

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ ГОСТИНИЧНОГО СЕРВИСА**В.А. Черненко<sup>1</sup>, О.И. Качалова<sup>2</sup>, О.А. Локтева<sup>3</sup>*Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики (СПбГУСЭ),  
191015, Санкт-Петербург, ул. Кавалергардская, 7, лит. А*

В статье рассматривается гостиничный сервис, гостиничные сети, влияние ведущих гостиничных операторов на состояние рынка. Производится оценка рынка международных гостиничных сетей и малых гостиниц.

*Ключевые слова:* гостиничные сети, гостиничные услуги, бренд, международные гостиничные операторы.

**CURRENT TRENDS IN DEVELOPMENT OF HOTEL SERVICE**

V.A. Chernenko, O.I. Kachalova, O.A. Lokteva

*St.-Petersburg state university of service and economy (SPbSUSE),  
191015, St.-Petersburg, street Kavalergardsky, 7, lit. A*

The article deals with hotel service, hotel chains, the effect of the leading hotel operators in the state of the market. The assessment of the market of the international hotel networks and small hotels is made.

*Keywords:* hotel chains, hotel, brand, international hotel operators.

Гостиничный бизнес – одно из наиболее важных и динамично развивающихся направлений современной экономики. Общий объем доходов экспорта от туризма превысил 1 трлн. долл., что составляет почти 3 млрд. долл. в день [1]. Расходы на проживание в гостиничном секторе составляют существенную часть этой суммы, что создает возможности для развития гостиничной отрасли и создания рабочих мест в этой сфере экономики. По данным Всемирного совета по путешествиям и туризму (WTTC), количество занятых в сфере туризма увеличится с 8,1% в 2010 г. до 9,2% в 2020 г. [2], а число путешествующих в мире постоянно растет: с 25 млн. чел. в 1950г. до 1600 млн. чел. в 2010г. [3].

В кризисное время 2008-2009 г. расходы на поездки и путешествия были существенно снижены, как домашними хозяйствами, отдавшими предпочтение более экономичному внутреннему туризму, так и компаниями, сократившими расходы по деловым поездкам. В то же время, по словам Генерального секретаря Всемирной туристской организации (ЮНВТО) Талеба Рифаи (Taleb Rifai), предварительные статистические данные за 2010г. свидетельствуют о том, что восстановление отрасли происходит активнее и более быстрыми темпами, чем ожидалось [4]. Анализ показал, что наиболее быстро восстанавливались после кризиса страны Азии и Ближнего Востока [5].

Развитие сферы путешествий важно не только с экономической, но и с социальной точки зрения, повышая толерантность и терпи-

мость, способствуя налаживанию межкультурного и межконфессионального диалога, стимулируя укрепление и налаживание связей между странами и народами.

Гостиничная сфера, в отличие от некоторых других прибыльных отраслей народного хозяйства, не приводит к сокращению природных ресурсов, стимулирует предпринимательскую деятельность, создает рабочие места и способствует увеличению доходов бюджетов разных уровней, что сказывается на благосостоянии населения в целом. Развитое гостиничное хозяйство способствует формированию определенного бренда страны на международной арене, делая ее привлекательной для иностранного капитала, а, следовательно, интегрированной в мировую экономику. Страны Европы по-прежнему остаются наиболее привлекательными для иностранных туристов, а рынок США поддерживается относительно высоким внутренним спросом [6], все большую популярность приобретает Китай.

Россия пока остается за пределами первой десятки, однако в 2009 г. нашу страну посетило более 21 млн. граждан иностранных государств, не считая граждан СНГ [7]. По данным Всемирного совета по путешествиям и туризму доход туризма в 2009 г. составила порядка 4,5 млрд. долл. непосредственного дохода от туризма, размещения и путешествий и около 25 млрд. долл. вместе с доходом от смежных отраслей [8].

"Эффект перелива" (spill-over effect), т.е. влияние, которое оказывает, в частности, гостиничная сфера на другие сектора экономики, то следует отметить, что она является важным звеном экономического роста в посткризисный период. Вполне закономерно, что развитие туристского кластера стимулирует развитие других отраслей: транспортной, строительной, торговой и т.д. Например, увеличение числа международных путешествий определило развитие авиационной отрасли, первоначально ориентированной исключительно на военные нужды. Авиатранспорт позволил сделать путешествия на дальние расстояния более доступными.

В настоящее время большинство туристов добираются в дестинации на самолете, свыше 50% путешествий приходится на авиационный транспорт. Поэтому строительство отелей в непосредственной близости от крупных аэропортов (хабов) является одним из самых перспективных направлений развития гостиничной сферы.

По мнению отечественных исследователей индустрии гостеприимства, в частности, Зорина И.В., Кавериной Т.П., Квартального В. А., гостиничный бизнес рассматривается как составная часть туристского, при этом "гостиничные предприятия являются как бы базой для любого туристского продукта" [9]. С подобным утверждением можно согласиться, если основываться на современной широкой трактовке понятия "туризм". По определению, принятому Статистической комиссией ООН в 1993 г., "туризм – это деятельность лиц, которые путешествуют и осуществляют пребывание в местах, находящихся за пределами их обычной среды, в течение периода, не превышающего одного года подряд, с целью отдыха, деловыми и прочими целями" [10]. Поездки купцов в древности с торговыми целями по современной классификации видов туризма можно отнести к "деловому туризму". Развитие туризма всегда оказывало влияние на развитие гостиничного хозяйства. Поэтому следует согласиться, что услуги средств размещения часто называют "системообразующим элементом туристского продукта" [11].

Анализ потенциальных клиентов показал, что на протяжении многих десятилетий самыми "щедрыми" гостями отелей были представители США, с 80-х гг. XX в. с ними успешно конкурировали граждане Японии, а в последние годы в тройку лидеров входят и россияне [12]. Существенно увеличили свои траты на гостиничные услуги граждане Китая, однако международные организации не вполне доверяют статистическим данным о внутреннем рынке в этой стране. Поэтому Китай традиционно исключают из подобных рейтингов.

Для российского рынка гостиничных услуг наиболее важен тот факт, что, согласно одному из наиболее полных индексов гостиничных цен HPI (Hotel Price Index) [12], рассчитываемым на основании данных крупнейшего в мире сайта, предоставляющего услуги бронирования гостиничных услуг по всем направлениям [hotels.com](http://hotels.com), туристы из России тратят на проживание во время путешествий по своей стране больше, чем за ее пределами, и больше, чем представители США и Японии. Предложение на рынке гостиничных услуг внутри страны существенно ниже спроса. Это обстоятельство, в частности, определяет относительно высокие цены при относительно низком уровне сервисных услуг в гостиничном секторе экономики. Отсюда напрашивается вывод, что снижение цен на российском рынке гостиничных услуг будет способствовать развитию внутреннего туризма.

В настоящее время именно гостиничные сети составляют основу гостиничного бизнеса, выходя на мегауровень, разрабатывая и претворяя в жизнь единые стандарты для всей отрасли, занимает постоянно увеличивающуюся долю рынка во всем мире [13].

На современном рынке гостиничных услуг присутствует несколько сотен гостиничных сетей. Большинство штаб-квартир этих компаний располагается в США.

Гостиничные цепи могут принадлежать одному владельцу или группе акционеров. На практике возможно объединение и независимых гостиниц (например, сеть Best Western), что позволяет продвигать на рынок услуг единого бренда и осуществлять совместные рекламные кампании. Распространенными формами организации гостиничного дела считаются франчайзинг и управление по контракту. Ведущий игрок мирового гостиничного рынка – сеть Choice Hotels International, выступает только как компания по реализации лицензий, внедряя свои модели управления в гостиницах, входящих в холдинг.

Анализ гостиничного рынка свидетельствует, что относительно высокие цены на услуги у крупных гостиничных сетей позволяют им осуществлять инвестиции в новые объекты, удерживать конкурентные позиции на этом сегменте рынка. Конкуренция на этом рынке выдерживают, например, страны Персидского залива, традиционно ориентированные на предоставление услуг класса "люкс". Быстро развивающаяся гостиничная цепь Jumeirah Group, принадлежащая правящей семье Эмирата Дубай, известна в первую очередь одним из самых дорогих и роскошных отелей мира – Burj al Arab. В сеть входит уже несколько десятков отелей по всему миру, в т.ч. в Германии и США.

Международное движение капитала позволяет поддерживать стабильность в гостиничном секторе экономики. Так, приток капитала с Ближнего Востока в конце XX века позволил возродить модель организации гостиничного сектора в Европе – «модель Ритца».

Многие крупные гостиничные сети предпочитают диверсифицировать бизнес и представлены в нескольких ценовых сегментах рынка под разными брендами. Таким образом, в одну и ту же гостиничную сеть зачастую входят отели разных ценовых категорий. Стоимость проживания в отеле одного класса одного и того же бренда также может различаться в зависимости от местоположения. Заметим, что подавляющее число гостиничных сетей представлено несколькими брендами одновременно. Причем, у каждой цепи может быть собственная классификация отелей. По данным журнала "HOTErS", наибольшее число номеров приходится на бренды Best Western, Holiday Inn Hotels & Resorts, Hilton, Holiday Inn Express, Hampton Inn, Comfort Inn, Days Inn, Sheraton Hotels & Resorts, Super 8. Отели одной цепи, располагающиеся в разных регионах планеты, например в США и Саудовской Аравии, определяют разные подходы к клиенту, придерживаясь при этом унифицированных стандартов обслуживания.

Преимущества объединения в гостиничные цепи – наличие единого фонда денежных средств при продвижении продукта и рекламной кампании, как следствие – узнаваемый бренд, гарантирующий стабильность клиентов. В свою очередь, крупные сети часто предлагают постоянным клиентам специальные программы скидок и поощрений. Для поддержания определенных стандартов обслуживания во всех гостиницах сети, используются собственные программы подготовки кадров, имеется возможность привлекать к работе высококлассных специалистов и управленцев. Единые стандарты в области бухгалтерского учета, строительства, маркетинга также сокращают расходы в гостиничной цепи. Сети способны осуществлять и крупнооптовые закупки оборудования, комплектующих, мебели, продуктов и т.д., что позволяет существенно снизить цены на услуги сервиса. При необходимости гостиничной цепочке проще получить финансирование и мобилизовать капитал для повышения эффективности работы. Наличие гостиниц по всему миру позволяет нивелировать последствия локальных кризисов и мировых финансовых кризисов, а централизованная система бронирования и сотрудничество с крупными туристскими агентствами способствует высокой заполняемости номеров.

В России активно работают наиболее крупные гостиничные операторы. Наибольшее количество отелей у Accor, IHG, Rezidor, Mar-

riott. Конкуренция на рынках Москвы и Санкт-Петербурга среди гостиничных сетей существенно возросла. Несмотря на кризис, который переживала гостиничная отрасль в 2008-2009 гг., большинство сетей планируют придерживаться своих программ активного продвижения на российский рынок.

Наиболее агрессивную стратегию продвижения на российский рынок осуществляет в настоящее время один из крупнейших международных гостиничных операторов Rezidor Hotel Group. В 2008 г. компания объявила о планах пятикратного расширения своей сети в России. Rezidor присутствует на международном гостиничном рынке с 1960 г. и в настоящий момент может считаться одной из наиболее быстро развивающихся сетей, работая под 5 брендами: Regent International Hotels, Missoni Hotels (отели класса "люкс"), Radisson SAS Hotels & Resorts (пятизвездочные отели), Park Inn Hotels ("четыре звезды"), Country Inns & Suites (эконом-класс). Компания владеет и управляет более чем 480 гостиницами в более чем 60 странах мира с общим номерным фондом превышающим 80 тыс. номеров. Как и любая другая крупная гостиничная сеть, представленная отелями по всему миру, в кризисное время Rezidor делает ставку на развитие не в странах, где рынок гостиничных услуг уже полностью сформирован. Компания продвигает свои услуги в развивающихся странах с несбалансированным спросом и предложением - России и СНГ, странах Ближнего Востока и Азиатско-Тихоокеанского региона.

Rezidor пришел на российский рынок в 1992 г. и стал первым из гостиничных операторов, открывшим в России свое генеральное представительство. В настоящий момент в портфолио компании уже 36 функционирующих и строящихся отелей в России, в том числе в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Ростове-на-Дону, Ижевске, Мурманске, Сочи, Великом Новгороде. Наиболее прибыльны гостиницы в Москве и Санкт-Петербурге, наименее рентабельна - гостиница под брендом Park Inn в Мурманске[14]. В России число гостиниц, работающих по франчайзинговому договору (а не по контракту на управление) в разы меньше, чем в гостиницах сети в Европе, что можно объяснить неуверенностью компании в качестве предоставляемых в России услуг (в 2006 г. компании пришлось отозвать свою франшизу у московского Radisson Park Hotel) и нежелании рисковать своей репутацией. Поэтому за большинством объектов Rezidor предпочитает следить с момента составления сметы - для полного соответствия сетевым стандартам, а генеральным менеджерами, как правило, становятся иностранные специалисты, имеющие опыт работы и в России, и в Европе.

Для решения проблемы острого дефицита квалифицированных кадров гостиничные сети, как правило, придерживаются единой стратегии: за 6-9 мес. до официального открытия новой гостиницы отрабатывается фаза "предварительного открытия" (preopening period), во время которого ведется интенсивный тренинг персонала, подготавливаются и внедряются в структуру конкретного отеля разработанные программы и стандарты. Например, Rezidor тратит на подготовку персонала в ходе "предварительного открытия" сумму порядка 0,7-0,9 млн. долл. вне зависимости от уровня отеля. В Санкт-Петербурге на базы гостиницы Park Inn "Пулковская", действует филиал бизнес-школы Rezidor, которая проводит специальные тренинги и курсы для сотрудников, а занятия проходят ежеквартально в разных отелях компании. Помимо программ, рассчитанных на руководителей отделов, генеральных менеджеров, региональных и корпоративных сотрудников, проводятся "дни открытых дверей" для будущих сотрудников и студентов. Стратегию подготовки кадров Rezidor можно считать одной из самых продуманных на российском рынке, испытывающем нехватку квалифицированного персонала. Гостиницы будут располагаться в исторической части крупных российских городов и специализироваться на предоставлении услуг, связанных с "корпоративным туризмом". В планах компании - обеспечить присутствие марки Radisson во всех крупных городах России с населением более 500 тыс. чел. (т.е. в 50 городах) с общим номерным фондом более чем 20000 номеров. Действительно, в европейских городах такого размера (Цюрих, Мюнхен, Милан и др.) на рынке, как правило, представлено около 20 гостиничных операторов, в российских городах - единицы, что представляет собой огромный потенциал для развития гостиничных услуг.

Традиционно отели под более престижной маркой Radisson располагаются в исторических центрах городов и в непосредственной близости от аэропортов, а под более демократичной и относительно молодой, появившейся лишь в 2003 г., маркой Park Inn - вблизи железнодорожных станций и в густонаселенных районах. Обанкротившиеся или ослабевшие в кризис гостиницы могут стать весьма выгодной покупкой для развивающейся сети. Поэтому компания осуществляет полный цикл как ребрендинг и реконструкцию уже существующих отелей (как произошло с гостиницами "Пулковская" и "Прибалтийская" в Санкт-Петербурге, гостиницей Veresta в Великом Новгороде и др.), так и непосредственно строительство новых отелей. Закономерен интерес гостиничной сети в открытии новых отелей в г. Сочи и развитию курортных отелей как отельного направления.

Так, на территории создаваемого горнолыжного курорта "Роза Хутор" вблизи Красной Поляны, рядом с г. Сочи, к Олимпийским Играм откроется 2 новых отеля - Radisson Resort Rosa Khutor и Park Inn Resort Rosa Khutor на 180 и 200 номеров соответственно, на расстоянии всего 200 м. друг от друга. Проект станет выгодным, только если и после проведения Игр отдых на курорте, в первую очередь российских граждан, будет по-прежнему популярен. Таким образом, стратегия развития для каждого конкретного города должна быть по-своему уникальной. В Петербурге планируется открытие т.н. lifestyle-гостиницы под новым для российского рынка брендом Missoni, реализуемый совместно с одноименным Домом высокой моды, отеля премиум-класса, ориентированного не на бизнес-элиту, а на своеобразную богему - художников, музыкантов. Однако данный проект - скорее исключение из правил, Петербург считается единственным городом в России, где такая маркетинговая концепция может стать оправданной. В провинциальных городах могут появиться отели, построенные на бюджетные средства с привлечением частного капитала.

Можно утверждать, что, судя по опыту одного из наиболее опытных и хорошо знающих российский рынок гостиничного оператора Rezidor, эра главенства пятизвездочных отелей в Москве и Санкт-Петербурге, с которых начинали свой бизнес в России практически все гостиничные цепочки, заканчивается. Следующим этапом освоения рынка должны стать российские регионы, в которых должны появиться сетевые отели для среднего класса. Активную кампанию по продвижению в регионы планируют и главные конкуренты Rezidor среди крупных международных операторов на российском рынке - Accor и Marriott. Данное видение возможностей для развития разделяет большинство экспертов отрасли, поэтому секрет успеха Rezidor в данном случае - в мобильности принятия решений и опыте работы в российских условиях. Например, гостиницы под брендом Park Inn пользуются популярностью среди региональных "командировочных", которые ездят в деловые поездки внутри страны.

Продолжим наши рассуждения. Получившая широкую известность в советскую эпоху, единственная в то время гостиничная сеть в нашей стране "Интурист" продолжает свое существование, несмотря на то, что число входящих в нее отелей существенно сократилось. Среди современных отечественных гостиничных цепочек отметим "АЗИМУТ Сеть Отелей", основанную лишь в 2004 г., но уже представленную во многих регионах России, в т.ч. в Санкт-Петербурге. Гостиничная цепь вышла на рынок Германии, Австрии и Чехии под брендом AZIMUT Hotels Company Europe. Причина



успешной деятельности компании - высоко-профессиональный менеджмент и продуманная стратегия, ориентированная в первую очередь на служебные внутренние поездки ("командировки") и корпоративных клиентов, предоставление услуг в крайне востребованном сегменте 3-4 звезды. Дисконтные программы и система бонусов в сотрудничестве с отечественными авиакомпаниями усиливает позиции компании в гостиничном секторе. Аналогична и "история успеха" пермской Амакс Гранд Хотелс. В настоящее время гостиничная сеть представлена уже в 16 городах России: 3-4-х звездочные гостиницы (в основном реконструированные отели советского образца), достаточно качественный сервис при невысокой цене. Отметим, что подавляющее большинство крупных городов России все еще испытывает острую нехватку отелей среднего класса. Крупные международные компании опасаются открывать гостиницы в российских регионах. Поэтому развитие данного сегмента рынка крайне перспективно для отечественных сетей.

В России, в Санкт-Петербурге в частности, по мнению многих игроков гостиничного рынка "рост конкуренции усилит тенденцию к консолидации и укрупнению бизнеса". Несмотря на очевидную тенденцию к объединению и консолидации в гостиничном бизнесе, многие путешественники, предпочитают останавливаться в малых и семейных гостиницах, в том числе класса люкс, предоставляющих уникальных сервис и домашний уют, индивидуальный подход к каждому клиенту. В этом заключается уникальность малых гостиниц как определенного сегмента в рыночной экономике. Международным гостиничным сетям и малым гостиницам удастся сохранять свое место на рынке, благодаря процессу освоения новых концепций гостиничного бизнеса и гибкости управляющих.

### Литература

1. UNWTO Tourism Highlights 2010. Facts and figures // Официальный сайт Всемирной туристской организации. URL: <http://unwto.org/racts/menu.html> (дата обращения 03.03.2011).
2. Travel and tourism economic impact 2010 // Официальный сайт Всемирного совета по путешествиям и туризму. URL: <http://www.WTtc.org/bin/pdt7original>

pdf file/2010 exec summary final.pdf (дата обращения 04.03.2011).

3. Там же.
4. Tourism Outlook 2010. UNWTO news // Официальный сайт Всемирной туристской организации. Magazine of the World Tourism Organization. URL: [http://www.unwto.org/media/mag/en/pdf/UNWTONews\\_2010\\_1.pdf](http://www.unwto.org/media/mag/en/pdf/UNWTONews_2010_1.pdf) (дата обращения 04.03.2011).
5. UNWTO Tourism Highlights 2010. Facts and figures // Официальный сайт Всемирной туристской организации. URL: <http://unwto.org/facts/menu.htm> 1 (дата обращения 03.03.2011).
6. UNWTO Tourism Highlights 2010. Facts and figures // Официальный сайт Всемирной туристской организации. URL: <http://unwto.org/facts/menu.htm> 1 (дата обращения 03.03.2011).
7. Официальный сайт Федерального агентства по туризму (Ростуризм). URL: <http://www.russiatourism.ru/rubriki/-1124140698/> (дата обращения 05.03.2011).
8. Travel and tourism economic impact. Russian Federation 2010 // Официальный сайт Всемирного совета по путешествиям и туризму. URL: [http://www.wttc.org/bin/pdf/original\\_pdf\\_file/russia.pdf](http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/russia.pdf) (дата обращения 03.03.2011).
9. Зорин И.В., Каверина Т.П., Квартальное В.А. Туризм как вид деятельности. - М.: Финансы и статистика, 2005. - С.254.
10. Цит. по: Папирян Г. А. Международные экономические отношения: маркетинг в туризме. — М.: Финансы и статистика, 2000. - С.49.
11. Дурович А.П. Организация туризма. - СПб.: Питер, 2009. - С.204.
12. Regular survey of hotel prices in major city destinations across the world // The HPI made on Hotels.com. URL: <http://www.hotel-price-index.com/index.html> (дата обращения 14.06.2011)
13. Accor Group, Report Investor Day 2010 // Официальный сайт Accor Group. URL: [http://www.accor.com/fileadmin/user\\_upload/Contenus\\_Accor/Finance/PDF/2010/EN/20100519\\_AccorInvestorDay\\_19052010\\_VDEF.pdf](http://www.accor.com/fileadmin/user_upload/Contenus_Accor/Finance/PDF/2010/EN/20100519_AccorInvestorDay_19052010_VDEF.pdf) (дата обращения 11.02.2011).
14. The Rezidor hotel group 2010. Annual report // Официальный сайт Rezidor hotel group. URL: <http://www.investor.rezidor.com/phoenix.zhtm?c=205430&p=irol-interimreports> (дата обращения 13.02.2011).

<sup>1</sup>Черненко Владимир Анатольевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Мировая экономика, международные отношения и туризм» СПбГУСЭ, тел.: (812) 405-76-38, e-mail: [kafedra.me@mail.ru](mailto:kafedra.me@mail.ru);

<sup>2</sup>Качалова Ольга Ивановна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая экономика, международные отношения и туризм» СПбГУСЭ, тел.: (812) 405-76-38, e-mail: [kafedra.me@mail.ru](mailto:kafedra.me@mail.ru);

<sup>3</sup>Локтева Оксана Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая экономика, международные отношения и туризм» СПбГУСЭ, тел.: (812) 405-76-38, e-mail: [kafedra.me@mail.ru](mailto:kafedra.me@mail.ru)