

НАБЛЮДАТЬ И АДАПТИРОВАТЬСЯ

ЭРИК ПЕР ПРИЕХАЛ В РОССИЮ В НАЧАЛЕ 2011 ГОДА. ТОГДА, НА ИЗЛЕТЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА, ЕМУ ПРЕДЛОЖИЛИ ПОСТ УПРАВЛЯЮЩЕГО ОДНОГО ИЗ САМЫХ ИЗВЕСТНЫХ ОТЕЛЕЙ ГОРОДА — «КОРИНТИЯ ОТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ». С ТЕХ ПОР МНОГОЕ ПОМЕНЯЛОСЬ — И В САМОМ ОТЕЛЕ, И НА ТУРИСТИЧЕСКОМ РЫНКЕ ПЕТЕРБУРГА.

ЕЛИЗАВЕТА ГОРЛОВА

GUIDE: Вы стали, по сути, кризисным менеджером — какие задачи стояли перед вами сразу после вступления в должность?

ЭРИК ПЕР: В 2009 году был завершен крупный инвестиционный проект по расширению и реновации отеля, в который было вложено более 85 миллионов евро. Отель получил дополнительные 107 номеров представительского класса, появился новый конференц-центр, оснащенный по последнему слову техники. Расширение инфраструктуры прежде всего давало возможность развивать направление бизнес-туризма. Но для этой сферы деятельности тогда наступили тяжелые времена. Следствием экономического кризиса стало сокращение деловых мероприятий, проводящихся на выезде. Поэтому, к сожалению, 2009 и 2010 годы были периодом медленного развития этого сегмента бизнеса. Заняв должность управляющего, я в первую очередь должен был переломить такую тенденцию и вывести это направление в отеле на должный уровень.

Уже к концу 2011 года мы почувствовали значительное оживление в сегменте деловых мероприятий. Наши услуги в сфере проведения деловых форумов, конференций, конгрессов стали более востребованными. Но это не произошло вдруг, в один день. Улучшение экономической ситуации в целом не приводит автоматически к повышению прибыли отеля. Для того чтобы это произошло, необходима постоянная работа — важно правильно позиционировать отель и активно работать с рынком. Конечно, сложности были. Но мы их преодолели и значительно улучшили показатели. К 2012 году, по сравнению с 2010-м, наша выручка увеличилась более чем на 4,5 миллиона евро, а прибыль за 2012 год, по сравнению с 2010 годом, увеличилась на 35%. Изменения и рост — результат работы всей команды отеля, начиная от отдела продаж и маркетинга и заканчивая хозяйственной службой.

G: Как вы действовали, чтобы переломить ситуацию, — прибегали к радикальным мерам?

З. П.: Нет, я не сторонник радикальных мер. Мы искали оптимальные пути и формы достижения цели. Кризисный менеджер это не тот, который «рубит и валит», а тот, кто осторожно и гибко подходит к вопросам выбора тактики и стратегии. Пришлось переосмыслить очень многие факторы: мы пересмотрели наши установки на рынке, несколько изменили ценовую политику, интенсифицировали работу отделов продаж и маркетинга. Был проведен целый комплекс мероприятий.

G: Вам пришлось сменить команду?

З. П.: Не мой стиль, приходя на новое место, все резко перестраивать. Опыт, который приобрела предыдущая команда, очень важен для нас: и их ошибки, и их достижения. Команда отеля с моим приходом не претерпела существенных изменений, но произошли изменения позиций. Например, у меня появился заместитель, которым стал человек из российской команды. Раньше эту



позицию занимал менеджер-иностранец. Когда этот отель начинал работать, здесь было 15 иностранных менеджеров, а на сегодняшний день у нас их только три. «Коринтия» имеет специальную программу подготовки менеджеров высшего звена из числа местных представителей того региона, где работает отель.

G: За последние несколько лет в Петербурге количество туристов увеличилось, но все же их не так много, как в европейских городах — Лондоне, Париже, Венеции, Барселоне. На ваш взгляд успешного менеджера в отелем бизнесе — что мешает Петербургу стать столь же популярным туристическим направлением?

З. П.: На мой взгляд, главное препятствие для активного увеличения числа туристов в России в целом и в Петербурге в частности — это наличие визы. Привлекательность регионов, которые имеют безвизовый въезд, значительно выше тех, где требуют визы. Тем не менее существует возможность 72-часового безвизового пребывания в стране участникам круизных поездок. Это очень хороший вариант, и он интенсифицировал круизный бизнес в Санкт-Петербурге.

Учитывая, что город придает большое значение развитию Петербурга как центра деловой активности, эффективным решением было бы сделать подобный 72-часовой без-

визовый въезд, например, для участников крупных деловых мероприятий.

G: Вы по роду своей профессии постоянный путешественник. Часто подолгу живете не в своей стране, в чужой культурной среде. Это тяжело?

З. П.: Скорее увлекательно. Я уже более 25 лет переезжаю из одной страны в другую по работе и сделал ряд выводов, которые можно резюмировать так: наблюдать и адаптироваться. Если ты прибываешь в новую страну, оказываешься в новом окружении, то должен пытаться понять эту среду, ее особенности, как ведут себя и действуют люди. Используя эти знания, постараться приспособиться к реалиям, а не пытаться перестроить окружающих людей под себя. Следуя этим правилам, вы вызываете доверие у людей, и они охотнее принимают ваши принципы и подходы, в том числе и в отношении ведения бизнеса. Нет ни одного универсального рецепта, в каждой стране и в каждом новом месте есть свои особенности. И если вы действуете по единому правилу, независимо ни от каких обстоятельств, вам не будет сопутствовать успех. Нужно быть открытым человеком, готовым получать и отдавать.

G: Что самое сложное в работе отельера, а что самое приятное и легкое?

З. П.: Отельер — не столько работа, сколько

образ жизни. Вы практически все время на работе. Самое трудное, на мой взгляд, это превзойти ожидания клиента. Дело в том, что отельный бизнес активно развивается во всем мире: появляются новые формы общения с клиентом, усиливается технологическая составляющая. В этой конкурентной среде никто не спит, поэтому очень важно держать руки на пульсе тренда и по возможности что-то применять в собственном отеле.

G: Если говорить о туристических предпочтениях, то чего сегодня ожидают гости от пятизвездочных отелей? Меняются ли эти ожидания со временем?

З. П.: Есть известное выражение, которое приписывают американцу Элсворту Статлеру, основателю компании «Статлер Отели», приобретенной позже Конрадом Хилтоном: «Есть три вещи, которые делают отель отличным. Это — location, location, location». Местоположение, конечно, важная составляющая, но на сегодняшний день это высказывание имеет более широкий смысл. Чтобы улучшить качественные показатели отеля, мы, например, участвуем в программе «Маркет Метрикс». По электронным адресам, которые оставляют гости, рассылаются анкеты с вопросами. Они касаются разных аспектов — начиная с этапа бронирования и дальше: как вас приняли, насколько дружелюбным был персонал, как часто обращались к вам по имени, как понравилась еда, какой был сервис, пользовались ли вы какими-то дополнительными объектами деловой инфраструктуры, как работают современные технологические средства в отеле — это, кстати, новая составляющая в списке. Бронируя пятизвездочный отель, гость в первую очередь думает о комфортности своего пребывания, включая центральное местоположение. Он должен чувствовать себя здесь желанным гостем, он хочет видеть улыбки на лицах персонала, чтобы его просьбы выполнялись без промедления и на все дополнительные вопросы, связанные не только с нахождением в отеле, он получал качественную и профессиональную информацию. Чтобы он мог попасть в Мариинский театр, в Эрмитаж, без очереди желательно... Есть масса моментов, которыми занимаются разные сотрудники для того, чтобы гость в Санкт-Петербурге и конкретно в отеле «Коринтия» получил максимум положительных впечатлений.

G: Стал ли Петербург для вас «своим» городом?

З. П.: Я полюбил Петербург и чувствую себя здесь комфортно. Бываю в Эрмитаже и обязательно захожу на третий этаж, где находится богатейшая экспозиция импрессионистов. Это бальзам на мою французскую душу. В свободное время люблю бродить по городу. Нередко бываю и на Петровском стадионе. «Коринтия» — официальный партнер клуба «Зенит», но на матчи я хожу не только поэтому. Мне кажется, я вжился в роль петербуржца и стал настоящим болельщиком «Зенита». ■