

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2019, №5, Том 11 / 2019, No 5, Vol 11 <https://esj.today/issue-5-2019.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/33ECVN519.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Руглова Л.В., Матолыгина Н.В. Стратегии и бизнес-модели развития и продвижения гостиничных брендов в современном пространстве гостеприимства // Вестник Евразийской науки, 2019 №5, <https://esj.today/PDF/33ECVN519.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Ruglova L.V., Matolygina N.V. (2019). Strategies and business models for the development and promotion of hotel brands in the modern space of hospitality. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 5(11). Available at: <https://esj.today/PDF/33ECVN519.pdf> (in Russian)

УДК 338.48

ГРНТИ 06.71.59

**Руглова Лидия Владимировна**

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Санкт-Петербург, Россия  
Доцент кафедры «Гостиничного и ресторанного бизнеса»  
Кандидат педагогических наук, доцент  
E-mail: [lidiya47@mail.ru](mailto:lidiya47@mail.ru)  
РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=694969](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=694969)

**Матолыгина Наталия Витальевна**

ФГКВОУ ВО «Михайловская военная артиллерийская академия»  
Министерства обороны Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия  
Доцент кафедры «Гуманитарных и социально-экономических наук»  
Кандидат педагогических наук, доцент  
РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=380017](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=380017)

## Стратегии и бизнес-модели развития и продвижения гостиничных брендов в современном пространстве гостеприимства

**Аннотация.** В современном мире с его всё ускоряющимся ритмом жизни, значительно изменились и продолжают изменяться предпочтения потребителей сферы гостеприимства. Современному человеку уже мало просто безопасной крыши над головой и элементарного комфорта, ему хочется каких-то новых эмоций, нового опыта, в результате которых у него обостряются чувства красоты, исторической памяти, осознания себя как члена определенного сообщества и т. д.

Поэтому в современном пространстве гостеприимства появляются новые стратегии и бизнес-модели развития и продвижения гостиничных брендов, соответствующие желаниям и интересам лояльных потребителей, и способствующие привлечению не охваченных сегментов рынка гостиничных услуг.

В статье уточнены понятия «бутик-отель», «лайфстайл-отель», «трофи-отель», «софт-бренд», дан сравнительный анализ развития гостиничных брендов в рамках указанных стратегий. По мнению авторов, наиболее интересной и перспективной моделью развития гостиничного бизнеса в условиях глобализации и активной экспансии международных и национальных гостиничных сетей является стратегия soft brand. Как утверждают авторы, в России софт-бренды также могут иметь хорошее будущее.

Авторы делают вывод, что в условиях, когда гости становятся менее лояльными и более требовательными, наблюдается активность онлайн-турагентов (ОТА) и агрегаторов, растёт популярность Airbnb и других проявлений экономики совместного использования, когда такие технологические гиганты, как Google, тоже выходят на рынок гостеприимства, отельеры вынуждены мыслить по новому, даже если это означает оспаривание привычной бизнес-модели.

В статье утверждается, что на современном рынке гостиничных услуг наблюдается взаимопроникновение компонентов различных бизнес-моделей. Каждый из участников данного рынка сегодня не ограничивает себя границами ранее выбранного (традиционного) формата гостиничного бизнеса, используя микс из собственных успешно зарекомендовавших себя стратегий и успешных стратегий конкурентов, гибко реагируя даже на неосознанные ожидания консьюмеров, живущих в эпоху экономики впечатлений, существующих во многих жизненных пространствах и выступающих субъектами многих сообществ.

**Ключевые слова:** гостиничный бренд; гостиничный бизнес; гостеприимство; потребитель гостиничных услуг; рынок гостиничных услуг; гостиничная сеть; независимый отель; бутик-отель; лайфстаил-отель; трофи-отель; софт-бренд; стратегия; бизнес-модель

Современный туристский мир динамичен, многокрасочен и заманчиво привлекателен для путешественников. Ещё Леонардо да Винчи отмечал: «Познание стран мира – украшение и пища человеческих умов». А ещё ранее Святой Августин писал: «Жизнь – это книга, кто не путешествует, тот читает только одну страницу». И не последнюю роль манкости туристского мира для потребителей играет гостиничный бизнес со своим богатым разнообразием гостиничных услуг и гостиничных брендов.

Сегодня отелям, чтобы выжить в острой конкурентной профессиональной борьбе за «место под солнцем» и в дальнейшем успешно развиваться как высокодоходным и конкурентоспособным гостиничным предприятиям, необходимо своевременно отслеживать и своевременно отвечать на возникающие потребности уже охваченных сегментов гостиничных консьюмеров, а также активно искать современные нестандартные формы гостеприимства для привлечения новых сегментов потребителей. Убедительным подтверждением этого тезиса являются слова руководителя регионального подразделения AccorHotels в России, Грузии и странах СНГ Дмитрия Пакутина: «Мы становимся более гибкими даже в рамках стандартной концепции... начинаем адаптироваться под рынок, под то, что хотят видеть наши потенциальные гости и под то, что делают наши конкуренты» [1].

В настоящее время самыми значимыми производителями гостиничных услуг в туристском глобальном пространстве являются такие международные сети, как Accor Hotels, Hilton Worldwide, Marriott International, Radisson Hotel Group, InterContinental Hotels Group и т. д. Благодаря большой многолетней успешной практике в сфере гостеприимства, у них разработаны строго-определённые стандарты обслуживания гостей, которых сотрудники в любой стране, на любой географической параллели и в любое время года и суток обязаны придерживаться в своей профессиональной деятельности. Именно этим можно объяснить чрезвычайную популярность у потребителей этих гостиничных сетей. И действительно, останавливаясь в любом отеле известных гостиничных сетей, можно быть уверенным в стандартизации услуг данных средств размещения: «всё только так, а не иначе». Другими словами, эти отели заслуженно соответствуют своему известному бренду и ежедневно подтверждают его.

Во второй декаде XXI века наблюдается стремительная динамика развития гостиничного бизнеса в России: возникают независимые частные отели, и одновременно идёт

активная экспансия брендов международных и национальных гостиничных сетей. Можно утверждать, что в настоящее время брендинг как социально-экономический феномен стал важной частью российской гостиничной индустрии.

В современной профессиональной литературе понятия «(международные) гостиничные сети» и «(международные) гостиничные бренды» часто используются как синонимы. Авторы в своей статье будут использовать понятие «гостиничный бренд» как для гостиничных сетей (несмотря на то, что «в настоящее время, большинство международных гостиничных сетей – это мультибрендовые гостиничные объединения [2, с. 55]), так и для уникальных независимых отелей.

По данным ежегодного исследования российского гостиничного рынка, проводимого международной консалтинговой компанией EY, на начало 2019 года в России работает 197 гостиниц под управлением международных гостиничных операторов и 107 гостиниц под управлением национальных гостиничных операторов<sup>1</sup>. По прогнозам экспертов, «к 2025 году количество гостиниц под международными гостиничными брендами составит 270 объектов в 53 городах России» [3, с. 6].

Сегодня у международных гостиничных брендов наблюдается интерес не только к городам-миллионикам и полумиллионикам, как отмечает Алексей Мусакин, управляющий партнер Cronwell Hotels & Resorts, «...планка требований упала до городов с населением 100–300 тысяч человек» [4; 5].

Говоря об экспансии международных гостиничных сетей, следует выделить компанию «AZIMUT Hotels», активно развивающийся национальный гостиничный бренд. В 2018 году эта компания опередила по динамике роста на отечественном рынке даже международных операторов. И как результат, она была включена журналом Forbes в TOP-10 крупнейших отельных сетей, работающих в России<sup>2</sup>. С 2017 года Azimut Hotels – единственная российская компания, входящая в ТОП-300 международных гостиничных сетей по номерному фонду, где она занимает 155-ое место<sup>3</sup>.

В 2018 году этой компанией были открыты отели в Переславле-Залесском, Суздале, Пензе, Туапсе, Мирном, Республике Тыва, Нальчике, Кемерово [3, с. 5]. Компания сочетает различные стратегии развития гостиничного бизнеса: управляет отелями, находящимися в собственности; берет гостиницы в доверительное управление и работает по франшизе. Отели данной сети можно найти в городах России, Австрии, Германии и Израиле. Сегодня сеть активно раскручивает свои проекты разной степени готовности в России, странах СНГ, Европы и Ближнего Востока<sup>4</sup>.

В настоящее время в сфере гостеприимства, учитывая рост рынка гостиничных услуг, а вместе с этим возрастающую конкуренцию среди гостиничных предприятий, важно

---

<sup>1</sup> Ежегодное исследование гостиничного рынка в России, проводимое компанией EY. – Февраль 2019. – URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-ihb-russia-analytics-2019-rus/\\$FILE/ey-ihb-russia-analytics-2019-rus.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-ihb-russia-analytics-2019-rus/$FILE/ey-ihb-russia-analytics-2019-rus.pdf).

<sup>2</sup> Forbes включил гостиничную сеть AZIMUT Hotels в рейтинг крупнейших операторов страны // HotelierNEWS. – от 05.02.2019. – <https://hoteliernews.ru/forbes-vklyuchil-gostinichnyuyu-set-azimut-hotels-v-reyting-krupneyshih-operatorov-strany/>.

<sup>3</sup> ТОП гостиничных компаний мира. Рейтинг HOTELS'325. Ключевые игроки глобальной индустрии hospitality // Hotelier.PRO. – номер от 11 сентября 2017. – URL: <https://hotelier.pro/management/item/2974-hotels325/2974-hotels325/>.

<sup>4</sup> Азимут отель – международная гостиничная сеть. Общая информация // AZIMUT Hotels – официальный сайт компании. – URL: <https://azimuthotels.com/corporate/media/Справка%20общая%20AZIMUT%20Hotels.pdf>.

соответствовать предпочтениям и вкусам потребителей, которые в связи со всё ускоряющимся ритмом жизни, значительно меняются [6, с. 5]. Современному человеку уже мало просто безопасной крыши над головой и элементарного комфорта, ему хочется каких-то новых эмоций, в результате которых у него обостряются чувства красоты, исторической памяти, осознания себя как члена определённого сообщества и т. д.

Поэтому для гостя так важна эстетика дизайна всего отеля, его цветовые и световые палитры, радующие глаз; уютная и удобная мебель в лобби, номерах, коридорных пространствах; наличие цветочных композиций из живых и искусственных цветов, соответствующих главному тематическому дискурсу отеля, и, конечно, приветливые лица и располагающие манеры сотрудников. Проживание в таком отеле запоминается надолго, сюда хочется возвращаться вновь, и вновь.

Именно поэтому в гостиничной индустрии практикуют, развивают и продвигают разнообразные гостиничные бренды, соответствующие прежним и вновь появившимся потребностям консьюмеров, которые уже входят в охваченные сегменты рынка, чтобы не потерять потребителей, и, конечно, способствующие привлечению новых сегментов гостиничного рынка. И здесь очень важна интуиция предвидения возникновения этих новых потребностей, т. е. то, чем должны обладать современные гостиничные маркетологи.

Так популярной маркетинговой стратегией развития предприятий гостиничного бизнеса является создание бутик-отелей, в свое время ставших успешной альтернативой однотипным luxury-цепочкам. Говоря о бутик-отелях, необходимо вспомнить Яна Шрагера (Ian Schrager), легенду гостиничного девелопмента. Именно его считают в гостиничном мире зачинателем этого формата в середине 80-х годов прошлого века с его нью-йоркскими проектами: Morgans Hotel и дизайнерским бутик-отелем «Royalton Hotel». Главный смысл бутик-отеля – это уникальность предоставляемых им услуг. Гостиничные номера такого отеля могут не иметь нумерацию, а иметь названия, например: имена городов, стран, времен и месяцев года, цветов и деревьев и т. д. В Санкт-Петербурге в бутик-отеле «Александр-Хаус» номера носят названия красивейших городов мира: «Барселона», «Венеция», «Марракеш», «Париж», «Рим», «Санкт-Петербург» и др.

Термин «бутик-отель» и сейчас является дискуссионным, даже в какой-то степени размытым и требует более точной определённости [7–12]. Как отмечает А. Либинсон, вице-президент компании IHG по развитию и операционной деятельности в России и странах СНГ, «...каждый в него (понятие «бутик-отель») вкладывает все, что хочет». Для некоторых отельеров главным является маркетинговая составляющая, для других определённый целевой сегмент, а ещё кто-то уверяет, что самое важное – это небольшие размеры и оригинальные интерьеры. А. Либинсон также уделяет большое внимание дизайну, но подчёркивает, что «это дизайн для гостя, который хочет в индустрии гостеприимства найти второй дом...». Мы полностью согласны с его утверждением о необходимости безупречности бутик-отеля в обслуживании, соответствия стандартам пяти звёзд, а главное соблюдения «максимально персонализированного отношения». А. Либинсон полагает, что в бутик-отеле «постоялец – не просто источник денег, это живой человек, которого другой живой человек хочет пригласить к себе в гости» [9, с. 21]. Как здесь не вспомнить стихи одного петербургского автора: «Когда я в городе чужом, и всё чужое мне вокруг, отель тогда мне добрый дом, мой тёплый и надёжный друг».

Общепризнанными бутик-отелями в России считаются отели: «Александр-Хаус» в Санкт-Петербурге, «Островской причал» в Костроме, «Купеческий двор» в Иркутске и др.

Как утверждают специалисты, в частности Ян Шрагер, «...за бутик-отелем будущее гостиничного бизнеса в целом. И на сетевые отели влияние бутиков огромно. Сети стали

уделять внимание модному дизайну, качеству еды, оборудованию вестибюлей как удобного места общения. ... многие бутик-отели сегодня – лишь слабые и банальные подражания оригинальному концепту. И все равно прогресс налицо» [13; 14].

Интересным направлением современного международного гостиничного бизнеса является выделение так называемых «Trophy Hotels» (дословно – трофейных гостиниц). Авторы полагают, что перевод «Trophy Hotel» как «трофейный отель» на русский язык не совсем соответствует истине. т. к. слово «трофейный» у нас в России обычно обозначает «добытый в бою, на охоте, на соревновании».

Отель, претендующий на такую претенциозную категорию, должен обладать следующими характеристиками: «располагаться в исторической части города; являться охраняемым памятником архитектуры, а в некоторых случаях и символом города, в котором он расположен; обладать заслуженной репутацией, подкрепленной десятилетиями высочайшего уровня сервиса в обслуживании клиентов и наличием знаменитых клиентов, исторических и медийных личностей»<sup>5</sup>.

К сожалению, в нашей стране рассматривать как трофи-отель можно с уверенностью только гостиницы «Астория» и «Европа» в Санкт-Петербурге, «Метрополь» и «Националь» в Москве. Сюда же, в какой-то степени, можно отнести гостиницу «Центральная» в городе Брянске несмотря на то, что в России функционирует более 60 гостиниц, расположенных в исторических зданиях возрастом более 100 лет. Из них 41 гостиница расположена в Санкт-Петербурге, 13 – в Москве, а также в таких городах, как: Волгоград – 1, Ессентуки – 1, Калининград – 1, Нижний Новгород – 1, Самара – 1, Сергиев Посад – 1, Томск – 1, Хабаровск – 1<sup>6</sup>. Но практически все указанные гостиницы стали высококлассными гостиничными предприятиями в последние 15–20 лет, а до этого, в советское время, эти исторические здания использовались для других целей (коммунальные квартиры, размещение органов государственной власти, магазины и т. д.).

В последнее десятилетие в России, как и за рубежом, активно продвигаются в индустрии гостеприимства lifestyle отели. Как полагают специалисты (Дэниел Э. Крейг), лайфстайл-отели – это прежние бутик-отели только в «новом фантике», учитывая современные веяния. Развивают такие отели, как правило, гостиничные сети. Таким образом, это хорошо продуманная и организованная политика возвращения утраченного и завоевания нового рынка под видом новой концепции развития в гостиничном бизнесе [10; 11]. Обычно, это отели с определёнными группами гостей, которые предпочитают особый стиль жизни, имеют свои запросы и интересы. Характеризуя отели этого типа, не только консьюмеры, но и персонал отеля, употребляют такие яркие определения, как «необычный», «ультрасовременный», «авангардный», «модный», «нестандартный», «чувственно-эмоциональный», «креативный». Например, в 2011 году, когда в Петербурге открылся отель W, первый в России гостиничный lifestyle-бренд, студенты факультета туризма и гостеприимства СПбГЭУ (тогда Инжекена) проходившие преддипломную практику в данном отеле, в своих отчетах, характеризуя отель, использовали только подобные характеристики, отмечая нестандартное, креативное собеседование о дальнейшей работе в отеле. В 2018 году данный отель прошел ребрендинг, перейдя под управление компании Accor под брендом So Sofitel.

Следует отметить, что компании Accor сегодня активно и довольно успешно занимается продвижением собственных lifestyle-брендов, в частности молодежных: «JO&JOE», «25Hours»,

---

<sup>5</sup> Trophy hotels – ценный актив в гостиничном бизнесе // Hotelier.PRO. – номер от 15 октября 2018. – URL: <https://hotelier.pro/news/item/3556-trophy-hotels-tsennyj-aktiv-v-gostinichnom-biznese/>.

<sup>6</sup> Исторические гостиницы в разных городах России // <https://www.onetwotrip.com/ru/blog/russian-federation/relax-with-history-russia>.

«Mama Shelter». В России ни один из них пока не представлен, но компания озвучила свои планы развивать данные бренды и в России. Это, например, Mama Shelter из группы AccorHotels. Данный французский бренд славится не только комфортом и уютом, но и тем, что принимает во внимание потребности и вкусы своих гостей, стараясь им соответствовать. В отеле наблюдается нетрадиционный подход к дизайну общественных пространств, например, ресторан этого отеля при необходимости может работать как ночной клуб. Отели этого бренда можно встретить уже в 6 странах.

Исследование, проведенное авторами, показало, что практически каждая международная гостиничная сеть сегодня имеет бренды лайфстайл отелей: Marriott – «Edition Hotels», «W», «Aloft»; Hyatt – «Andaz» и др. Одним из представителей данной категории в России является бренд «Индиго» гостиничной сети IHG в Санкт-Петербурге.

В какой-то степени, можно утверждать, что бутик-отели и lifestyle-отели – это не просто маркетинговые стратегии развития современного гостиничного бизнеса, но и явно просматривающийся социокультурный тренд в развитии общественной культуры досуга.

Другим перспективным направлением поиска оптимальных вариантов эффективного развития современного гостиничного бизнеса является использование маркетинговой стратегии «soft brand» (дословно – мягкий бренд), ориентированной на независимые отели, желающие сохранить свою уникальность в рамках международной гостиничной сети. Плюсы стратегии «мягкого бренда» для независимых отелей заключаются в том, что они получают все преимущества централизованной дистрибуции, доступ к системе управления доходами, маркетинговым программам и многому другому, например, «им в добавок чаще всего не надо менять PMS систему, что при приходе под другие бренды часто является ключевым моментом» [15; 16]. Плюсы для международного гостиничного оператора при создании такого рода бренда – возможность разнообразия своего «товарного портфеля» для удержания уже лояльных потребителей и привлечения новых сегментов. По сути, для глобальных гостиничных компаний софт-бренд – это попытка закрепиться в сегменте уникальных независимых отелей.

Проведенный нами анализ марочных портфелей международных гостиничных операторов показал, что софт-бренды успешно запустили многие глобальные гостиничные сети: The Luxury Collection от Starwood (а теперь – от Marriott), Autograph Collection от Marriott, Curio Collection от Hilton, Unbound Collection от Hyatt, Mgallery от AccorHotels, BW Premier Collection от Best Western и др.<sup>7</sup>

При этом, если ещё недавно софт-бренды в гостиничной индустрии реализовывались в основном в сегментах luxury и upper upscale, не включая сегмент «upper-midscale», то на данном этапе современности гостиничные компании стремятся создавать несколько видов софт-брендов для охвата более широкого диапазона ценовых сегментов: от economy до luxury. Например, Best Western с 2016 года предлагает софт-бренд для сегмента upper economy и midscale<sup>8</sup>.

Для России софт-брендинг можно рассматривать как положительное явление в развитии гостиничного дела. Стратегия софт-бренда может способствовать инвесторам и отельерам реализовывать успешные проекты в крупных городах и стимулировать успешное развитие качественной недвижимости в курортных районах, где существует повышенный спрос со стороны обеспеченных деловых людей и их семей на отдыхе.

---

<sup>7</sup> Софт-бренды захватывают рынок. Эксклюзивный выбор для независимых отелей 3–4\* // Hotelier.Pro. – от 12.07.2017. – URL: <https://hotelier.pro/news/item/2736-trademark/>.

<sup>8</sup> Best Western запускает 11-ый бренд и 3-й софт-бренд. Софт-бренды захватывают мир // Hotelier.PRO. – от 30.10.2017. – URL: <https://hotelier.pro/news/item/3161-soft-brand/3161-soft-brand/>.

Мы полагаем, что стратегия «soft brand» – это стратегия с реальным многообещающим будущим. В эпоху не просто активной, но, в какой-то степени, агрессивной экспансии глобальных и национальных гостиничных сетей, она даёт реальную возможность независимому отелю выжить при всё возрастающей конкуренции, сохранить в своей основе уникальную непохожесть, и всё-таки иметь относительную независимость.

Таким образом, в условиях, когда «гости становятся менее лояльными и более требовательными, наблюдается активность онлайн-турагентов (OTA) и агрегаторов, растёт популярность Airbnb и других проявлений экономики совместного использования, когда такие технологические гиганты, как Google, тоже выходят на рынок гостеприимства, отельеры вынуждены мыслить по новому, даже если это означает оспаривание привычной бизнес-модели» [17]. В результате мы видим, что на современном рынке гостиничных услуг и в управлении отелем, и в продвижении гостиничных услуг и отеля, и в создании инновационного гостиничного продукта, наблюдается взаимопроникновение компонентов различных бизнес-моделей. Каждый из участников этого рынка уже не ограничивает себя границами выбранного (привычного) формата гостиничного бизнеса, используя микс из собственных зарекомендовавших себя стратегий и успешных стратегий конкурентов, очень гибко реагируя даже на неосознанные ожидания консьюмера, живущего в эпоху экономики впечатлений, существующего во многих жизненных пространствах и выступающим субъектом многих сообществ.

Необходимо отметить, что исследователи выделяют различные подходы к определению сущности и содержанию понятия «бизнес-модель предприятия». Авторы придерживаются наиболее распространённого, маркетингового подхода, «...результатом его применения являются разнообразные бизнес-модели, в которых отражены особенности генерирования дохода предпринимателей на рынке и ключевые факторы успешности ... в том числе такие маркетинговые элементы как: предоставление сервиса, который даёт приращение ценности; инвестирование в передовые технологии и развитие способностей сотрудников; развитие продукта мирового качества; эффективность производства; развитие близких отношений с потребителями в глобальном масштабе» [18, с. 14].

Мы не ставили целью охватить в данной статье все существующие тренды и проблемы, связанные с ними, в развитии современного гостиничного бизнеса. Мы полагаем, что прогноз дальнейшего развития индустрии гостеприимства требует более тщательного системного изучения и грамотных в экономическом плане философско-культурологических и социально-психологических обоснований.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Пакутин Д. AccorHotels. Бренды, номера, инвестиции. Трансформация гостиничных площадей и работа с «улицей» [Электронный ресурс] // Hotelier.Pro. – от 21.11.2017. – URL: <https://hotelier.pro/management/item/3204-accorhotels/>.
2. Жуков В.А., Чудновский А.Д. Формирование модели гостиничного бизнеса на основе сетевой формы управления [Текст] // Вестник университета. 2019. №3. С. 54–60.
3. Отелиные корпорации продолжают экспансию [Текст] // Современный отель. – №3. – 2019. – С. 5–6.
4. Мусакин А. Cronwell Hotels & Resorts. О состоянии рынка управляющих компаний в России, перспективах малых компаний и новых требованиях собственников [Электронный ресурс] // Hotelier.PRO. – от 16.01.2018. – URL: <https://hotelier.pro/management/item/3244-cronwell/>.

5. Мусакин А. Партнерством с IHG и Marriot ограничиваться не собираемся [Электронный ресурс] // Rata-news. Ежедневная электронная газета Российского союза туриндустрии. – от 21.03.2018.
6. Матолыгина Н.В., Руглова Л.В. Социально-этичная концепция маркетинга в современной индустрии гостеприимства и сервиса [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки. 2018. №6. Режим доступа: <https://esj.today/PDF/83ECVN618.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
7. Лакшита В., Лебедева Т. Тенденции развития гостиничного бизнеса [Текст] // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. №4 (30). 2018. С. 25.
8. Руглова Л.В., Юнусова А. «Софт-бренд» как актуальное направление развития гостиничных сетей [Текст] // Современные аспекты экономики. – № 6 (250). – 2018. – С. 89–92.
9. Черняева Н. Бутик-отели как альтернатива [Текст] // Коммерсантъ. – №196 от 20.10.2017. – С. 21.
10. Craig Daniel. Lifestyle Hotels: Boutiques with Benefits [Электронный ресурс] // Hospitality Net. – от 14.10.2010. – URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4048661.html>.
11. Craig Daniel. Lifestyle Hotels: Gotta Have Soul [Электронный ресурс] // Hospitality Net. – от 08.07.2009. – URL: <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4042402.html>.
12. Степанов С. Концептуальные отели: научно-практические основы функционирования [Текст] // Современные проблемы сервиса и туризма. 2017. № 11(4). С. 39.
13. Шрагер Ян. Избегайте отелей-конвейеров [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2011. – 19 августа. Режим доступа: [https://www.vedomosti.ru/business/articles/2011/08/19/yan\\_shrager\\_izbegajte\\_otelejkonvejerov](https://www.vedomosti.ru/business/articles/2011/08/19/yan_shrager_izbegajte_otelejkonvejerov).
14. Щуренков А. Альтернативная версия. Ян Шрагер и его коллекция арт-отелей [Текст] // Коммерсантъ. Приложение «Стиль АРТ». – №27 от 11.06.2019. – С. 28.
15. Кекконен С. Best Western. Главный для нас приоритет – это открытие отеля в Москве [Электронный ресурс] // Frontdesk.ru. – сообщество профессионалов гостиничного бизнеса. – от 26 марта 2019. – Режим доступа: <https://www.frontdesk.ru/article/sayya-kekkonen-best-western-glavnyy-dlya-nas-prioritet-eto-otkrytie-otelya-v-moskve>.
16. Ruglova L.V., Matolygina N.V. On the issue of innovative concepts of hotel business development [Text] // Materials of the International Conference “Scientific research of the SCO countries: synergy and integration” – Reports in English. July 31, 2019. Beijing, PRC. ISBN 978-5-905695-45-2. P. 39.
17. Business model innovation: hotels' roadmap to 2020, Grant Thornton International, 2016 [Электронный ресурс] // <https://www.grantthornton.global/en/insights/articles/business-model-innovation>.
18. Платонова Е. Д., Улитина Е.В. и др. Основные теоретические и методические подходы к разработке аутсорсинговой бизнес-модели современной предпринимательской структуры [Электронный ресурс] // Интернет-журнал «Науковедение». Выпуск 6, ноябрь – декабрь 2013. Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/121EVN613.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**Ruglova Lidia Vladimirovna**

St. Petersburg state university of economics, Saint Petersburg, Russia  
E-mail: [lidiya47@mail.ru](mailto:lidiya47@mail.ru)

**Matolygina Natalia Vital'evna**

Mikhaylovskaya artillery academy, Saint Petersburg, Russia

## **Strategies and business models for the development and promotion of hotel brands in the modern space of hospitality**

**Abstract.** In the modern world with its ever-accelerating pace of life, the preferences of consumers in the hospitality industry have significantly changed and continue to change. A modern person no longer needs just a safe roof over his head and elementary comfort; he wants some new emotions, new experiences, as a result of which his feelings of beauty, historical memory, awareness of himself as a member of a certain community, etc. are aggravated. Therefore, in the modern hospitality space, new strategies and business models for the development and promotion of hotel brands that meet the desires and interests of loyal consumers and contribute to attracting unreached segments of the hotel services market appear.

The article clarifies the concepts of "boutique hotel", "lifestyle hotel", "trophy hotel", "soft brand", provides a comparative analysis of the development of hotel brands within the framework of these strategies. According to the authors, the soft brand strategy is the most interesting and promising model for the development of the hotel business in the context of globalization and the active expansion of international and national hotel chains. According to the authors, in Russia soft brands can also have a good future.

The authors conclude that in conditions where guests become less loyal and more demanding, online travel agents (OTA) and aggregators are active, Airbnb and other manifestations of the sharing economy are growing in popularity, when technology giants such as Google also enter the market hospitality, hoteliers are forced to think in a new way, even if it means challenging the usual business model.

The article claims that in the modern hotel services market there is an interpenetration of components of various business models. Each of the participants in this market today does not limit itself to the boundaries of the previously selected (traditional) format of the hotel business, using a mix of their own well-established strategies and successful strategies of competitors, flexibly reacting even to the unconscious expectations of consumers, living in an era of economics of impressions that exist in many life spaces and speakers of many communities

**Keywords:** hotel brand; hotel business; hospitality; hotel services consumer; hotel services market; hotel chain; independent hotel; boutique hotel; lifestyle hotel; trophy hotel; soft brand; strategy; business model