgte rom	117 495	109 775	105 080	7 720	7

**Figur 9, Nøkkeltall hoteller Sognefjord (SSB)**

Fra Visit Sognefjord erfarer vi at det er stor vekst fra de asiatiske markedene i alle kundesegmenter til Sogn. Det er god utvikling fra kjøpesterke segmenter i USA, men andre vekstmarkeder er Belgia, Frankrike, Spania og Storbritannia.

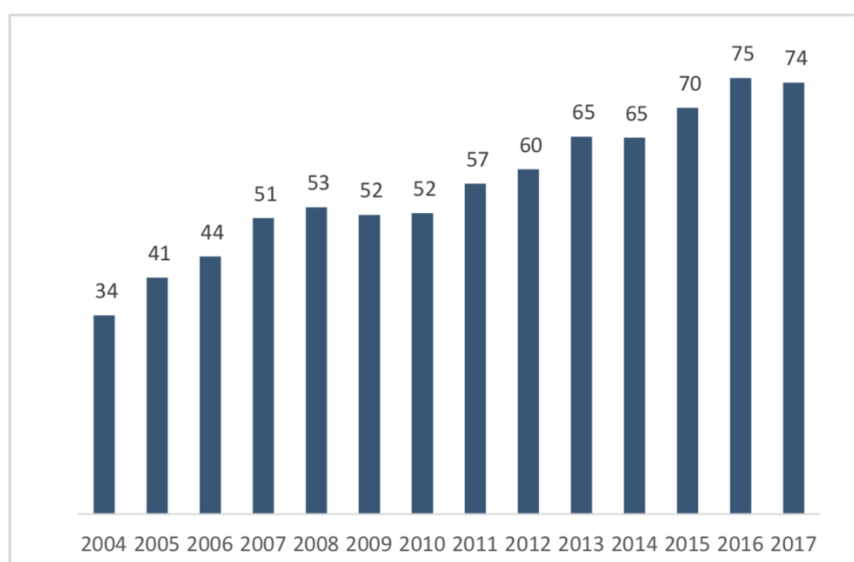
*Oppsummert viser denne gjennomgangen at det er både en volum- men også en omsetningsvekst i hotellnæringen i Sogn. Økning i antall tilgjengelige rom reduserer så langt ikke kapasitetsutnyttelsen, da rommene fylles opp av økende etterspørsel i markedene. Sogndal Hotell utvider fra 111 til 222 rom som skal stå ferdig i mai 2019. Vi legger grunn at også denne nye kapasiteten absorberes av etterspørselsvekst i markedene. RevPar øker betydelig, noe som tyder på at hotellene makter å ta ut relativ høy pris og har nærmest fullt belegg i høysesongen som er mai-aug for de fleste.*

*For Harastølen Hotell er dette oppløftende tall som viser at det er vekst innen hotellnæringen i regionen, etablerte aktører tar ut relativ høy pris per rom. Tallene viser også at en er avhengig av å lykkes i de internasjonale markedene med et sommertilbud (jun-juli-aug) for å skape omsetning stor nok som grunnlag for lønnsomhet i det enkelte hotellet*

## 4 Verdiskapings vekst i reiselivet

Vi tar med ette kapitelet for å synliggjøre reiselivsnæringens total positive utvikling de siste årene, samt for å dokumentere at reiselivsnæringen er en næring som skaper mange arbeidsplasser og som derav er viktig for mange distriktkommuner rundt om kring i landet.

Den norske reiselivsnæringen har nesten 160 000 ansatte (110 000 årsverk) og en samlet årlig verdiskaping på nærmere 74 milliarder kroner. Reiselivet sysselsetter flere enn oljeboring, fiskeoppdrett og landbruk. Dette utgjør om lag 5 prosent av verdiskapingen i hele norsk næringsliv. Figuren nedenfor viser utviklingen i den norske reiselivsnæringens verdiskaping fra 2004 til 2017. Perioden 2004 til 2007 var preget av høy vekst og god lønnsomhet. I årene som fulgte var veksten langt svakere, men fra 2010 til 2017 har næringens samlede verdiskaping økt betydelig. De siste 10 årene har næringens verdiskaping blitt doblet.



Figur 10, Utvikling av verdiskaping i reiselivsnæringen (Menon)

Transport er den klart største reiselivsbransjen, målt i verdiskaping. I 2013 står transport for 47 prosent av næringens samlede verdiskaping. Opplevelser, det vil si bedrifter som selger sommer- og vinteraktiviteter, samt kulturopplevelser, utgjør fremdeles bare 11 prosent, men det er denne bransjen som har klart høyest vekst. Fra 2001 er verdiskapingen blant opplevelsesbedriftene tredoblet, mens overnattingsbransjen kun har vokst med 80 prosent.

Formidling, det vil si turoperatører, reisebyråer, markedsføringselskaper og booking aktører, er den klart minste av reiselivsbransjene med kun 5 prosent av samlet verdiskaping. Så sent som i 2001 var formidlingsbransjens verdiskaping like stor som alle norske opplevelsesbedrifter til sammen. I dag er opplevelser blitt dobbelt så stor. Det er samtidig viktig å poengtere at formidlingsbedriftene har gjennomgått en svært vellykket omstilling til en digital verden, hvor kundene i stor grad booker sine reiselivsprodukter online over hele verden. Til tross for en negativ markedsvekst over mange år og

fallende priser har formidlingsbransjen lykkes med å øke produktiviteten kraftig og opprettholde en gjennomgående høy lønnsomhet.

Innen overnatting og servering har sysselsettingen vokst med 30 prosent de siste 10 årene. I 2016 og 2017 var overnatting og servering, sammen med bygg og anlegg, de to næringene med høyest vekst i sysselsettingen.

## 5 Markedsutvikling fremover

Den generelle markedsutviklingen for reiselivet globalt, nasjonalt og regionalt er positiv. I følge WTO (World Tourism Organization) forventes en årlig vekst på over 3 % i internasjonale turistankomster frem mot 2030. Veksten i Norge har de senere år ligget over dette nivået, og Fjord-Norge har hatt den sterkeste veksten (2017 lik 5 %). Veksten fordeler seg på kundegrupper som søker natur- og kulturbaserte opplevelser, gjerne i kombinasjon og med hovedfokus på tilrettelagte Soft-Adventure opplevelser.

De første signalene for juli 2018 indikerer en svært positiv utvikling, spesielt byene har trolig hatt en kraftig økning av RevPar. Det er stor sannsynlighet at det er feriemarkedet som øker. Man kan derfor forvente en positiv utvikling for dette segmentet i august og til dels september.

NHO's økonomibarometer per 2. kvartal 2018 indikerer at den svært sterke optimismen som preget reiselivsnæringen i 2016 og 2017, er noe redusert de siste kvartalene. Dette kan skyldes en kombinasjon av at den svært sterke veksten i feriemarkedet har blitt redusert til en mer moderat vekst, samt at det på enkelte destinasjoner er betydelig vekst i kapasiteten.

Styrkingen av den norske kronen, spesielt mot den svenske kronen kan også være medvirkende. Totaltallene for NHO indikerer en større optimisme for alle medlemmene, enn for NHO Reiseliv sine medlemmer. Veksten i norsk industriproduksjon økte i 2017, men har flatet ut 2018. Den norske innkjøpsseksjonsindeksen (PMI) falt i juli for første gang under siden november 2016 under 50 (PMI under 50 indikerer en nedgang). PMI-tallene for juli kan ha noe få respondenter, men tallene kan indikere et noe større skepsis i næringslivet, bl.a. grunnet internasjonal handelsuro.

Yrkesmarkedet har, korrigert for sesongvariasjoner, hatt en sammenhengende vekst siden begynnelsen av 2017. De positive totaltallene fra NHO's økonomibarometer kan indikere en videre vekst innenfor dette segmentet. Dette bør også indikere en mulig vekst innenfor konferansemarkedet. PMI-tallene og lav vekst i industriproduksjonen kan imidlertid tyde på at vekst takten reduserer noe.

Det siste halvåret har kronen styrket seg noe mot flere viktige valutaer i forhold til norsk reiseliv. Den svenske kronen har i samme periode svekket seg. I forhold til f.eks. den kommende vintersesongen har det svenske vinterproduktet sin konkurransekraft bedret seg med ca. 5 prosent mot det viktige danske markedet. Det norske vinterproduktet har mot det danske markedet svekket seg med ca. 2 prosent.

*Oppsummert et markedsutsiktene for den norske reiselivsnæringen positiv. De største byene sammen med Fjord-Norge og Nord-Norge ser ut til å være i best posisjon, både med tanke på opplevelsestilbud og etterspørsel, får å ta nye markedsandeler i et voksende marked i årene som kommer. Ferie- og fritidssegmentet ser ut til å utvikle seg positivt i kommende år – kfr prognoser fra WTO. En styrket kronekurs, uventet og dramatiske endringer i verdensøkonomien og terrorhandlinger, er alle faktorer som kan påvirke forventet positiv utvikling, og bremse eller snu denne.*

## 6 Trender og etterspørsel

Vi beskriver i dette kapitlet trender som er viktig å forstå for utvikling og posisjonering av Harastølen Hotell. Vi starter med **megatrender** som er befolkningsvekst og aldrende befolkning, endringer i husholds sammensetning (mindre husholdninger) og økning i kulturelt differensiert etterspørsel. Økt antall turister med ulik kulturell bakgrunn, preferanser og forventninger – kan føre til konflikt mellom turistene. Reisemål må iverksette tiltak for å ivareta turistenes ulike behov og forventninger – og forhindre mulige konflikter.

Det er stadig større **fokus på helse og velvære** – særlig mental helse. Stikkord som «Nedstressing», «Digital detox» og «Selv-medisinerer» ved å være mer i naturen går igjen. Flere samfunn gjennomlever store endringer i arbeidsforhold; mindre fysisk slitsomt – behov for aktivitet på fritiden, og vi ser kjønnsforskjeller i etterspørselen:

- Kvinner: Tilrettelagte naturaktiviteter, kvalitet og skjønnhet
- Menn: Mer fysisk utfordrende aktiviteter: jakt, fiske, opplevelser

Flere har en livsstil preget av «**Money rich/time poor**» og en ønsker å bli bedre kjent med seg selv gjennom aktiviteter og opplevelser. Det er en kraftig urbanisering i flere land som fører til økt behov for naturopplevelser i ferier. Sist men ikke minst må vi legge til at det er økt fokus på bærekraft, bærekraftige destinasjoner og bedrifter vinner kampen om denne voksende målgruppen.

Så til de **teknologiske trendene**. Innen transport ser vi at ny teknologi bidrar til økt tilgjengelighet og reduserte kostnader. High-tech equipment bidrar til at flere kan delta i aktiviteter og IKT – øker informasjonstilgjengeligheten. Det fører til at flere må være i SoMe, bruker mobil som gjør at vi må blant annet tilrettelegge for fotografering og at «Internet of things» kan bistå f.eks i kjøavvikling og bevaring av natur i overbelastede områder.

Innen de **økonomiske trender** ser en økonomisk vekst i både utviklede og fremvoksende (BRIC<sup>1</sup>) økonomier, det er en solid økning i delings-økonomi som gir billigere overnatting, transport, opplevelser og mat. På den annen side gir svingninger i oljepriser dyrere transport og er negativt for destinasjoner langt fra markedet. Airbnb tar en stor andel av markedet for kommersielle overnattinger.

De viktigste **miljøtrendene** er klima-endringer som gir varmere og våtere vintre, hetebølger på sommeren, samt konflikt i bruk av landområder og landskapsendringer; f.eks. utbygging av motorveier, oljeletings-installasjoner, vindmølleparker osv. Det forventes også at det iverksettes tiltak for å redusere karbon-utslipp, disse kan ha negative konsekvenser for destinasjoner som ligger langt unna

---

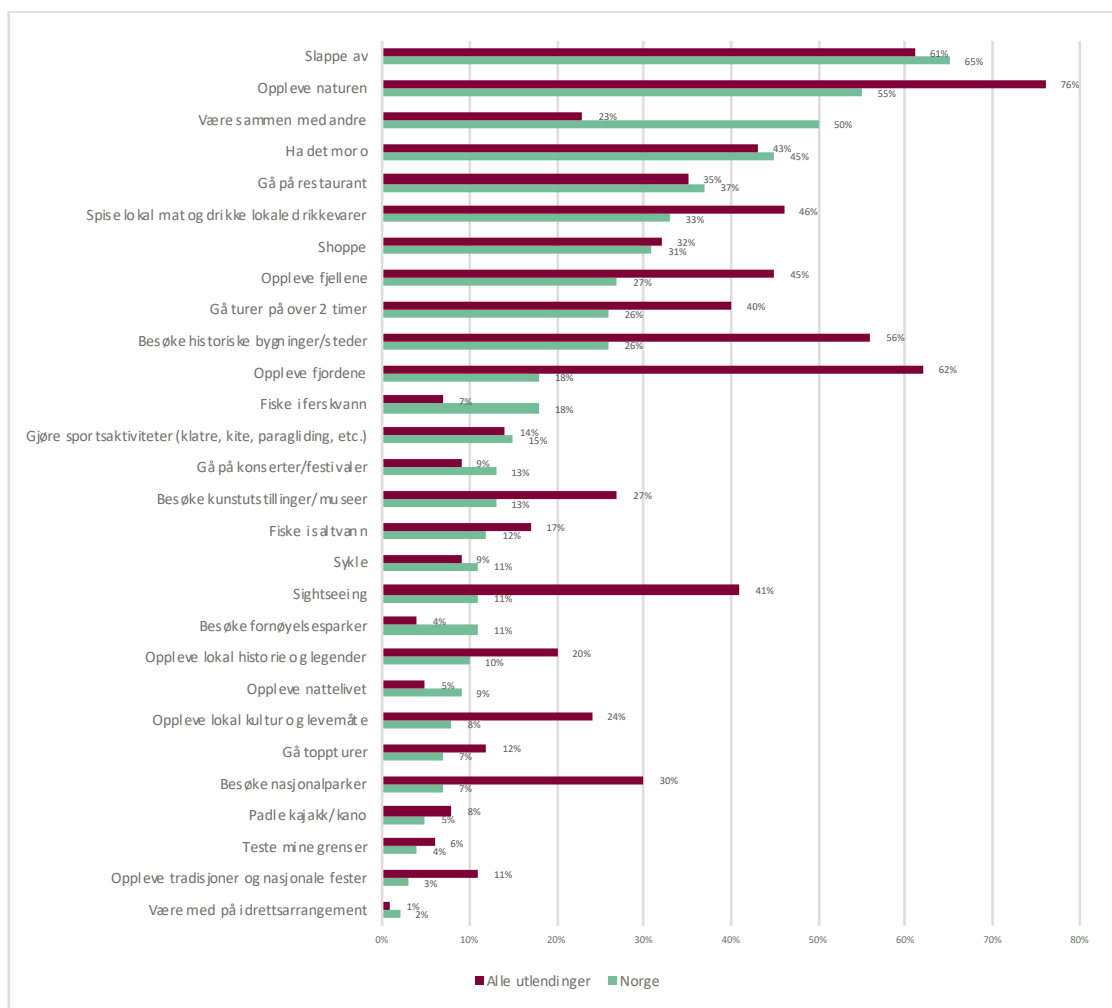
<sup>1</sup> BRIC: Brasil, Russland, India og China

markedet. I Norge har vi de to siste årene også sett antydning til «People Pollution» gjennom opphoping av større volum turister på enkelte begrensede steder.

**Politiske trender** som er verdt å ta med seg er at politisk turbulens, krig og terrorisme bidrar til økt etterspørsel etter «trygge» destinasjoner. Turistene blir «vant til» risikoen og de fleste destinasjoner tar seg raskt opp etter et terrorangrep. Endringer i grensekontroll (Schengen, China's approved destination status ADS) påvirker reisemønstre og der har oppstått en gitt «helse-risiko» for eksempel Zika-viruset under OL i Brasil. Dette kan føre til strengere regulering av turisme.

## 6.1 ETTERSPORSEL MED RELEVANS FOR HARASTØLEN HOTELL OG OMRÅDET

Innovasjon Norge gjennomfører årlig Turistundersøkelsen, der de gjør intervju med turister på utvalgte overnattingssteder i hele landet og som vi ser av figuren under er det å oppleve naturen, fjellene og slappe av og besøke historiske bygninger/steder de fire viktigste aktivitetene for utenlandske turister i Norge. Av naturbaserte aktiviteter er det vandring som er mest populært; 40 % vil oppleve fjordene, 40 % ønsker å gå på vandretur over 2 timer. Fiske i saltvann er også populært; 17 %. Dette er alle aktiviteter Harastølen Hotell og regionen kan levere meget godt på gjennom tilrettelegging av tilbud og utvikling av nye opplevelser/pakker.



Figur 11, Etterspørsel etter aktiviteter og attraksjoner (IN)

## 7 Studietur til Danmark

Det er gjennomført en studietur til Hotell Koldingfjord og Vejlefjord i Danmark 29-30.8.18. Formålet med studieturen var å samle inntrykk og informasjon fra to tidligere sanatorium med samme historie som Luster Sanatorium, Harastølen.

Begge har en byggeperiode rundt årsskiftet 1800 – 1900 tallet, med formål som tuberkulosesykehus fra oppstart. Videre var det psykiatriske sykehus fra slutten av 1950 tallet og frem til slutten 1980 tallet. Deretter bygget om til moderne hoteller som satser på kurs & konferanse, samt Spa-avdeling.

### 7.1 FORDELER MED HOTELLDRIFT I TIDLIGERE SANATORIUM

Begge byggene har samme byggestil som Luster sanatorium, da med tanke på utforming av bygget. En kloss i hver ende av bygget, og en stor på midten bak på bygget. Gang innvendig i bakkant av bygget og alle rom vendt ut mot utsikten og hagen. Dette da alle tuberkulosepasienter i den tiden skulle være forsynt med mest mulig luft som en del av behandlingen.

Dette er bygg som er lette å gjøre om til hotell, med tanke på denne byggemåten. Alle hotellrom får på Harastølen den beste utsikten ut mot fjord og fjell. Videre er Harastølen forsynt med 4 store trappetårn, som igjen gjør alle brannkrav for bygget lettere å oppfylle i forhold til dagens krav. Romstørrelsen på rommene på Vejlefjord og Koldingfjord var noe mindre enn hva Harastølen Hotell kan få til. Dette er positivt, men rommene vil fortsatt være noe mindre en ordinære hotellrom. På hotellene i Danmark ble mangel på romslige hotellrom kompensert med rikelige muligheter til å samles i foajeen og andre tilgjengelige åpne oppholdsrom. Dette vil vi også prioritere på Harastølen.



Figur 12, Rom Vejlefjord

### 7.2 HISTORIEFORTELLING

Begge hotellene bruker historien på plassen som en del av hotellets «opplevelse». De har bilder med fortellinger og noen historiske gjenstander i monter for å la gjestene selv stille nysgjerrigheten i de åpne forsamlingsrommene. Ellers har de guidede turer med grupper rundt i byggene/uteområdet og fortalte hva de ulike rommene/byggene ble brukt til i sykehusperioden. Spesielt eldre mennesker var fasinert av en slik opplevelse. Koldingfjord har i tillegg laget et eget historisk museum i 2 av byggene. Dette er i dag Dansk sykepleiers historiske museum.

Harastølen hotell ønsker også å ta med den tidligere historien på en tilnærmet lik måte som de har gjort i Danmark.

Harastølen er interessant for mange potensielle norske gjester Harastølen sin historie både som tuberkulosesanatorium og psykiatrisk sykehjem opplever initiativtakerne som en markedsmulighet.



Det har vært relativt stor interesse fra folk fra hele landet som har hatt slektninger på Harastølen i perioden innen tuberkolosehelbredelse og psykiatrisk behandling. Mange av disse forespørslene, viser at det er et ønske både å besøke og bo på Harastølen hotell og oppleve historien på stedet. Dette samsvarer med liknende interesse ved sanatoriene i Danmark.

Den store medieinteressen for Harastølen de siste årene har gitt en stor interesse for historien her. Det er veldig mange følgere på sosiale medier til Harastølen. En endelig beslutning om renovering/bygging av hotell vil nok også gi ytterligere oppslag i nasjonale medier. Det er også interesse fra filmselskap/mediebedrifter for å følge hele prosessen fram mot åpning av Harastølen hotell. Det vil være vesentlig i perioden framover å kanalisere interessen til «kjøp» av overnatting.

### 7.3 RESTAURANT OG SELSKAPSLOKALER

Vejlefjord benytter tidligere spiselokaler i hovedbygget, mens Koldingfjord har ved hjelp av et nybygg innfelt restauranten i fronten av bygget. Begge løsninger er bra, men noe dyrere løsning for Harastølen med et nybygg.

Vi oppfatter vi har en meget god løsning som ligner mye på Vejlefjord. Alt kan bygges om ved behov senere og begge byggene hadde tilbyggsløsninger som lett kan tilføres på Harastølen også.



Figur 13, Restaurant Vejlefjord og Koldingfjord

### 7.4 UTEOMRÅDET

Begge hotellene har tilrettelagte historiske parker i fronten av hovedbygget ned mot sjøen. I tillegg har de bevart de tidligere «kurstiene» som en gang ble opparbeidet av pasientene under tuberkulose tiden. Her blir gjestene visuelt oppfordret til å ut og bevege seg for enten bare nyte hageanlegget, en enkel tur på stiene eller en mer utfordrende jogge tur i nærområdet.



Figur 14, Uteområder Vejlefjord og Koldingfjord

## 7.5 OPPSUMMERING – RELEVANS FOR HARASTØLEN HOTELL

Begge hotellene satser stort på kurs & konferanse, noe som for dem er mer naturlig i forhold til deres beliggenhet. Uansett mange nyttige inntrykk for hvordan vi kan utforme og utnytte tilgjengelige arealer på Harastølen Hotell som kombinert konferanselokaler og selskapslokaler.

Deres hotellrom og gangløsninger hjalp oss i å bekrefte våres tanker rundt løsninger som er mest praktiske i forhold til oppdeling av rom og hvordan gjestene skal ledes rundt i hotellet.

Historiefortelling på plassen er en viktig del av konseptet begge plasser og vil også være en identitet som Harastølen Hotell skal bygges opp rundt.

Viktigheten i nok fellesarealer viste at vi må legge hele hotellskissene tilbake på tegnebrettet og finne løsninger for ulike fellesrom i hotellet. Vi har i ettertid tegnet om hele resepsjonen og lagt oss noen tanker om bruk av arealer lengre opp i bygget som tidligere ikke skulle vært brukt.

Uteområdet blir et viktig sted på Harastølen Hotell. Her må vi legge til rette for flere typer aktiviteter og ikke minst det visuelle for en ren nytelse og følelse av å være på et unikt sted slik som Harastølen ønskes fremstilt. Parkanlegg er tidkrevende å skape, men igjennom rette valg av busker og trær i en tidlig fase vil det legges et godt grunnlag for noe unikt som en krans rundt det staslige bygget. Restauranten må også innlemmes i hageanlegget på en naturlig måte via terrasse og steinlagte plattinger i fronten av bygget.

Spa-anlegg med utsikt over fjorden er virkelig noe som Harastølen kan skille seg ut med i forhold til andre spa-anlegg i markedet. Vi fikk inntrykk at flere og flere gjester ønsket å «belønne» seg selv litt ekstra, spesielt på par turer med 1 eller 2 overnattinger.

## 8 Markedstest – Harastølen Hotell

Vi har gjennomført en egen markeds test for Harastølen Hotell. Denne er gjennomført ved utsending av en web-basert spørreundersøkelse til turoperatører/grossister som overnatter i Sogn i dag.

28 av 67 turoperatører/grossister har respondert, det gir en 41,7 % svarandel som har besvart spørreundersøkelsen i sin helhet. Spørreundersøkelsen er gjennomført i juli/august måned 2018. Ufullstendige svar er fulgt opp med telefonintervju fra vår side.

63 % av respondentene bekrefter at de har behov for sengekapasitet lik det Harastølen Hotell vil levere. 27 % bekrefter at de sannsynligvis vil ha behov for tilbudet Harastølen Hotell representerer. Dette er i seg selv gode tilbakemeldinger på det nye overnattingstilbudet i Sognefjorden.

Hovedkonklusjonene fra markeds test er som følger:

1. Det er mangel på hotellsenger i Sognefjorden i sommersesongen. I dag er det flere turoperatører som overnatter i Hallingdal eller nord for Sognefjorden. Preferert overnatting for disse ville vært i Sogn om kapasitet var tilgjengelig med relevante priser
2. 63 % av respondentene bekrefter at de har behov for sengekapasitet i Sognefjorden i perioden juni – aug. Distributørene som bekrefter dette er en blanding av gruppeoperatører og turoperatører som produserer individuelle turer
3. Med tanke på prising, gir distributørene følgende tilbakemelding:<sup>2</sup>
  - a. 26 % er villig å betale inntil kr 710 per person i dblr half board
  - b. 33 % er villig å betale inntil kr 610 per person i dblr half board
  - c. 41 % er villig å betale inntil kr 510 per person i dblr half board
4. 82 % av respondentene mener det ville vært mer attraktivt om hotellet lå tett ved fjorden. Dette ville også øke betalingsvilligheten. Respondentene forutsetter at tilgjengeligheten til hotellet er god med akseptabel veistandard og at kjøretid fra hovedveien ikke overstiger 20-25 min
5. Utsikt over fjorden (88 %), historien til bygget (76 %) og et høykvalitets lokalmat konsept (58 %) er de viktigste attraksjonene distributørene mener hotellet bør tilby (flere svaralternativer mulig på dette spørsmålet)

---

<sup>2</sup> Vi erfarer fra lignende markedstester at en del av respondentene svarer taktisk på dette spørsmålet for å holde prisnivået på et så lavt nivå som mulig. Tallene må sees på ut fra dette forbeholdet.

6. 12 % av de som har behov for sengekapasitet i Sognefjorden tenker at Harastølen Hotell kan være et godt utgangspunkt for baseferier med inntil 6 netters opphold. 88 % har behov for sengekapasitet i forbindelse med rundreiser (1-2 netter per hotell)
7. Det er ingen signifikante forskjeller i svar fra distributørene som er spurt på tvers av markeder (DE, UK, NL, ES, FR, USA og Kina). Turoperatører som selger til individuelle tenderer til å akseptere høyere pris en gruppeoperatørene og grossistene
8. Av aktiviteter i regionen er det sightseeing rundt fjorden, vandring og brevandring tett fulgt av båtturer på fjorden som er de mest interessante
9. Sognefjorden og Jostedalsbreen er de de mest attraktive besøksmålene i regionen
10. For salg til grupper vil de fleste grupper være mellom 25-40 personer
11. Når det gjelder gjestenes alderssammensetning er den i følge respondentene som følger; 45 % er mellom 41-50 år, 30 % er mellom 51-60 år og 25 % er over 60 år

Markedstesten bekrefter behovet for økt hotellkapasitet i Sognefjord. Harastølen Hotell svarer på dette behovet med antall rom, driftskonseptet, priser og plassering.

Det er ikke en ubetinget ulempe at hotellet har aktuelle plassering. Utsikt, tilpassede aktiviteter, oversikt og det å kunne betrakte og fotografere fjordlandskapet ovenfra, må trekkes frem for å snu lokalisering til noe positivt.

Distributørene etterspør aktiviteter og opplevelser som hotellet i samarbeid med aktører i regionen vil kunne levere.

Det er fortsatt rundreiser som er foretrukket ferieform. Noen få av respondentene angir base ferie med inntil 6 netter på samme hotell som aktuell ferieform.

## 9 Uniqe Selling Points- Harastølen

Det er behov for økt hotellkapasitet i regionen. Harastølen Hotell svarer på dette behovet med antall rom, driftskonseptet, priser og plassering. Om etterspørselen skulle avta, er det fortsatt argumenter for å etablere Harastølen. Hotellet har en rekke USP-er som andre hotell i regionen ikke har:

1. Beliggenhet med utsikt over fjorden og med mulighet for utvikling av ulike naturbaserte aktiviteter som kan starte rett ved hotellet, er unike forhold Harastølen har sammenlignet med andre hotell i regionen. Aktuelle aktiviteter først og fremst vandring og sykling.
2. Harastølen og bygningen har en helt spesiell historie gjennom den bruk som har vært gjort av bygningen opp gjennom tiden. Denne historien kan ved hjelp av dramaturgi og kvalifiserte historiefortellere bidra til å differensiere hotellet fra andre hoteller. Bygningen har en spennende arkitektur og det monumentale bygget skiller seg fra alle sammenlignbare overnattingssteder på Vestlandet.

Ved vektlegging av historien og fortellingen om hvilke sammensatte funksjoner bygningen har rommet, vil en guidet tur gjennom bygget og på stiene rundt bygget og i det området som var et praktfullt hageanlegg, danne grunnlaget for «reason to go» - hvorfor kunder skal besøke Harastølen, blant mange andre anlegg og attraksjoner i regionen.



Figur 15, Historiske bilder fra Lyster Sanatorium

## 10 Økonomiske beregninger

Vi har gjort følgende økonomiske beregninger for å dokumentere om foreliggende planer for etablering av Harastølen Hotell er bedriftsøkonomisk lønnsomme.

### 10.1 INNTEKTPOTENSIAL

Vi baserer våre beregninger av omsetning på at det er 38 doble rom tilgjengelig på Harastølen Hotell og at driften er konsentrert om sommersesong, og at en har et relativt lavt belegg resten av året.

I **Alternativ 1** under benytter vi nøkkeltall for regionen for hele året 2017 (SSB). Rombelegg er 54,5 % og gjennomsnitt rompris er kr 1 036,00.

I **Alternativ 2** beregner vi ut fra informasjon fra oppdragsgiver og test i markedet, inntektpotensial for Harastølen Hotell første hele driftsår. Rombelegg er 30 % og snittpris per rom er kr 1 300,-. Dette gir en romomsetning på kr 5 409 300.

For å beregne omsetning på mat og drikke salg benytter vi erfaringstall fra lignende driftskonsepter, denne tilsvarer 35 % av romomsetning.

Utleie av møtelokaler og lokaler til selskaper utgjør erfaringsmessig 5 % av romomsetningen.

Harastølen Hotell			
A1: Basert på nøkkeltall for regionen (2017)		Dobbelrom	Sum
Antall rom		38	
Potensielle driftsdøgn		365	13 870
Belegg som for regionen (Jan - juni 2018)	54,5 %	7 559	
Pris per rom, som for regionen (jan-juni 2018)	kr 1 036,00	kr 7 831 279,40	
A2: År 1		Dobbelrom	Sum
Antall rom		38	
Potensielle driftsdøgn		365	13 870
Sesondrift, 50 % juni-sept, 8 % resetn av året	30,0 %	4 161	
Rompris	kr 1 300,00	kr 5 409 300,00	

Figur 16, Inntektpotensial Harastølen Hotell

### 10.2 DRIFTSBUDSJETT 3 FØRSTE ÅR

Vi har videre estimert driftsbudsjett for de tre første driftsårene, med grunnlag i inntekter for første hele driftsår som redegjort ovenfor.

Vi legger til en vekstrate på 20 % fra første til andre hele driftsår, og tilsvarende fra andre til tredje hele driftsår. Dette er en høy vekstrate, mye høyere enn en kan forvente ut fra markedsutviklingen.

Vi tør benytte denne vekstprognosen ut fra erkjennelsen om at det tar tid å innarbeide nye produkter i markedene – spesielt de internasjonale, og at Harastølen Hotell derav vil ha økt belegg år for år, forutsatt at leveransene er gode fra oppstart. Dernest legger vi vekt på at initiativtakerne planlegger utbedringer og utvikling av nye opplevelser ved hotellet – for eksempel velværeavdeling, som også vil øke attraktiviteten til hotellet og legge grunnlaget for økt omsetning.

Vi benytter følgende erfaringstall:

- Innkjøp driftsmidler lik 40 % av mat og drikke omsetning
- Lønnskostnader lik 42 % av sum inntekter
- Driftskostnader lik 15 % av sum inntekter

Husleie og markedsføring/booking-kostnader er i henhold til kostnader oppgitt fra oppdragsgiver.

	ÅR1	ÅR2	ÅR3
Salgsinntekter, overnatting	5 409 300	6 491 160	7 789 392
Mat og drikke (35 % av rom-omsetning)	1 893 255	2 271 906	2 726 287
Utleie møterom-selskaper (5 % av rom-omsetning)	270 465	324 558	389 470
<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>7 573 020</b>	<b>9 087 624</b>	<b>10 905 149</b>
<b>Variable kostnader:</b>			
Innkjøp driftsmidler, varer, mat og drikke, diverse (40 %)	757 302	908 762	1 090 515
Diverse innkjøp	25 000	25 000	10 000
<b>SUM VARIABLE KOSTNADER</b>	<b>782 302</b>	<b>933 762</b>	<b>1 100 515</b>
<b>DEKNINGSBIDRAG (DB)</b>	<b>6 790 718</b>	<b>8 153 862</b>	<b>9 804 634</b>
<b>Faste kostnader:</b>			
Lønnskostnader (42 %)	3 180 668	3 816 802	4 580 162
Driftskostnader (15 %)	1 135 953	908 762	1 090 515
Husleie	1 800 000	2 600 000	2 995 000
Markedsføring, distribusjon og salg	500 000	510 000	470 000
Vedlikehold og utvikling	50 000	50 000	75 000
<b>SUM FASTE KOSTNADER</b>	<b>6 666 621</b>	<b>7 885 564</b>	<b>9 210 677</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>	<b>124 097</b>	<b>268 297</b>	<b>593 957</b>
Finanskostnader	75 000	75 000	75 000
<b>RESULTAT</b>	<b>49 097</b>	<b>193 297</b>	<b>518 957</b>
ÅR2 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR1			
ÅR3 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR2			

Vi poengterer at budsjettene er for første og påfølgende hele driftsår. Sum inntekter per år forutsetter et godt og effektivt innsalgarbeid til turoperatører og distributører i prioriterte markeder, balanse mellom individuelle gjester og grupper, samt posisjonering av egen web for direktebooking i kombinasjon med bruk av tredjepartskanaler for en avgrenset del av kapasiteten (hotels.com, booking.com).

Internasjonalt salg – sett bort fra tredjepartskanalene og en del online-turoperatører, tar 18-24 mnd fra første kontakt til første gjest ankommer hotellet.

## 10.3 SENSITIVITETSANALYSE

Vi har gjort simuleringer med nedtak i omsetning på henholdsvis 4 % og 7 %. Simuleringene viser at driften tåler dette nedtaket.

Sensitivitetsanalyse, omsetning 4 % ned	ÅR1	ÅR2	ÅR3
Salgsinntekter, overnatting	5 192 928	6 231 514	7 477 816
Mat og drikke (35 % av rom-omsetning)	1 817 525	2 181 030	2 617 236
Utleie møterom-selskaper (5 % av rom-omsetning)	259 646	311 576	373 891
<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>7 270 099</b>	<b>8 724 119</b>	<b>10 468 943</b>
<b>Variable kostnader:</b>			
Innkjøp driftsmidler, varer, mat og drikke, diverse (40 %)	727 010	872 412	1 046 894
Diverse innkjøp	25 000	25 000	10 000
<b>SUM VARIABLE KOSTNADER</b>	<b>752 010</b>	<b>897 412</b>	<b>1 056 894</b>
<b>DEKNINGSBIDRAG (DB)</b>	<b>6 518 089</b>	<b>7 826 707</b>	<b>9 412 049</b>
<b>Faste kostnader:</b>			
Lønnskostnader (42 %)	3 053 442	3 664 130	4 396 956
Driftskostnader (15 %)	1 090 515	872 412	1 046 894
Husleie	1 800 000	2 600 000	2 995 000
Markedsføring, distribusjon og salg	500 000	510 000	470 000
Vedlikehold og utvikling	50 000	50 000	75 000
<b>SUM FASTE KOSTNADER</b>	<b>6 493 957</b>	<b>7 696 542</b>	<b>8 983 850</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>	<b>24 133</b>	<b>130 165</b>	<b>428 198</b>
Finanskostnader	75 000	75 000	75 000
<b>RESULTAT</b>	<b>- 50 867</b>	<b>55 165</b>	<b>353 198</b>
ÅR2 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR1			
ÅR3 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR2			
Sensitivitetsanalyse, omsetning 7 % ned	ÅR1	ÅR2	ÅR3
Salgsinntekter, overnatting	5 030 649	6 036 779	7 244 135
Mat og drikke (35 % av rom-omsetning)	1 760 727	2 112 873	2 535 447
Utleie møterom-selskaper (5 % av rom-omsetning)	251 532	301 839	362 207
<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>7 042 909</b>	<b>8 451 490</b>	<b>10 141 788</b>
<b>Variable kostnader:</b>			
Innkjøp driftsmidler, varer, mat og drikke, diverse (40 %)	704 291	845 149	1 014 179
Diverse innkjøp	25 000	25 000	10 000
<b>SUM VARIABLE KOSTNADER</b>	<b>729 291</b>	<b>870 149</b>	<b>1 024 179</b>
<b>DEKNINGSBIDRAG (DB)</b>	<b>6 313 618</b>	<b>7 581 341</b>	<b>9 117 610</b>
<b>Faste kostnader:</b>			
Lønnskostnader (42 %)	2 958 022	3 549 626	4 259 551
Driftskostnader (15 %)	1 056 436	845 149	1 014 179
Husleie	1 800 000	2 600 000	2 995 000
Markedsføring, distribusjon og salg	500 000	510 000	470 000
Vedlikehold og utvikling	50 000	50 000	75 000
<b>SUM FASTE KOSTNADER</b>	<b>6 364 458</b>	<b>7 554 775</b>	<b>8 813 730</b>
<b>DRIFTSRESULTAT</b>	<b>- 50 840</b>	<b>26 566</b>	<b>303 880</b>
Finanskostnader	75 000	75 000	75 000
<b>RESULTAT</b>	<b>- 125 840</b>	<b>- 48 434</b>	<b>228 880</b>
ÅR2 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR1			
ÅR3 - vekst 20 % romomsetning sml ÅR2			



## 11 Anbefaling og forutsetning

### 11.1 ANBEFALING

Basert på innsikt i foreliggende planer og budsjetter, avstemt med resultater fra markeds test og egne erfaringer, anbefaler vi en rehabilitering og posisjonering i markedene av Harastølen Hotell slik initiativtakerne planlegger. Anbefalingen bygger på forelagt grunnlagsmateriale fra oppdragsgiver og informasjon vi har skaffet oss om prosjektet underveis i arbeidet.

I vår begrunnelse for anbefalingen vektlegger vi følgende:

1. Den positive markedsutviklingen generelt sett den norske hotellnæringen har hatt de siste årene, samt at hotellnæringen på Vestlandet stadig tar økte markedsandeler
2. Markedsutsikter i årene som kommer, både for Norge som ferieland men ikke minst for Fjord-Norge og Sognefjorden som attraktive regioner
3. At det er dokumentert behov for økt hotellkapasitet i aktuelle region i sommersesongen
4. Resultatet fra en egen markeds test som er gjennomført for aktuelle satsing. Denne viser at distributører internasjonalt vil benytte Harastølen Hotell når anlegget i er markedet
5. Våre egne økonomiske beregninger som med utgangspunkt i beregnet omsetning og nøkkeltall for vurdering av kostnader, viser at det vil kunne være bedriftsøkonomisk lønnsomt å drifte Harastølen Hotell basert på en driftsform som skissert under.

Vår anbefaling bygger på følgende driftsform:

- **Juni, juli, august** *I denne perioden skal Harastølen Hotell fylles med internasjonale gjester i en sunn balanse mellom grupper (forhåndsbookinger) og individuelle gjester*
- **Mai og september** *I disse to månedene ligger det et potensial for Harastølen Hotell for å fylle hotellet med internasjonale gjester, men dette krever relasjoner og salgssinnsats spisset inn møte målgrupper og distributører*
- **Oktober til april** *Dette er en krevende periode i Harastølen Hotell. Det er kun få hoteller i regionen som har opparbeidet et forsvarlig trafikkgrunnlag i denne perioden. For Harastølen Hotell er en helt avhengig av å kunne stenge eller ta ned driften til et minimum i denne perioden. Eventuelt åpne for gruppebestillinger.*

Vi oppfatter dessuten at initiativtaker har solid erfaring fra utvikling og rehabilitering, samt fra hotelldrift. Konseptet som initiativtaker legger til grunn for drift ved Harastølen Hotell, med fokus på sommersesongen og tilpasset drift gjennom resten av året, virker gjennomtenkt og med relevant driftserfaring er vi trygg på et det kan omsettes i praksis og legge grunnlaget for positive bedriftsøkonomiske resultater og etablering av nye arbeidsplasser i Luster kommune.

Harastølen Hotell ligger flott til i terrenget. Vi vil anbefale å over tid og i samarbeid med aktivitetsleverandører i regionen å utvikle hotellet til et **resort hotell**.

Med dette mener vi et resort som svarer på kundenes behov for overnatting, servering, aktiviteter, opplevelser og attraksjoner. Uten å ha detaljkunnskap om området tenker vi det vil være mulig å utvikle enkle vandreturer, sykkelturner, historiefortelling om tidligere bruk av bygget etc. Om en over tid lykkes med dette vil det kanskje være grunnlag for å ta opp tanken om transport fra fjorden og opp til Harastølen Hotell – ikke bare langs veien, men i en modernisert utgave av den gamle taubanen som tidligere gikk fra fjorden og opp i fjellet.

## 11.2 FORUTSETNING

Våre anbefalingen bygger på tilgjengelige informasjon fra oppdragsgiver og de kostnadsberegninger for rehabilitering som en ekstern tilbyder – Akershus Bygg og Rehabilitering AS, har gjort. Vi gjør oppmerksom på at vi ikke har vurdert behovet og omfanget av rehabiliteringer, dette er gjort av vår oppdragsgiver. Kostnadskalkylen for rehabiliteringen gjengis under, både med estimater beregnet av oppdragsgiver og med tall for ekstern tilbyder.

Romtype/prosjekt	Prosjektert budsjett	Budsjettpris leverandør	Leverandør	Totalt budsjettpris	Totalt Egne kalkyler	Differanse
Prosjektering	1 250 000	1 526 000	Akershus Rehabilitering	1 526 000		- 276 000
Kloakk/vann/strøm	2 750 000	1 283 000	August rense/egne kalk.	1 283 000	1 467 000	-
Hotellrom	11 132 000	8 549 000	Akershus/Caverion	8 549 000		2 583 000
Konferanserom	607 000	872 000	Akershus Rehabilitering	872 000		- 265 000
Resepsjon, kjøkken, fellesrom og restaurant	7 610 000	7 540 400	Akershus/Caverion	7 540 400	2 809 000	- 2 739 400
Utvendig bygg	7 250 000	8 284 000	Akershus Rehabilitering	8 284 000		- 1 034 000
Hage og uteområde	3 000 000	-	Ikke fått pris på	-	3 000 000	-
Bygninger rundt	2 000 000	-	Ikke fått pris på	-	2 000 000	-
Tekniske rom	350 000	-	Ikke fått pris på	-	350 000	-
Diverse/ufortusett	4 000 000	545 000	Akershus/annet	545 000	3 455 000	-
Sum	39 949 000	28 599 400		28 599 400	13 081 000	- 1 731 400

Som det fremgår av ovenstående beregning er totalt investeringsbehov 41 680 400 kr (ved over 75 % av budsjettpris fra leverandør). Initiativtakere har egne ansatte og har fått inn fabrikkpriser fra leverandører som vil bidra til prosjektet. Dette tilsvarer omlag 10 % av det totale investeringsbehovet og dette kan reduseres med kr 4 168 040 slik at det totale investeringsbehovet ender på kr 37,5 mill i trinn 1.

Det er driftsgrunnlag for å betjene investeringen, se driftsbudsjetter i kap 10 hvor vi har lagt inn husleiekostnader etter oppgaver fra oppdragsgiver i våre driftsbudsjetter gjeldende for driftsselskapet.

Vi nevner at den optimale løsningen for drift av Harastølen Hotell vil vær et driverpar med lokal tilknytning og som tilsammen har driftserfaring fra kjøkken/restaurant og økonomiledelse fra overnattingssteder

Sist men ikke minst tar vi en generell forutsetning om markedsutviklingen og at den er i tråd med prognoser fra WTO, se kap 4 i denne rapporten.

Alle faktorer og forutsetninger tatt i betraktning anbefaler vi realisering av planene for utvikling av hoteldrift ved aktuelle anlegg på Harastølen i Luster kommune.

Son 26.9.18



Børre Berglund

Managing Partner  
2469 Reiselivsutvikling AS