



гостиничный девелопмент полного цикла,
сопровождение строительства и ввод в
эксплуатацию гостиничных объектов

<http://project.rusotels.ru/>



гостиничная тренинговая компания №1 в России,
профессиональный гостиничный консалтинг

<http://edu.rusotels.ru/>



первый каталог средств размещения России с
прямыми контактами

<http://rusotels.ru/>

Офис в Санкт-Петербурге: +7 812 404 65 24;

info@rusotels.ru
director@rusotels.ru

Комплексный управленческий аудит для гостиничного предприятия

Предлагаем Вам **расширенный и всесторонний аудит гостиничного и ресторанного объектов**, который позволит сделать выводы о текущем положении дел и выбрать дальнейший вектор развития.

Предлагаемый аудит охватывает все аспекты работы коммерческой недвижимости:

- Оценка оперативного управления объектами
- Sales&marketing сектор
- Концепции объектов и сервисный сектор
- Техническая экспертиза гостиничной/ресторанной недвижимости

Аудит предполагает также проверку ценности предприятия как объекта коммерческой недвижимости и выявления перспектив его развития, возможности увеличения капитализации и уменьшения текущих эксплуатационных и операционных затрат.

Результаты аудита дадут более детальное представление о проблемах и перспективах предприятия, что позволит руководству взглянуть на гостиничные объекты с новой точки зрения.

По результатам аудита будут сформированы пулы рекомендаций по каждому проверяемому сектору, и разработан возможный перспективный план развития гостиничного предприятия.

Данные рекомендации позволят руководству гостиницы:

- либо самостоятельно развивать гостиничный объект по данным планам, либо привлечь сторонних управленцев и всесторонне контролировать их работу и предполагать соответствующий результат, согласно планам возможного результата с объекта

По окончании работ представители ГК Русотелс на территории направляют результаты аудита и рекомендации для работы предприятия.

Сроки проведения аудита:

- 1 неделя предварительной подготовки. Запросы необходимых документов у ответственных руководителей проверяемых объектов.
- неделя работы на месте с выездом на объект и детальным осмотром.
- 3 недели камеральных работ и подготовки отчетов, финансовых моделей и плана развития. Презентация результатов аудита, рекомендаций по объекту и возможных схем действий.

План работ по аудиту предприятий:

1. Анализ текущей операционной деятельности гостиничного/ресторанного предприятия с точки зрения эффективности ведения бизнеса:

1.1 Анализ организационно-функциональной структуры управления гостиничным предприятием:

- Оценка оргструктуры управления, штатного расписания, введение кадровой политики, эффективности работы менеджмента.
- Оценка стандартов и операционных процедур деятельности гостиничного/ресторанного предприятия, распределение функционала между структурными подразделениями и персоналом.
- Оценка категоризации номерного фонда: с точки зрения продаж и с точки зрения сертификации гостиничных услуг.
- Оценка ресторанного предложения с точки зрения максимизации мощностей ресторанного предприятия.

1.2. Анализ показателей деятельности гостиничного предприятия – revenue management гостиничного предприятия.

- Оценка ведения деятельности по ключевым показателям эффективности реализации номерного фонда: %OCC (occupancy percentage), REVPAR (revenue per available room), GOPAR (guest operation profit per available room), ADR (average daily rate), PASR (potential average single rate), PADR (potential average double rate), MOP (multiple occupancy percentage), RS (rate spread), RRAF (room rate achievement factor).
Анализ полученных доходов от реализации услуг по номерному фонду, питанию, конференц-услугам, аренде и прочим дополнительным услугам
- Вычисление тождественного дохода, эквивалента загрузки, сравнение фактического дохода и сети скидок отеля с тождественными, вычисление требуемого дохода отеля на постояльца.
- Оценка расходов по ведению хозяйственной деятельности гостиничного предприятия.
- Анализ получения прибыли и рентабельности предприятия.

1.3. Анализ ресторанного предприятия.

1.3.1. Оценка сервиса и кухни

- сканирование всех гостевых зон - вход, зал, бар, туалет
- замеры по обслуживанию, скорость, знание меню
- оценка стандартов чистоты
- оценка технического состояния залов
- качество блюд, скорость подачи, температура, украшение, посуда
- оценка работы менеджеров/официантов в залах заведений
- стандарты внешнего вида и поведения в гостевой зоне персонала

1.3.2. Оценка планировки ресторана. Рациональность зонирования.

- правильная пропорция для гостевой и служебной зоны ресторана
- площадь склада для вашей концепции и количества блюд
- холодный и горячий цех - производительность
- расположение мойки - бой посуды
- необходимое количество туалетов на ресторан

1.3.3. Персонал. Обучение.

- необходимое количество персонала для проходимости заведения
- анализ должностей – объединение или ликвидация
- анализ графиков работы персонала
- хронометраж дня: кухня, бар, зал, склад
- анализ внутреннего обучения персонала, стажировок
- анализ аттестаций, учебного меню, контрольных листов наблюдения - рекомендации по разработке
- анализ ФОТ персонала ресторанного предприятия

1.3.4. Склад. Поставщики.

- анализ базы поставщиков
- выявление пула обязательных остатков на складе продовольствия
- ротация - сроки годности, списание
- выбор поставщиков – критерии.
- движение товара в ресторане - оптимизация времени.
- Анализ проведения инвентаризаций

1.3.5. Меню. Винная карта.

- анализ количества позиций в каждой категории меню.
- оптимизация меню
- размер порций
- блюда и напитки конкуренты
- раскладка блюд по Бостонской матрице
- анализ составленной винной карты каждого заведения
- соответствие закупочной цены среднему чеку

1.3.6. Документация.

- медкнижки
- журналы кухни и залов
- охрана труда - список журналов по технике безопасности
- договоры
- сертификаты
- уголок потребителя
- требования к меню

1.4. Анализ эффективности проведения маркетинговой политики и используемых каналов продаж:

- Анализ тарифной политики (тарифная сетка, применение скидок и специальных акций, как инструментов стимулирования сбыта).
- Оценка эффективности работы с GDS, ADS, SMM каналами продаж отеля.
- Оценка sales kit: презентационных материалов, разработанных пакетных предложений
- Анализ контентного наполнения сайта гостиничного предприятия с точки зрения эффективности продаж
- Анализ использования рекламных и медиа каналов
- Оценка эффективности позиционирования на рынке в выбранном гостиничным предприятием сегменте.
- Анализ взаимодействия S&M плана отеля с БДР.

1.5. Проведение сервисной диагностики гостиничного объекта

- Телефонный звонок: reservation information call/оценка процедуры бронирования номера
- Фасад отеля/холл/гостевые зоны
- Общественные зоны и лифты
- Процедуры заезда/выезда

- Обслуживание на завтраке/в ресторане днем/вечером
- Гостиничный номер: оснащение, соответствие сертификации, требованиям сегмента гостей отеля
- Мебель в номере/техника и оборудование
- Чистота в номере/ в ванной комнате
- Служба доставки в номер (room service)/дополнительные услуги
- Работа персонала: ассертивность, клиентоориентированность

2. Анализ работы объектов гостиничной/ресторанной недвижимости с точки зрения эксплуатации и обслуживания, оптимизации использования полезных площадей и общей капитализации.

Обследование и оценка технического состояния конструкций объектов с использованием СП 13-102-2003:

- Анализ имеющейся технической документации: типов применяемых конструкций, конструктивной схемы;
- Рассмотрение фактических условий воздействия на конструкции: нагрузок, определение факторов, вызывающих повреждения конструкций.
- Проверка состояния конструкций: осмотр строительных конструкций, выявление повреждений,
- Составление необходимых маркировочных схем характеризующих местоположение конструкций в здании; локальное обследование строительных конструкций с дефектами, снижающими их эксплуатационную надёжность и долговечность.

2.1. Оценка эксплуатационной надежности, процесса эксплуатации и Housekeeping:

Анализ процесса эксплуатации и оценка текущих эксплуатационных затрат

- Выявление резерва для снижения эксплуатационных затрат
- Выявление текущей функциональной схемы работы объекта и оценка эргономичности.
- Выявление факторов в процессах housekeeping негативно влияющих на основные процессы гостиничного предприятия и предоставление рекомендаций по их устранению
- Оценка использования основных фондов, риска утраты, негативных внешних факторов и стратегии развития основных фондов
- Оценка эффективности планировок объекта недвижимости
- Оценка возможностей трансформации и реконструкции объекта недвижимости
- Оценка перспектив развития и текущего использования потенциала объекта

Предварительная оценка упущенной выгоды из-за недоиспользованного потенциала объекта.

Итоговый отчет по объекту содержит всесторонний анализ всех факторов, которые могут вызывать снижение ценности объекта и потерю прибыли.

В отчете предоставляются рекомендации по дальнейшему управлению и эксплуатации, по снижению эксплуатационных затрат, оптимальному использованию объектов недвижимости, сохранению и увеличению его ценности.

Консультанты Русотелс:



**Полина
Приходько**

**Специалист по
управлению,
маркетингу и
продажам в
гостиницах**



**Компанеец
Екатерина**

**Специалист по
девелопменту,
эксплуатации и
обслуживанию
гостиничных/ресто-
ранных объектов**