

Гостиничные цепи и консорциумы

	Локальный рынок	Глобальный рынок
Независимые отели	I Обычно малые или средние предприятия, часто принадлежащие семье и управляемые семьей	II Консорциумы отелей, такие как Best Western
Отели, входящие в гостиничные цепи	Ш Национальная гостиничная цепь	IV Транснациональные гостиничные цепи

Причины интеграционных процессов в сфере гостиничного хозяйства:

- обеспечения стабильной загрузки гостиницы.
- формирования качественной гостиничной услуги, что зависит от целого ряда факторов: оформления интерьера, качества оборудования, квалификации персонала и обеспечения безопасности проживающих и их имущества.
- повышения загрузки гостиницы, поиск новых клиентов и сохранение имеющихся заставляет гостиницы проводить глубокий анализ рынка, клиентуры, гостиниц-конкурентов, поставщиков и т.д.,
- совершенствования профессионализма персонала гостиниц, что существенно влияет на качество обслуживания гостя в отеле.

Гостиничные цепи

Модель Ритца получила свое наименование в память швейцарского предпринимателя Цезаря Ритца. В настоящее время эта модель переживает кризис: за последние 25 лет с мирового рынка сошло более 2 млн гостиничных номеров в стиле "Палас".

Особенности модели:

- неповторимость интерьера и стиля обслуживания;
- ограниченный штат сотрудников с невозможностью профессионального роста;
- неповторимость, непохожесть на другие гостиницы;
- расположение в средних городах и исторических культурных центрах.

Ограничивающим фактором является то, что штат сотрудников таких отелей ограничен, в профессиональный рост тех, кто работает в таких отелях, невозможен.

Модель **Кеммонса Уилсона** ассоциируется с именем американского предпринимателя Кеммонса Уилсона (1927 г., цепь гостиниц "Holiday Inn"), где особое внимание делается на большую гибкость в удовлетворении потребностей клиента в сочетании с поддержанием достаточно высоких стандартов обслуживания.

- Важные требования гостиничной цепи, организованной по этой модели, включают единство стиля (архитектуры, интерьера) обозначений и внешней информации; быстроту регистрации клиентов; наличие номеров, предусмотренных для постоянных клиентов; завтрак «шведский стол»; наличие конференц-холла; гибкую систему тарифов; единые управление, маркетинг и служба коммуникаций.
- Под контролем гостиничных цепей, построенных по данной модели, находятся более 50 % гостиничных номеров в мире. Такие цепи управляются одним собственником — головным холдингом.

КЕММОНС УИЛСОН



Основатель Holiday Inn

Удовлетворение
потребностей огромного
числа семей и деловых
людей.

В каждом номере имеется
две двойные кровати, где
могут размещать с детьми
без дополнительной
оплаты.

Приличная гостиница за
умеренную цену.

Гостиничные консорциумы

Практика выработала интеграцию и сочетание моделей в виде объединения отелей и небольших гостиничных групп разного класса: «Best Western Hotels», «Romantic Hotels & Restaurants», российская компания «Best Eastern Hotels». Консорциумы, не навязывая собственных стандартов сервиса, способствуют продвижению отелей на международные рынки, представляют их интересы в системах резервирования. Гостиницы, вошедшие в консорциум, должны платить установленный процент прибыли или фиксированные ежегодные отчисления, что расходуется на совместную рекламную и маркетинговую деятельность, продвижение продукта. При этом полностью сохраняется их финансово-экономическая и управленческая самостоятельность.

Консорциум - это основанная на союзе в целях получения взаимной выгоды для своих членов группа организаций, действующих в индустрии гостеприимства. Гостиничный консорциум - объединение независимых гостиниц, создаваемое в целях поддержания их конкурентоспособности на уровне крупных гостиничных цепей при сохранении специфики каждой гостиницы.

Независимые гостиницы используют специфические особенности своего месторасположения, приносят элемент уникальности в сервис, интерьер и управление. Гостиницы, входящие в международные гостиничные цепи ограничены в этом, поскольку:

- гостиничный продукт приобретает усредненный характер из-за необходимости удовлетворения широкого круга потребителей;
- находясь в цепи, гостиницы стремятся к единообразию со всеми отелями данной цепи (повторения положительного опыта и имиджа);
- стандартизация гостиничного продукта упрощает процесс подготовки персонала, контроль за качеством услуг и управление гостиницей в целом.

В гостиничных цепях сокращение расходов идет за счет роста объема продаж. Ошибки в процессе деятельности одной из гостиниц могут быть покрыты за счет значительных доходов и поддержки других отелей, входящих в цепь.

Семейства или ассоциации

Семейства «The Leading Hotels of the World», «Preferred Hotels & Resorts Worldwide», «Small Luxury Hotels of the World» и др. объединяют отели, отвечающие определенным требованиям.

Гостиница получает маркетинговую систему продаж, а также известный бренд и привлекательный имидж. Ассоциации жестко контролируют соблюдение своих стандартов, но не вмешиваются в управление отелем, хотя оставляют за собой право исключения его из своих рядов в случае грубых нарушений корпоративных норм. Оплата услуг таких компаний складывается из фиксированного ежегодного членского взноса, не зависящего от текущих доходов отеля, и комиссионного вознаграждения за осуществление услуг бронирования.

В ассоциацию «The Leading Hotels of the World» («Лучшие отели мира») входят четыре российских отеля — «Националь», «Балчуг Кемпински», «Астория» и «Гранд Отель Европа Кемпински». Независимые отели и национальные цепи присоединяются к этим маркетинговым группам, чтобы распространять свое имя и сервис. Эти организации называются добровольными цепями - ассоциациями.

1. Сфокусированная ниша бренда. Консорциум принимает в свои ряды только небольшие независимые отели
2. Самый недорогой канал дистрибуции.
3. Во взносы всё включено
4. Сохранение независимости.
5. Красота в малом.
6. Универсальная дистрибуция.
7. Центральное турагентство.
8. Мощный сайт.
9. Дифференцированный маркетинг.
10. Лояльность и признание.
11. Качество.
12. Отели для отелей.

Критерии вступления

- *Гостиница должна быть признана, если не лучшей, то одной из лучших маленьких роскошных независимых гостиниц в населенном пункте, и не принадлежать цепи.*
- *Позиционирование заявителя на рынке должно быть согласовано с общими целями SLH.*
- *Гостиница должна изменить свой GDS код на LX.*
- *Действующее управление должно быть на самом высоком уровне всё время.*
- *Обслуживание должно быть личным, эффективным, быстрым и дружелюбным.*
- *Продукты питания и вино должны быть самого высокого качества, надлежащим образом представлены и умело обслуживаемы.*
- *Гостиница должна обеспечить 24-часовое обслуживание в номерах с объективными ограничениями.*
- *Ежедневная уборка и вечерний сервис.*
- *Декор должен быть опрятным и очень высокого качества, с хорошей общей атмосферой, обеспечивающей ощущение комфорта и внимания к деталям.*
- *Гостиница должна иметь доступ к электронной почте и Интернету, так как чаще всего SLH осуществляет связь с помощью электронных средств, а доступ к системе бронирования возможен только через Интернет.*
- *Отель должен пройти через обязательный минимальный трёхлетний период членства для того, чтобы быть принятым в SLH и полностью вникнуть в особенности рынка.*
- *Отель должен предложить роскошный сервис для своих гостей.*
- *Гостиница должна продемонстрировать приверженность программе SLH «Заботливая роскошь».*

Виды гостиниц по характеру взаимоотношений между владельцем (предпринимателем, собственником) гостиницы (группой гостиниц) и управленческим звеном гостиницы:

независимые гостиницы, находящиеся во владении, распоряжении и пользовании владельца:

- ♦ управляемые самим владельцем;

- ♦ управляемые с помощью нанимаемых специалистов-менеджеров или нанимаемой (по договору) специализированной управленческой компанией, в том числе имеющей собственный торговый знак или знак обслуживания; причем последнее не влечет за собой изменения статуса гостиницы как независимой по отношению к другим субъектам рыночных отношений;

гостиницы, входящие в гостиничные цепи (объединения), которые различаются в зависимости от условий вхождения в эти объединения:

- ♦ гостиницы, являющиеся полноправными членами цепей, объединенных общей собственностью владельцев, осуществляющих коллективный бизнес, и гостиницы, управляемые администрацией цепи — представителями собственников. Руководство (администрация) цепи несет полную ответственность за результат бизнеса и управления и, следовательно, имеет полное право на получение прибыли;

- ♦ гостиницы, являющиеся ассоциированными (присоединившимися) членами цепи, принимают участие в бизнесе на основе договора франшизы;

гостиницы, входящие в объединение гостиниц на условиях контрактного управления ими (их собственностью) со стороны профессиональной гостиничной компании (гостиничного оператора), получающей от владельца операционное вознаграждение за эту деятельность. Такие операторные (или контрактные) цепи имеют три основные разновидности по взаимоотношению между владельцем (собственником) и оператором, которое оговаривается в контракте на управление:

- ♦ владелец передает оператору полное право на управление собственностью и отказывается от вмешательства в процесс управления, получая лишь итоговый чистый доход от гостиничной деятельности; оператор при этом несет ответственность за финансовые и операционные риски в своей деятельности;

- ♦ владелец оставляет за собой право вмешательства в процесс управления путем контроля за деятельностью, но при этом производит все операционные расходы по управлению и оплате всех операционных и финансовых рисков, вытекающих из его права собственности; оператор несет долю ответственности за исход своей деятельности в той части, которая оговаривается в контракте;

- ♦ владелец достаточно плотно контролирует деятельность управляющей компании (оператора), но при этом полностью освобождает ее от ответственности за исход гостиничного бизнеса, за исключением умышленных случаев и случаев грубой неосторожности;

4) гостиницы, входящие в объединение гостиниц на комбинированных условиях;

5) гостиницы, входящие в ассоциации независимых гостиниц.

Гостиничная (операционная) цепь (сеть) - это группа предприятий (два и более), осуществляющая коллективный бизнес и находящаяся под непосредственным контролем руководства цепью.

Ее базовый принцип – использование имиджа торговой марки для продвижения гостиничного продукта на внутреннем и зарубежном рынках.

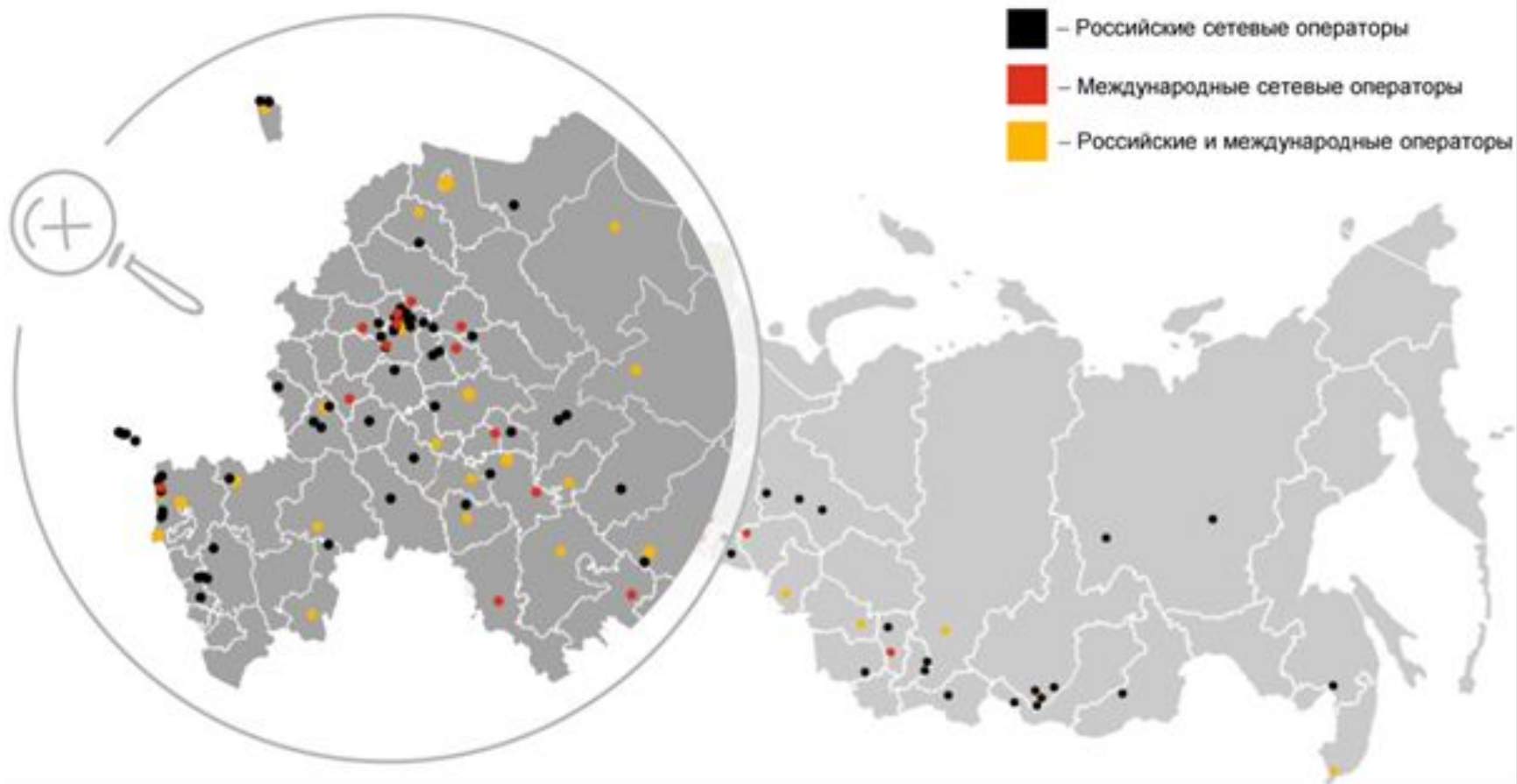
В целом основные характеристики цепочек сводятся к следующему:

- схожесть в территориальном расположении; единство стиля (архитектура и интерьер); единство обозначений и внешней информации;
- просторный и функциональный холл; единство и быстрота регистрации клиентов; номера, продуманные для «частных путешественников»;
- завтрак «шведский стол»; наличие конференц-зала; гибкая система тарифов; единое управление, маркетинг и служба коммуникаций.

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ ОТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА В МИРЕ.

- Кооперирование в виде коллаборации.**
- Появление новых участников рынка за счет кооперационных процессов различных видов бизнеса.**
- Роскошь и индивидуальный подход**
- 61% рыночного предложения гостиниц составляют российские сети (315 отелей). 43 тысячи номеров находятся под управлением как российских, так и международных операторов.**

Присутствие международных и отечественных операторов в России



Топ-10 популярных городов по присутствию гостиничных сетевых операторов



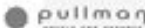
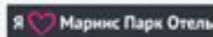
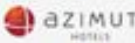
Распределение долей международных
гостиничных операторов в РФ, 2019 г., %



Распределение долей российских
гостиничных операторов в РФ, 2019 г., %



Матрица гостиничных операторов

	★★★	★★★★	★★★★★	
ACCOR HOTELS	  	 	  	
RHC RADISSON HOTEL GROUP				
Hilton		 	 	
IHG	 	  		
Marriott		 	      	
Российские сети	   			
	Midscale Средний ценовой сегмент	Upper Midscale	Upscale Upper Upscale Высокий ценовой сегмент	Luxury Люксовый сегмент

