

Разработка системы кадрового обеспечения отеля Кортъярд Марриотт Санкт-Петербург Центр.

Выполнила Научный руководитель

Соколова С. В. к.э.н. Кадырбаева А.К.

Санкт – Петербург 2020 год

КОРТЪЯРД МАРРИОТТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЦЕНТР

Набережная канала Грибоедова, 166, пересечение с Канонерской улицей, Санкт-Петербург, Российская Федерация, 190121

Объект группового, делового и индивидуального туризма



273 номера различных категории

8 конференц-залов общей площадью 652м2

Уютный фитнесс зал для гостей отеля

Ресторан для завтрака и группового обслуживания «Поэма»

Бар Онегин

Ресторан – пивоварня «Бирштубе» - закрыт на реновацию

А3: ПРОБЛЕМА

В некризисные периоды в экономике в высокий туристический сезон (майсентябрь) в гостинице постоянно не хватает 15 - 20% квалифицированного линейного персонала



А3: ДИАГРАММА ИШИКАВЫ

Период адаптации и обучения линейного сотрудника операционного отдела колеблется от 15 до 40 рабочих дней в зависимости от его позиции и личных качеств

Работа линейного сотрудника тяжела

Высокая текучесть линейных сотрудников

Не ясно в какую сумму для компании обходится имеющаяся ситуация с постоянной текучестью линейных сотрудников отеля и необходимостью обучать и адаптировать новых членов команды

В компании нет понимания, какие показатели важны для влияния на текучесть кадров

У 90% соискателей, откликнувшихся на вакансию в отеле, нет релевантного опыта работы или профильного образования

В некризисные периоды в экономике в высокий туристический сезон (майсентябрь) в гостинице постоянно не хватает 15 -20% квалифицированного линейного

персонала

Неэффективная система мотивации линейного персонала

Отсутствие баланса в системе оплаты труда и мотивации внешних и внутреннних сотрудников

Неконкурентные условия трудоустройства линейного персонала: заработная плата, социальные гарантии

В целях экономии ФОТ многие линейные позиции выведены из штатного расписания - используется аутсорсинг

Трудоустройство требует времени и затрат, так как необходим полный пакет документов (санитарная книжка, разрешение на работу, патент,...)

Публикация вакансий на традиционных ресурсах (hh.ru, job.ru, avito.ru) дает мало откликов

Слабое промоутирование отеля как места работы при сотрудничестве с ССУЗами и ВУЗами

Низкая узнаваемость HR-бренда компании целевой аудиторией соискателей Низкая престижность работы

Высокая конкуренция в городе за неквалифицированнный персонал, обладающий необходимыми качествами (рестораны, гостиницы, супермаркеты, службы доставки)



А3 В1 ЦЕЛЬ ПО SMART

Создать условия, чтобы в некризисные периоды в экономике в высокий туристический сезон (майсентябрь) штат в гостинице был полностью укомплектован квалифицированным линейным персоналом

С3 ПЛАН ДЕЙСТВИЙ



Один из возможных методов решения проблемы — это сократить период адаптации и обучения линейного сотрудника операционного отдела до 5-10 рабочих дней за счет создания внешнего кадрового резерва - собственной базы квалифицированных соискателей для вакансий линейного персонала, разработать простую и понятную "дорожную карту" трудоустройства, обучения и адаптации сотрудника в отеле

БИЗНЕС – МОДЕЛЬ ПРОЕКТА

Ключевые партнеры и поставщики	Ключевые активности	Ценностное предложение	Взаимодействие с клиентами	Потребительские сегменты
сотрудничества колледж, который обучает студентов по специальности Гостиничное дело, Гостиничный сервис Компания HRS - осуществляет продажу, установку и поддержку специального программного обеспечения для гостиниц (системы Орега, Micros,) Менеджмент гостиницы Отдел кадров отеля	Практико-ориентированное обучение студентов, в том числе знакомство со специализированным программным обсепечением Целевая практика в различных отделах гостиницы под руководством опытных наставников Трудоустройство Мотивация персонала Ключевые компетенции и ресурсы Оборудованное помещение для занятий с необходимой оргтехникой и выходом в локальную сеть Лицензионное программное обеспечение (Opera, Micros, MC или Materials control), в том числе учебные версии Высокопрофессиональная команда менеджеров, члены которой готовы обучать студентов Договор с профильным колледжем о сотрудничество в процессе обучения студентов Разработанная совместно с руководством колледжа программа обучения и практики студентов	Практико- ориентированное обучение студентов на базе гостиницы с возможностью трудоустройства лучших во время учебы	Организационные вопросы взаимодействия между колледжем и отелем решаются через отдел кадров отеля Менеджеры, обучающие студентов и курирующие практику взаимодествуют с учениками напрямую Каналы поставки Колледж предлагает студентам новую программу обучения и осуществляет набор	Студенты ССУЗа, обучающиеся по специальности Гостиничное дело, Гостиничный сервис Сотрудники-менеджеры, обучающие студентов и руководящие их практикой в компании
			Источники доходов	
Затраты на закупку оргтехники, необходимой для занятий			Наработка собственной базы соискателей - нет необходимости оплачивать размещение	
			вакансии или доступ к специализированным базам	
Затраты на дополнительную оплату менеджерам гостиницы учебных часов и времени, потраченного			Отсутствие расходов на обучение персонала в оплачивамое рабочее время сразу после	
			трудоустройства	
Затраты на оформление учебной аудитории			Сокращение времени, которое тратит отдел персо	
Затраты на ведение проекта			отделов на поиск и подбор кандидатов на линейные позиции в компании	
		Работа стажеров в отеле		

ЦЕННОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИПРОЕКТА

COURTYARD

ДИФФЕРЕНЦИРУЮЩИЕ

- Руководством гостиницы гарантируется качественная практика для студентов: интересная, полезная, разнообразная Реальная возможность трудоустройства по специальности для студентов еще во время учебы дополнительный бонус для рекламы ССУЗа при поступлении
- 3. Укрепление HR-бренда гостиницы и увеличение его привлекательности на рынке труда

БАЗОВЫЕ

- 1. Бесперебойное обеспечение гостиницы качественно обученным линейным персоналом
- 2. Рост показателя «Готовность рекомендовать отель» за счет увеличения производительности труда и качества обслуживания гостей линейным персоналом
- 3. Обучение студентов опытными менеджерами гостиницы
- 4. Курс занятий по специализированному гостиничному программному обеспечению (Opera, Micros, Materials control) для студентов от специалистов индустрии

ПРОДУКТ ПРОЕКТА

Качественно обученные, обладающие необходимыми практическими навыками работы в гостинице выпускники колледжа, лояльные сотрудники для отеля, в котором они проходили обучение и стажировки.

СТЕЙКХОЛДЕРЫ ПРОЕКТА

COURTYARD

- Руководство гостиницы
- Менеджер проекта
- Коллектив менеджеров, которые будут преподавать студентам и организовывать практику в отеле
- Линейные сотрудники операционных отделов гостиницы, не участвующие в проекте
- Руководство ССУЗа-партнера
- Преподаватели ССУЗа, задействованные в работе по проекту
- Преподаватели ССУЗа, не задействованные в работе по проекту
- Студенты ССУЗа участники проекта
- Комитет по образованию Администрации Санкт-Петербурга

ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА РАБОТ

Управление проектом Изучение рынка и выбор ССУЗа партнера для совместной реализации проекта

Присоединение к команде проекта сотрудников ССУЗа, согласование деталей

Разработка бизнесмодели проекта Разработка финансовой модели проекта

Подготовка проекта к реализации

Реализация проекта

Завершение проекта и анализ результатов

Подготовка в гостинице и ССУЗе материально- технической базы для реализации проекта

Создание смешанной команды исполнителей, которые будут непосредственно работать со студентами: экспертов от отеля и от ССУЗа

Разработка плана обучения студентов

Разработка
"дорожной карты"
трудоустройства,
обучения и
адаптации
студента в отеле

Детальная проработка плана занятий и практики первого года обучения

Обучение и практика студентов - первый год

Обучение и практика студентов второй год

Детальная

занятий и

проработка плана

практики второго

года обучения

Формирование внешнего кадрового резерва из студентов программы

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА



Объем инвестиций в проект

688179, 45 рублей

Прибыль за весь период

994515, 77 рублей

Период окупаемости

9 кварталов

Длительность проекта

12 кварталов

Внутренняя ставка доходности проекта (IRR)

56%

Рентабельность инвестиций (ROI)

145%