

УМЕНЬШЕНИЕ ЗВЕЗДНОСТИ, НО НЕ КАЧЕСТВА

Развитие гостиничного рынка в Украине до недавнего времени было сконцентрировано исключительно на отелях высокого класса, тогда как бюджетный сегмент находился вне поля зрения девелоперов и инвесторов. Эта ситуация может скоро измениться.

ОСВОЕНИЕМ сегмента бюджетных гостиниц *ArtBuild Hotel Group (ABHG)* занимается уже несколько лет. Еще до кризиса у нее ушло полтора года на то, чтобы убедить одну из крупнейших европейских трехзвездочных сетей принять партнерское участие в реализации проекта строительства 14 отелей на территории Украины. Осень 2008 г. компания встретила с подписанным контрактом и на 100% структурированным финансированием. Однако кризис внес свои коррективы, и в итоге проект не был реализован.

НЕ НЕДВИЖИМОСТЬ, НО БИЗНЕС

Для *ABHG* этот несостоявшийся проект стал важной вехой: компания приобрела опыт, еще больше укрепившись в своем желании заниматься системной реализацией гостиничных проектов. **Алексей Евченко**, управляющий партнер *ArtBuild Hotel Group*: «Мы решили создать компанию, которая стала бы классическим девелопером в бюджетном гостиничном сегменте, ведь для украинского рынка сейчас важнее получить гостиницы европейского уровня по умеренной цене, нежели новые отели класса люкс. Во всем мире трехзвездочные гостиницы являются самым распространенным и востребованным форматом, в то время как в Украине существует колоссальный дефицит адекватного предложения».

В период докризисного строительного бума проекты бюджетных гостиниц почти не интересовали ни инвесторов, ни девелоперов. В центре внимания находилась торговая, офисная, складская недвижимость, а также гостиницы высокого класса. Именно на эти сегменты отмечался повышенный спрос со стороны инвесторов и потребителей. К гостиничным проектам сложилось тогда особое отношение, которое не изменилось до сих пор. «Люди, строящие в Украине гостиницы, относятся к ним как к своим детям, а не как к бизнес-проектам. Гостиница для хозяина становится неотъемлемой частью имиджа. Соответственно те, у кого есть средства на их строительство, хотят ассоциироваться с пятизвездочными отелями. Тот факт, что в стране сеть из 15 гостиниц бюджет-

ного сегмента может дать гораздо больше прибыли, их не привлекает, потому что с точки зрения имиджа это не так интересно. Мы хотим изменить такое положение дел», – поясняет **Дарон С. Роуз**, управляющий партнер *ArtBuild Hotel Group*.

Мнение о том, что гостиничный проект имеет более продолжительный срок окупаемости, чем торговый или офисный, также повлияло на отсутствие интереса к нему со стороны инвесторов. Однако на самом деле это один из наиболее распространенных мифов. «На развитых и насыщенных рынках, где присутствует серьезная конкуренция между гостиницами во всех классах, сроки окупаемости, безусловно, будут менее привлекательными. Но в Украине, где новые бюджетные гостиницы можно пересчитать по пальцам, качественно построенный отель класса две-три звезды будет не менее финансово успешным, чем высококлассный, а также другие сегменты недвижимости», – отмечает Алексей Евченко.

Еще один миф, с которым приходится бороться *ABHG* в работе с заказчиками, – это то, что качественный проект данного класса можно построить дешево. Алексей Евченко: «С этим убеждением наша компа-

Трехзвездочная гостиница – это бизнес с такими же принципами, как и пятизвездочная

ния сталкивается довольно часто. Клиент пытается на всем сэкономить из тех соображений, что, если реализуется гостиница бюджетного класса, то и затраты на ее создание должны быть минимальными. Приходится убеждать клиентов, что трехзвездочная гостиница – не сарай и не место, куда постоялец пришел, выспался, ужаснулся сервису и обстановке и решил больше никогда туда не возвращаться. Трехзвездочная гостиница – это бизнес с такими же принципами, как и пятизвез-

дочная. Однако если в отеле высокого класса на первое место выходит комфорт, то в бюджетном сегменте важна функциональность, а реализация правильных функций стоит немалых денег. Гостиница – не просто здание, это операционный бизнес, при создании которого необходимо думать о завтрашнем дне. Еще на этапе проектирования нужно просчитывать будущие операционные затраты».

С МЫСЛЬЮ О БУДУЩЕМ

Создание успешного гостиничного проекта подразумевает внимательное отношение к таким основным этапам, как консалтинг, проектирование, строительство, оснащение гостиницы, подбор и подготовка персонала. На каждом из них *ABHG* опирается на партнерские отношения с крупными международными компаниями, имеющими опыт и имя в своих отраслях.

Так, например, по вопросам оснащения гостиниц компания сотрудничает с профессиональным поставщиком мебели и всех комплектующих – датской компанией *Designbrokers*, с которой заключен эксклюзивный контракт. Конкуренентов у этой компании на украинском рынке нет – локальные баинговые игроки проигрывают ей как по масштабам, так и по качеству работы. К тому же большинство владельцев строящихся отелей предпочитают заниматься оснащением самостоятельно, работая с множеством посредников и подрядчиков, теряя при этом в финансах и сроках. *Designbrokers* же напрямую сотрудничает с 450 мировыми фабриками по производству мебели и комплектующих, берет на себя весь объем работ по их заказу, контрольно за производством, логистикой и установкой.

Несмотря на привлекательность украинского рынка и отсутствие здесь конкурентов, *Designbrokers* присматривалась к нему довольно долго. Дарон С. Роуз: «У этой компании есть имя, на создание которого ушло много времени и усилий. Сегодня она работает со всеми крупными гостиничными сетями, реализует знаковые и масштабные проекты по всему миру. Заключение партнерского соглашения с девелопером, который мог бы навредить ее имиджу, недопустимо. Это большой



Дарон С. Роуз:

« Мы хотим изменить подход к строительству гостиниц в Украине »

Алексей Евченко:

« Мы решили создать компанию, которая стала бы классическим fee-девелопером в бюджетном гостиничном сегменте »

риск, ведь гостиничный рынок тесен и все друг друга знают. Поэтому *Designbrokers* длительное время присматривалась к рынку и в итоге выбрала нашу компанию в качестве партнера в Украине».

ABHG и *Designbrokers* совпали не только в своем отношении к репутации, но и в принципах работы с заказчиком. Алексей Евченко: «Мы всегда говорим правду клиенту, даже если для нас это финансово невыгодно. Недавний пример: нас пригласил потенциальный заказчик, показал участок и спросил, можно ли построить на нем гостиницу. По нашему мнению, место было абсолютно бесперспективным. Можно было бы ответить «да», взяться за проект и заработать на нем. Но мы этого не сделали, потому что хотим гордиться создаваемыми объектами, а также отношениями, которые у нас выстраиваются с партнерами».

Что касается планов, то недавно *ABHG* заключила контракт с *Best Western*, одной из крупнейших в мире гостиничных сетей, став официальным представителем бренда в Украине. Сегодня у нее уже есть одна

гостиница в Севастополе. Этот проект был для *Best Western* пилотным, поскольку она присматривалась к украинскому рынку. Владелец построенной гостиницы тогда выходил на нее напрямую, теперь же все будет проходить через *ABHG*. «В мире *Best Western* объединяет гостиницы под тремя брендами: *Best Western*, *Best Western Plus* и *Best Western Premier* (отели, соответствующие категориям три, четыре и четыре+ пять звезд). Понятно, что компания будет стремиться освоиться и здесь в таких сегментах. Но это со временем. На данном этапе мы сфокусированы на бюджетных гостиницах в крупных городах страны. Наш контракт подразумевает анализ всех компаний и проектов-претендентов в Украине на получение лицензии от *Best Western*. Мы будем выполнять функцию фильтра качества, ведь у сети очень высокие стандарты, за соблюдением которых необходимо следить. Помимо этого, наша компания будет развивать собственные проекты под брендом *Best Western*, а также оказывать услуги по девелопменту гостиниц на заказ», — говорит Алексей Евченко.

Эти стандарты включают в себя в том числе требования к персоналу, уровню и качеству обслуживания гостей. Дарон С. Роуз: «Даже если проект строительства и оснащения гостиницы выполнен идеально, непрофессиональное управление и некомпетентный персонал могут все погубить. При этом поиск и обучение сотрудников — только половина дела. Необходимо также разработать положения и рабочие инструкции для каждого департамента и рабочего места, которые должны соответствовать мировым стандартам обслуживания и не входить в конфликт с украинскими нормами. Здесь нужно проделать поистине ювелирную работу. В этом направлении мы работаем в партнерстве с *DOOR Ukraine*, официальным представительством *DOOR International* — одной из крупнейших международных тренинговых и консалтинговых компаний. Для украинского рынка характерна еще одна проблема, которую мало кто принимает во внимание, — практика переманивания персонала. Очень часто только что открывшаяся гостиница перекушает лучших сотрудников в других отелях. Ведь легче заплатить чуть больше уже обученным людям, чем тратить время и деньги на тренинги. Задача правильной организации обучения и работы персонала состоит в том, чтобы даже в таких ситуациях бизнес продолжал хорошо работать. Каждому сотруднику должна быть предусмотрена адекватная замена».

Думать о завтрашнем дне работы гостиницы призвано и «зеленое» (экологическое) строительство, принципами которого руководствуется *ABHG*. Это не просто дань моде. В условиях постоянного удорожания стоимости природных ресурсов, эксплуатационных и коммунальных затрат внедрение современных энергоэффективных технологий в процессе строительства и эксплуатации гостиниц экономически выгодно. Дарон С. Роуз: «Люди, останавливающиеся в гостинице, не следят за тем, выключен ли свет, закрыт ли кран, то есть не делают того, что они делали бы дома. А это все отражается в ежемесячных эксплуатационных затратах. Поэтому, чем эффективнее ты уменьшаешь такого рода расходы, тем больше будет прибыль. Над этим мы сейчас и работаем. Недавно *ABHG* наряду с еще несколькими крупными компаниями и организациями стала учредителем Совета по экологическому строительству в Украине (*Ukrainian Green Building Council*). *UAGBC* войдет в состав Всемирного совета по экологическому строительству (*World Green Building Council*), крупнейшей общественной организации, поддерживающей и продвигающей идею экологического строительства во всем мире. Мы поддерживаем эту инициативу, потому что знаем: за ней будущее».

— Елена Васильева