



с чего начать

---

**СОВЕТЫ ВЛАДЕЛЬЦАМ И УПРАВЛЯЮЩИМ**

---

как преуспеть

## ВВЕДЕНИЕ

11

*Самое лучшее в книге то, что она не обрывается на самом интересном месте для рекламной вставки.*

*Автор неизвестен*

Во многих крупных городах мира уже давно существует такой сектор гостиничной индустрии, как мини-отели. В России же это понятие появилось не так давно — около 10 лет назад. Необходимо, правда, уточнить, что первые малые отели появлялись и ранее, но это были отдельные проекты, не влияющие на развитие гостиничного рынка в целом.

Рынок малых отелей в России, в основном, начинался как бизнес «дилетантов». Практически не было случаев, чтобы малый отель начинал создавать человек из большого гостиничного бизнеса. Чаще всего это были частные инвесторы, не имеющие никакого понятия о сути гостиничного бизнеса. В то же время учебных заведений, которые готовили бы специалистов в этой области по-настоящему, а не формально, практически не существует, так как малые отели обладают рядом специфических черт в создании и управлении.

Но гостиница (так же, как, скажем, школа или поликлиника) — это такое заведение, в котором большинство людей бывает в качестве клиентов (гостей, пациентов, учеников). Поэтому, как говорится, «лечить и учить умеют все». Теперь к этой поговорке можно добавить «предоставлять гостиничные услуги умеют все».

Многие наши соотечественники, побывав за границей в различных отелях и видя, сколько людей там живет и как все это интересно и увлекательно, задались вопросом: «А не построить ли мне отель?»

Надо отдать должное сметке россиян: огромное количество открывшихся таким образом отелей достаточно успешно работают и создают прекрасные условия для своих постояльцев. При этом многие, придя в результате к успеху, успели понабавить себе множество шишек, которых можно было бы избежать, и потратили существенные суммы денег, которые можно было бы сэкономить, зная они заранее о некоторых подводных камнях этого бизнеса.

Рынок профессиональной подготовки только начинает вводить в учебные программы подготовку управленцев и специалистов для малых отелей; пока нет отдельных специализированных долгосрочных программ, нет учебной литературы.

При этом управление такими средствами размещения значительно отличается от управления крупными гостини-

ницами и центрами отдыха. Абсолютное большинство владельцев и управляющих такими гостиницами пришли из другого бизнеса и являются дилетантами в гостиничном хозяйстве. К началу 2007 г. число малых средств размещения в Санкт-Петербурге и Ленинградской области превысило 600, в Краснодарском крае — более 16 000. Практически во всех крупных и средних городах, а также в загородных местах отдыха появляются малые отели, владельцы которых не знают, где получить навыки и знания по управлению своим объектом.

Одной из первых организаций, которая задумалась над созданием краткосрочных семинаров для потенциальных «малых» отельеров, а также для управляющих и владельцев уже существующих малых отелей, стала Национальная Академия Гостеприимства. Академия уже имела опыт проведения семинаров и мастер-классов в ресторанном бизнесе. Основной принцип таких семинаров заключается в том, что авторы и ведущие являются специалистами-практиками (в основном управляющие и владельцы отелей и ресторанов).

Этот же принцип был основополагающим и при создании новых циклов семинаров для малых отелей. С этого началось сотрудничество автора этой книги с Национальной Академией Гостеприимства. Из года в год расширялась тематика таких семинаров, география их проведения. Положительные отзывы об этих семинарах и пожелания о создании какого-либо учебного пособия на их основе заставили прийти к мысли о создании книги для «малых» отельеров.

В основу этой книги, как вы догадываетесь, легли материалы семинаров, дискуссий и рассказов отельеров на этих встречах, публикаций автора в журналах «Доходное дело», а также пополняемой бизнес-энциклопедии «Управление отелем».

Эта книга создана на основе многолетнего опыта автора в области практического управления малыми отелями в Санкт-Петербурге, в области проведения семинаров для управляющих малых отелей и в области консалтинга.

Кроме этого в книге использован опыт отеля Shelfort, которым я управляю с момента его создания, опыт консалтинга по строительству и оптимизации управления более пятнадцати отелей в Санкт-Петербурге и Сочи.

Мне очень помогли в работе опыт Клуба отелей The Hotels Club, созданного петербургскими малыми отелями, а также материалы и выступления моих коллег, которые они любезно предоставили для этой книги.

Особую благодарность за помощь в создании этой книги хочу выразить владельцам отеля Shelfort, которые дали возможность научиться управлению малым отелем; Президенту Национальной Академии Гостеприимства Николаю Щербакову, который предоставил мне возможность проведения семинаров; эксперту по сертификации туристских и гостиничных услуг Лилии Биткуловой, которая очень помогала мне, консультируя отельеров по вопросам сертификации, стандартизации и классификации; членам Клуба отелей The Hotels Club Елене Голосун, Анне Шишкиной, Максиму Чепукайтису и Сергею Домбровскому за предоставление своих успешных наработок по управлению малыми отелями.

с чего начать

СОВЕТЫ ВЛАДЕЛЬЦАМ И УПРАВЛЯЮЩИМ

1

как преуспеть

## МАЛЫЙ ОТЕЛЬ, МАЛАЯ ГОСТИНИЦА, МИНИ-ОТЕЛЬ — КАК ПРАВИЛЬНО?

15

*Истина обычно лежит посередине.  
Чаще всего без надгробия.*

*Станислав Ежи Лец*

Так что же такое «малый отель» и как правильно говорить: «малый отель», «мини-отель», а может и вовсе — «малая гостиница»?

В соответствии с Общероссийским классификатором услуг населению (ОКУН) существуют только услуги гостиниц, мотелей, общежитий и прочих мест проживания. В соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности к гостиничной деятельности относятся следующие виды деятельности:

- ◆ деятельность гостиниц и ресторанов;
- ◆ деятельность прочих мест для временного проживания;
- ◆ деятельность молодежных туристских лагерей и горных туристских баз;
- ◆ деятельность кемпингов;
- ◆ деятельность детских лагерей на время каникул;
- ◆ деятельность пансионатов, домов отдыха и т. п.;
- ◆ сдача внаем для временного проживания меблированных комнат;
- ◆ деятельность прочих мест для временного проживания, не включенных в другие группировки.

Как мы видим, слово «отель» не упоминается вовсе. Правда, в подзаконных актах, например в Технических требованиях к электронным контрольно-кассовым машинам (ККМ) для осуществления денежных расчетов с населением в сфере торговли, в п. 1.4 сказано об утверждении этих технических требований для осуществления денежных расчетов с населением в отелях и ресторанах.

В Системе классификации гостиниц и других средств размещения, утвержденной Приказом Ростуризма от 21 июля 2005 г. № 86, нет словосочетаний «малая гостиница» или «малый отель», но вводится понятие — гостиницы, мотели и пр. с количеством номеров менее 50.

Таким образом, нормативные документы пока не могут помочь нам правильно определиться с названием и существующими особенностями и отличиями.

При этом внутри гостиничного рынка уже сложились два определения: «мини-отель» и «малый отель».

Давайте начнем с определения «малый отель», поскольку он охватывает все небольшие отели, включая мини-отели.

Для того чтобы понять, что такое малый отель, необходимо встать на сторону гостей таких отелей, или иначе —

их целевой группы. Следует сразу подчеркнуть, что на протяжении всей книги понятие «целевая группа» будет ключевым термином для оптимизации управления отелем.

Итак, что же заставляет гостей предпочитать малые отели крупным гостиницам? Ведь в малых отелях часто нет той инфраструктуры, которой могут похвастаться крупные гостиницы: ресторан, ночной клуб, казино, конференц-зал и т. п.

**Малый отель — гостиница до 50 номеров.**

**Мини-отель — гостиница до 10 номеров.**

Первая причина, которая заставляет гостя выбирать малый отель, — это сознание того, что в этом отеле обслуживают именно его, единственного и неповторимого постояльца, желания которого будут выполняться качественно и своевременно. Вторая причина — тишина и домашняя атмосфера, которая невозможна в крупной гостинице.

Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что соответствие таким требованиям может предоставить отель, номерной фонд которого не превышает 50, а лучше 40 номеров. Если в гостинице больше 40 номеров, то постоялец уже не почувствует, что он «единственный» клиент, а значит, не возникнет ощущения приватности атмосферы. Между тем именно благодаря этому малые отели конкурируют с большими гостиницами, не имея, как правило, собственных ночных клубов, ресторанов, бассейнов.

Такие гостиницы профессионалы рынка и стали называть «малые отели». Что же касается мини-отеля, то в Санкт-Петербурге и Краснодарском крае — лидерах этого рынка — так называют гостиницу до 10 номеров.

Разделение между малыми отелями и мини-отелями именно в количестве номеров, и оно ничего не говорит о качестве обслуживания, уровне комфорта и дополнительных услугах. Может существовать отель на 40 номеров категории 1 звезда и отель на 4 номера категории 5 звезд.

### **Пример. Отель «Ermitage»**

В отеле «Ermitage» («Приют отшельника») всего 4 номера, но это номера категории 4 звезды, причем весь отель может сдаваться целиком для одного человека или группы коллег. В результате гость получает в распоряжение многокомнатный номер с обслуживающим персоналом, комнатой переговоров, деловым кабинетом.