

российское

всероссийский научно-практический журнал по экономике

предпринимательство

рп

2/2011
выпуск 1



журнал включен
в "Золотой фонд
прессы" России

кризис – это время продвижения услуг высококласных отелей

Аннотация

В статье рассматриваются возможности и необходимость создания долгосрочной маркетинговой стратегии высококлассным гостиничным предприятием в кризисный и посткризисный периоды. Анализируются новые возможности продвижения гостиничного продукта на высококонкурентном гостиничном рынке, исследуется влияние наличия продуманной маркетинговой стратегии на конкурентоспособность гостиничного продукта.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, гостиничный бренд, маркетинговая стратегия, высококлассные отели, агрессивный маркетинг, партнерский маркетинг, целевая аудитория, посткризисный период

**Тарасенко
Эльвира
Владимировна**
соискатель,
кафедра гостиничного
и туристического
бизнеса,
Российский
экономический
университет
им. Г.В. Плеханова,
директор по продажам
по России, СНГ
и странам Балтии
ЗАО ГК «Астория»,
г. Москва
etarasenko@
roccofortecollection.com

По данным Dow Jones, в конце 2009 года банк Credit Suisse снизил рекомендации по акциям многих гостиничных сетей из-за снижения цен во всех регионах, где они работают (Rezidor, Intercontinental). Выручка с номера в 2009 году снизилась примерно на 21% в США и на 20% в Европе по причине экономического спада, который заставил корпорации сокращать деловые поездки и их продолжительность до 1–2 дней, вместо 3–4. Критическое снижение цены за гостиничный номер наблюдалось в феврале 2010 года.

По данным HRG, в Дубае цены упали на 24%, в Цюрихе – на 21%, в Москве доход с номера упал на 25%. Рынок высококлассных отелей оказался в противоречивой ситуации: выявлялась необходимость снижения цен, но оценка роскошного гостиничного продукта и его общедоступности недопустимы. На рынке международных отельных компаний наблюдался период «маятниковых колебаний», отсутствовала продуманная стратегия борьбы с конкурентами в новых экономических условиях.

Кризис на гостиничном рынке

Международная группа The Rocco Forte Collection состоит из 13 высококлассных отелей, включая «Асторию» в Санкт-Петербурге. Советом директоров компании были заданы вопросы. Опережают ли продажи нынешнего года прошлогодние? Растет ли Revpar¹ быстрее, чем у конкурентов? Выполнил ли отель бюджет по доходам? Выполнил ли отель минимум, ниже которого у компании могут начинаться финансовые проблемы? На каком месте находится отель по сравнению с конкурентами по Revpar? В соответствии ли с бюджетом находится прогноз продаж на текущие 90 дней? Соответствует ли принятому плану прогноз EBITA²? Не ниже ли минимума находится отель в соответствии с прогнозом по EBITDA³ на 90 дней?

Этот анализ послужил исходной точкой на пути к построению долгосрочной маркетинговой стратегии компании. Но перед осознанием необходимости создания и принятием этой стратегии прошел длительный период времени, который необходимо проанализировать.

Многие высококлассные отели в кризис стали искать другие способы управления отелями вместо прямой собственности.

Чтобы снизить ущерб, многие отели вынуждены были внедрять проекты по инновационному сокращению расходов, включая затраты на персонал, операционные закупки и содержание гостиничного фонда. Компания The Rocco Forte Collection при работе с корпоративными клиентами придерживалась гибкой ценовой политики. В частности, предоставлялись глобальные скидки для корпоративных клиентов, использующих несколько отелей коллекции. Агрессивный маркетинг также стал очень важен в кризисный период. Менеджеры продавали гостиничные номера по всем нестандартным кана-

¹ Revenue per available room – доход на имеющийся в наличии номер.

² Earnings Before Interest Tax And Amortization – доходы перед вычетом процентов, налогов и амортизации.

³ Earnings Before Interest Taxes Dividends And Amortization – доходы перед вычетом процентов, налогов, дивидендов и амортизации.

**выручка с номера
в 2009 году снизилась
ориентировочно
на 21% в США
и на 20% в Европе**