

«Живем в моменте»

Павел Поляков и Дмитрий Волков о Lucky Group



— Дмитрий Волков, СОО (операционный директор) и Павел Поляков, СЕО (исполнительный директор)



— Ресторан Londri

— Ресторан Jun



Исполнительный директор ресторанной группы, в которую входят 14 модных столичных заведений, включая Margarita Bistro, Lucky Izakaya Bar и Logo, Павел Поляков и операционный директор Дмитрий Волков рассказали, в чем секрет успешных отношений с постоянными клиентами и в какой из ресторанов лучше идти на свидание, а в какой — после кинопремьеры.

Сейчас у многих рестораторов их постоянные гости уехали. Кто ваш новый постоянный гость?

Павел Поляков (П. П.): Хотя у нас большая база гостей — 400 тыс. контактов, — мы всегда работали только на ядро целевой аудитории. Раньше бронь во все проекты была на две недели вперед. Сейчас мы хотим привлечь больше новых гостей, познакомиться их с недавно открывшимися проектами, такими как, например, Dacha Gastropub на Новом Арбате, Мауа, где готовят на открытом огне.

Дмитрий Волков (Д. В.): Нам есть чем гордиться — классный сервис, продукт, еда и напитки. В большинстве наших проектов правильная атмосфера — как будто ты не в Москве находишься. Гостям это нравится. Наша задача не заработать много денег, а создать проекты, куда хотелось бы возвращаться нам самим... Вот, например, ресторан современной русской кухни Niki расположен в кинотеатре «Художественный» — сюда удобно зайти сразу после или до кинопросмотра. Lucky Izakaya Bar — авторская интерпретация традиционного японского ресторана, гастрономического бара на каждый день. Logo — это классика вне времени. А на свидание лучше всего идти в Jun, японский ресторан, построенный на философии доверия Omakase.

С 2017 года Lucky Group выросла в холдинг. Как менялась структура компании?

П. П.: Нам близка модель проектного типа с бизнес-юнитами. После открытия трех-четырёх ресторанов мы решили не расширять штат управленцев. Сейчас у нас 14 проектов, и управляющие ресторанов стали руководителями своих подразделений, генерируют идеи.

Д. В.: Правильно подобранные люди на правильных местах помогают компании достигать поставленных целей.



— Ресторан Dacha Gastropub

Кризисы последних лет пустили на дно многих. Что помогло остаться на плаву?

П. П.: «Ручное управление» — убираем в дальний ящик прежние планы, снимаем все надстройки, встречаемся еженедельно и решаем, что делаем дальше. Живем в моменте!

Д. В.: Во время локдауна мы сохранили всю команду и дух компании. Я тогда был управляющим в Eva и сам иногда доставлял заказы. Однажды привез доставку нашему инвестору в его загородный дом. «Дима, ты почему здесь?» — «Любая работа хороша — сейчас я курьер!» Посмеялись.

Рестораторы говорят о том, что серьезно упал средний чек. Это так?

П. П.: Рестораны comfort food не упали в трафике, но и не выросли. Средний чек упал на 8–10%. Меньше пьют дорогое вино, но при этом сильно вырос заказ вина по бутылкам. Люди хотят пить Bordeaux или Bourgogne, но не за 40–50 тысяч за бутылку, а за 15–20...

Пару лет назад на Западе говорили о персонализации сервиса и меню. Актуально это сейчас?

П. П.: Очень. Мы интегрируем CRM в наши проекты, чтобы персонализировать гостя и улучшать взаимодействие с ним. Например, в Jun ребята на планерке говорят: «Сегодня придет гость, он заказывает такие-то блюда, вчера в Logo пил кьянти, а давайте предложим ему что-то новое».

Наши рестораторы открывают рестораны в Дубае, Турции. Эта стратегия эффективна?

П. П.: Дубай перегрет. Поэтому мы запаслись попкорном и наблюдаем за коллегами (смеется). Нам нужен флагманский проект за границей, но не там... Мы обновили планы компании и назвали это Lucky Hospitality — проекты, связанные с гостеприимством. Кейтеринг, винный магазин...

Беседовал
Александр Пигарев