

ОТЕЛЬ «МИТИНО»: КТО ЗДЕСЬ ГЛАВНЫЙ? ГОСТЬ!



Последний финансовый кризис вовсе не первый на памяти «Группы компаний «Русское Золото». Без малого двадцать лет многоотраслевой производственно-торговый комплекс (таково официальное обозначение «Русского Золота» сегодня) демонстрирует удивительную стойкость и к потрясениям в экономике, и к изменениям в политическом устройстве страны. При том, что жемчужина «золотой империи» - знаменитый Митинский радиорынок – был и остается одним из самых лакомых торговых проектов российской столицы. В «Русское Золото» помимо рынка входят фабрика серебра ЗАО «Интерсилверлайн» и ООО «Биохимические Технологии» (основное направление - разработка и внедрение программ производства экологически безопасных средств защиты растений и повышения урожайности в растениеводстве). А с недавнего времени в состав Группы вошло и гостиничное предприятие – отель «Митино», открывшийся (заметьте!) в самый разгар кризиса, в сентябре 2008 года. О новом направлении в работе Группы компаний «Русское Золото» рассказывает ее Генеральный директор Евгения Богатова.

Вы открылись в сентябре 2008 года, в самый разгар кризиса. Как он отразился на Вас? Какие применяли стратегии для выхода из него?

В трудные кризисные времена все стараются «затянуть пояса». И бизнес, и обычные люди выжидают и поэтому меньше ездят. Однако планы поездок, которые уже были составлены и оплачены, как правило, выполняются. Зная, что мы будем открываться в сентябре, как раз в начале выставочного сезона, мы заранее развернули работу по привлечению гостей, прежде всего тех, кто участвует в выставках «Крокус-Экспо», а также тех, кто работает в компаниях, головные офисы которых расположены недалеко от Митино. Не могу сказать, что «pre-opening» бюджет у нас был большой, но мы его гра-



Богатова Евгения Роменовна, генеральный директор группы компаний «Русское Золото», к.э.н., председатель Контрольно-ревизионной комиссии Российского союза промышленников и предпринимателей.

мотно использовали - прицельно работали с целевой аудиторией. Так что гостиница сразу после открытия зажила полноценной жизнью.

Если мы вспомним тот период, то увидим, что практически разгар кризиса в России пришелся на декабрь 2008-март 2009, поэтому нам удалось заставить 2,5-3 месяца прежней, активной деловой волны поездок. А уже заполучив гостей мы дальше очень тщательно работали над тем, чтобы они стали нашими «лояль-

ными» клиентами, возвращались к нам снова и снова. Цена, как показывает опыт, важна лишь до определенного предела. Нельзя заманить и удержать клиента только ценой, если, конечно, не скатываться до бизнеса в убыток. Одна из выигрышных стратегий в кризис – улучшить свои конкурентные преимущества за счет качества и прямой работы с клиентом.



Ну и конечно месторасположением наша гостиница попала «в десятку» - мы стали ближайшей к выставочному комплексу гостиницей с приемлемыми для деловых людей условиями.

Основной сегмент гостей отеля - бизнесмены, деловые люди, участники международных выставок, конференций и симпозиумов. Надо полагать, вы уже досконально изучили их предпочтения...

Общее правило любой гостиницы — гостю должно быть удобно. Давайте посмотрим, из чего складываются эти удобства.

Человек, приезжающий в Москву для участия в выставках или по другим делам, хочет хорошо выспаться — а значит надо, чтобы номер, кровать были удобными, чтобы было тихо. Уже где-то в середине 2009 года, после полугода работы, мы поняли — среди наших клиентов есть такие, кому очень нравится место, наш сервис, но которые хотели бы побольше удобств и уюта. Поэтому мы трансформировали еще один этаж в гостинице, который предназначался раньше под кафе и рестораны, в жилую часть гостиницы, сделав еще 20 номеров повышенной комфортности. Открыли этот этаж в марте этого года, и он сразу стал популярен среди гостей.

Деловой человек хочет утром вкусно и питательно поесть, относительно быстро и удобно добраться до места ра-

боты — значит, надо, чтобы завтрак был качественным, а транспортные проблемы были оптимизированы. Мы много работали над тем, чтобы добиться стабильно вкусных и разнообразных завтраков — и они вызывают благодарность наших гостей. Наша гостиница находится не совсем рядом с метро, поэтому мы организовали трансферы между гостиницей и станциями метро Волоколамская, Тушинская, Речной вокзал. В отеле есть представительство транспортной компании, которая обеспечивает услуги такси для гостей.

Вернувшись с работы, гость может захотеть продолжить свои труды — и нужно, чтобы был простой доступ в Интернет, возможность быстро найти нужные технические средства. У нас в гостинице есть беспроводной доступ в Интернет, можно арендовать любые виды техники, в шаговой доступности — торговый комплекс «Митинский радиорынок», где можно купить любые запчасти и новинки электроники и бытовой техники. Ну и, конечно, нужны условия для отдыха — хороший ресторан или кафе, возможность заказать еду в номер. У нас в отеле целый этаж, где представлена различная кухня — от fast-food до сложных блюд, работает в отеле и салон красоты, есть сауна, бильярд, тренажерный зал. Возможность для шоппинга тоже очень неплохая.

Ну и, наконец, группам, которые хотели бы, проживая в гостинице, организовывать свои семинары, встречи, мы предоставляем такие возможности — в гостинице есть два конференц-зала, на 20 и на 80 человек, оборудованные необходимой техникой. Предоставляются услуги и по организации кофе-брейков.

Какова ваша политика работы с персоналом? С кем проще работать — с опытными сотрудниками или с новичками?



Думаю, стандартных подходов здесь нет. Все зависит от конкретного человека. Опытные работники грешат порой тем, что рассматривают свой прошлый опыт как однозначно положительный. Это не всегда так. Если человек профессионален, но при этом понимает, что должен адаптировать свой опыт к нашим требованиям, то это лучший вариант. Новичков надо учить. Их «незамутненное» профессиональное сознание — как питательная почва для прочного усвоения наших стандартов и требований, но учеба требует времени, а работать надо здесь и сейчас. В целом у нас коллектив устоявшийся, но мы применяем систему стажерства в случае необходимости замены сотрудника. Стажер обучается непосредственно на рабочем месте под руководством наставника.

Обратил внимание на то, что ваша служба приема весьма бойко общается с иностранцами. Широкая география гостей?

Очень широкая — более 80 стран. Это и страны ближнего зарубежья, почти все европейские страны, арабские государства, страны Юго-Восточной и Восточной Азии, США, Канада.

С самого начала одним из наших требований к персоналу, встречающему гостей, было знание английского языка — интернационального языка общения. Я не помню случаев, чтобы были сколь-либо значительные заминки в общении. Наши гости также ценят возможность заранее заказать трансфер из аэропорта в гостиницу, а при отъезде — из гостиницы в аэропорт.

Расскажите о стандартах, используемых в гостинице.

Как известно, в России существует добровольная сертификация гостиниц по стандартам звездности. Мы собрались после запуска последнего этажа пройти такую сертификацию, но, к сожалению, весь процесс был остановлен из-за нерешенности ряда административных вопросов по полномочиям организаций - сертифицирующих. Я надеюсь, скоро «тромб» рассосется, и мы вернемся к этому вопросу. Тем не менее, по всем стандартам мы твердо соответствуем уровню трех звезд с хорошим запасом, особенно по инженерной инфраструктуре





(кондиционированию и т.п.). Есть много услуг и сверх трехзвездочного стандарта.

Для внутренней работы у нас разработаны «Стандарты работы гостиницы «Митино», где четко прописана система работы бронирования, службы приема и размещения, работы с телефонными звонками, обслуживания при заезде, выезде, регламент рассмотрения жалоб, стандарты комплектации номеров, услуг горничных, уборки номеров и т.п. Эти стандарты служат основой работы и отклонения от них, любые внештатные ситуации оперативно разбираются и решаются.

Как известно, клиента надо не только привлечь, но и удержать. Расскажите о ваших программах лояльности. Какой процент от общего числа гостей в отеле занимают корпоративные клиенты?

Для привлечения гостей мы используем практически все возможные способы – от общей информационной рекламы до работы с агентами. Общая информация о нас, об услугах идет через рекламные щиты на кольцевой автодороге по линии движения от аэропортов, рекламу на железнодорожных вокзалах, на газетных автоматах в метро, публикации в местной прессе, в справочниках, информацию на поверхностях маршрутных такси, рекламные щиты около и внутри Крокус-Экспо и т.п. Мы активно работаем с турфирмами, таких партнеров у нас больше 30, среди них все крупнейшие. Мы вошли в ведущие мировые системы бронирования. И, конечно же, одним из главных инструментов привлечения мы считаем сайт отеля, над содержанием и раскруткой которого мы постоянно работаем.

Удерживаем клиентом всем комплексом своей работы. Одним из стандартов нашей гостиницы является принцип: предоставлять обещанные услуги, превышая ожидания

гостя. Есть у нас и программа лояльности – карты постоянного клиента, по которым предоставляются скидки в зависимости от количества посещений гостиницы. Есть спецпредложения для молодоженов и их родственников, пакеты выходного дня и т.п.

Если говорить о доли корпоративных клиентов, то она в среднем по году составляет около 12%. Еще около 20% гостей дают нам туркомпании-партнеры, при этом эта доля постепенно снижается, а доля частного бронирования растет.

Какова динамика заполняемости гостиницы в зависимости от сезона

Самые активные месяцы – февраль-июнь (в этом году, судя по динамике, среднемесячная загрузка будет в этот период около 70%) и сентябрь-первая половина декабря (предполагается среднемесячная загрузка на уровне 75%). В отдельные периоды этих месяцев есть пики загрузки до 90 -95%. В остальные месяцы ситуация потише, но гостиница не пустует, а благодаря нашим летним спецпредложениям, директ - маркетингу и «сарафанному» радио мы надеемся в этот летний сезон на очень неплохой приток гостей.

Расскажите немного о себе и вашем пути в сферу гостеприимства? Как удается совмещать руководство многопрофильной компанией и отелем?

Я уже давно профессионально занимаюсь тем, что называется венчурным инвестированием – в широком понимании этого слова, которое подразумевает вложения в проекты с нуля, их создание, развитие и доведение до состояния полноценного развивающегося бизнеса. Проект, который мы сделали на территории всем известного Митинского радиорынка – типичный пример такого инвести-





рования. Построили красивый торговый комплекс, ликвидировали открытый рынок. Когда строили, московское правительство обратилось к нам с просьбой предусмотреть и гостиницу — это был 2006 год, именно тогда в наибольшей степени проявилась озабоченность московских властей нехваткой качественных доступных гостиничных мест. Оценив месторасположение и перспективы развития транспорта, прежде всего метро, мы решили создать гостиницу, несмотря на то, что как известно инвестиции в гостиницы окупаются более долгий срок, чем торговые комплексы.

В прямых инвестициях существует один важный секрет — нужно правильно подбирать руководителей в зависимости от стадии реализации проекта. На стадии строительства требуются одни качества. На стадии запуска и каждодневной работы — другие. В управлении важнейшими моментами является поиск нужных людей, поручение им работы, которую они выполняют лучше всего, их мотивация и контроль. Соответственно именно так мы и поступили (как и в других бизнесах) — нашли талантливого человека на должность директора гостиницы, с опытом работы в гостиничной индустрии, но при этом и очень современного и гибкого. Сочетание в нем профессиональных качеств — знания гостиничного хозяйства, опыта, и управленческих качеств — умения работать с людьми, коммуникабельности, лидерства создают хорошую основу для роста бизнеса.

Мне же, как руководителю группы компаний, важно правильное сочетание стратегического и оперативного менеджмента. Формулирование целей, постановка задач, определение показателей для контроля, периодические встречи, обсуждения, внесение по необходимости корректив в политику без ущемления в целом инициативы менеджмента — если это удастся, то успех обязательно будет.

В чем, на ваш взгляд, заключается секрет эффективного управления отелем?

В этом вопросе мое мнение и мнение директора нашей гостиницы полностью совпадает. Есть несколько составляющих секрета: главный в гостинице — это гость, люди, работающие в гостинице, должны быть командой, для которой главный человек — это гость, доброжелательность должна быть основной характеристикой общения как с гостями, так и с партнерами, помогающими привлечь и удержать гостей. Но при этом абсолютно необходимо умение четко понять и просчитать, где граница удовлетворения потребностей гостей, при которой гость обязательно вернется и порекомендует отель другим, но бизнес будет прибыльным и рациональным.

Ваши планы на будущее?

Площадка, на которой в настоящее время расположен отель «Митино» и торговый комплекс «Митинский радиорынок» достаточно большая, чтобы на ней поместился еще один многофункциональный комплекс, в котором будет все, чтобы создать для человека, пришедшего к нам, возможность пробыть там и день, и больше. Мы сейчас работаем над разрешительной документацией для строительства такого комплекса. Там будут торговые площади с другой, чем у Митинского радиорынка, специализацией, офисные, складские помещения, многоэтажный паркинг, зона кинотеатров и кафе и ресторанов. Планируем мы в этом комплексе и гостиничные номера, в том числе и типа апартаментов. Так что, планы — большие.