



خلاصه مدیریتی

شهر میگون که در فاصله ۲۳ کیلومتری شمال غرب لشگرک و حد فاصل میان فشم و شمشک واقع شده است، یکی از بهترین مناطق گردشگری در استان تهران می باشد. بخشی از شهر و خانه هایی که در طرفین رودخانه ای که از شمشک به شهر فشم می رسد، میگون می نامند. این شهر به دلیل آب و هوای بسیار ویژه و شرایط قابل توجه خود مقصد بسیاری از گردشگران بخصوص گردشگران داخلی می باشد. مجموعه گسترده ای از منابع پراکنده از پتانسیل های اکوتوریسمی لواسانات و رودبار قصران یافت می شود که طیف متنوعی از چشم اندازهای جغرافیایی و ذخایر طبیعی را شامل می شود.

بررسی جغرافیای این اکوسیستم کوهستانی و بررسی هر کدام از جاذبه های اکوتوریسمی قابل سرمایه گذاری در این منطقه، بیانگر آن است که اکوتوریسم در این منطقه کوهستانی شمال شرقی تهران یک منبع اقتصادی مستعد و البته رها شده به حال خود است. وجود چشمه های و رودک های بیشمار و آبشارهایی که در بیشتر دره های منطقه سرازیر می شوند، انواع پرندگان، انبوه درختان باغ در دامنه کوهها، آسمان آبی و هوای لطیف از جاذبه های طبیعی این منطقه می باشد. همچنین روکش ضخیم برف در زمستان، امکان بازی پرنشاط اسکی در دامنه کوهستانی این مناطق زیبا را امکان پذیر می نماید، این جاذبه های طبیعی تنها گوشه ای از استعداد اکوتوریسم رودبار قصران و شهر میگون می باشد.

بنابراین شهر میگون پتانسیل گردشگری خوبی داشته است که به همراه شبکه ای از جاده های مناسب و خدمات شهر و روستایی قابل ملاحظه قابلیت های بالایی در منطقه ایجاد کرده است. علاوه بر این قرارگیری شهر میگون در پر جمعیت ترین استان کشور و مجاورت آن با شهرهای تهران، کرج که آن پر جمعیت ترین شهرهای کشور هستند به همراه جاذبه های بسیار تاریخی و فرهنگی و تمایل روز افزون جوامع این شهرها به تفرجگری و گردشگری، بازار وسیعی برای توسعه گردشگری در این منطقه فراهم کرده است.

بنابراین صنعت گردشگری هر روز بیش از پیش در اقتصاد این منطقه اهمیت پیدا می کند. به علل گردشگری پذیر بودن منطقه، ۵۵ درصد از شاغلین در این بخش مشغول هستند و مشاغل از قبیل خدمت در رستوران ها و سالن های پذیرایی، خرده فروشی، تعمیرگاه های اتومبیل، کارگری در منازل و سرایداری خانه های دوم تهرانی ها، خدمات اداری و فروشی و بهداشت و درمان از جمله فعالیتهای خدماتی مهم در منطقه میباشد. در سالهای اخیر این منطقه شاهد ساخت و سازهای بسیاری در زمینه تاسیسات مرتبط با گردشگری می باشد. رستوران و مراکز بین راهی جاده های اطراف شهر میگون را پوشانده اند و ساخت خانه های ویلایی هر روز بیش از پیش در منطقه در حال افزایش است.

اما متأسفانه گردشگری در میگون به صورت مناسب و متناسب با قابلیت های بسیار این منطقه، توسعه نیافته است. جاذبه های طبیعی گردشگری میگون در کنار دسترسی راحت به شهر تهران می تواند بسیاری از گردشگران را در فصول مختلف سال (حتی فصل زمستان) به این منطقه جذب نماید. اما علی رغم تمام این مزیت ها و نزدیکی به شهر تهران، همچنان تعداد بسیاری از گردشگران تهران ترجیح می دهند؛ تعطیلات خود در استانهای شمالی کشور یا مناطق ییلاقی شناخته شده مانند طالقان یا کلاردشت سپری کنند. عدم معرفی جاذبه های گردشگری این منطقه، نبود تبلیغات برای خدمات گردشگری منطقه و عدم وجود مراکز تفریحی و فرهنگی بخصوص برای جوانان و نوجوانان در سطح منطقه میگون باعث عدم توسعه گردشگری علی رغم ظرفیت های قابل توجه منطقه شده است.

همچنین هتل ها و واحدهای اقامتی این منطقه نیز از توفیق کمی برخوردار بوده اند. تعداد بسیار کم واحدهای اقامتی باعث شده است که این واحدها نتوانند ارزش توریستی و درآمد زایی استاندارد و طبیعی داشته باشد. البته طبیعت و نوع گردشگران میگون که به مسافرتها یک روزه و کوتاه گرایش دارند، باعث شده است که واحدهای اقامتی نتوانند توسعه یافتگی لازم را پیدا



کنند. بنابراین نیاز به طرح های مطالعاتی که سرمایه گذاران را به سرمایه گذاری در زمینه گردشگری در میگون جذب کند، بیش از پیش احساس می شود. این طرح های مطالعاتی از طریق معرفی قابلیت ها و بررسی اقتصادی آنها امکان توسعه گردشگری برای منطقه فراهم می آورد و انجام یک سرمایه گذاری سود آور برای سرمایه گذاران را ممکن می سازد. یکی از مهمترین بخش های مطالعات اقتصادی طرح، محاسبه عرضه و تقاضا و مقایسه آن ها با یکدیگر است، در صورتی که مطالعه بازار به درستی صورت گیرد و پتانسیل های گردشگری مناطق مختلف به درستی سنجیده شود، می توان اطمینان داشت که سرمایه گذاری صورت گرفته در زمینه به درستی تحقق می یابد و توان بازگشت سرمایه و سودآوری را خواهد داشت. بررسی تقاضا گردشگری یکی از مشکل ترین بخش های گزارش های اقتصادی می باشد. یکی از اصلی ترین بخش این مشکل ماهیت تقاضا برای خدمات گردشگری است. تعداد گردشگران که هر ساله به منطقه میگون سفر می کنند و نیاز به اقامت دارند به عنوان تقاضای بازار گردشگری شناخته می شود. متأسفانه در کشور ما آمار قابل توجهی در زمینه تعداد گردشگران موجود نیست. آمارهای موجود در این بخش این نیز بیشتر به بررسی تعداد بازدیدکنندگان می پردازند و نه گردشگران. در تعاریف گردشگری، بازدیدکنندگان به اشخاصی اطلاق می شود که از یک منطقه بازدید می کنند و ممکن است در حین این بازدید در این منطقه اقامت نیز داشته باشد. البته اقامت آنها می تواند در هر مکانهای متفاوتی (از خانه اقوام و آشنایان تا چادرها و سرپناهای دیگر) صورت گیرد. باید توجه داشت که این تعریف بسیار متفاوت با تعریف گردشگر می باشد که به قصد سفرهای تفریحی یا دیگر اهداف گردشگری به یک منطقه سقفر می کند و در یکی از مراکز اقامتی عمومی (هتل یا مسافرخانه یا ...) آن منطقه اقامت می کند و برای این امر هزینه انجام می دهد.

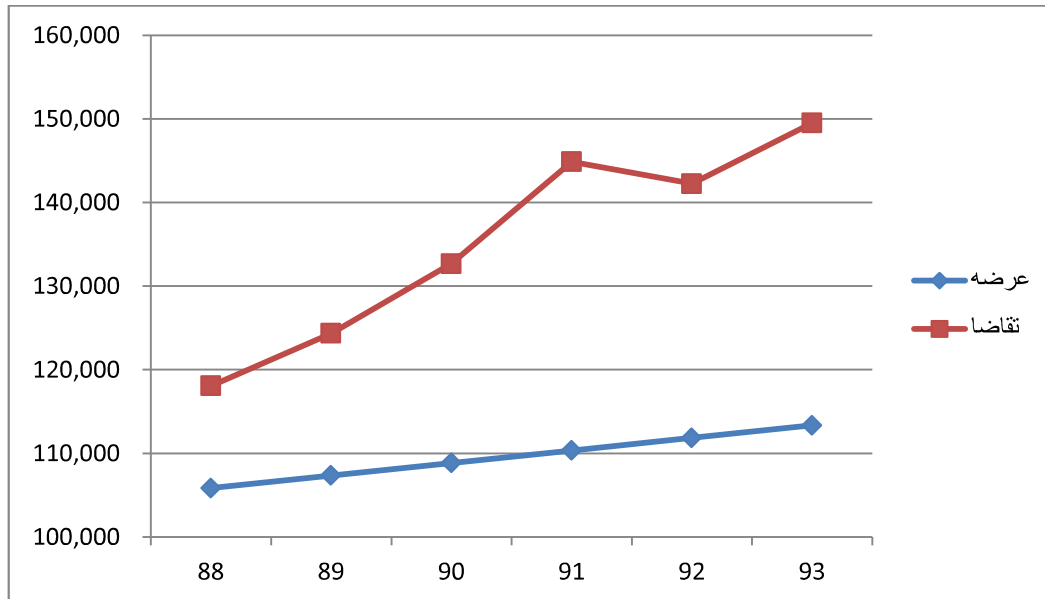
از آنجا که بررسی های آماری دقیقی در این مورد صورت نگرفته است، در اینجا به بررسی تعداد بازدیدکنندگان و اقامت آنها در این منطقه پرداخته می شود. این بازدیدکنندگان می تواند شامل افرادی باشد که به دلایل غیر از دلایل گردشگری به این منطقه سفر کرده باشند. همچنین اقامت بازدیدکنندگان نیز می تواند در مراکزی مختلفی صورت گیرد از مراکزی مثل هتل ها تا ویلاها و خانه های اقوام و آشنایان.

یکی از اصلی ترین منابع آماری در زمینه گردشگران داخلی، آمارهای طرح آمارگیری از گردشگران ملی که توسط مرکز آمار منتشر می شود، می باشد. از آنجایی که این آمارها در سطح استانی منتشر می شود، اطلاعات قابل توجهی در زمینه منطقه کوچکی مانند میگون به دست نمی دهد. بنابراین تخمین ها در این بخش بیشتر متکی بر آمارهای غیر رسمی گردشگران شهر میگون و مسافران پیست های اسکی می باشد. همان گونه در بالا ذکر شد، این آمار بیشتر مبتنی بر تعریف بازدیدکنندگان و تعداد و اقامت آنها در این منطقه می باشد.

میزان عرضه نیز عامل بسیار مهمی در تصمیم گیری های اقتصادی برای سرمایه گذاری می باشد. میزان عرضه از تعداد واحد های اقامتی در منطقه و ظرفیت اقامتی آنها تشکیل میگردد. برای محاسبه عرضه خدمات اقامتی گردشگری از اطلاعات اداره میراث فرهنگی و تعداد اقامتگاههای محدوده شهر میگون استفاده شده است. این محاسبات بر مبنای ظرفیت اسمی این واحد ها بوده است، و این ظرفیت اسمی به واحد نفر شب اقامت محاسبه و ارائه شده است.



تعادل عرضه و تقاضا در سالهای اخیر (نفر شب اقامت)



همان طور که نشان داده شده است، میزان عرضه امکانات گردشگری رشد بسیار کمی داشته است و در سالهای اخیر تقریباً مقداری تقریباً ثابت بوده است. البته این افزایش نیز به دلیل افزایش ظرفیت اسمی اقامتگاههای غیر رسمی می باشد. اکثر واحدهای اقامتی در این منطقه عمر بالای ۳۰ دارند و متناسب با شرایط و مقتضیات آن زمان طراحی گردیده اند که نمی توانند پاسخگوی نیازهای گردشگران امروزه این منطقه باشند.

همان طور که مشاهده می شود افزایش عرضه نتوانسته است پاسخگوی تقاضا در حال افزایش گردشگری در این مناطق باشد. البته باید توجه داشت که مختص بازدیدکنندگان منطقه می باشد. این بازدیدکنندگان ممکن است به دلایل غیر از گردشگری به این منطقه سفر کنند. همچنین اقامت آنها در هر مکانی از خانه های اقوام و آشنایان، ویلاها و اقامتگاههای غیر رسمی تا چادرها و کمپ ها صورت پذیرد. همین امر باعث شده است با آمار بالای بازدیدکنندگان، هتل های این منطقه ضریب اشغال قابل توجهی نداشته باشند. علاوه بر این قسمت قابل توجهی از این آمار تقاضا، اقامت در خانه های های استیجاری محلی را به اقامت در هتل ها ترجیح دهند.

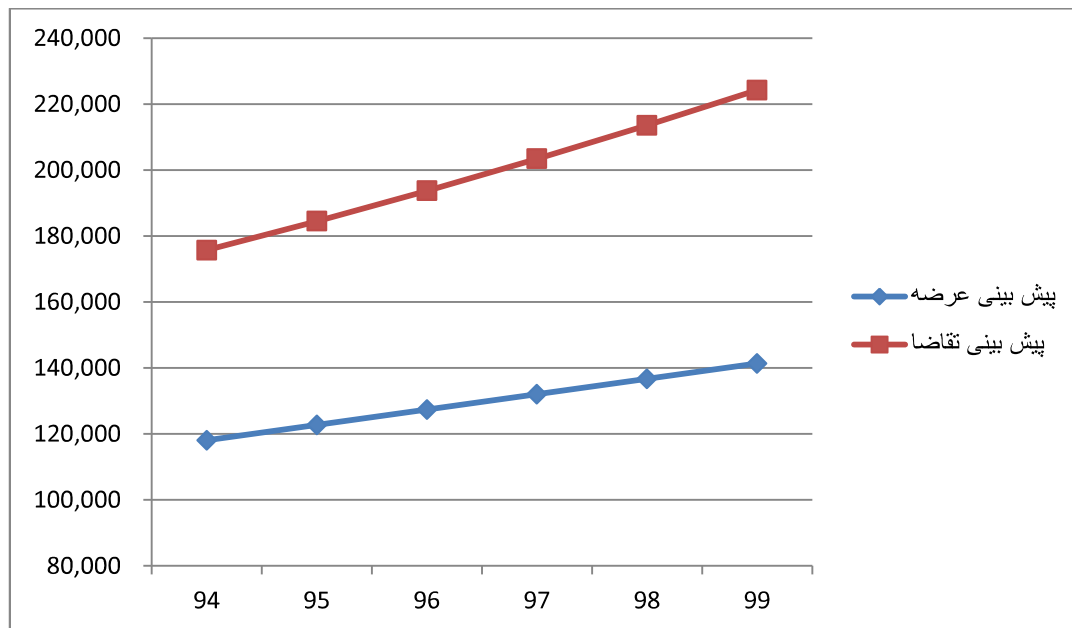
این امر منجر به شکل گیری و ساخت بی رویه ویلاها و آپارتمان ها در این منطقه باعث شده که بیشتر گردشگران میگون در این اماکن اقامت داشته باشند. این پدیده به نام خانه های دوم شناخته شده که همچنین از آن به عنوان خانه تعطیلات نیز یاد می شود. این امر باعث شده است که تعداد بسیار زیادی از گردشگرانی که می توانند در مکانهای اقامتی سکنی گزینند، رو به خرید ویلا یا آپارتمان در این منطقه بیاورند. این گردشگران با صرف مقادیر بسیار قابل توجه به خرید ویلاها و آپارتمانهای می پردازند که در اغلب اوقات سال خالی و بلااستفاده می باشند. بنابراین با توجه به اطلاعات به دست آمده، رشد میزان تقاضا در آینده قابل محاسبه می باشد. ویلاها و خانه هایی که روز به روز در این منطقه ساخته می شود نشان دهنده این امر است که این منطقه هر روز گردشگران و خریداران زیادی را به این منطقه جذب می کند.

پیش بینی میزان تقاضا برای کالا یا خدمات یکی از مهمترین مراحل در مورد تصمیم گیری در مورد ساخت کالا یا ارائه خدمات می باشد. پیش بینی تقاضا در آینده بسیار مهم تر از بررسی میزان تقاضا در گذشته می باشد. ثبات روند افزایشی یا کاهشی در تصمیم گیری و مطالعه بازار بسیار مهم می باشد. این امر نشان می دهد که ارائه خدمات یا ساخت کالای که در حال حاضر سود آور می باشد، در آینده نیز سود آور است یا نه؟ البته در رابطه با تقاضای آینده نیز باید به این امر توجه داشت که بخش قابل



توجهی از این آمار بازدیدکنندگانی هستند که در این منطقه اقامت می کنند. بنابراین آمار بالای تقاضا به معنای اطمینان از استفاده از تمامی ظرفیت های مراکز و هتل های عمومی این منطقه نمی باشد. محاسبه میزان عرضه در سال های آتی برای مقایسه با تقاضای آتی ضروری می باشد. با توجه به حضور تنها دو هتل در این منطقه که سال ها قبل ساخته شده است، فرصت قابل توجهی در این منطقه برای سرمایه گذاری وجود دارد. مطابق بررسی ها ساخت یک هتل در این منطقه در حال انجام است و همچنین امکان دارد تا مطالعاتی برای ساخت یک هتل دیگر نیز در حال انجام باشد.

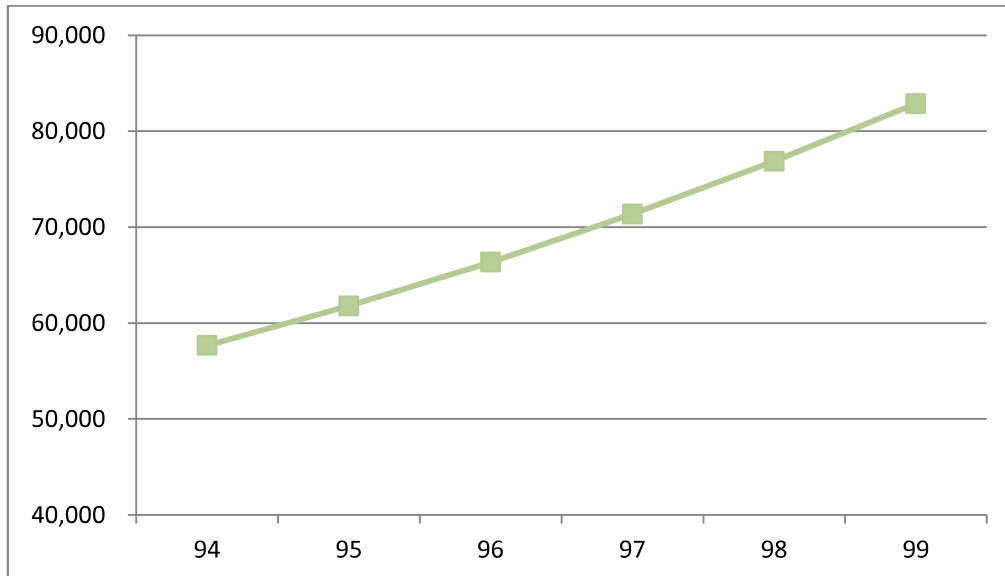
تعادل عرضه و تقاضا در آینده (نفر شب اقامت)



همانطور که در گزارش ارائه شده است، میزان افزایش تقاضا از شیب افزایش عرضه بالاتر می باشد و همچنین با توجه به رشد بازدیدکننده های منطقه مشاهده می شود که هر سال مازاد تقاضا بیشتر می شود و این موضوع نشان دهنده این است که نرخ رشد بازدیدکنندگان از نرخ رشد هتل ها به مراتب بیشتر است بنابراین بازار خوبی در زمینه احداث هتل و سایر مراکز تفریحی و عمومی برای ارائه خدمات گردشگری به بازدیدکنندگان احساس می شود. کمبود عرضه نشانگر خلا و ظرفیت مورد نیاز در هر سال در زمینه خدمات گردشگری (چه در زمینه اقامتی یا تفریحی، عمومی، ورزشی و ...) می باشد. بنابراین اگر سرمایه گذاری مناسبی در زمینه ساخت هتل یا دیگر مراکز گردشگری در این منطقه صورت پذیرد، قطعاً می تواند بازدهی مناسبی داشته باشد. نمودار مازاد تقاضا در سالهای آتی نشان دهنده تقاضا قابل توجه در این منطقه می باشد.



مازاد تقاضا در سالهای آینده (نفر شب اقامت)



مازاد تقاضا فرصت قابل توجهی را برای سرمایه گذاری در این منطقه نشان می دهد. با سرمایه گذاری مناسب می توان بخش قابل توجهی از بازدیدکنندگان و گردشگران را به این منطقه جذب نمود. تعداد زیادی از گردشگران که هم اکنون هم به تعداد زیاد در منطقه میگون اقامت می کنند، معمولا در خانه های استیجاری و اقامتگاههای محلی و غیر رسمی اقامت می کنند. علاوه بر این سرمایه گذاری در زمینه ارائه خدمات تفریحی و گردشگری برای بازدیدکنندگان این منطقه می تواند درآمد قابل توجهی را به ارمغان بیاورد و سرمایه گذاری در این زمینه را توجیه پذیر سازد. بنابراین در صورتی که هتل ها و امکان تفریحی و اقامتی وجود داشته باشد که امکانات و خدمات با کیفیت بالا در منطقه ارائه دهد، قطعا با استقبال عظیمی از سوی گردشگران این منطقه مواجه خواهد شد.

هتل ایرانگردی و جهانگردی در میگون نو واقع شده است. این مجموعه در یکی از بهترین زمین های میگون واقع شده است. این هتل در بالای یک تپه با دیدی بسیار مناسب نسبت به منطقه قرار دارد. این هتل در نزدیکی دیزین که یکی از محله های خوش آب و هوا و تفریحی ورزشی محسوب می شود، واقع شده است. منطقه میگون و فشم نیز به دلیل تعداد بسیار زیادی از ویلاهایی که در آن ساخته شده است، تبدیل به یکی از مناطق ییلاقی اصلی شهر تهران شده است. این امر باعث شده است تا جمعیت زیادی خواستار اقامتگاهی برای گذراندن اوقات استراحت خود در هتل ایرانگردی و جهانگردی میگون باشند.



وضعیت فعلی مالی مهمانسرا

ردیف	عنوان	سال	مقدار
۱	سود و زیان	۹۲	(۵۴۵)
۲	(میلیون ریال)	۹۳	۹۴
۳	ضریب اشغال	۹۰	٪۲۱
۴		۹۱	٪۲۷
۵		۹۲	٪۲۱
۶		۹۳	٪۲۸

اولین نکته در مورد وضعیت مالی اینست که در سالهای اخیر تقریباً این مجتمع زیان ده بوده است، این امر به دلیل ضریب اشغال پایین این مجموعه در سالهای اخیر در این واحد بوده است. البته در سال ۱۳۹۳ میزان درآمدها و هزینه ها تقریباً برابر بوده است. نکته جالب توجه اینست که میزان ضریب اشغال هتل نیز بسیار کم می باشد که به دلیل ماهیت اقامت های فصلی این مجموعه می باشد. مشخص است که میزان سود دهی و وضعیت مالی سالهای اخیر مجموعه میگون، مطلوب پتانسیل های موجود مجموعه مهمانسرای میگون نمی باشد.

یکی از اصلی ترین معایب وضعیت فعلی اینست که نسبت سود آوری به دارایی های غیر مولد این مجموعه بسیار کم می باشد. به نظر می رسد که به میزان سود نسبت به که نمی تواند پاسخگو نیازهای بازسازی مجموعه باشد، این در حالی است که ارزش دارایی های غیر مولد مجموعه بسیار بالا می باشد. این امر از آنجا ناشی می شود که نسبت مجموعه اقامتی در میگون به نسبت کل رمین مجموعه بسیار ناچیز و اندک می باشد. اینگونه به نظر می رسد که با سرمایه گذاری مناسب و سیاست های مناسب سرمایه گذاری می توان از پتانسیل ها و قابلیت های این مجموعه به نحو موثرتری بهره برد و سودآوری بیشتری را فراهم ساخت.

در همین راستا دو طرح پیشنهادی با مشخصات زیر در گزارش طراحی و بررسی شده است. در هر دو طرح مجموعه هتل همچنان محفوظ مانده است و با توجه به نیازهای منطقه و میزان سودآوری طرح، واحدها و آپارتمانهای اقامتی به طرح افزوده شده است. در هر دو طرح بر تعداد زیادی از دیگر بخشهایی با رویکرد گردشگری تاکید شده است. با استفاده از این بخش ها می توان تعداد قابل توجهی از بازدیدکنندگان این منطقه را به هتل میگون جذب نمود و درآمد قابل توجهی نصیب این مجموعه ساخت. مشخصات و مترائهای طراحی شده برای بخش های مختلف مجموعه میگون در هر دو طرح یکسان می باشد و تفاوت اصلی دو طرح در نوع واگذاری مالکیت این واحدها و آپارتمانهای اقامتی است. در مجموع دو طرح را می توان به صورت زیر عنوان کرد:

الف) طرح پیشنهادی اول

همان طور که مشخص شد مترائ زمین در اختیار شرکت سرمایه گذاری ایرانگردی و جهانگردی بسیار بیشتر از مجموعه هتلی و تالارهای است که در این زمین تا کنون ساخته شده است. طراحان اولیه این مجموعه بیشتر بر استفاده از فضای مسطح در بالای تپه تاکید داشته اند و کاربری خاصی برای فضای شیب دار اطراف مجموعه در نظر نگرفته اند. در مجموع می توان گفت که قسمت عمده زمین این مجموعه بدون بهره برداری باقی مانده است.

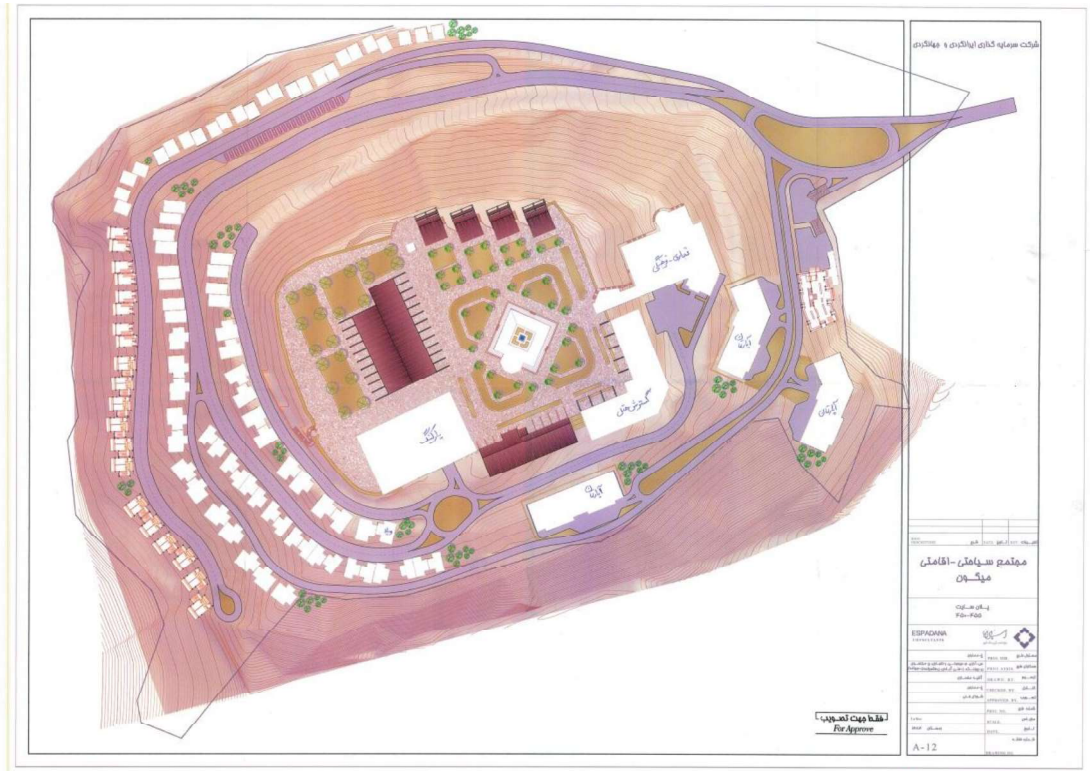


این در حالی است که در سالهای اخیر ساخت و ساز در این منطقه رونق گرفته است. تعداد بسیار زیادی ویلا و خانه های تفریحی در این منطقه ساخته شده است. این امر باعث شده است که ارزش زمین در این منطقه روز به روز در حال افزایش باشد. نکته قابل توجه اینست که تعداد زیادی از ویلا و مجتمع های اقامتی به دلیل طبیعت خاص این منطقه بر روی مناطق شیب دار و غیر مسطح ساخته شده اند. این امر پتانسیل بالا برای زمین های خالی منطقه ایجاد کرده است و قیمت آنها را افزایش داده است.

متراژ بالای زمین این مجموعه و مساحت کم مجموعه هتل، امکان واگذاری بخشی از دارایی های غیر مولد این مجموعه را فراهم آورده است. به همین علت در این طرح ساخت ویلا و واحدهای اقامتی در اطراف هتل و فروش آن ها در نظر گرفته شده است. طبق مذاکراتی که با شهرداری صورت گرفته این مجموعه برای گرفتن مجوز ساخت و ساز خود باید ۲۲۵۰۰ مترمربع از فضای خود را به ایجاد فضای سبز اختصاص دهد که با تحقیقاتی که صورت گرفته این کار در زمین هایی صورت خواهد گرفت که شیب تندتری داشته و ساخت و ساز در آنجا مقدور نمی باشد بنابراین قسمت عمده ای از مابقی زمین که در شیب کمتری هم قرار گرفته است، مخصوص ساخت ویلا در نظر گرفته شده است.



نقشه طرح پیشنهادی



در همین راستا طرح زیر تهیه و تدوین شده است تا میزان سودآوری نسبت به دارایی های غیر مولد مجموعه افزایش یابد و همچنین از طریق پیش فروش تعدادی از این واحدهای این مجموعه، منابع مالی برای ساخت و راه اندازی طرح ایجاد می شود. طرح مورد نظر که چندین سال پیش توسط مشاوران معمار طراحی شده است. این طرح بر ایجاد بخش های مختلف به غیر از بخش اقامتی برای مجموعه ایرانگردی و جهانگردی میگون تاکید داشته است. منطقه میگون یکی از مناطق ییلاقی و گردشگری اطراف تهران می باشد. این منطقه در فصول بهار و تابستان به علت آب و هوای کوهستانی و رودها و آبشارهای متنوع خود و در زمستان به علت پیست های اسکی خود مورد توجه می باشد. اما به علت نزدیکی به تهران بسیاری از بازدیدکنندگان این منطقه ترجیح می دهند که تنها سفری چند ساعته به این منطقه داشته باشند. در نتیجه اقامت شبانه در منطقه میگون بسیار کمتر از تعداد بازدیدکنندگان روزانه این منطقه می باشد. علاوه بر این بخش زیادی از اقشار مرفه شهر تهران در این منطقه دارای ویلا و خانه های تعطیلات می باشند. بنابراین علی رغم تعداد زیاد مسافرت ها و اقامت در منطقه، تقاضا برای اقامت در هتل ها و امکان عمومی اقامتی کم و بسیار متنوع و فصلی می باشد. در نتیجه طراحان این مجموعه تنها به مجموعه اقامتی اکتفا نکردند و بخش های متنوع دیگری را برای این مجموعه در نظر گرفته اند. این بخش ها می توانند بخش قابل توجهی از بازدیدکنندگان این منطقه را به خود جذب کنند. علاوه بر این بخش قابل توجهی از افراد مرفه و صاحبان ویلاهای و خانه های ییلاقی منطقه در جست و جوی برای تفریح و دیگر خدمات تفریحی یا عمومی به این هتل مراجعه خواهند کرد. این بخشها امکانات همانند رستورانها و کافی شاپ های با کیفیت بالای خدمات که در این منطقه کم می باشد، را ارائه می دهد. علاوه بر این سالن های تفریحی و ورزشی طراحی شده در این طرح می تواند امکانات ورزشی یا تفریحی را برای بازدیدکنندگان این منطقه را فراهم سازد و بخش قابل توجهی از آنها را جذب این مجموعه نماید.



بخش سالن همایش و سخنرانی می تواند میزبان بسیاری از همایش ها و سمینارهای شهر تهران باشد و گردشگری تجاری را به این منطقه معرفی نماید. چندین بخش اصلی را برای مجموعه در نظر گرفته است، که در جدول زیر آورده شده است.

بخش های طرح

ردیف	کاربری	سطح اشغال	درصد از سطح اشغال زمین	زیر بنا	درصد از کل عرصه	درصد از کل اعیان	تعداد طبقات	تعداد واحدها
۱	توسعه هتل موجود	۱۴۰۰	۱,۸۳	۷۰۰۰	۹,۲	۱۳,۸۸	۵	-
۲	آپارتمان های اقامتی	۳۶۴۰	۴,۷۵	۲۱۸۴۰	۲۸	۴۳,۲۹	۶	۱۸۲
۳	بازسازی رستوران موجود	۱۴۳۰	۱,۸۷	۲۸۶۰	۳,۷	۵,۶۷	۲	۲
۴	بازسازی سوئیت های موجود ۸۰ متری	۳۲۰	۰,۴۱	۹۶۰	۱,۳	۱,۹	۲	-
۵	کافی شاپ	۵۰۰	۰,۶۱	۵۰۰	۰,۶۵	۱	۱	-
۶	فروشگاه مرکزی	۳۶۶	۰,۴۵	۶۸۰	۰,۹	۱,۳۵	۲	-
۷	سالن ورزشی	۱۱۴۳	۱,۴	۱۷۷۲	۲,۳	۳,۵۱	۲	-
۸	سالن سخنرانی و مراسم	۸۶۶	۱,۰۶	۱۷۳۲	۲,۲	۳,۴۳	۲	-
۹	نمازخانه و سرویس بهداشتی	۵۴	۰,۰۶	۹۰	۰,۱۲	۰,۲	۲	-
۱۰	مجموعه اقامتی کارکنان	۱۰۰	۰,۲	۲۰۰	۰,۲۶	۰,۴	۲	-
۱۱	واحدهای اداری و خدماتی	۳۷۳	۰,۴۶	۷۴۶	۰,۹۷	۱,۴۸	۲	-
۱۲	ساختمان های تاسیسات زیربنایی	۲۶۰	۰,۳۴	۲۶۰	۰,۳۴	۰,۵۲	۱	-
۱۳	واحدهای اقامتی ۱۵۰ متری	۱۲۰۰	۱,۵۷	۳۰۰۰	۳,۹	۵,۹۵	۲,۵	۲۰
۱۴	واحدهای اقامتی ۱۸۰ متری	۸۶۵	۱,۱۳	۲۱۶۰	۲,۸	۴,۲۸	۲,۵	۱۲
۱۵	واحدهای اقامتی ۱۲۰ متری	۸۶۵	۱,۱۲	۲۱۶۰	۲,۸	۴,۲۸	۲,۵	۱۸
۱۶	واحدهای اقامتی ۱۶۰ متری	۷۶۸	۱	۱۹۲۰	۲,۵	۳,۸	۲,۵	۱۲
۱۷	واحدهای اقامتی ۸۰ متری	۸۰۰	۱,۰۵	۱۶۰۰	۲,۱	۳,۱۷	۲	۲۰
۱۸	واحدهای اقامتی ۴۰ متری	۱۰۰۰	۱,۳۴	۱۰۰۰	۱,۳	۰,۲	۱	۲۵
جمع		۱۵,۹۵۰	۲۰,۶۵	۵۰,۴۸۰	۶۵,۳۴			

همانطور که در جدول بالا ملاحظه می شود در بخش هتل اجزای مختلفی برای جذب گردشگران و ارائه خدمات به آنها در نظر گرفته شده است. اجزای مختلفی برای طرح پیشنهادی هتل در نظر گرفته شده است. توسعه هتل که از طریق ساخت سالن مجالس و رستوران و همچنین فضای ورزشی می باشد که می تواند محل مناسبی برای کسب درآمد هتل باشد. به همین منظور در کنار توسعه مجموعه هتلداری، مجموعه های دیگری مانند سالن همایش و سالن کتفرانس در نظر گرفته شده است. این



مجموعه ها می توانند مهمانان زیادی را برای همایش ها به این مجموعه بیاورند. علاوه بر این سالن های ورزشی در نظر گرفته شده است که می توانند از میان مهمانان هتل، مشتریان خود را جذب کنند.

علاوه بر مجموعه هتلداری، یکی از مهمترین بخش های این طرح در نظر گرفتن واحدهای اقامتی در کنار مجموعه است. مراکز اقامتی که برای این طرح در نظر گرفته شده ۱۸۰ متری، ۱۶۰ متری، ۱۵۰ متری، ۱۲۰ متری، ۸۰ متری و ۴۰ متری می باشد. این ویلاها با استفاده از جدیدترین تکنولوژی های روز ساخته خواهند شد. یکی از تکنولوژی های اصلی که در این ویلاها از آن بهره گرفته شده است، مدیریت هوشمند خانه می باشد. با استفاده از سیستم مدیریت هوشمند خانه، مالکان این ویلاها که اکثرا از این خانه ها دور می باشند، می توانند حتی از راه دور نیز این ویلاها را کنترل کنند. همچنین این امکان فراهم می آید که سیستم تاسیسات و مدیریت انرژی این خانه ها از راه دور کنترل شود. به عنوان مثال مالک یک دستگاه ویلا می تواند در فصل زمستان قبل از حرکت به سمت میگون سیستم گرمایش خود را روشن نماید و زمانی که به ویلا می رسد، از یک خانه گرم بهره ببرد.

علاوه بر این واحدهای اقامتی که حالت ویلایی دارد و قسمت لوکس این مجموعه را تشکیل می دهد، قسمت دیگری نیز در این مجموعه در نظر گرفته شده است. این قسمت شامل یک مجموعه آپارتمانی است که برای گردشگران در نظر گرفته شده است. این مجموعه آپارتمانی می تواند با تعداد آپارتمانهای زیادی که در شهر میگون، رقابت می کند زیرا این آپارتمانها می تواند خدمات تفریحی زیادی را به ساکنان آن ارائه می کند. خدماتی که بسیاری از آپارتمانهای اطراف از آن بی بهره هستند. علاوه بر این مجموعه می تواند امنیت قابل توجهی را برای مالکان خود فراهم آورد. به همین دلیل جذابیت های خرید آپارتمان در این مجموعه نسبت به دیگر آپارتمانهای میگون افزایش می دهد. جدول زیر مشخصات و متراژ ویلاهای و آپارتمانهای اقامتی پیشنهادی که برای این مجموعه در نظر گرفته شده است را بیان می کند.

مشخصات و تعداد تپ های اتاق های واحدهای اقامتی پیشنهادی

ردیف	تپ	متراژ	متراژ هر واحد	تعداد واحدها
۱	آپارتمانهای اقامتی	۲۱۸۴۰	۱۲۰	۱۸۲
۲	واحدهای اقامتی ۱۵۰ متری	۳۰۰۰	۱۵۰	۲۰
۳	واحدهای اقامتی ۱۸۰ متری	۲۱۶۰	۱۸۰	۱۲
۴	واحدهای اقامتی ۱۲۰ متری	۲۱۶۰	۱۲۰	۱۸
۵	واحدهای اقامتی ۱۶۰ متری	۱۹۲۰	۱۶۰	۱۲
۶	واحدهای اقامتی ۸۰ متری	۱۶۰۰	۸۰	۲۰
۷	واحدهای اقامتی ۴۰ متری	۱۰۰۰	۴۰	۲۵

از این مجموعه ویلاهای اقامتی و آپارتمانها می توان به طرق مختلف کسب درآمد کرد. در این طرح فروش واحدها در نظر گرفته شده است. فروش این واحدها می تواند درآمد سرشاری را به سازمان ایرانگردی و جهانگردی بیاورد. این جریان مالی می تواند در سایر پروژه های این سازمان استفاده شود. علاوه بر این با درآمد ناشی از پیش فروش این واحدها می توان بخشی از فرایند احداث و ساخت این واحدها را تامین مالی کرد. البته مشکل اصلی این طرح اینست که بخش عمده دارایی های مجموعه میگون



را از دارایی سازمان خارج می کند و به مالکیت خصوصی می آورد. همچنین سازمان دیگر نمی تواند بر این دارایی ها اعمال نظارت و مدیریت نماید.

مزایا و معایب ساخت طرح ۱

مزایا	معایب
<ul style="list-style-type: none"> وجود منابع مالی برای ساخت و توسعه ناشی از پیش فروش واحدهای اقامتی میگون ایجاد بخش های متنوع به منظور جذب گردشگران و بازدیدکنندگان میگون قرارگیری در موقعیت کوهستانی و آب و هوای سالم جذب گردشگران ورزشی جهت کوهنوردی، اسکی و ورزشهای زمستانی نزدیکی و راهای دسترسی مناسب به تهران 	<ul style="list-style-type: none"> احتمال قیمت کمتر فروش به دلیل عدم تفکیک سند و فروش واحدها براساس قراردادهای داخلی احتمال عدم دریافت سند مسکونی یا هزینه های سنگین تغییر کاربری واگذاری مدیریت و مالکیت بخش زیادی از زمین احتمال ایجاد مشکلاتی در نحوه ارتباط مدیریت هتل با صاحبان واحدهای اقامتی ماهیت فصلی مجموعه و امکان جذب توریست تنها در زمان های خاص در طول سال تنوع کم راههای ارتباطی منطقه راههای ورودی های نامناسب به مجموعه و احتمال مسدود شدن راههای ورودی های مجموعه در فواصل مشخص سال

ب) طرح پیشنهادی ۲

طرح پیشنهاد ۲ تفاوتی در مساحت و مشخصات فنی با طرح پیشنهاد ۱ ندارد و تنها تفاوت دو طرح در نحوه واگذاری واحدها می باشد. در حالت اول واگذاری به صورت فروش برنامه ریزی شده است، در حالی که در طرح دوم واگذاری به صورت مالکیت زمانی خواهد بود. برخلاف طرح فروش واحدها که واگذاری واحدهای اقامتی در نظر گرفته شده بود، در این طرح مالکیت زمانی این واحدها واگذار می شود، بنابراین مدیریت مجموعه همچنان در اختیار سازمان سرمایه گذاری ایرانگردی و جهانگردی خواهد بود.

علی رغم این مزیت های طرح مالکیت زمانی، مالکیت زمانی تا کنون در ایران چندان موفق نبوده است و اکثر اقامتگاه هایی که سعی بر اجرای آن داشته اند دچار مشکلات و مسائل بسیاری گردیده اند. دلیل آن نبود راه کارهای قانونی مناسب، عدم تعلق سند به مالکین، قیمت زیاد واحدها و همچنین نبود سیستم مالکیت زمانی در کشور بوده است. به طوریکه در کشورهای خارجی خریداران می توانستند از دیگر اقامتگاههای شرکت فروشنده در دیگر مناطق استفاده کنند اما در ایران چنین امکانی وجود ندارد. محدودیت در استفاده از اتاق و عدم امکان برای تغییرات داخلی اتاق به صورت دلخواه نیز از دیگر معایب اتاق برای مالکان می باشد. علاوه بر این مشکل سرمایه گذاری بالا و عدم امکان منابع مالی لازم در حین اجرای طرح از طریق پیش فروش یکی از مشکلات اصلی طرح است.



مزایا و معایب ساخت طرح ۲

مزایا	معایب
<ul style="list-style-type: none"> • عدم نیاز به تغییر کاربری مجموعه و پرداخت هزینه های سنگین احتمالی • حفظ مدیریت عمده مجموعه هتل و نبود مالکان و مراکز متعدد مدیریت در مجموعه • عدم ایجاد فعالیت های به غیر از گردشگری در مجموعه • ایجاد بخش های متنوع به منظور جذب گردشگران و بازدیدکنندگان میگون • قرارگیری در موقعیت کوهستانی و آب و هوای سالم • جذب گردشگران ورزشی جهت کوهنوردی، اسکی و ورزشهای زمستانی • نزدیکی و راهای دسترسی مناسب به تهران 	<ul style="list-style-type: none"> • عدم تخصیص سند شش دانگ به مالک • وجود چندین مالک برای اتاق و چالش های نحوه تعامل مالکین با مدیریت مجموعه • عدم منابع مالی ناشی از پیش فروش برای اجرای پروژه • ماهیت فصلی مجموعه و امکان جذب توریست تنها در زمان های خاص در طول سال • تنوع کم راههای ارتباطی منطقه • راههای ورودی های نامناسب به مجموعه و احتمال مسدود شدن راههای ورودی های مجموعه در فواصل مشخص سال

علاوه بر این امر باید از لحاظ مالی نیز دو طرح را بررسی کند. همانگونه که در گزارش آمده است، هزینه ها و درآمدهای دو طرح پیشنهادی به تفکیک بررسی شده است. قسمت عمده درآمد طرح ناشی از واگذاری واحدها به صورت فروش یا مالکیت زمانی می باشد. بنابراین میزان و زمانبندی درآمدهای فروش یا مالکیت زمانی تاثیر زیادی بر شاخصهای اقتصادی طرح های پیشنهادی می گذارد.

در مقایسه با درآمد ناشی از فروش یا مالکیت زمانی، درآمد سالیانه هتل ناچیز و کم می باشد و تاثیر کمتری بر نرخ بازدهی داخلی طرح سرمایه گذاری دارد. بازگشت سرمایه نیز بیشتر مبنی بر جریانات مالی فروش یا مالکیت زمانی می باشد. جدول زیر نتایج کلی بررسی مالی دو طرح را با یکدیگر مقایسه می کند.



جمع بندی مالی دو طرح پیشنهادی^۱

محدوده	عنوان	سناریو فروش (ریال)	سناریو مالکیت زمانی (ریال)
دوران ساخت	درآمد کل فروش ^۲	۳,۰۷۲,۹۶۰,۰۰۰,۰۰۰	۴,۳۹۶,۸۰۰,۰۰۰,۰۰۰
	هزینه کل ساخت ^۳	۲,۳۸۴,۹۸۰,۰۰۰,۰۰۰	۲,۶۳۷,۵۸۰,۰۰۰,۰۰۰
دوران بهره برداری ^۴	درآمد سالیانه	۸۳,۰۱۲,۲۵۳,۰۰۰	۱۰۴,۳۸۳,۵۹۵,۵۰۰
	هزینه سالیانه	۴۴,۶۱۶,۰۰۰,۰۰۰	۵۲,۲۳۵,۵۰۰,۰۰۰
	سود سالانه	۳۸,۳۹۶,۲۵۳,۰۰۰	۵۲,۱۴۸,۰۹۵,۵۰۰
سرمایه در گردش	سرمایه در گردش ^۵	۶,۶۹۲,۴۰۰,۰۰۰	۷,۸۳۵,۳۲۵,۰۰۰
آورده	آورده ^۶	۱,۳۴۵,۴۷۱,۰۳۳,۴۴۰	۱,۹۸۵,۸۹۵,۳۲۵,۰۰۰
قیمت های واگذاری (فروش یا واگذاری مالکیت زمانی) ^۷	ویلاها	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰	۱۵۰,۰۰۰,۰۰۰
	آپارتمانها	۸۰,۰۰۰,۰۰۰	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰
	تفاوت فروش و پیش فروش	٪۱۰	-
شاخص های مالی ^۸	نرخ بازدهی داخلی (IRR)	٪۲۰,۸۸	٪۲۶,۲۲
	خالص ارزش حال (NPV)	۲۰۴,۰۲۹,۸۳۶,۰۵۰	۶۱۴,۲۷۹,۷۰۰,۳۵۰
	دوره بازگشت سرمایه (PBP)	۴ سال	۴ سال

در مجموع می توان گفت که در طرح اول که فروش واحدها در نظر گرفته شده است، درآمدها بسیار کمتر از طرح دوم که واگذاری به صورت مالکیت زمانی است، می باشد. در طرح اول درآمدهای فروش و پیش فروش واحدها در طرح اول کمتر از درآمدهای واگذاری مجموعه به صورت مالکیت زمانی در طرح دوم است و همچنین درآمدهای دروان بهره برداری و در نتیجه

۱ جزئیات جدول بالا و اطلاعات مالی در فصل مطالعات مالی آورده شده است.

۲ مراجعه شود به جدول ۳-۱۷ درآمد فروش و پیش فروش طرح ۱ و جدول ۳-۴۷ درآمد واگذاری مالکیت زمانی طرح ۲

۳ مراجعه شود به جدول ۳-۹ هزینه کل ساخت طرح ۱ و جدول ۳-۳۳ هزینه ساخت طرح ۲

۴ مراجعه شود به جدول ۳-۲۴ درآمد بهره برداری طرح ۱ و جدول ۳-۶۲ درآمد کل بهره برداری طرح ۲

۵ مراجعه شود به جدول ۳-۱۴ سرمایه در گردش طرح ۱ و جدول ۳-۴۴ سرمایه در گردش طرح ۲

۶ مراجعه شود به جدول ۳-۲۶ شاخص های اقتصادی طرح ۱ (فروش واحدهای اقامتی) و جدول ۳-۶۴ شاخص های اقتصادی طرح ۲ (مالکیت زمانی)

۷ مراجعه شود به جدول ۳-۱۶ قیمت فروش و پیش فروش و درآمد فروش طرح ۱ و جدول ۳-۴۶ قیمت و درآمد واگذاری مالکیت زمانی طرح ۲

۸ مراجعه شود به جدول ۳-۲۶ شاخص های اقتصادی طرح ۱ (فروش واحدهای اقامتی) و جدول ۳-۶۴ شاخص های اقتصادی طرح ۲ (مالکیت زمانی)



سود سالیانه دوران بهره برداری در طرح اول کمتر از طرح دوم می باشد. در نتیجه نرخ بازدهی داخلی این طرح اول کمتر از طرح دوم می باشد.

در حالی که در طرح دوم هزینه های طرح کمی بیشتر از هزینه های طرح اول می باشد. اما از آنجا درآمدهای طرح دوم از طریق مالکیت زمانیدر طرح دوم به طرز قابل توجهی بیشتر از درآمدهای فروش و پیش فروش در طرح اول می باشد. که این امر به دلیل تفاوت قیمت های فروش و واگذاری مالیکت زمانی می باشد. در این طرح همچنین درآمد و سود دوران بهره برداری بیشتر از طرح اول می باشد. بنابراین نرخ بازدهی داخلی این طرح بیشتر از طرح اول می باشد.