

**Артур ЛУПАШКО,  
Владелец сети Ribas Hotels Group:**

# Сфера гостеприимства как предназначение В ЖИЗНИ

События последних лет существенно отразились на развитии отельного бизнеса. Одним из наиболее значимых изменений можно назвать повышение спроса на летний отдых в Одесской, Николаевской и Херсонской областях на берегу Черного моря. Наше нынешнее интервью с Артуром Лупашко, владельцем сети Ribas Hotels Group, о ценностях его компании и преимуществах вхождения независимого отеля в сеть

**O&R:** Артур, расскажите, с чего началась история сети Ribas Hotels Group?

**А.Л.:** История началась с того, что волею судьбы я случайно столкнулся со сферой деятельности, которая окрылила меня, мой острый ум, широкую душу и творческий по-

тенциал. Убежден, что заниматься делом, от которого получаешь высшую степень удовольствия – основа невероятного успеха!

Первый проект начался в 2012 году, когда мне поступило предложение помочь реорганизовать в Затоке убыточную базу отдыха на сто человек. Через год, из полученной впервые прибыли за пять лет, мы провели реконструкцию базы и до сих пор комплексно управляем этим объектом, а также еще двумя соседним отелями, собственники которых отдали нам 100% своего номерного фонда. В 2014 году мы запустили собственный первый отель на Дерибасовской и взяли в управление еще два отеля в Одессе. Этот год я считаю точкой отсчета существования компании.

Год был очень сложным для нашей страны и, в частности, для гостиничной сферы. Вероятно, что наша безмерная уверенность

в своих возможностях и нестандартные подходы к менеджменту и маркетингу, позволили завоевать доверие у многих собственников отелей, которые поручили нам управление в 2014-2015 годах. Оставалось дело за малым – оправдать ожидания и продолжать стремительный рост.

**O&R:** Сколько предприятий есть сейчас у Вас в управлении?

**А.Л.:** Сегодня управляющая компания имеет в собственности два отеля, в полном управлении находятся шестнадцать отелей и четыре санатория в Одесской и Николаевской областях. Общий номерной фонд – свыше тысячи двухсот номеров.

**O&R:** Какими качествами должен обладать отель, чтобы он был Вам интересен как объект управления?



**А.Л.:** За годы работы мы сформировали все необходимые отделы в компании, которые позволяют нам брать объект в управление на любой стадии. Мы подбираем участки под строительство и готовые объекты для инвесторов, которые вкладывают средства в гостиничный бизнес под наше управление. Под каждый проект мы пишем бизнес планирование. Проектируем и реконструируем существующие здания, которые собственники желают реформировать в отели. Также берем в управление работающие отели, решаем совместно с собственником поставленные задачи.

Мы ищем, и готовы работать с управляющими как отелей, так и ресторанов, и предлагаем им лучшие условия на рынке Украины. В тоже время, управляющие, которые помогают в переговорах с собственниками по передаче объекта в наше управление, получают все условия для работы с воз-

можностью возглавить несколько отельных комплексов в данном регионе.

Мы не навязываем свой бренд в качестве нового названия отеля. Основная задача – построить прибыльный гостиничный бизнес и эффективно управлять им. Наша цель всегда совпадает с целью собственника, а механизмы ее достижения – сугубо наша парадигма. Поэтому не столь важно, каким отелем попадает к нам, важно – каким он станет с нами.

**O&R:** Насколько изменяются финансовые показатели отеля после вхождения в сеть?

**А.Л.:** А есть какие-то варианты для моего ответа? Разумеется, только положительно!

При этом можно говорить как об изменении показателей, которые прямым образом влияют на финансовые результаты деятельности отеля (например, рост доходности номе-

ра), так и об изменении показателей, косвенно влияющих на финансовые данные – это сокращение текучести кадров либо улучшение качества обслуживания гостей отеля.

В ежемесячных отчетах наши собственники наглядно видят, как меняются в сравнении с предыдущим месяцем или аналогичным месяцем прошлого года такие показатели, как чистая прибыль, средний рейтинг отеля в OTA, индекс лояльности гостей, ADR и RevPAR.

Главный показатель работы управляющей компании, которым мы гордимся, – пролонгация всех договоров на управление отелями, с кем второй, а с кем и третий год подряд. Для некоторых из наших партнеров-собственников мы ищем площадки и проектируем новые отели.

**O&R:** Какие действия предпринимает управляющий состав Ribas Hotels Group в первые дни





или месяцы работы после присоединения к сети нового отеля?

«А.Л.: Моя любимая цитата одного из величайших руководителей звучит так: «Если бы у меня было восемь часов на то, чтобы срубить дерево, я потратил бы шесть часов на то, чтобы наточить топор». Эти слова принадлежат Аврааму Линкольна.

В первую очередь, наши специалисты проводят аудит отеля. Мы осуществляем анализ деятельности отеля в предыдущие периоды, определяем его текущие материально-техническое и финансовое состояние. По итогам аудита совместно с собственником утверждается план развития отеля, определяются цели, которые необходимо достигнуть, и задачи, с помощью которых возможно осуществление поставленных целей.

Совершаемые, согласно хорошо подготовленному плану, действия и предпринимаемые меры качественно меняют стандарты работы отеля. Это положительно сказывается на всех бизнес-процессах, что видно из подробных отчетов о финансовой деятельности, также ощутимы изме-

нения, имеющие качественное измерение.

«O&R: Какие в Вашей компании проводятся обучающие программы для персонала и как решаете проблему повсеместного дефицита кадров?»

**Моя личная цель – создать в Украине климат, при котором гостиничный бизнес будет одним из трех главных источников ВВП**

«А.Л.: По сути, основной продукт, который продает отель – это сервис. Любой бизнес должен развивать свой основной продукт и решение лидеров вкладывать в обучение персонала – чистой воды экономика, что должно в будущем генерировать прибыль.

Практика показывает, что в связи с ротацией персонала, усталости сотрудников от рутины и множества иных факторов, качество сервиса неуклонно снижается с течением времени. Поэтому обучение в компании Ribas Hotels Group проходят все – начиная с горничных и заканчивая управляющими. Некоторые обучающие программы мы разработали самостоятельно, другие заказываем у профессиональных тренеров.

Многие отели боятся, что будут обучать сотрудников, а те могут поменять место работы. Мы же боимся, что у нас останутся необученные сотрудники.

Отдел подбора и обучения персонала компании круглый год находится в поисках лучших сотрудников по всей Украине. Мы всегда готовы оперативно привлечь из резервов необходимых людей, обучить их и внедрить в новый отель нашей сети.

Поддерживания уровень сервиса в отеле с помощью подобных мер, мы гарантированно получаем тот персонал, который может генерировать дополнительную ценность в глазах гостя. Самое главное, что мы получаем квалифицированный и профессиональный штат сотрудников, что дает нам возможность быть на шаг впереди наших конкурентов, которые в период рецессии сократили расходы на обучение персонала.

«O&R: Есть внутренняя конкуренция у отелей сети Ribas Hotels Group?»

«А.Л.: Внутренняя конкуренция у отелей сети Ribas Hotels Group практически отсутствует, так как каждый из них занимает свою нишу и успешно в ней работает. У каждого отеля есть свое конкурентное преимущество, у кого-то это – расположение, у кого-то – отсутствие прямой конкуренции.

Мы стараемся сделать каждый наш отель уникальным и качественно отличающимся не только от конкурентов, но и от других отелей, которые находятся в нашем управлении.

«O&R: Как оцениваете отельный рынок сейчас? Какие основные тенденции в управлении и маркетинге сейчас преобладают?»

«А.Л.: Несмотря на большое количество отелей, работающих на юге Украины, отельный рынок сложно назвать насыщенным. Качество услуг, предоставляемых в отелях, редко можно назвать действительно европейским, поэтому ожидания гостей от отдыха не всегда совпадают с реальностью. В целом, вся Украина еще не раскрыла свой потенциал даже на десятую долю в этой сфере. К слову, гостиничный бизнес занимает третье место в мире по объему генерируемого дохода. А в Украине?»

Из положительных тенденций развития рынка гостиничных услуг стоит отметить устойчивый интерес к сфере интернет-маркетинга со стороны собственников отелей, желающих, чтобы их объекты были известны и в онлайн-пространстве. Наша компания пошла дальше – теперь активно тестирует способы усовершенствования деятельности с помощью средств диджитал-маркетинга. Уже сегодня у нас в разработке находятся технологии, которые мы планируем внедрить в проектируемых отелях на 2017-2018 гг.

«O&R: В прошлом году открылся новый отель под брендом Ribas Hotels Group – Wall street hotel. Расскажите о нем? Чем он отличается от других отелей Вашей сети?»

«А.Л.: Wall Street Hotel – это отель, воплощающий в себе идею сдержанной роскоши, где пространство сочетает классический американский интерьер в стиле 20-х годов прошлого века и ультрасовременные технологии, обеспечивающие комфорт и функциональность каждого квадратного метра отеля.

Нашей целью было создание отеля с ярко выраженным фирменным стилем. Отель, который будет запояминающимся. По-нашему исследованию, в нише отелей четыре звезды еще не было такого продукта в Одессе. Сегодня он уже почти полгода радуется своими показателями гостей, собственников и нас. Wall Street – один из флагманов в сети Ribas Hotels Group, оправданно претендующий на звание одного из лучших отелей г.Одессы.

В текущем году у нас запланировано еще три больших открытия – SPA-отель в Коблево Николаевской области, ресторанный комплекс курорта Затока Одесской области и яркий отель три звезды в Одессе.

«O&R: Артур, какие цели ставите лично перед собой и перед Вашей компанией?»

«А.Л.: Я – сдержанный поклонник деятельности Изадора Шарпа, основателя сети Four Seasons. Его выбор развития управляющей компании – только роскошные пятизвездочные отели мне не близок, но модель управления отелями и масштабирования компании меня вдохновляет. Рекомендую

к прочтению его книгу «Философия гостеприимства Four Seasons», так же хорошо «смакуе» с книгой Сэма Уолтона «Как я создал WallMart».

Моя личная цель совпадает с целью компании – создать в Украине климат, при котором гостиничный бизнес будет одним из трех главных источников ВВП и управляющую компанию с отелями в ста странах мира. Искренне убежден, что и одному, и другому быть!

«O&R: Артур, хочу поблагодарить Вас за время и столь приятную беседу. И, поскольку, данное интервью будут читать Ваши коллеги из разных городов Украины, что Вы хотели бы им пожелать?»

«А.Л.: Искренне рад за тех, для кого сфера гостеприимства – предназначение в жизни и кто наслаждается своей работой так же, как я.

Профессионалам гостиничного бизнеса пожелаю быть смелыми в своих целях и мечтах, создавая «голубые океаны», где нет места конкуренции и все ваши сотрудники – члены семьи, а гости – ваши верные друзья.

*Интервью провела Марьяна Муха*

