



אומנות ניהול עלויות העבודה

הארגון

רשת מלונות ישראל מפעילה 14 בתי-מלון ברחבי ישראל, עם מעל ל-3,000 עובדים. הרשת שנוסדה לפני כ-20 שנה יצרה את הקונספט של בית-מלון המספק חווית נופש כוללת, ומעמיד לרשות אורחיו מגוון רחב של מסעדות, בידור, מתקני ספורט, קניונים ומגוון אטרקציות הקשורות לחיי לילה, וכל זאת במלון עצמו.

רשת מלונות ישראל רואה בעובדיה את הנכס החשוב ביותר של הארגון והיא מחויבת להשקיע בהם, הן כפרטים והן כצוות. עלויות העבודה הן בין ההוצאות המשמעותיות ביותר ברשת, בדומה לענף הפנאי והאירוח כולו, והן מהוות בין 15% ל-30% מההכנסה הגולמית.

מצד אחד, הפחתת עלויות העבודה היא אחת הדרכים המהירות ביותר למימוש רווח גבוה יותר; מצד שני, הקטנת מספר העובדים תוביל לפגיעה ברמת השירות, וכתוצאה מכך לחוויה שלילית של הלקוחות ולשיעור תשואה נמוך.

רשת מלונות ישראל, המחויבת לספק שירות איכותי ביותר לאורחים ורווחיות אופטימאלית לבעלים, חיפשה שותפים אשר יסייעו לה להשיג מטרות אלה.

האתגר

שליטה בעלויות העבודה ומתן שירות מצוין

האתגר שניצב בפני ישראל היה שימור רמת השירות הגבוהה שמאז ומתמיד אפיינה את מלונות הרשת, מבלי לחרוג מתקציב כוח העבודה המתוכנן. לשם כך נדרשת שליטה מתמדת בעלויות העבודה, בין היתר בכדי למנוע תשלומים מיותרים של שעות נוספות עקב כניסות מוקדמות ויציאות מאוחרות בלתי מאושרות וקנסות עקב היעדר מעקב אחרי תקנות וחוקי עבודה.

הקפדה על כמות מספקת של כוח אדם תוך הקטנת עלויות העבודה

דרישות העבודה מושפעות מביקוש עונתי, תקופות שיא של תיירות וחופשות ותזמון מקביל של אירועים. על מנת לצפות ולתזמן ביעילות את מספר העובדים הדרוש בזמן נתון, המנהלים צריכים לקחת בחשבון את הביקוש לשירות ואת עלות העבודה הכרוכה במילוי צורכי השירות הצפוי.

קבלת החלטות מיידיות ועתידיות על בסיס המטרות העסקיות של רשת המלונות

עם תפיסה של שעות ארוכות ושכר נמוך, סובל ענף המלונאות מדימוי לא אטרקטיבי כמקום עבודה, המקשה על מציאת עובדים מיומנים במקצועות השירות ועל שימורם, דבר הגורם לשיעור גבוה של תחלופת עובדים. מנהלי משאבי אנוש נאלצים להתמודד עם כמות גדולה של נתונים, כולל סוגים רבים של הסכמי עבודה שבכולם הם מטפלים באופן ידני. השקעת זמן כה רבה בעומס העבודה היומי, לא מותרת מספיק זמן לבדיקה של התמונה הכוללת. גישה מוגבלת למידע משפיעה על יכולתה של מח' משאבי אנוש ומנהלים אחרים לנקוט פעולה על סמך נתונים מהימנים.



”מנהל דלפק הקבלה שלנו מאייש את מספר העובדים הדרוש, תוך שהוא לוקח בחשבון את התרחיש הגרוע ביותר. אני מעוניין לתכנן שירות אופטימאלי תוך התחשבות גם בעלות הכרוכה בכך.”
דוד בלום, סמנכ"ל משאבי אנוש של רשת מלונות ישראל

הפתרון

Synerion (לביא טיימטק לשעבר) - פתרון לניהול כוח אדם בענף האירוח

”מאז שהתחלנו להשתמש במודול 'תמחיר בתי מלון' של Synerion, הבחנו בהפחתה עקבית של עלויות העבודה שלנו. הצלחנו לחסוך 3% מעלויות העבודה שלנו בהשוואה לאשתקד, ואנו מצפים להצליח לחסוך 2% נוספים השנה - וזאת מבלי לפגוע בשירות המצוין שלנו!”

דוד בלום, סמנכ"ל משאבי אנוש של רשת מלונות ישראל



מלונות ישראל בחרו ב-Synerion (לביא טיימטק לשעבר) כחברה האחראית על פתרונות ניהול הזמן וכוח העבודה שלהם. הודות ליישומים של Synerion, יש למנהלי ישראל שקיפות מלאה של דיווחי נוכחות בזמן אמת, לטובת תרגום מדויק של תשלומי שכר ומענקים והכול בבסיס נתונים מרכזי אחד.

תכנון מדויק של דרישות ועלויות עבודה מאפשר למנהלים לצמצם שעות נוספות הנובעות מכניסות מוקדמות ויציאות מאוחרות בלתי מאושרות, תוך זיהוי הזדמנויות ליעול כוח האדם ומתן התראות במקרים של היעדרויות בלתי מתוכננות.

פתרון ניהול כוח העבודה של Synerion מאפשר למלונות ישראל להקטין באופן ניכר את מספר חוזי העבודה השונים עבור כל קטגוריית עובדים, באמצעות שימוש במבנה אחיד של חוזה עבודה; לשמור ולשפר את המימנות הנתונים עבור אלפי העובדים; להקטין למינימום את כמות העבודה המנהלתית הכרוכה בניהול משאבי אנוש.

בעזרת כלי בינה עסקית, לרבות מצגות גרפיות, יכולים המנהלים לזהות ולהעריך טוב יותר רמות ביצוע של מחלקות או עובדים בודדים ומגמות של נוכחות עובדים. עמידה בתקנות ומניעת קנסות, הושגה באמצעות דו"חות המצביעים על נושאים בהם עלול להיווצר סיכון, כגון חידושי אשרות (ויזה), עמידה בחוקי תעסוקה, חוזים אישיים והסכמי עבודה קיבוציים. המטרות העסקיות מושגות בלחיצת עכבר אחת!

הודות להטמעת הפתרון של Synerion לענף האירוח, יכולים המנהלים להפיק דו"חות תחזית יומית של צרכי כוח האדם במחלקות השונות, בהתאם לשיעורי תפוסה בפועל. שיעורי התפוסה יכולים לכלול גם אירועים מתוכננים, כגון כנסים וחתונות, שאינם בהכרח תואמים לאחוזי התפוסה הצפויים. צפי התפוסה מתורגם להערכת עומסי עבודה תוך התחשבות בתנודות בביקוש לפי ימים שונים בשבוע, עונתיות ותקופות שיא. לאחר מכן מתורגם עומס העבודה לדרישות כוח אדם ולסידור העבודה ומשימות העובדים.

עמידה בתקציב המחלקתי נעשית עתה יעד אפשרי. באמצעות הבנה טובה יותר של עלויות העבודה, מנהלים יכולים לתכנן ביעילות כמה עובדים נדרשים בכדי לספק רמת שירות נדרשת. התכנון מאפשר למנהלים לשלוט בסידור העבודה, כולל השוואה לביצוע בפועל והפקת מסקנות לצורך תכנון עתידי של סידור העבודה. **התוצאה – הקטנת עלויות העבודה.**

היתרונות

- ראייה כוללת ושליטה טובה יותר על סידור העבודה
- עלויות עבודה מופחתות – תשלום מדויק יותר עבור שעות נוכחות
- תפוקה גבוהה יותר של העובדים
- רמת שירות משופרת
- עמידה בתקציב
- עמידה בתקנות ובחקיקת העבודה
- קבלת החלטות טובה יותר

למידע נוסף אודות רשת מלונות ישראל, בקרו בכתובת www.isrotel.com