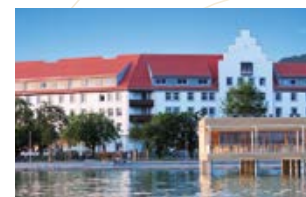




与Gert Prantner

——国际酒店度假管理咨询公司(RIMC)的奠基人对话



“不论您是想作为投资商，把资金委托给经验丰富的经营者，还是作为产业所有人自己的酒店寻找新机遇——和RIMC之间的伙伴关系都能给您提供长期的经验，不论是在酒店经营还是战略管理，或是在开发新的地产方面。今天，一百多座成功的酒店产业，和子公司的国际性扩张，都是这种新型经营理念获得成功的最好证明。”

1990这一年，著名的酒店业者Gert Prantner为国际酒店度假管理咨询公司(International Hotel Resort Management and Consulting GmbH)——简称RIMC的成立打下了第一块基石，从2006年起，他和Marek N. Riegger合作领导该公司。

Dr. Onur: 您公司的成功是基于强有力的联盟和决定性的市场战略，RIMC遵循着怎样的指导方针和原则呢？

G. Prantner: RIMC的公司哲学非常清晰明了，与其他公司区别十分明显：每一栋房地产，不论处在什么档次，豪华型，商务型，头等或是经济房，都会得到一个属于自己的名号，如果一栋酒店已经打响了知名度，我们将永远不会改掉这一称谓。在豪华房地产领域，这一产业将被列入“世界领衔酒店”名下，对于小型酒店而言，例如一栋小巧精致而古朴的豪华酒店，它将会是“小型领衔酒店”或“奢华酒店”中的一员。这意味着，我们会给我们的

产业贴上不同的商标。奢华地产将一直拥有自己的品牌，较小的产业会通过国际结合战略由“领衔”“小型领衔”或“Relais & Châteaux”这些标签联系在一起，如果是大型商务地产，一等或经济型房产，拥有统一的连锁品牌也是很重要的，另外还包括一份特许加盟协议(Franchise Agreement)。例如目前我们正在莫斯科建造喜来登连锁酒店Sheremetyevo，在苏黎世，喜来登Sihlcity旗下的4 Point酒店，以及位于科特布斯的Raddison Blu连锁酒店已经高高矗立。这确保了即使20年后该连锁酒店不再需要这个城市作为驻地时，或是此城的酒店破产倒闭时，这个连锁品牌的名字仍然留在消费者的心中。

Dr. Onur: RIMC在这其中起到了什么作用？您公司提供那些签约可能性？

G. Prantner: 我们保证了最大程度的签约灵活性，一家康采恩大型企业的CEO不可能如我们公司一般和顾客签订独立的个性化契约。例

如，带三方契约的地产投资，意即资金有纯盈利率，这是一份有保障的线性契约。同理，一份附加营业额租金比率的最低租金合同也是可能的，因为客户在酒店落成后，还必须投入数年时间经营它，让酒店发展起来，那么可以首先确定一份低额的固定租金，就像办公室租金那样，随着营业额的增长，另提取相应的营业额总额百分比作为租金，此外还有保证利润值(GOP)的酒店管理合同。假设一位房地产开发商要在中国兴建酒店，为了日后将它一次性转让，那么在酒店发展的头三年里，可以签订一份透明的酒店管理合同，然后它将被一份包含退出策略的线性租赁合同取代。我们在所有的项目上都保证经营者有退出的相应可能性，当他想卖掉这一房产时，不至于有被合同绑死之虞。这种签约可能性是独一无二的，RIMC抵制传统的管理合同，这种合同极大地损害了普通酒店业和金融业，我们始终把投资者放在第一位，而不是管理人员，在这里我必须弄明白投资者想要用这栋房产做什么，他的目标是

什么。建设经营综合性地产也是一种可能性，例如建造酒店期间，人们可以在空地上再盖起一座商务中心。通过这种组合达到一种房建和经营的协同共生状态。酒店可以24小时拥有Regus办公服务，而无须长期租用在一年中大多数时间总是空荡荡的小会议室。我们正处于建设中的印度项目，把酒店，办公楼，会议中心，住宅楼，零售店和健身中心整合到同一屋檐下。在这儿，我作为经营者和员工一起提升着房地产的价值，如果有人在这里租一间寓所，他将自动享受到24小时的门房服务。

Dr. Onur: 今年您在德国策划了哪些雄心勃勃的地产项目？

G. Prantner: 在德国，我们的公司在不同档次的地产市场上稳定地发展着——经济型，商务型或是一等奢华型，今年我们已经确定开展三个大的项目。其一是大型综合地产，预计使用凯悦酒店(Hyatt Regency)这一连锁品牌，它将是一幢包括250个房间的旅馆，与一栋门房建

RIMC
International Hotel Resort
Management and Consulting GmbH
Bürgermeister Haus
Neuer Wall 75
D-20354 Hamburg
Email: info@rimc.de
Internet: www.rimc.de

筑相结合，可以通往对面购物中心里的一万平方米的健身区域。按计划，第二栋地产将坐落在汉堡的港口新城中，也是门房和酒店组成的整体建筑，由250到300个房间组成，同样挂有国际品牌。关于斯图加特的大型地产，我们和投资商的谈判正在进行，此处拥有国际顶级品牌的综合性地产包括一栋大型酒店，一家诊所和一片办公楼区域，以及一片一万平方米以上的带Meridian Spa的健身区。它是拥有自己的品牌，还是通过特许加盟协议和国际连锁酒店绑定，我们原则上要到最后才决定，因为我们用中立性的眼光看待所有房产，将它们一律视为本地的长期房产。到今年年末，我们在德国的生意总共将涵盖35家酒店。

Dr. Onur: 哪些国家是您公司扩张的重点?

G. Prantner: 基本上整个欧洲境内都是，尤其东欧是重点地区，因为我个人从1970年以来就在多个东欧国家从事业务，当然，如中国般拥有巨大发展潜力的国家我们也很感兴趣，只要我们能找到合适的战略伙伴。单纯把一家酒店搬到北京去是没有意义的，必须同时有一位合作伙伴也在当地。我们已经建立起了一些酒店集团，如Arkona集团。举个例子：假设有一位投资商想在中国建设有自己品牌的连锁酒店，那么我们将从一开始就是他与我们共同想出的品牌旗下那不知疲倦的推动力。关于Arkona集团，我们有五年之久都负责它的经营，我对外是企业负责人，RIMC一直是执行各项业务的推动力量，直到Arkona旗下树立起第八，第九家酒店为止。之后我帮助他们建立起自己的职工系统和连锁酒店中心。RIMC是酒店服务行业的发动机，在这一行业里，投资者，也即客户携他们的品牌焕发出引人注目的光彩，我们作为酒店管理咨询公司只在幕后活动——我们只通过我们的服务彰显出自己的价值。

Dr. Onur: 贵公司令地产增值的战略是怎样的?

G. Prantner: 非常简单——世界上没有任何地

产像酒店产业一样有四种预计收益，只要人们拟一份正确的合同，四种预计收益。

如果您今天买下一栋办公楼，手中拿着一份租赁合同，这就是它的价值，因为像地产值一样的增值是再也没有了。今天，地产的价值只按照预计收益来计算，除非它是一栋私人房屋。现在我要说，有关四种可能的预计收益，与投资商最佳的合作形式可能是：固定租金加上按营业额百分比计算的可控性租金，同时还有与租赁合同和管理合同相应的透明度。管理者每个月向投资者提交报告，说明他赚了多少钱以及酒店品牌的价值，例如汉堡四季酒店或苏黎世的Baur au Lac。

扩张的哲学也很重要，在当地，我们并不比其他人更出色，我们总是对这片土地和这里的人民保持敬意，说明白点，就是：每次当我们踏上新的国度时，例如去瑞士，我们首先寻找一个地产项目，可以是新的也可以是已有的，只要我们找到一个，就立刻在当地建立起相应的酒店度假管理咨询公司(RIMC)，以这个例子来说就是瑞士RIMC股票有限公司，然后我们作为母公司，首先以持有百分之百股权的股东身份进入，同时在当地寻找顶级的管理人才，他们对这片土地以及它的人民和历史都有深刻的了解。我们在七个国家都用这种方式经营，现在我们在印度，俄罗斯，瑞士，奥地利，比利时，荷兰，卢森堡以及德国都有了分部，今年公司还可能扩张到四个更多的国家。我们总是在寻找着房地产项目以及像在印度那样的合作投资者，例如在中国。如果人们在中国说：嗯，如果这些国际品牌无法亲临现场签订酒店管理合同，我们需要一位可以运用所有品牌的量体裁衣者。那么，我们就会争取让这个团队里有三方股东，一方是我们，因为我们带来了丰富的经验，保证了经营哲学得以贯彻，一方是拥有投资者资质的战略伙伴，他准备在这个国度投资和造房，第三方是出身本土的经理们，我们日后会把他们作为高资质又有行动力的监督人才投入到酒店的经营管理中。



Fairmont
HOTEL VIER JAHRESZEITEN
HAMBURG

迷人的历史气氛和创新性的生活方式，描画出了这一酒店无可比拟的氛围，它坐落在内阿尔斯特湖畔这一理想的地理位置，156个单间和套间最近得到了巨细靡遗的修缮，酒店的美食不仅经过精心选择，而且口味出类拔萃令人兴奋。在这座独特的豪华旅馆里享受令人久久回味的住宿吧，它是欧洲最好的酒店之一！

费尔蒙四季酒店 新堤岸大街9-14号 德国汉堡 邮编20354
Tel +49 (0) 40 34 94 0 Fax +49 (0) 40 349 4 26 00 www.fairmont-hvj.com