

UF0048: Procesos de gestión de departamentos del área de alojamiento



TEMA 1. La planificación en las empresas y entidades de alojamiento

TEMA 2. Gestión y control presupuestarios en las áreas de alojamiento

TEMA 3. Estructura financiera de las empresas y áreas de alojamiento

TEMA 4. Evaluación de costes, productividad y análisis económico para áreas de alojamiento

TEMA 5. La organización en los establecimientos de alojamiento

TEMA 6. La función de integración de personal en los departamentos de pisos y recepción

TEMA 7. La dirección de personal en el área de alojamiento

TEMA 8. Aplicaciones informáticas específicas para la administración de áreas de alojamiento

OBJETIVOS

- Analizar la función y el proceso de planificación empresarial y definir planes que resulten adecuados para áreas y departamentos de alojamiento





-
- Analizar la gestión y control presupuestarios en el marco de las áreas de alojamiento de establecimientos turísticos y no turísticos, identificar costes y elaborar presupuestos económicos que permitan establecer programas de actuación
 - Analizar estructuras organizativas y funcionales propias de diferentes tipos de alojamiento y su entorno de relaciones internas y externas, justificando estructuras organizativas y tipo de relaciones adecuadas a cada tipo de establecimiento
 - Analizar los métodos para la definición de puestos de trabajo y selección de personal apropiados para áreas y departamentos de alojamiento, comparándolos críticamente
 - Analizar la función gerencial de integración de personal como instrumento para la debida adaptación del personal dependiente a los requerimientos profesionales que se derivan de la estructura organizativa y de cada puesto de trabajo de los departamentos de pisos y recepción
 - Analizar y utilizar técnicas de dirección de personal aplicables en departamentos del área de alojamiento

La planificación en las empresas y entidades de alojamiento

1. LA PLANIFICACIÓN EN EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN

1.1 La importancia de la planificación

¿Cuántas veces nos hemos propuesto los objetivos de aprender inglés, dejar de fumar o perder peso, y se ha quedado todo en una simple intención? Miles. ¿Por qué sucede eso en la mayoría de los casos? Pues porque no hay planificación.

Decimos que queremos aprender inglés, pero no planificamos ese proyecto. Deberíamos plantearnos preguntas cómo qué nivel de inglés deseamos adquirir ¿A2, B1, C2?, si sabemos algo de inglés o

- La planificación en el proceso de administración
- Principales tipos de planes: objetivos, estrategias y políticas; relación entre ellos
- Pasos lógicos del proceso de planificación como enfoque racional para establecer objetivos, tomar decisiones y seleccionar medios en las distintas empresas y entidades del subsector
- Revisión periódica de los planes en función de la aplicación de los sistemas de control característicos de estas empresas

OBJETIVOS:

- Analizar la función y el proceso de planificación empresarial y definir planes que resulten adecuados para áreas y departamentos de alojamiento
- Justificar la importancia de la planificación en el proceso de administración de empresas o entidades
- Diferenciar los principales tipos de planes, empresariales
- Describir las fases y pasos lógicos de un proceso de planificación como enfoque racional para establecer objetivos, tomar decisiones y seleccionar medios





- Identificar los elementos básicos para establecer un proceso de dirección por objetivos
- Formular objetivos para un área de alojamiento determinada en el marco de hipotéticos planes generales de empresa o entidad
- Seleccionar las opciones de actuación más convenientes para la consecución de los objetivos propuestos
- Plantear los programas que se deriven de tales opciones, determinando los medios humanos y materiales necesarios
- Justificar propuestas para la elaboración de planes de emergencia adaptados a distintos tipos de alojamientos
- Argumentar la importancia de la revisión periódica de los planes en función de la aplicación de los sistemas de control característicos de cada tipo de alojamiento

no sabemos nada, en cuánto tiempo quiero llegar a ese nivel ¿4 meses, 3 años?, si voy a ser autodidacta o me voy a apuntar a una academia e ir a clases, etc. Sin embargo, no nos planteamos nada, simplemente nos compramos un cuaderno, un bolígrafo, un libro de inglés con ejercicios resueltos, nos ponemos a estudiar una semana, y a la semana, desistimos.

En el proyecto de dejar de fumar, las personas dejamos de fumar de golpe. Primero habría que plantearse cuántos cigarros fumo al día ¿20, 5?, en cuánto tiempo lo quiero dejar ¿de repente, paulatinamente en 2 meses?, ¿qué voy a hacer cuando me entre la ansiedad ¿comer pipas, mascar chicle?, etc., quizás así se consiguiera realmente dejar de fumar. El fracaso en este objetivo es que no hay planificación, lo dejamos de golpe unos días, y al poco, volvemos a fumar.

Lo mismo podemos decir que sucede en el proyecto perder peso. Cuál es mi peso inicial y cuánto peso quiero perder, voy a hacer solo dieta, solo deporte o una combinación de ambas cosas, voy a recurrir a un nutricionista o lo intento por mi cuenta, en cuánto tiempo quiere perder esos kilos de más. Aquí pasa lo mismo, empezamos dieta el famoso lunes y el viernes ya la hemos dejado hasta el lunes siguiente.



Estos tres ejemplos muy comunes son tres claros ejemplos de la ausencia de planificación.

Si para conseguir nuestro proyecto nos planteásemos cuál es el origen, cuál es el destino, cómo lo vamos a llevar a cabo, y cuáles van a ser los plazos de tiempo, podríamos medir más fácilmente si lo estamos consiguiendo o no, ya que llegados esos plazos podemos comprobar si nuestros objetivos los vamos consiguiendo o no, y por qué no se consiguen. Así, podríamos tomar medidas correctoras para alcanzar el objetivo final.

En las empresas pasa igual. Nadie puede montar un negocio y pretender que funcione per sé. Es necesaria la planificación. Debemos saber para qué emprendemos ese negocio, qué es lo que vamos a vender, a quién se lo vamos a vender, cómo se lo vamos a comunicar, cómo les vamos a vender el producto, qué recursos humanos y materiales vamos a emplear, qué financiación o medios económicos se van a utilizar, etc.

Cuando se crea una empresa sea hace con la intención de que sea duradera en el tiempo. Con la planificación se pretende describir la situación actual de la empresa y la situación futura que se pretende alcanzar. La planificación sirve para plasmar en un documento las misiones, los objetivos y las acciones para conseguirlos. Para ello tendremos que tomar decisiones a lo largo de la vida empresarial para que la empresa se acerque lo más posible a las expectativas de la situación futura deseada.

El empresario de un establecimiento de alojamiento se debe plantear dos preguntas esenciales ¿qué queremos lograr como empresa? Y ¿cómo vamos a lograrlo? Todo lo que sea no plantearse esas preguntas, o no buscar respuestas a la misma, aumenta la incertidumbre respecto al futuro del negocio.

La planificación es vital dentro del proceso de administración, pues determina el resto de funciones administrativas. La planificación define la estructura organizativa de la empresa en cuanto a recursos humanos o personal se refiere, y en cuanto al funcionamiento o acciones a realizar por parte de dicho personal. Por ejemplo, una empresa de alojamiento siempre ha contado con un director que, por jubilación, traspasa el negocio a otra persona. Este nuevo director trae otras ideas de negocio y otra manera de trabajar, por lo que tendrá que elaborar su plan de empresa para comunicárselo a los trabajadores y que estos sepan cómo deben actuar desde ese momento.

Un problema común de los establecimientos de alojamiento pequeños y medianos e independientes es la miopía empresarial. Es decir, solo miran cerca a corto plazo resolviendo problemas



RECUERDA

La planificación es un pilar importante de la empresa que debe ser diseñado por el equipo directivo del negocio.

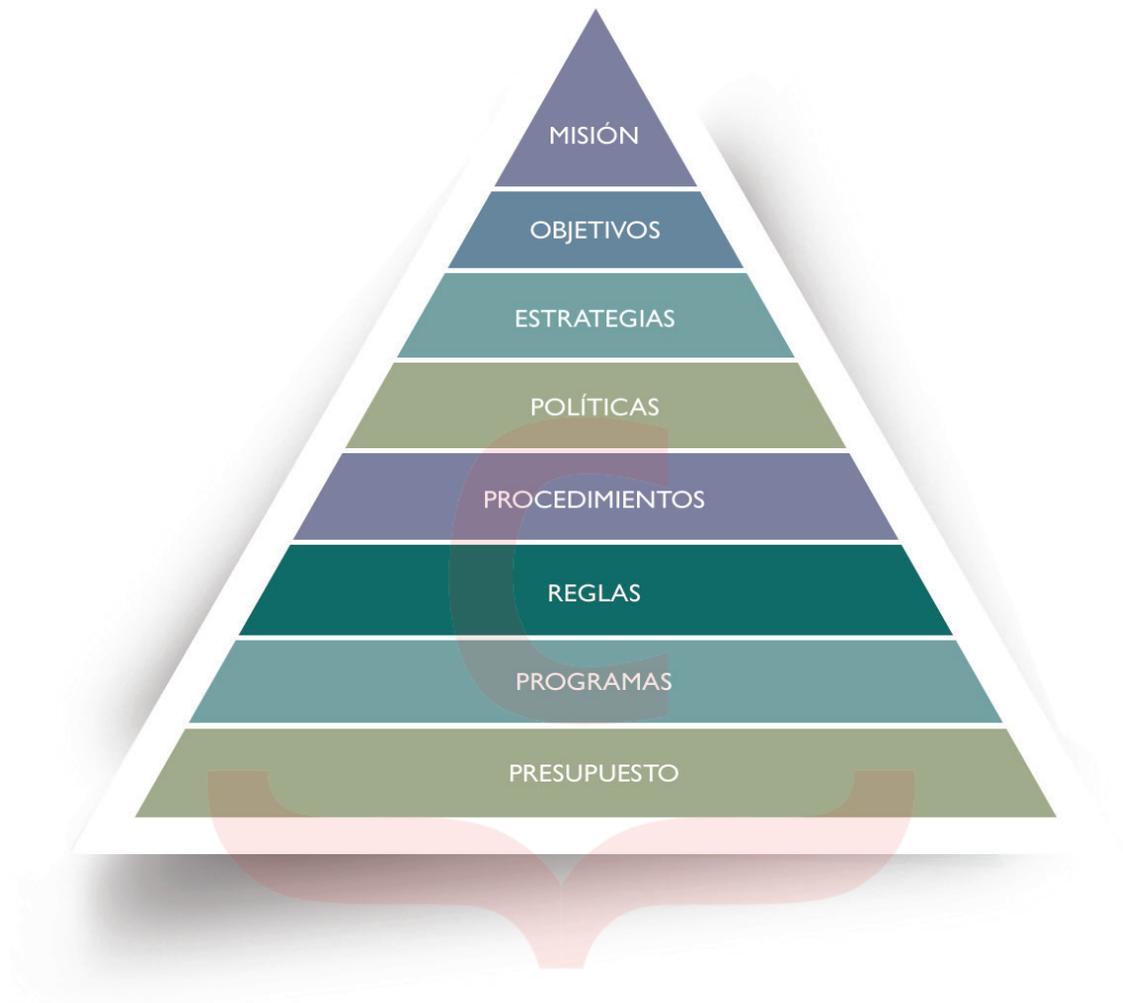
del día, sin mirar a largo plazo. Esto hace que, en algunos casos, se lleve a la empresa a la quiebra. Por ejemplo, gerentes que tiran o rompen los precios para vender a corto plazo, sin políticas de fidelización de clientes. Este tipo de clientes que solo van al precio, son fáciles de quitar o robar por parte de otras empresas solo con bajar el precio un poco más u ofreciéndoles regalos. Si no se realizan acciones para fidelizarlos a largo plazo, o acciones de calidad, en el momento en que aparezca otro competidor, ofreciendo algo diferente esa clientela desaparece, quedando la empresa con un importante descenso de ventas.

2. PRINCIPALES TIPOS DE PLANES: OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS; RELACIÓN ENTRE ELLAS

2.1 Conceptos dentro de la planificación

La planificación es un proceso piramidal en el que se subordinan los distintos y siguientes conceptos:

- **Misión:** es el objetivo último que persigue la empresa, la razón de ser y esencial de la empresa. La misión de una empresa de alojamiento es, por ejemplo, ofrecer hospedaje a los huéspedes que lo solicitan.
- **Objetivos:** son los fines hacia los que se dirige la actividad, por ejemplo, conseguir beneficios económicos, conseguir cierto prestigio dentro del sector, etc.
- **Estrategias:** son los caminos a seguir, qué es lo que vamos a hacer para conseguir el objetivo. Por ejemplo, una estrategia podría ser vender las reservas de habitaciones a precios muy económicos para intentar tener una ocupación del 100% cada noche, ganando poco margen en cada una, pero vendiendo mucha cantidad.
- **Políticas:** son declaraciones de guía para la toma de decisiones. Siguiendo el ejemplo anterior, para ofrecer precios económicos se podría seguir una política de descuentos de modo que, por un requisito o por otro, el cliente obtiene un buen precio.
- **Procedimientos:** son guías para actuar o los pasos a seguir. Por ejemplo, ofrecer campañas de descuentos cada quince días, u ofrecer dos o tres campañas para que se puedan beneficiar de un buen precio la mayoría de clientes.
- **Reglas:** enumeración de acciones que se pueden hacer o no en la empresa. Por ejemplo, el personal deberá ir siempre correctamente uniformado, las formas de cobro de las reservas solo serán efectivo o mediante tarjeta, no se realizarán reservas sin previo pago de un depósito, etc.
- **Programas:** es el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, etc. respaldados por un presupuesto. El programa es el documento donde se plasman todos estos conceptos para que todo el personal relacionado con la empresa conozca el funcionamiento de la misma y cómo deben actuar.
- **Presupuesto:** es la traducción monetaria del programa, cuánto va a costar, qué recursos materiales y humanos se van a utilizar y de dónde se va a obtener el dinero para ello, es decir, cuál va a ser la financiación.



2.2 Plan de empresa o plan de negocio

El plan de empresa o el plan de negocio es el plan general en el que se especifica la razón de ser de la empresa, a qué se dedica, qué pretende conseguir y cómo lo va a conseguir. Es una coordinación de varios planes dentro de la empresa, que todos deben confluir en los mismos objetivos generales de la misma.

A continuación, vamos a comentar los diferentes planes que deben integrar el plan de empresa. Debe existir una coordinación corporativa, es decir, una coordinación entre los diferentes departamentos para ir todos en la misma dirección y no ir en contra entre ellos mismos.



Ejemplo de esquema de plan de empresa.

A. Plan comercial o plan de marketing

En esta parte del plan se establece todo lo referente a la comercialización y venta de los productos o servicios que ofrece la compañía.

Se establecerán las políticas del **producto o servicio** dependiendo de si se trata de un producto nuevo en el mercado, un sucedáneo de otro producto ya existente, un producto complementario a otro, etc. Incluso tratándose de un producto propio, también dependerá del ciclo de vida de dicho producto, es decir, si está en una fase de lanzamiento, crecimiento, madurez o declive.

Se establecerán las políticas de **precio** dependiendo de si queremos establecer un precio de salida alto o bajo permanente en el mercado, si deseamos establecer un precio de salida alto o bajo para variarlo paulatinamente e introducirlo poco a poco en el mercado, por ejemplo, lanzar un producto con un precio alto y bajarlo paulatinamente o viceversa. Si vamos a optar por políticas de descuento, o posicionar el producto con un precio alto para un segmento de mercado de nivel económico alto, etc.

Se establecerán las políticas de **comunicación** o publicidad dependiendo de a quién queremos comunicarle un mensaje (clientes, proveedores, distribuidores, etc.), qué tipo de mensaje

TOMA NOTA

Se diseñará el marketing mix o combinación de las denominadas 4P por su origen en inglés Product, Price, Promotion and Place, es decir, Producto, Precio, Comunicación y Distribución.

queremos enviarles (información sobre el producto, sobre el precio, sobre los canales de distribución o puntos de adquisición, etc.), qué canales de comunicación se van a utilizar (prensa escrita, digital, radio, televisión, carteles, etc.).

Se establecerán las políticas de **distribución o canalización** dependiendo de a través de que canales queremos hacer llegar nuestros productos o servicios a los consumidores. En el caso de establecimientos hoteleros, determinar si solo se va a realizar venta directa a través de la web del hotel, correo electrónico y vía telefónica, si se van a utilizar centrales de reservas y agencias minoristas, agencias mayoristas, etc., si se va a utilizar la vía online, etc.

B. Plan de recursos humanos (RR.HH.)

Este plan contempla las políticas y acciones a seguir con los recursos humanos o personal de la compañía. Aspectos como la cantidad de personal que se necesita en cada departamento, así como su calidad, es decir, si va a ser personal cualificado o no cualificado, y qué requisitos se van a solicitar en cada puesto de trabajo, los sueldos que se van a pagar, condiciones laborales como contratos indefinidos o temporales, etc.

También se contemplará los aspectos relacionados con la **formación**. Por ejemplo, qué tipos de cursos se van a impartir (iniciación en programas informáticos, cursos de reciclaje o mantenimiento como atención al cliente, técnicas de venta, etc.), a qué tipo de personal se va a impartir (personal nuevo en la empresa, a todo aquel que lo desee, cada cierto tiempo todos los empleados están obligados a recibir un curso, etc.), cada cuánto tiempo se van a impartir esos cursos (mensualmente, trimestralmente, semestralmente, anualmente, etc.), si van a ser cursos presenciales, semipresenciales u online, etc.



C. Plan medioambiental y/o sostenibilidad

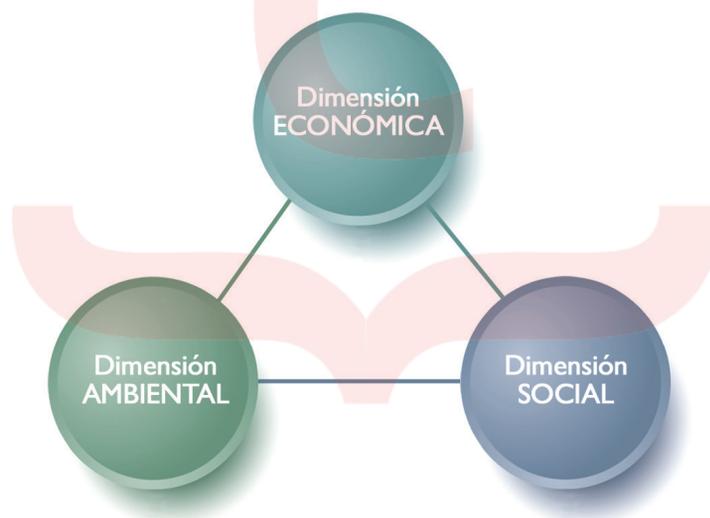
Aquí quedará reflejado todo lo relacionado con el cuidado y la preservación del medioambiente.

Actualmente, se va mucho más allá y hablamos de sostenibilidad.

La sostenibilidad trata, además del cuidado del medioambiente, del cuidado o preservación económica local y social.

Medidas que tratan de cuidar y preservar el medioambiente y evitar la contaminación y el deterioro del mismo. Medidas que tratan de preservar la economía local mediante el consumo a los proveedores locales y el empleo de sus habitantes. Medidas para preservar y promocionar las costumbres y tradiciones locales y así, preservar su sociedad.

Por ejemplo, para hablar de un establecimiento de hospedaje sostenible hablaríamos de un hotel que contrata al 80% de su plantilla de la localidad donde se encuentra ubicado, dando así empleo a sus habitantes, o que compra sus aprovisionamientos a proveedores de la zona, etc. Un hotel que cuida el medioambiente utilizando productos de limpieza ecológicos o que reduce el uso de detergentes en el servicio de lavandería, etc. Un hotel que ofrece en una parte de su buffet gastronomía local, además de la cocina internacional, para dar a conocer las costumbres gastronómicas de la sociedad de la zona, u organiza talleres artesanos para dar a conocer la artesanía de su área, etc.



D. Plan de calidad

En esta parte del plan quedará reflejado todo aquello que tiene que ver con la calidad. Se diseñarán los procesos que se van a realizar en la empresa para ofrecer un producto o servicio de calidad, pudiendo así detectar los errores en el proceso y corregir las desviaciones, así como conocer el origen del error. Estos procesos nos permitirán, al mismo tiempo, evaluar los resultados obtenidos.