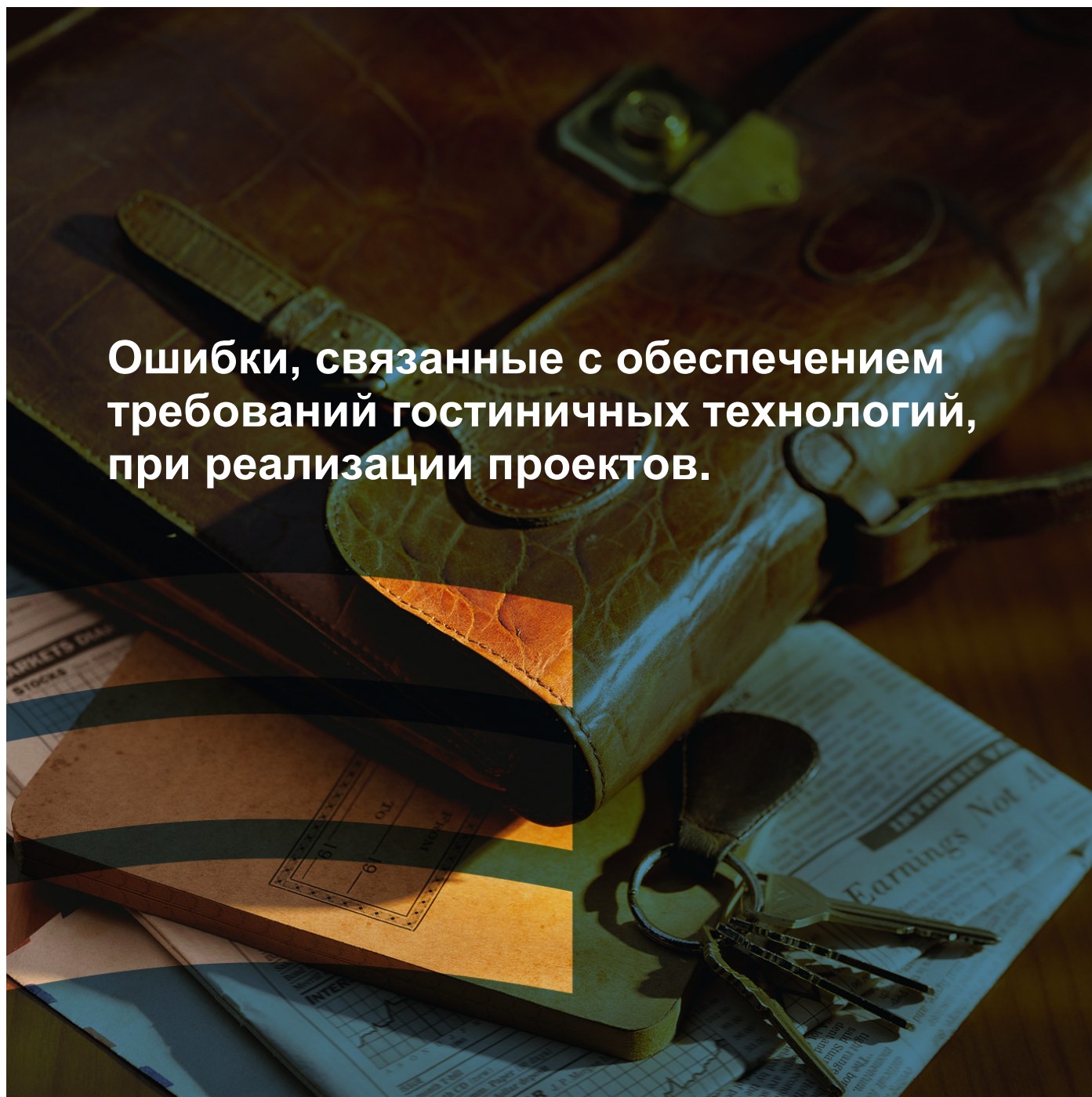




Ошибки, связанные с обеспечением требований гостиничных технологий, при реализации проектов.



Ошибки, связанные с обеспечением требований гостиничных технологий, при реализации проектов.

Предпроектная стадия:

1. При маркетинговом исследовании – выбираются специалисты, недостаточно владеющие вопросами организации гостиничного бизнеса. Результат – неправильный выбор формата объекта, целевой аудитории, набора услуг, ценовой политики, что отражается на бизнес-плане и дальнейшей реализации проекта.
2. Инвестор навязывает УК свое видение формата объекта, его структуры, игнорирует существующие международные, российские и корпоративные стандарты строительства и оснащения отелей. Управляющая компания в свою очередь не может аргументировано отстоять свою позицию. В результате проектируется объект, который не соответствует современным требованиям, а УК получает в управление бизнес, имеющий высокую степень риска, в том числе невыполнения своих обязательств перед Инвестором по окупаемости проекта. В лучшем случае, стороны вынуждены осуществлять корректировку проекта по зонированию, оснащению и т.д., что приводит к удорожанию, удлинению сроков сдачи объекта и корректировке бизнес-плана.
3. Не в полной мере осуществляется инженерная экспертиза на предмет обеспечения объекта электроэнергией, газом, водой и канализацией.
4. Плохо отрабатывается юридическая составляющая проекта, в частности, договора не закрепляют приоритет Управляющей компании в вопросах определения формата объекта, зонирования, стандартов оснащения, что приводит к отрицательным сторонам проекта, указанным выше. Кроме этого, требуют большего внимания вопросы использования территорий объектов (назначение земель, обременения и т.п.).
5. В отдельных случаях недостаточно прорабатывались вопросы платежеспособности Инвестора, его состоятельности, как партнера по бизнесу.

Разработка проекта:

1. Выбор проектировщика, не имеющего опыта проектирования отелей.
2. Заложенные в проект параметры отеля не соответствуют его категории.
3. В процессе проектирования часто не учитываются такие факторы, как размещение отеля относительно сторон света, вид из номеров, инсоляция относительно существующих строений и ландшафтных особенностей, что влияет на привлекательность отеля и его коммерческую составляющую.



4. При проектировании отелей на базе бывших офисов, пионерских лагерей, административных зданий и т.п. проектировщик пытается максимально приспособить существующие внутренние планировки к формату отеля в отрыве от требований, предъявляемых к средствам размещения данной категории. В результате параметры номерной фонда зачастую не соответствуют заявленным стандартам строительства, оснащения и обслуживания, ресторанам сложно обеспечить технологии производства и реализации продукции, в общественных зонах происходит смешивание гостевых и служебных потоков, затрудняется организация дополнительных услуг.
5. В проекте закладываются диспропорции коммерческих, общественных и служебных площадей, что приводит к необоснованному увеличению капложений и затрат в процессе эксплуатации объекта, и, как следствие, повышению сроков окупаемости проекта.
6. Экономия на важных инженерных системах (кондиционирование, вертикальный транспорт и т.д.). В итоге получается объект, который не соответствует стандартам обслуживания для отеля данной категории.
7. Внутренние планировки осуществляются без учета специфики и деталей гостиничного бизнеса, что приводит к нарушению логистики услуг, требований гостиничных технологий. Например, зона службы размещения часто не имеет бэк-офиса, на этажах отсутствуют комнаты горничных или они спроектированы не функционально, не соблюден принцип зонирования служебных и гостевых помещений, технология производства продукции ресторана разорвана или дублируется и т.п.
8. В дизайн-проект закладываются материалы и элементы оснащения, не отвечающие требованиям стандартов и которые не обеспечивают необходимый уровень комфорта и долгосрочную эксплуатацию отеля.
9. Проектная документация, часто не проходит экспертизу у специалистов гостиничного бизнеса на предмет соответствия требованиям гостиничных технологий. В результате это несоответствие обнаруживается в процессе строительства или реконструкции, что приводит к необходимости переделок, изменений и доработок проекта и его удорожанию.

Оснащение:

1. Идя навстречу пожеланиям инвесторов, часто неправильно выбираются элементы оснащения, не соответствующие требованиям гостиничных технологий (бытовая или офисная мебель, некачественное белье, электронные замки, мини-бары, сантехника и др. элементы оснащения, не рассчитанные на длительный срок эксплуатации или которые не могут пополняться в случае необходимости в течение 7-8 лет, не принимается также в учет фактор удобства и экономии при эксплуатации).
2. Поставщик торгово-технологического оборудования выбирается в отрыве от утвержденной проектной документации, не учитываются возможности производства поставщиком отдельных элементов торгового оборудования (например, барных стоек, шведских линий, которые обычно поставляются в комплексе с технологическим оборудованием «под ключ»). Это приводит к дополнительным затратам



при монтаже оборудования, так как приходится переделывать инженерные сети, а иногда и планировки производственных помещений под новый формат торгово-технологического оборудования. Кроме этого, данная ситуация влияет на график сдачи объекта.

3. Отделочные материалы номерного фонда, точек продаж и общественных зон выбираются без рекомендаций со стороны гостиничных технологов;
4. Стремление к экономии на элементах оснащения отеля, определяющих качество обслуживания гостей (белье, туалетные аксессуары, косметика, посуда, приборы, скатерти и т.д.), что приводит к ухудшению потребительских свойств отеля. В конечном счете, кратковременная экономия средств оборачивается серьезными финансовыми потерями в процессе эксплуатации.
5. Оснащение отеля происходит в отрыве от реальных сроков сдачи объекта, в результате отдельные комплектующие закупаются значительно раньше необходимости, возникают проблемы с условиями хранения, риски потерь гарантий на сложную технику в виду затяжки сроков ее ввода, замораживаются значительные финансовые ресурсы компании.
6. Не определяются стратегические поставщики основных позиций, что ведет к отклонению от корпоративных стандартов оснащения, теряется возможность получения стабильных скидок от поставщиков и уверенность в надежности партнеров, в том числе в финансовых отношениях. Кроме этого, процесс оснащения усложняется и затягивается, т.к. приходится проводить многочисленные тендеры, отвлекать ресурсы.

Технологическое сопровождение проекта:

1. Не всегда к процессу реализации проекта на первых этапах подключают гостиничного технолога, что приводит к ошибкам уже на стадии формирования концепции проекта.
2. Руководители проектов, ГИП не в полной мере понимают функции гостиничного технолога и значимость всего технологического сопровождения проекта, в результате выявляются ошибки проекта тогда, когда исправить ситуацию сложно и даже невозможно.
3. Сопровождение сразу нескольких проектов одним специалистом может привести к тому, что технологический мониторинг проектов будет недостаточно эффективен в силу распыления ресурса. Это может привести к ошибкам, т.к. гостиничный технолог – последняя инстанция, соединяющая проект с гостиничными технологиями. Учитывая, что строители, как правило, не знают деталей гостиничного бизнеса, большинство ошибок и недоработок проекта выявляется в ходе его реализации именно гостиничным технологом. Поэтому оперативность и постоянный контроль с его стороны имеет большое значение.
4. В процессе технологического сопровождения проекта, особенно в предпусковой период, важно привлекать профильных специалистов УК, которые, с учетом специфики проекта данного отеля, помогут совместно со специалистом, осуществляющим технологическое сопровождение проекта обеспечить наиболее рациональное решение тех или иных вопросов.

В. В. Иванов
Ведущий специалист
гостиничных технологий УК «Арматор»

