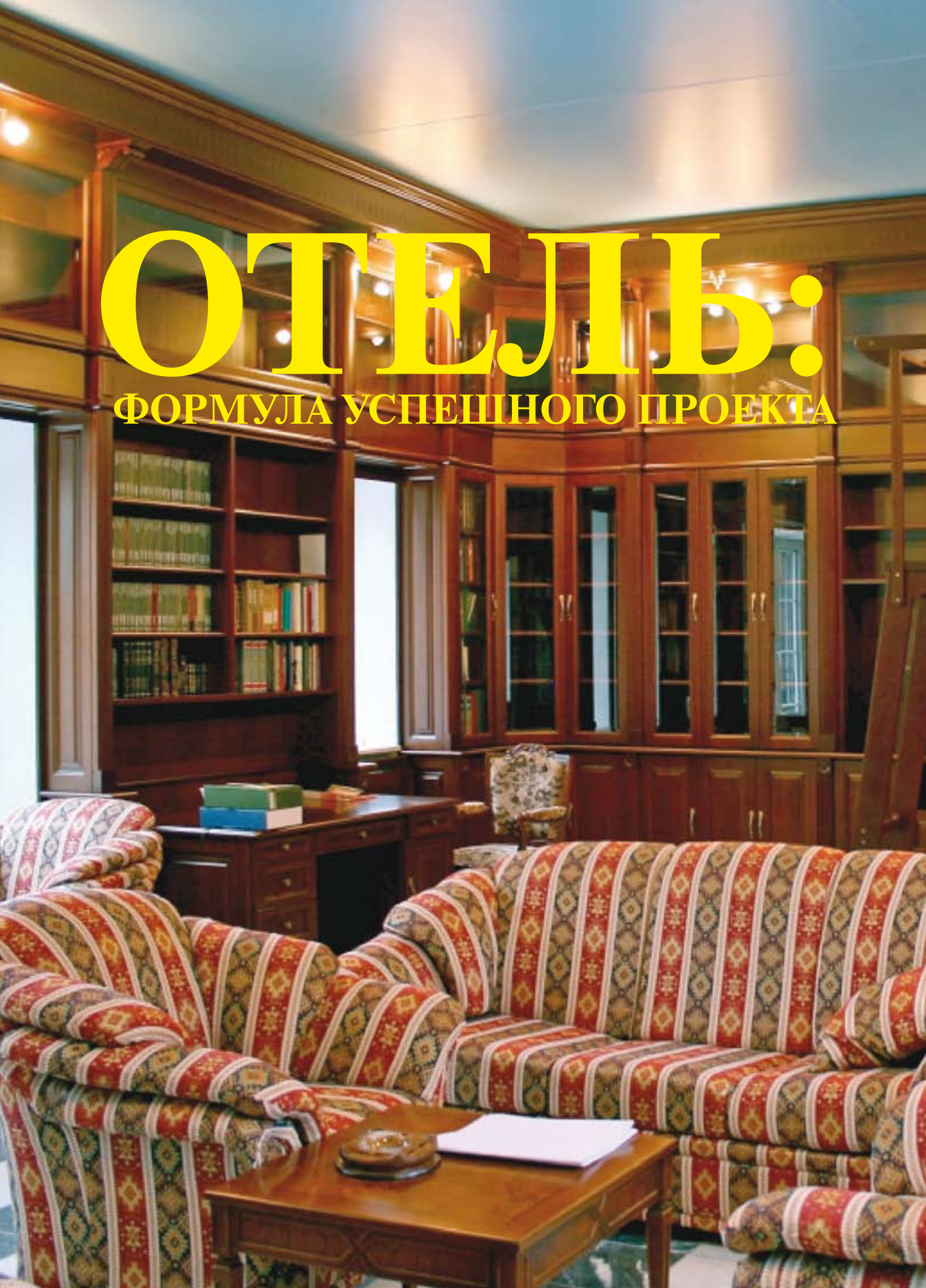


ОТЕЛЪ:

ФОРМУЛА УСПЕШНОГО ПРОЕКТА





Гостиничный бизнес работает хорошо, как отлаженный механизм, если в нем все регламентировано. Успех крупных сетей отелей определяется и единым, четким стилем обслуживания в каждой их гостинице. Как наладить работу в гостинице так, чтобы гость ощущал эту неизменность, куда бы ни приехал? Правильнее всего будет обратиться в управляющую компанию (УК).

О том, что такое успешная управляющая компания в России и для чего она нужна, мы беседуем с руководителем гостиничного направления УК «Арматор» Сергеем Прокоповым.

Фото предоставлены компанией «Арт-Массив»

ГД: Каково основное направление компании?

— «Арматор» — это управляющая компания бизнес-проектами как таковыми. Российская бизнес-элита не один год пользуется нашими услугами.

В августе 2008 года наша компания успешно прошла сертификацию по ISO 9001:200 «Услуги по управлению и обеспечению деятельности от организаций, включая выполнение функций генерального директора; стратегическое и оперативное управление; управление проектами и программами; внедрение и развитие систем менеджмента и качества; обеспечение инфраструктуры». Аудит проводился представителями известной международной сертифицирующей компании DNV.

ГД: Почему приняли решение заняться гостиницами?

— Идея заняться гостиничным бизнесом пришла давно. Но прежде чем выйти на рынок, мы проделали большую работу, чтобы предложить гостиничному рынку уникальные продукты направленные именно на эту сферу деятельности.

Под управлением УК «Арматор» находятся такие компании, как МРЦБ — 17 лет успешной работы на рынке консалтинга; научно-производственная фирма «Обитель» — занимается тепловентиляционным оборудованием зданий, проектированием инженерных систем и энергоаудитом; «Русстильстрой» — специализируется на строительстве; «ГБазис» — оказывает полный спектр услуг по автоматизации предприятий; «Арт-Массив» — 10 лет на рынке эксклюзивной мебели по индивидуальным эскизам из ценных пород дерева; «Мос-Пикник» занимается консалтингом на рынке ресторанных услуг.

Мы управленцы. И в нашем распоряжении есть такой мощный ресурс, как компетенции всех пере-

численных организаций. Кроме этого мы, распоряжаясь ресурсами этих организаций, привлекли в компанию специалистов-предметников, специалистов из мира гостиниц, отельеров. И именно это нам позволяет заявлять о себе как о структуре, способной реализовать любой гостиничный проект на любой его стадии.

ГД: Какие услуги планирует предоставлять компания?

— На данном этапе мы можем предложить владельцам гостиниц и инвесторам полный пакет услуг от маркетингового исследования, консалтинга, строительства, оснащения и разработки стандартов до управления гостиницей.

ГД: В чем заключаются выгоды для гостиниц от перехода под управление УК?

— Каждый гостиничный проект проходит несколько этапов. Сначала проводятся маркетинговое исследование и анализ рынка: определяется целевая аудитория, оценивается рыночная ситуация в данном регионе и дается прогноз ее развития не менее, чем на 5 лет. Исходя из этого, разрабатывается концепция и бизнес-план гостиничного комплекса: у 3-звездного и 5-звездного отелей архитектурный облик, набор услуг, маркетинговая политика и т.д. будут абсолютно разными. Следующие этапы: строительство гостиницы, ее ввод в эксплуатацию и функционирование на протяжении определенного времени. Сколько именно будет работать гостиничное предприятие, каждый собственник решает сам: либо оно строится на 10-15 лет, либо намерено стать «долгожителем» и периодически проходить реконструкцию.

Все эти этапы инвестор может пройти один, может нанять для сопровождения проекта про-

фессиональных консультантов или передать руководство всеми процессами УК. Если он остановил свой выбор на привлечении консультантов, то в этом случае ему все равно придется создавать собственную управляющую компанию, и именно она будет принимать решения относительно гостиничного объекта, опираясь на советы сторонних специалистов. Такой путь стоит выбирать в тех случаях, когда в собственной УК работают профессионалы, владеющие гостиничными технологиями, и от консультантов им нужна лишь помощь, а не выполнение работы от и до.

Для инвесторов оптимальнее и лучше найти управляющую компанию на самой ранней стадии развития проекта. Потому что тогда можно избежать будущих конфликтов из-за каких-то неверных решений, допущенных проектировщиками, технологами или теми, кто это здание придумал и своим внутренним менеджментом или управляющим будущего отеля. А такие проблемы обязательно возникают, если здание строилось одной компанией, а управлять будет другая.

ГД: Какой комплекс работ ваша компания, как управляющая, берет на себя в отелях, с которыми вы работаете?

– На сегодняшний день мы берем на себя полный комплекс услуг. Наши партнеры теперь не хотят просто получить бизнес-план и предоставляемые нами консалтинговые услуги. Сейчас все заинтересованы в том, чтобы обратиться в компанию, которая предоставляет комплекс услуг от задумки и бизнес-планирования до момента фактического управления. Тем самым мы берем на себя ответственность за то, что пишем, за то, что разрабатываем.

После того как к нам обратился собственник объекта, наша работа строится по хорошо отработанной схеме. В этой работе прослеживается этапность, и это дает возможность собственнику при его желании участвовать в процессе создания конкретного продукта и при необходимости своевременно вносить корректировки. Наша компания, кроме бизнес-планирования и собственно управления объектами, предлагает решения по проектированию и строительству отелей, комплектации их технологическим оборудованием и мебелью, набору и обучению персонала, «раскручиванию» новых объектов. При этом хотелось бы отметить, что мы можем подключаться к работе на различных этапах создания отеля.

Исходя из всего выше сказанного, можно утверждать, что «Арматор» является достаточно

гибкой компанией, с которой удобно работать нашим партнерам.

Одной из современных тенденций является заинтересованность собственников в том, чтобы управляющая компания владела частью собственности. В таком случае собственник получает уверенность в том, что управляющая компания заинтересована в развитии его объекта. Такая форма работы у нас тоже существует. Хотя есть и объекты, которыми мы только управляем, так что спектр юридических и финансовых форм сотрудничества обширен.

ГД: Вы говорили об уникальных продуктах, созданных вашей компанией...

– Первое наше эксклюзивное решение для гостиниц – это высокотехнологичный продукт «Гостиничный климат «Элита» группы «Обитель». Чем хороша данная система для гостиниц – она сочетает в себе три функции одновременно: отопление, вентиляция и кондиционирование. В системе используется принцип вытесняющей вентиляции, когда приточный воздух подается непосредственно в зону обитания человека примерно на уровне 1-1,5 м от пола, вытяжка традиционно находится наверху. Все фенолы, формальдегиды, испарения от отделочных материалов и мебели, биоинфлюенты от человека вытесняются свежим воздухом вверх и удаляются в вытяжку. И это позволяет бороться с неприятными запахами в номере от табака или использования химических средств при уборке номера. За счет того, что постоянно происходит воздухообмен, по санитарным нормам это 60 куб. м. воздуха на человека, то естественно удаляются все запахи. Систему также можно оснастить увлажнителями и ионизаторами. Сквозняка, в отличие от кондиционирования, при такой системе не происходит, т.к. скорость движения воздуха комфортна и равна 0,02-0,03 м/с. Если сравнить нашу систему с традиционными отдельными системами – отопление, вентиляция и кондиционирование – то имеющаяся в системе «Элита» двухступенчатая утилизация воздуха при круглогодичной эксплуатации экономит до 70% энергии, затраченной при классическом оснащении.

По капитальным же вложениям эта система экономит около 25% инвестору, т.к. ему не нужно вкладываться в три системы. Воздух готовится централизованно в приточно-вытяжной установке, которая находится на техническом этаже, чердаке или подвале. Также владелец гостиницы экономит на обслуживании, достаточно одного технического специалиста.

УПРАВЛЕНИЕ ОТЕЛЕМ

Опыт показывает, что данная система «Гостиничный климат «Элита» создает комфорт, уют, способствует экономии энергоресурсов, повышая экологию помещения, защиту окружающей среды и имеет большой срок службы с безотказной работой.

Другое специальное решение нашей компании – система автоматизации для гостиниц. Перед нашими IT-специалистами была поставлена задача по выбору стратегического партнера с точки зрения автоматизации гостиничных бизнес-процессов. Мы долго изучали, проводили исследования и выбрали компанию Libra International, с которой подписали партнерское соглашение. Однако любой такой продукт – это front-office – инструмент для управленческих решений, т.е. то, что помогает управлять загрузкой гостиниц, клиентской базой, программами лояльности и т.п. Мы создали высокотехнологичный продукт, который

позволяет из совершенной мощной системы Libra автоматически интегрировать данные в очень развитую, всем известную систему учета 1С. В результате с помощью нашей программы можно не только полностью управлять гостиничными процессами, но собирать и анализировать данные для бухгалтерской отчетности. Такая система автоматизации экономит массу времени и денежных средств, а по цене доступна отелям и сетям любого уровня.

И буквально несколько слов о входящей в нашу структуру «М-РЦБ». Уникальность этого проекта для гостиниц состоит в огромном накопленном опыте «М-РЦБ», который позволяет делать профессиональное бизнес-планирование. Причем не формальное. Мы уже на этапе бизнес-плана даем не оценочные характеристики, а считаем все площади по существу, исходя из того, сколько и какого уровня нужно будет персонала,



просчитываем оснащение и подсобные помещения для гостиницы в зависимости от будущего позиционирования. Наш бизнес-план наиболее приближен к реальному исполнению проекта. Даже при условии, что нам заказывают бизнес-план без дальнейшего сопровождения, мы его прорабатываем детально, с учетом всех характеристик и нюансов.

ГД: Каким образом вы решаете одну из самых болезненных проблем отечественной индустрии – подбора и подготовки кадров? Есть ли у вашей компании наработанные стандарты?

– На базе управляющей компании «Арматор» действует учебный центр для внутреннего персонала, где есть курсы повышения квалификации, разрабатываются тренинги, семинары. Для набора новых сотрудников изучаем учебные заведения

в данной местности и проводим в них тренинги и консультации.

ГД: В чем преимущества УК «Арматор» на рынке гостиничных услуг?

– Первое наше преимущество – мы профессиональные управленцы. Наша компания работает в формате проектного управления, что реально делает процесс управления максимально прозрачным для собственника с гарантией достижения целей в установленные сроки.

Мы внедряем в наши объекты стандарты и решения, позволяющие предоставить гостю не только комфортный, но и интересный отдых.

Нам удалось привлечь действительно высокопрофессиональных сотрудников в команду, и мы этим гордимся.

Наша Служба заказчика специально под-



УПРАВЛЕНИЕ ОТЕЛЕМ

готовлена к строительству гостиничных объектов, Архитектурно-конструкторское бюро также «заточено» под реализацию гостиничных проектов. При этом у нас есть и свое производство мебели.

Мы разработали для гостиничного рынка уникальное высокотехнологичное решение климата гостиницы — системы ОВК «Элита».

Наши собственные департаменты энерго- и экологического аудита помогут минимизировать возможные риски.

И еще, что немаловажно, мы говорим с нашими потенциальными заказчиками на одном языке.

ГД: У вас планируется особый стиль для гостиниц, каков будет ваш стандарт?

— Наш стандарт базируется на трех китах: культура, история, гостеприимство. Культура не может быть в отрыве от истории.

Ведь что происходит сейчас. Живя в отеле западных операторов, зачастую невозможно определить, в каком городе или какой стране находишься, пока не выглянешь в окно. Это говорит об их полной стандартизации. У нас тоже все жестко стандартизировано, но при этом мы гибко подходим к вопросу интерьерных решений. В архитектурном и стилистическом плане мы только рекомендуем дизайнерам и технологам учитывать необходимый минимум в соответствии со звездностью объекта. Но в остальном человек, прибывая в отель, должен по окружающей его обстановке понимать, в каком он городе.

Сейчас много говорят о том, что с приходом бизнеса из-за границы мы забываем свои национальные традиции. В России есть гостиницы в русском стиле: это стилизованные деревянные дома и терема с соответствующим внутренним интерьером. Наша идея — напомнить, что мы народ с большим прошлым, мы идем в будущее и должны отличаться от Европы, Америки и Востока. Поэтому мы стремимся связать облик наших объектов и их интерьер не просто со стереотипом русской теремной сказки, а с историей и культурными традициями конкретного места, с личностями, родившимися на данной земле. При этом Россия — обширная по своей территории, природе и культурным традициям страна. Именно поэтому мы хотим воплотить многообразие национальных культур, присущее нашей родине, в своих решениях гостиниц. Мы считаем, что наши отели должны стать лицом того или иного города, вобрав в себя присущий ему национальный и исторический колорит.

ГД: Сформулируйте, пожалуйста, в нескольких словах стратегию компании.

— Стратегия одна — это сплошная динамика. Мы хотим стать одной из ведущих российских управляющих гостиничных компаний. Сейчас мы создаем продукт, который позволяет нам позиционироваться как первой общероссийской управляющей компании, с достаточно серьезной базой и, главное, — разноплановой как в сфере гостиничных услуг, так и по взаимоотношениям с инвесторами.

ГД: Как Вы оцениваете состояние российских гостиничных цепей сегодня?

— Прежде всего хочу заметить, что когда говорим о гостиничных цепях, то подразумеваем совокупность гостиниц, которые могут принадлежать разным собственникам, однако управляются одной компанией. Цепь появляется, когда оба элемента (гостиницы и управляющая компания) объединены, и, что важно, они находятся в единой технологической среде, созданной и поддерживаемой управляющей компанией.

Роль управляющей компании — ключевая, т.к. она главный двигатель процесса создания и развития бизнеса.

Современное состояние российских гостиничных цепей можно оценить как начальный этап их формирования. Некоторые компании преуспели в формальном объединении объектов, кто-то достиг серьезных успехов в создании технологий управления и совершенствует их. Важно, что сегодня принципиально обозначился профиль российских гостиничных цепей как высокотехнологичного бизнеса по управлению предприятиями гостеприимства.

Коммерческий успех гостиничного предприятия зависит от множества факторов, многие из которых учесть и предугадать под силу только профессионалу индустрии. Помимо общеэкономических и сезонных факторов на доходы отеля в огромной степени влияют правильное позиционирование гостиницы, уровень качества предоставляемых услуг, профессиональная подготовка персонала, современные системы контроля и учета, система управления гостиницей и многое другое.

Появление новых отелей и реконструкция действующих объектов — это серьезный фактор, повышающий спрос на услуги управления. И если сегодня инициатива объединения гостиниц в цепи пока принадлежит управляющим компаниям, то уже через один-два года ситуация изменится. Собственники будут активней искать профессиональных менеджеров.