

БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ХОРА



С подкрепата на



В партньорство с



Секция 1 – Данни за контакт

Кандидатура за категория: HR Директор / Мениджър на годината

Име и Фамилия	Бойко Манев
Компания	Виктория Груп Хотели
Позиция	Директор Човешки Ресурси

Секция 2 – Мотивация за участие

За мен да бъда първият HR директор на Виктория Груп е огромна чест и привилегия, но и в същото време отговорност. Групата притежава 14 хотела и комплекси, два градски, и останалите сезонни с над 14'000 легла, което прави капацитет от над 28'000 души за настаняване

За мен е голяма чест и в същото време голяма отговорност да бъда първият HR директор на Виктория Груп. Холдингът/Виктория Груп е притежава и

управлява леглова база за над 28 000 хиляди души, разпределени в 14 хотели и комплекси.

Виктория Груп хотели е основана през 1996 г, като през всичките години тя постоянно разраства своята база и покрива нови територии в България, поддържайки своите хотели във високия клас 4 и 5 звезди.

Моята кариера в сферата на туризма и хотелиерството преди повече от 15 години, преминавайки през всички оперативни звена от Рецепция, през Продажби и Маркетинг на хотели от големи вериги и достигайки до Обучител и Мениджър Човешки Ресурси. Ключов момент, който помага много по-лесно да овладееш динамичните процеси в областта на човешките ресурси, особено в кампания с повече от 2000 хиляди служители за сезон.. Когато имаш оперативният опит от една страна и хуманитарно образование от друга може да се смята, че си „замесен“ от правилното тесто.

В компанията съм от почти една година, като за този период успех да реорганизирам много процеси и практики, които преди това са се случвали на място по отделните хотели. Директор Човешки Ресурси е позиция со огромна роля за синхронизирането на процесите и за имиджовото позициониране на пазара. Смело може да се каже, че тази позиция е и Бранд Мениджър, тъй като тя отговоря за изготвянето и спазването / контрола по изпълнението на стандартните оперативни процедури, по-известни като SOP. Когато в една верига има стандартни процедури, това гарантира предоставянето на един и същи вид услуги във всеки обект, което е и част от изграждането на продукта / бранда.

Заедно с екипа ми успяхме чрез въвеждането на процедури и практики да намалим броя на служителите, които напускат доброволно компанията. В същото време, чрез т.нар. **INDUCTION Trainings** успяхме да създадем чувство за принадлежност към нещо по-голямо, екипа на хотела изграждащ цялостния му облик. Целта е всеки служител да се чувства част не само от екипа на служителите, но и част от голямото семейство на Виктория Груп.

Вярвам, че спечелването на наградата в тази категория би било не само лична награда за мен и постигнатото в последната една година в компанията, но и за собствениците тъй като са позволили процесите и практиките инициирани от мен да се реализират успешно и да доведат до подобряване на икономическите показатели, защото аз вярвам, че успеха на един е успех на всички.

Секция 3 – Описание на кандидатурата

За мен като HR директор и за моя екип през изминалата година приоритетни области в които бяха концентрирани нашите усилия бяха в следните насоки:

1. Изграждане на ясна организационна структура за компанията и за всеки един от хотелите (отделяне на Централен Офис)
2. Изготвяне и успешно прилагане на SOP (стандартни оперативни процедури) за градските и курортни хотели.
3. Cross Trainings за отделните хотели и въвеждане на програма за промотиране на кадри от един обект в друг (от една позиция на друга – по-висока)
4. Въвеждане на форми за оценка на служителите (Quality Performance Review) – за служителите на оперативен ниво и за ръководните кадри
5. Успешно организиране и провеждане на футболен турнир между 16 хотела в София (за „Купата на Хотелиерите“).

1. Изграждането на организационна структура за една компания е в основата на успешното управление на човешките ресурси. Всеки трябва да знае кой, кой е в компанията и кой на кого е подчинен. Нивата на субординация са, както вертикални (на ниво отдел), така и хоризонтални (на ниво хотели).

През годината на ниво Виктория Груп Хотели беше създадено звено „Централен Офис“, в което бяха създадени позиции, които да отговарят за всички хотели, а именно:

- Директор Човешки Ресурси
- Директор Информационни Технологии
- Директор Публични комуникации и Развитие
- Директор Храни и Напитки
- Директор Маркетинг, Продажби и бизнес развитие

Освен тези позиции, от ключово значение беше и обособяването на две нови позиции:

- Регионален Директор за морските хотели (хотелите в к.к. Елените, Виктория Палас и Хотел Чайка)
- Регионален Директор за София, Пловдив и Пампорово (хотел Маринела София, хотел Марица Пловдив и хотел Пампорово)

Новосформираното звено е позиционирано в София, като това позволява на служителите му да имат поглед позволява да има поглед и върху процесите в хотела в София от първа ръка.

- 2. Изготвянето и унифицирането на процедури по обекти**, разделяйки ги на градски и морски /курортни/ е едно от най-големите предизвикателства, пред които се изправих през настоящата година. Всеки хотел е съществувал през годините като собствен, „отделен“ организъм и това само по себе си бе предпоставка за трудното въвеждане на процедури и практики, които да се приложими в различните хотели. Заедно с управителите по места и техните ръководители на отдели успяхме да изготвим SOP (Standard Operation Procedures) за оперативните отдели и отдел Маркетинг и Продажби.

Въпреки, че съществуваха написани процедури за всеки хотел по отделно, беше важно да се направят такива, които са унифицирани за веригата. Написването е само първата стъпка. Заедно с колегите от ЦПО Хотелиерска Лига, което е създадено към Виктория Груп, с цел да подпомогне процесите по повишаване на квалификацията и компетенциите на служителите, успяхме да изготвим трейнинг планове, и да ги реализираме през годината. За морските хотели бяха организирани обучения по обекти и отдели преди сезона, а за целогодишните през цялата година.

Целта за нас е през следващата година да имаме възможност да провеждаме обучения не само на оперативно ниво, но и на ниво мениджъри.

- 3. Cross Trainings.** През летните месеци на 2017 година, стартирахме една много голяма и мащабна акция по провеждането на едnodневни и двудневни или седмични стажове на служителите от един отдел в друг отдел. Най-интересни и полезни за служителите бяха „смяна на местата“ между отделите Рецепция и Хотелско Домакинство и между Кухня и Сервиз в отдел Храни и Напитки. Не останаха по-назад и колегите от Администрация, като някои от тях бяха в отдел Кухня, а други в отдел Счетоводство.

Този вид обучения имат за цел както подобряването на информираността на служителите за отговорностите и задълженията на свързаните с тях звена, така и сплотяване на колектива. От началото на програмата до момента успешно са преминали 43 % от служителите на целогодишните

ни хотели. Целта в следващите години е този процент да се повишава и да достигне 75-80 %, което да е норма за интегритет на служителите в тяхната работа.

След успешното налагане на тези интердепартаментни обучения в хотел Маринела София и хотел Марица от следващата година – 2018 г. сме заложили в годишният план за веригата да се включат и другите ни хотели на морето и в к.к Пампорово, което ще бъде предизвикателство с оглед на сезонността на бизнесите.

През 2019 година планираме да отидем една стъпка по-далеч, като надградим Cross Training програмата с провеждането на обучения в друг отдел и в друг хотел. По този начин служителите ще имат възможност да се запознаят по-отблизо със своите колеги от другите хотели и да видят от първо лице как се спазват единните стандарти за веригата.

4. Формите за оценки на персонала са задължителни за всяка голяма компания, която има дългосрочна визия извън преминаването на сезона в един хотел, или „избутването“ на определена натовареност от даден екип. Това е част от повишаването на ангажираността на служителите от една страна, а от друга дава обратна връзка на ръководството и собствениците как се развива компанията. През тази календарна година бяха включени всички хотели от веригата, като това позволи да се изгради база с данни със служителите, което да играе важна роля при подбора за следващият сезон.

За целогодишните хотели това позволи да се получи обратна връзка от служителите и да се видят нагласите им за следващата една година.

5. **Купата на хотелиерите 2017** (I издание) е най-мощното мероприятие между хотели в София. Цялата концепция и организация беше извършена от мен, заедно с колеги от хотел Маринела София и не без финансовата подкрепа на семейство Арабаджиеви. Турнира се проведе във формат 5+1, футболен турнир на малки вратички през месец май тази година и в него взеха участие 12 хотела. Общият брой на участниците беше над 150 а заедно със феновете / колеги и приятели можем да кажем, че на този празник присъстваха над 500 човека в двата дни в които се проведе турнира. След успешното му реализиране вече се планира и следващото издание, в което ще се включат и нови участници, като идеята е турнира освен традиционен, да стане и национален в който да могат да се включат и хотели от страната.