

# СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие. О бизнесе за кружкой пива ..... 7

## **Часть I. Факторы, определяющие успех, и определяющие факторы успеха ..... 13**

Глава 1. Четыре причины ..... 17

    Природа и экология ..... 17

    Политическая и экономическая  
    стабильность ..... 18

    Безопасность и качество жизни..... 20

    Гостеприимство и дружелюбие ..... 21

    Краткие выводы ..... 22

Глава 2. Купить или построить? ..... 23

    «Окольная рентабельность»,  
    или Диверсификация бизнеса ..... 23

    Свой или чужой?..... 25

    Трудные ответы на простые вопросы ..... 26

    Земли разного цвета ..... 28

    Строительство: что поставить во главу угла? ..... 31

    Архитектурная комиссия ..... 32

    Как понять, что строить? ..... 39

    Каким видят отель строители? ..... 42

    Как видит отель архитектор? ..... 43

    Каким видит отель инвестор? ..... 44

    Управлять самому или довериться управляющему? ..... 49

    Краткие выводы ..... 55

Глава 3. Как зажигают звезды ..... 56

    Дело не в названии ..... 56

    Цена «звездного класса» ..... 59

    Пункты и пунктики ..... 62

    Размер имеет значение ..... 63

Десять баллов за матрас .....	64
Общепит добавит пункты .....	64
Дети и парковочные места .....	65
Что ценится в квартирах .....	66
Яблоки и косточки .....	67
Краткие выводы .....	67
<b>Глава 4. Десять субъективных факторов .....</b>	<b>69</b>
1. Расположение .....	70
2. Реклама и продвижение .....	78
3. Сезонность .....	84
4. Загрузка, заполняемость .....	91
5. Ценовая политика .....	100
6. Вековые корни .....	105
7. Персонал .....	108
8. Позиционирование и целевая группа .....	113
9. Концепция .....	115
10. Десятый фактор Герхарда Альтенбергера .....	123
Краткие выводы .....	129
<b>Часть II. Управление .....</b>	<b>131</b>
Глава 5. Тренды рынка отельного труда .....	134
Глава 6. Зарплата персонала – тяжкое бремя отельера .....	150
Как сэкономить на зарплате? .....	151
На чем не стоит экономить .....	153
Глава 7. За что отвечает управляющий? .....	155
Хозяин на ресепшен.....	158
Краткие выводы .....	165
<b>Часть III. Как отель зарабатывает         деньги и как их тратит .....</b>	<b>169</b>
Глава 8. Эмоции или расчет? .....	172
Какой тип инвестора подходит для отеля в Альпах? .....	173

Два подхода к одному бизнесу .....	176
Схожие отели, разные стратегии .....	181
Глава 9. Расходы и как их считать .....	183
Из чего складываются расходы отеля .....	185
Сколько тратит отель-гарни? .....	191
Как сокращать расходы? .....	194
Глава 10. Что такое отельные «аттракционы» и как они формируют доход .....	200
«Аттракционы» на курортах .....	202
Шампанское утром и вечером .....	203
Формула эффективности .....	207
Краткие выводы .....	211
<b>Часть IV. Ресторан .....</b>	<b>213</b>
Глава 11. Дешево – не всегда сердито .....	218
Глава 12. Как составляется меню .....	223
Глава 13. Специальное меню на каждый месяц .....	231
Закупки и хранение продуктов .....	234
Полуфабрикаты из Metro .....	234
Экономия на оптовых закупках .....	235
Глава 14. Учет и контроль, или 5 см водки .....	237
Пиво как двигатель торговли .....	238
Обер, кельнер и чаевые .....	240
Краткие выводы .....	241
 Закключение. Отельный в Австрии: нужно жить этой профессией .....	 243
Глоссарий .....	245
Приложения .....	273