

Управление отелями: арендная модель

16+

Рекламно-информационное издание

партнер выпуска:



Бизнес на вырост

Какие возможности для рынка гостиничных услуг открывает рост внутреннего туризма

Виктория Александрова
Анна Дерябина

Рост изнутри

За последние три года российская туристическая отрасль столкнулась с самыми серьезными вызовами за все время своего существования. В 2020 г. во всем мире разразилась пандемия COVID-19, и, чтобы снизить распространение заболевания, многие страны закрыли свои границы. Из-за этого выездной турпоток из России рухнул на 77,5% по сравнению с 2019 г., до 2,75 млн человек, по данным Ассоциации туроператоров России (АТОР).

В 2021 г. действие ковидных ограничений на въезд в зарубежные страны продолжилось. А в 2022 г. ситуация усугубилась введением западными странами санкций против России. Обострение отношений привело к принятию визовых ограничений, отмене прямых авиарейсов, запрету Евросоюза на поставку и обслуживание российских самолетов, на продажу запчастей. Из-за этого стоимость поездок за границу сильно увеличилась: по расчетам «Известий» на основе данных двух агрегаторов билетов, в среднем цены на авиабилеты за рубеж в 2022 г. выросли по сравнению с предыдущим годом в 1,8–2 раза.

Из-за сложностей с поездками за рубеж россияне стали чаще путешествовать внутри страны. По оценке АТОР, в 2022 г. внутренний турпоток вырос по сравнению с предыдущим годом на 10%. Лучшую динамику прироста показали Северный Кавказ, Москва и Санкт-Петербург, рассказывал «Интерфаксу» вице-президент АТОР, гендиректор туроператора «Дельфин» Сергей Ромашкин.



Загородные отели и новые локации

Внутренний туризм стал основным драйвером развития гостиничного рынка во время пандемии и остался им и в 2022 г., говорится в исследовании CORE.XP (бывшее подразделение международной консалтинговой компании CBRE). В январе – сентябре 2022 г. в российских средствах размещения (отели, хостелы, гостевые дома) остановилось 50,73 млн человек – на 7,7% больше, чем в 2021 г., подсчитал «Коммерсантъ» на основе данных Росстата. Нарастающий тренд очевиден и он продолжится в 2023 г., считает заместитель директора департамента стратегического консалтинга Nikoliers (бывшее подразделение международной компании Colliers International) Евгения Тучкова. Восстановления загрузки отелей до уровня 2019 г. в Nikoliers ожидают к 2024–2025 гг.

Увеличился и объем инвестиций в гостиничную недвижимость. По данным IBC Real Estate (бывшее подразделение международной компании JLL), на которые ссылается РБК, рост в 2022 г. по сравнению с 2021 г. составил 112% до 18 млрд руб. Правда, высокий темп прироста был во многом обусловлен эффектом низкой базы 2021 г., объясняют аналитики компании.

На фоне ограничений выездного туризма туристическая отрасль России переживает новое развитие, рассказывает Тучкова. «В последнее время нам поступает множество запросов на консалтинг и разработку концепций туристических комплексов в разных регионах страны, – объясняет она. – Бизнес вкладывается в создание туристической инфраструктуры, освоение новых районов для размещения, открытие новых туристических локаций».

→04

Александр Гендельсман: «Многие не знают, что гостиницу можно сдать в аренду»

Партнер ZONT HG о том, чем аренда отличается от управления отелем

Доверяй, но проверяй

Модель работы гостиничных управляющих компаний (УК) устоялась на российском рынке уже давно. Это произошло благодаря крупным международным операторам, которые принесли сюда свои стандарты и методы работы. Модель заключается в том, что УК оказывает собственнику гостиницы консультационные услуги, но при этом не гарантиру-

ет ему финансовый результат. Также УК не берет на баланс имущество и не нанимает сотрудников. В свою очередь, собственник отеля сильно вовлечен в операционную деятельность компании и несет всю юридическую ответственность за бизнес.

Несмотря на достаточную стандартность договоров управления, в процессе их согласования, а также в процессе реальной операционной деятельности каждый вла-

делец гостиницы самостоятельно определяет уровень своих полномочий и полномочий УК. Но в любом случае собственник должен контролировать работу отеля, иначе могут произойти неприятные сюрпризы. Был случай, когда УК неправомерно уволила топ-менеджера отеля и владельцу пришлось платить компенсацию на сумму 12 млн руб., потому что ответственность за увольнение лежала на нем, а не на УК.

Как правило, УК берет за свои услуги от 2 до 4% от выручки плюс долю от прибыли (в том случае, если она была). УК можно сравнить с наемным менеджером: он получает зарплату, бонусы, но не несет ответственности за убытки. Кризис 2020–2021 гг., вызванный пандемией COVID-19, это хорошо показал. Тогда доходы многих гостиниц упали практически до нуля, а постоянные расходы (обслуживание здания, коммунальные платежи, зарплаты работникам и т. д.) при этом остались. Нести убытки пришлось владельцам гостиниц.

→03

Как помочь «Туристу»

Что делает отель модным и прибыльным без долгой реконструкции

Елена Виноградова

Для того чтобы увеличить загрузку отеля на десятки процентных пунктов и поднять оценки гостей с «неплохо» до «превосходно», не нужно прибегать к радикальным мерам, главное – работать системно и последовательно, говорит партнер управляющей компании ZONT Hotel Group Николай Филатов. Компания занимается тем, что берет гостиницы в аренду и самостоятельно управляет ими, выплачивая собственнику ежемесячный арендный платеж.

«Обычно мы берем отель со всей командой, за исключением генерального менеджера, и объясняем сотрудникам наш основной принцип работы, который заключается в том, что каждый человек на своем месте должен принимать решения и следить за их выполнением», – рассказывает Филатов. За этим следуют перемены, заметные каждому гостю отеля.

Как апельсиновый фреш повышает качество отеля

Для того чтобы улучшить качество сервиса, не обязательно проводить реконструкцию отеля. Больше всего гостей раздражают детали, которые можно исправить без огромных затрат, говорит Филатов. Например, проблему дующего окна можно решить, заменив на нем уплотнитель, объясняет он.

«Небольшую гостиницу La Maison в Москве мы привели в порядок минимальными усилиями: поменяли подушки, постельное белье, тумбочки, повесили хорошие картины, заменили шторы на блэкаут, поставили кофемашину в лаунд-зоне – и за полгода ее оценка в тогда еще работающем в России Booking.com выросла на 2 балла», – приводит пример Филатов.

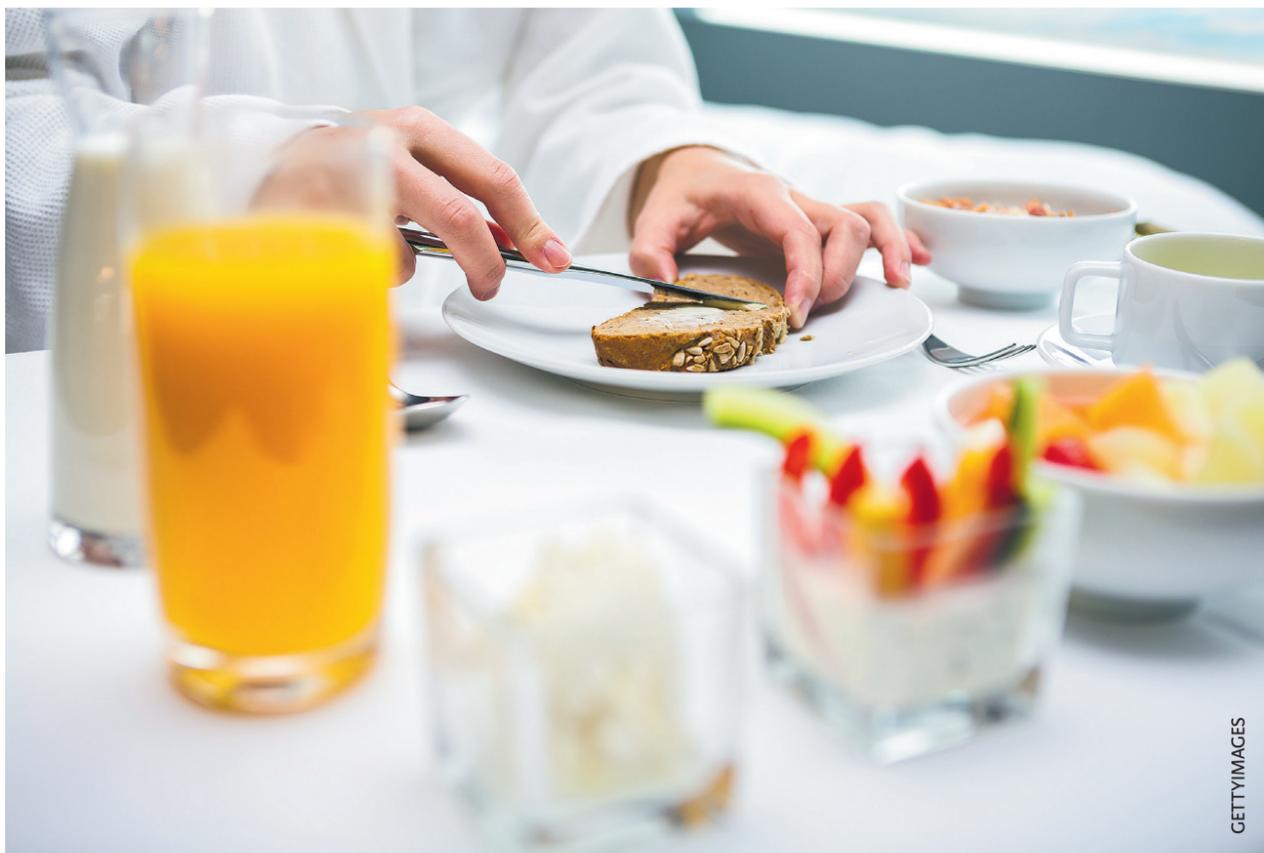
В здании Sunflower Avenue Hotel Moscow в центре Москвы к моменту передачи в аренду группе ZONT примерно в 15% номеров температура была ниже нормы. Проблему исправили установкой нескольких дополнительных насосов в систему отопления, вспоминает Филатов.

В первый месяц аренды загрузка отеля была на уровне 14%. Всего через год она выросла до 89%, рассказывает партнер ZONT Hotel Group Александр Гендельсман. Добиться таких результатов получилось за счет простых и очевидных действий, объясняет он. Так, предыдущий арендатор отеля вообще не работал с корпоративными клиентами, хотя в соседнем здании находилось крупное федеральное госучреждение, в которое приезжали командированные со всей России. «Мы пришли в эту компанию на следующий день после заключения договора об аренде отеля и предложили свои услуги. Представители компании нам очень обрадовались», – вспоминает Филатов.

Кроме того, ZONT улучшила качество завтрака в гостинице. «Завтрак у нас везде на 1 звезду выше, чем сам отель. Даже в 3-звездочных гостиницах гость может сделать себе в соковыжималке свежий апельсиновый сок», – говорит Филатов.

Это здание изначально строилось под офисы для одного арендатора. Когда он переехал в собственное здание, компания не захотела дробить помещения под офисный центр и нашла клиента, который решил сделать там отель, благо документация и нормативная база позволяли это сделать, вспоминает Владимир Попов, генеральный директор компании «Краус-М» (входит в группу «Онэксим»), которой принадлежит Sunflower Avenue Hotel Moscow. Он рассказывает, что сначала консультировался с Филатовым по поводу работы арендатора, а когда арендатор отказался от выполнения условий договора, то компания ZONT взяла гостиницу в аренду, не дав остановиться бизнесу. Она даже выплатила долги предыдущего оператора по агентскому вознаграждению перед Booking, который тогда был основным поставщиком клиентов для отелей, рассказывает Попов.

«Все возникающие вопросы мы решаем с ZONT HG совместно, – говорит Попов. – Во время пандемии COVID-19 предоставили арендатору каникулы по арендной плате. Сейчас процент с выручки, который мы получаем в дополнение к арендной плате, вернулся к доковидному уровню». При этом качество услуг и загрузка отеля все время растут, добавляет Попов.



GETTYIMAGES

«ZONT сама меняет внутренние интерьеры – у команды компании полная свобода в оформлении номеров. А ремонт инженерных сетей или фасада и все, что требует капитальных инвестиций, обсуждаются с нами. Мы договариваемся, что делаем мы, что – они. Очень нравится их ответственный подход к безопасности, они выполняют все требования законодательства», – продолжает Попов.



ZONT HG

Новая жизнь «Туриста»

Обычная цена входа ZONT HG в новый объект – от 10 млн до 30 млн руб. В эту сумму входят вложения в обновление или запуск отеля и, если требуется, компенсация убытков от деятельности предыдущих пользователей здания, рассказывает Гендельсман. Какими именно будут инвестиции группы в отель, зависит от комплекса факторов, в числе которых ожидаемая доходность объекта, условия аренды, местоположение здания, его состояние. «Среди наших объектов был «усталый» санаторий в Сочи, в котором номер в сезон стоил 2000 руб. в сутки. Владелец не хотел вкладывать свои деньги ни во что, и мы понимали, что нам, как арендатору, бессмысленно инвестировать в его реконструкцию, поскольку за время действия договора мы своих инвестиций не отобьем. Поэтому мы просто поддерживали текущее состояние санатория», – говорит Гендельсман.

Иногда владельцы, напротив, готовы инвестировать в реконструкцию здания, понимая, что это повысит доходность отеля. Один из примеров тому – отель «Турист» в центре

Омска. С 2014 г. ZONT арендует его у Федерации омских профсоюзов. За девять лет благодаря совместным стараниям и инвестициям владельца и арендатора советская гостиница, построенная в 1970-х гг., превратилась в современный гостиничный комплекс со средней загрузкой 65% и оценкой 9,2 балла на Booking.com, говорит Филатов. Для гостиницы старше 50 лет это прекрасный результат, утверждает он. Арендные платежи ZONT, включающие процент от выручки, выросли за это время в 1,9 раза.

«Мы сразу увидели перспективы отеля – он находится в центре города, из номеров открывается прекрасный вид, а согласие собственника на долгосрочный договор аренды на 20 лет позволило нам принять решение о серьезных инвестициях в реконструкцию этого отеля», – говорит Гендельсман. По его словам, теперь здание совершенно не похоже на то, каким было раньше, внутри все новое.



ZONT HG

«Заключение договора аренды с условием инвестирования было большим риском. Наши опасения были связаны с надлежащей эксплуатацией здания, в том числе инженерных сетей и оборудования. Но ZONT выполнила все свои задачи и продолжает работу по развитию отеля», – рассказывает председатель Федерации омских профсоюзов Сергей Моисеенко.

За прошедшие годы было обновлено 55% номерного фонда гостиницы, вместо двух этажей офисов появились новые номера класса люкс и бизнес, благодаря чему общий номерной фонд увеличился со 172 до 195 номеров. Также были отремонтированы холлы, коридоры на этажах, входная группа, зона ресепшн, лобби-бар и холл, рестораны, инженерные системы, заменены лифты, перечисляет Моисеенко. А в одноэтажной пристройке был создан современный конгресс-центр, сделавший гостиницу одной из основных площадок для проведения конференций и конгрессов в Омске, добавляет он. Гостиница стала выглядеть свежо и современно, никаких пережитков прошлого, радуется Моисеенко.

Но инвестиции в обновление не имели бы никакого значения, если бы ZONT не улучшила сервис в отеле, создав для гостей атмосферу заботы, доброжелательности и уюта, заключает Моисеенко.

Работа с брендом

Владельцы отеля Hampton by Hilton на Рогожском Валу в Москве нашли ZONT HG случайно. Владелец компании «Спектрстрой», которая построила здание гостиницы, по радио услышал интервью с Гендельсманом, в котором тот рассказывал о принципах управления отелем, нашел его контакты и приехал обсуждать сотрудничество, рассказывает Гендельсман. ZONT заключила договор аренды и открыла отель на 147 номеров в июле 2021 г., сразу после завершения строительства здания. Уже через два месяца отель работал стабильно, его загрузка достигла 87% и с тех пор в среднем держится на этом уровне, утверждает Гендельсман.



К моменту знакомства с ZONT HG у владельца отеля был подписан договор управления с Hilton. «Собственник понял, что наша схема работы ему ближе – она гарантировала ему определенный доход. Мы договорились с Hilton о замене договора с управления на франшизу. То есть Hilton получает роялти за использование своего бренда», – рассказывает Филатов. «Схема, позволяющая передать отель профессиональной команде арендатора, которая при этом сможет работать под брендом международной сети и использовать все связанные с этим преимущества, подходила нам лучше всего», – объясняет генеральный директор компании «Спектрстрой» Махмуд Эрматов.



Сейчас ZONT HG арендует 16 отелей. Раньше часть из них была у компании в управлении, но постепенно их владельцы пришли к решению передать здания группе в аренду, рассказывает Гендельсман. При схеме аренды в отличие от схемы управления владелец вообще не вмешивается в операционную деятельность гостиницы, а получает фиксированную арендную плату плюс определенный договором процент от выручки арендатора.

Группа готова работать практически с любыми отелями в разных регионах России, но старается брать крупные гостиницы в центре крупных городов. «Большой и маленький отель требуют одинаковых затрат сил и времени, а экономическая отдача у них разная», – объясняет Гендельсман.

Все арендодатели получают стабильный денежный доход, строгое соблюдение условий договора, сохранность и улучшение имущества, подчеркивают Гендельсман и Филатов. «Любой владелец счастлив, когда есть такой партнер, который работает предсказуемо, прозрачно и ему можно доверять», – резюмирует Попов из «Краус-М». &



Александр Гендельсман:

«Многие не знают, что гостиницу можно сдать в аренду»

01→ В странах англосаксонской системы права (США, Великобритания, Австралия и т. д.) модель управления гостиницами работает хорошо: полномочия и ответственность сторон четко регулируются договором, а главное – сложилась судебная практика по разрешению споров в таких делах. Но российское законодательство не регулирует отношения между владельцем гостиницы и УК должным образом. Все права и обязанности сторон прописываются в обычном договоре оказания услуг. Собственник может расторгнуть договор в любой момент, предупредив об этом консультанта всего за месяц, даже если самим договором предусмотрен другой порядок его расторжения. Если говорить о минусах для владельца отеля, то он не может привлечь консультанта к ответственности, даже если она прописана в договоре, поскольку суд не считает это правомерным.

Несмотря на минусы модели управления, владельцы отелей выбирали ее, потому что за иностранными УК стоял большой международный бренд, который вызывал доверие.

Аренда не по метрам

Изучив рынок, мы поняли, что можем предложить собственникам отелей другую модель – аренду. Ее преимущество в том, что она регулируется российским законодательством лучше, чем предоставление услуг по управлению бизнесом. В Гражданском кодексе четко прописано, что собственник передает арендатору по договору свое имущество (как недвижимое, так и движимое), а арендатор использует его для ведения своей предпринимательской деятельности. Все, что арендатор должен собственнику здания, – это вовремя платить арендную плату и следить за состоянием здания в соответствии с нормами договора.

При этом, если гостиница окажется убыточной, УК все равно будет выплачивать арендную плату, поскольку операционные убытки в рамках арендной модели – это проблемы и риски арендатора. Во время пандемии коронавируса у нас в аренде было 11 гостиниц, и мы продолжали оплачивать все текущие расходы даже в самые ужасные месяцы, когда количество гостей стремилось к нулю.

Что касается размера арендной платы, то этот вопрос решается с каждым собственником индивидуально. Есть такое убеждение, что стоимость аренды недвижимости нужно считать по квадратным метрам. Это актуально для офисов, но не для гостиниц. Гостиница – это единый организм, в котором все – ресторан, номера, конференц-залы, коридоры, месторасположение и т. д. – работает в синергии. Поэтому расчет арендной платы делается на основании финансовых показателей отеля как минимум за последние три года. Обычно мы предлагаем владельцу фиксированный арендный платеж либо процент от выручки (от 15 до 45%), а платим в соответствии с тем из этих двух показателей, который окажется больше по итогам месяца, квартала или года. Такая схема позволяет владельцу всегда рассчитывать на определенный минимум, а в пиковые периоды, как, например, во время чемпионата мира по футболу, получать максимальный доход.

При арендной модели трудозатраты собственника на контроль и обслуживание договора в десятки раз меньше, чем при модели управления. Арендодателю нужны только бухгалтер, который будет раз в месяц проверять приход средств по счету и готовить стан-



дартные документы, и инженер, который будет отслеживать, как мы ухаживаем за зданием.

По желанию собственников мы готовы заключать и договоры управления. Но такие запросы встречаются редко. Владельцы гостиниц – это, как правило, не профессиональные отельеры, у них есть и другой, основной, бизнес. Тратить время и силы еще и на отель они не готовы.

Родные стены

Выбор владельцем той или иной модели практически не зависит от типа гостиницы или местоположения отеля. Главное – то, насколько собственник хочет погружаться в этот бизнес.

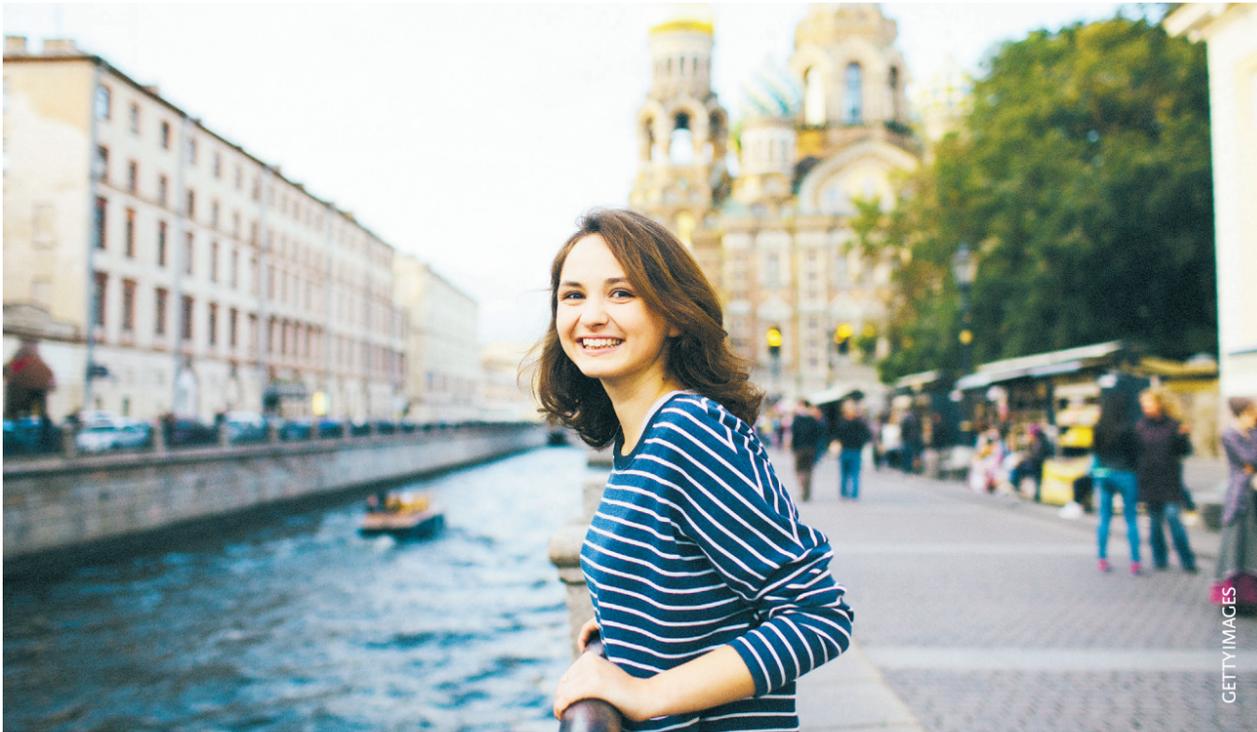
Многие собственники даже не знают, что гостиницу можно сдать в аренду. А некоторым людям психологически тяжело отдавать свой отель в чужие руки, потому что они относятся к нему, как к ребенку. Кто-то не готов отстраниться от гостиничного бизнеса, несмотря на то что он сложный и не очень доходный по сравнению с их основным бизнесом.

Кроме того, у некоторых людей есть серьезное предубеждение против аренды: собственники думают, что, когда действие договора истечет, УК оставит здание в плохом состоянии. Приходится им объяснять, что если мы не будем ухаживать за отелем, то не сможем получать выручку в объеме, позволяющем выплачивать собственнику арендную плату, и зарабатывать самим. А ведь наш бизнес существует в симбиозе с арендатором. Если мы ему не заплатим, то у нас просто не будет работы.

Сейчас у нас под управлением 16 гостиниц, а в 2023 г. мы рассчитываем нарастить свой портфель. Мы уже 10 лет арендуем гостиницы, и под нашим управлением они становятся только лучше, потому что мы вкладываемся в их развитие. &

С чего все начиналось

Управляющая компания ZONT HG принадлежит партнерам – Александру Гендельсману и Николаю Филатову. В 2008 г. бизнесмен Александр Клячин (состояние – \$1,6 млрд в 2021 г., по данным Forbes. – «Ведомости&»), у которого они тогда работали, решил сменить руководство своей сети отелей Azimut Hotels и предложил Гендельсману стать ее генеральным директором, а Филатову – финансовым директором. «Мы руководили Azimut Hotels четыре года, прошли через самый сложный кризис 2008–2009 гг. Но к концу 2011 г. почувствовали, что достигли потолка. Кроме того, нам хотелось больше независимости и самостоятельности, поэтому мы решили покинуть компанию. Мы планировали заниматься гостиничным бизнесом и дальше, но для этого нужно было сформулировать свое уникальное предложение. И мы решили брать гостиницы в аренду, чего в то время никто на рынке не делал», – вспоминает Гендельсман. Первой арендованной партнерами гостиницей стал в 2012 г. «Аэротель Домодедово».



Бизнес на вырост

01→ В последнее время наметилась тенденция комплексного развития туристических направлений и территорий: помимо гостиниц инвесторы вкладываются в разнообразную туристско-развлекательную инфраструктуру (горнолыжные трассы, аквапарки, тематические парки, концертно-фестивальные площадки и т. п.), подтверждает консультант отдела стратегического консалтинга подразделения индустрии гостеприимства CORE.XP Анна Сабирова. Как правило, такие проекты реализуются с господдержкой, добавляет она: например, за счет федерального или регионального бюджета может быть создана часть инфраструктуры или проложены коммуникации. В числе подобных проектов – курорт «Абрау-Дюрсо» в Краснодарском крае (объем инвестиций – 23,2 млрд руб.), всесезонный комплекс отдыха «Завидово» в Тверской области (29 млрд руб.), «Бирюзовая Катунь» (7,8 млрд руб.) и «Манжерок» (4 млрд руб.) в Алтайском крае, перечисляет Сабирова.

Самые перспективные и потому востребованные регионы – Алтай, Восточная Сибирь (Байкал), Сахалин, районы, где расположены крупные оздоровительные и санаторно-курортные объекты, указывает региональный директор департамента консалтинга и аналитики NF Group (бывшее подразделение международной консалтинговой компании Knight Frank) Ольга Широкова. По ее словам, чаще всего инвесторы вкладываются именно в санаторно-курортные объекты.

Главный тренд российского гостиничного рынка в 2022 г. – рост загородного и регионального предложения, отмечают в своем исследовании аналитики CORE.XP. Особенно большое количество девелоперской активности наблюдается на территории Подмосковья, говорится в исследовании. Жители Москвы и Подмосковья привыкли к путешествиям, поэтому в условиях ограниченной доступности зарубежных поездок чаще отдыхают в загородных отелях, объясняет партнер управляющей компании (УК) ZONT Hotel Group Николай Филатов.

Новые вызовы

Чтобы сохранить и привлечь новых туристов, рынку гостиничных услуг придется справиться с новыми вызовами, которые им принес 2022 год.

Так, в марте прошлого года с российского рынка ушли зарубежные сервисы онлайн-бронирования отелей и квартир

Booking.com и Airbnb. По оценке компании – поставщика IT-решений для отелей Vnovo, в середине 2021 г. на их долю приходилось 80,4% рынка.

Уход зарубежных агрегаторов побудил отели переходить на отечественные сервисы и развивать собственные системы бронирования. Но отлаживание систем ведения бизнеса и повышение эффективности труда займут немало времени, а покакратно увеличивают трудо- и прочие затраты отельеров, предупреждает партнер Commonwealth Partnership (бывшее подразделение Cushman & Wakefield) Марина Усенко. Об этом она пишет в исследовании, посвященном итогам I квартала 2022 г. на рынке гостиничной недвижимости.

«Раньше мы работали с агентствами бизнес-туризма – они размещали предложение наших отелей на своих корпоративных аккаунтах в Booking.com. С уходом агрегатора из России нам пришлось прикладывать больше усилий по продвижению. Так, для роста взаимодействия с агентствами мы увеличили штат отделов продаж. А для продвижения напрямую среди клиентов запустили свою программу лояльности ZONT Hotel Club с гарантированным кэшбэком до 20% со всех покупок в отелях и ресторанах сети», – рассказывает Филатов.

Другой вызов для рынка гостиничных услуг – массовый уход западных УК. По расчетам Nikoliers, в начале 2022 г. доля присутствия международных гостиничных операторов Hilton, InterContinental Hotels Group, Marriott International,



«Российские отельеры учились у зарубежных специалистов гостиничному бизнесу 30 лет и теперь могут вести его сами. Для тех собственников гостиниц, которые не хотят заниматься этим бизнесом самостоятельно, альтернативой может стать сдача отеля в аренду».

Николай Филатов, управляющий партнер ZONT Hotel Group

Hyatt Hotels, Best Western и Sokos Hotels составляла в Москве и Санкт-Петербурге 12% от всех сертифицированных гостиниц уровня «3 звезды» и выше. К началу 2023 г. доля их присутствия сократилась в Москве до 9,4%, в Санкт-Петербурге – до 5,1%.

Решение ряда международных брендов об уходе с российского рынка не приведет к сокращению числа качественных действующих гостиничных объектов, так как в большинстве случаев отели на территории России не принадлежат иностранным компаниям, а находятся под их управлением или франшизой, отмечает в исследовании CORE.XP. Многие гостиницы провели ребрендинг и продолжили работу под другими названиями, сохранив существующую команду и менеджмент, подтверждает Широкова из NF Group. Часть отелей перешла в портфели российских УК. Изменение структуры рынка привело к тому, что номерной фонд российских операторов, по оценке NF Group, вырос на 5–7%.

Аренда как альтернатива управлению

Уход зарубежных брендов в сочетании с ростом внутреннего спроса – это стратегическая возможность для российских гостиничных сетей, говорится в исследовании CORE.XP. По мнению аналитиков компании, в условиях отсутствия западных туристов переход на российский бренд является для собственников отелей более выгодной стратегией.

«Российские отельеры учились у зарубежных специалистов гостиничному бизнесу 30 лет и теперь могут вести его сами. Для тех собственников гостиниц, которые не хотят заниматься этим бизнесом самостоятельно, альтернативой может стать сдача отеля в аренду», – считает Филатов из ZONT Hotel Group.

Привычная для рынка модель управления предполагает высокую степень вовлеченности собственника в бизнес. Передавая отель в аренду УК, собственник только контролирует состояние отеля и при этом получает гарантированный ежемесячный доход вне зависимости от финансовых показателей проекта, объясняет Филатов (подробнее о разнице моделей см. на стр. 03).

Пока в России сдача отелей в аренду не очень популярна, говорит профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента РЭУ им. Г. В. Плеханова Наталия Зайцева. Шире, чем в среднем по стране, эта практика распространена в тех регионах, где есть большой спрос на гостиницы и много различных средств размещения, – в Санкт-Петербурге, на Алтае, в Краснодарском крае, перечисляет она. По словам Зайцевой, в аренду сдаются в основном малые и средние гостиницы, гостевые дома и хостелы.

При выборе арендатора важно обращать внимание на опыт кандидатов. «Есть риски, что неудовлетворительная деятельность неопытного арендатора может нанести урон имиджу гостиницы, – объясняет Зайцева. – Поэтому в договоре аренды прописываются некоторые важные аспекты эксплуатации гостиницы арендатором, в том числе в части контроля за его деятельностью со стороны собственника бизнеса». Чаще всего гостиницы в аренду берут именно неопытные арендаторы – те, кто только пробует свои силы в гостиничном бизнесе, утверждает эксперт.

Но есть на этом рынке и опытные игроки. Так, ZONT Hotel Group занимается развитием городских, курортных и апартаментов по арендной модели с 2011 г. У компании есть объекты в Москве, Елабуге, Омске, Ереване и других городах. Это и гостиницы, построенные еще в советское время, и новые отели. Своими клиентами совладельцы ZONT Hotel Group Николай Филатов и Александр Гендельсман называют как владельцев отелей, так и гостей, выбирающих эти гостиницы. Поэтому задачу ZONT Hotel Group Филатов и Гендельсман видят в том, чтобы владельцы отелей получали больший доход, сняв с себя заботы об операционной деятельности, а гости – опыт комфортного пребывания в современной гостинице. «Волшебной кнопки, нажатием которой все исправляется, или каких-то радикальных мер для этого не требуется, главное – работать системно и последовательно», – объясняет Филатов (подробнее о том, как ZONT Hotel Group повышает популярность и прибыльность отелей, см. на стр. 02). &