

Clase #6

Introducción a la Industria de la Hospitalidad

CONOZCO Y APRENDO

Lectura

6.4 Sistema de organización de un hotel

En los hoteles pequeños el Director es un “hombre orquesta”, en los grandes hace función de gerencia general. Es muy frecuente que en un hotel, sobre todo pequeño y mediano, un empleado realice múltiples funciones en puestos a veces bien diferentes.



Ya en el libro clásico de la hotelería *“Hotel Management and Operations, Denney”* de **G.Ruthertford**, Ph.D. (1940) afirmaba: *“El Departamento de habitaciones frecuentemente está formado por una combinación de dos departamentos principales de operaciones: la recepción y el departamento de limpieza.”*

Por tanto **la organización de cada hotel termina siendo muy particular**, aun cuando se utilice un organigrama estándar de inicio, la propia práctica y características del segmento de clientes a los que se dirigen, o la filosofía de la empresa describen como se organiza los establecimientos o grupos de establecimientos.

Para saber cuál es la estructura organizativa más adecuada a aplicar hemos de determinar cuáles son las principales influencias en el funcionamiento, ya que cada parte tiene muchas cosas que le influyen según su propia autoridad y sus respectivos pesos de poder.

En los hoteles, cada departamento no puede actuar en soledad, el Front Office sin el auxilio del departamento de limpieza, marketing, alimentos y bebidas, etc. Y en sentido contrario **cada departamento ha de trabajar con sentido de conjunto** y apoyarse entre sí.

Estructura de los organigramas en hoteles

En toda estructura organizativa de un hotel los cinco departamentos más relevantes son:

Habitaciones

El departamento de habitaciones gestiona el servicio al cliente, la lavandería, limpieza y las reservas.

Alimentos y bebidas

El departamento de **habitaciones** gestiona el servicio al cliente, la lavandería, limpieza y las reservas.

Recursos Humanos

El departamento de **recursos humanos** gestiona el reclutamiento, la capacitación y los beneficios de los empleados y contabilidad supervisa el registro del hotel.

Marketing

El departamento de **marketing** tiene la responsabilidad de la venta de espacio publicitario que podemos ver en los hoteles y de gestionar las promociones que realiza el hotel.

Contabilidad

El departamento de **contabilidad** gestiona todo el flujo económico del hotel.

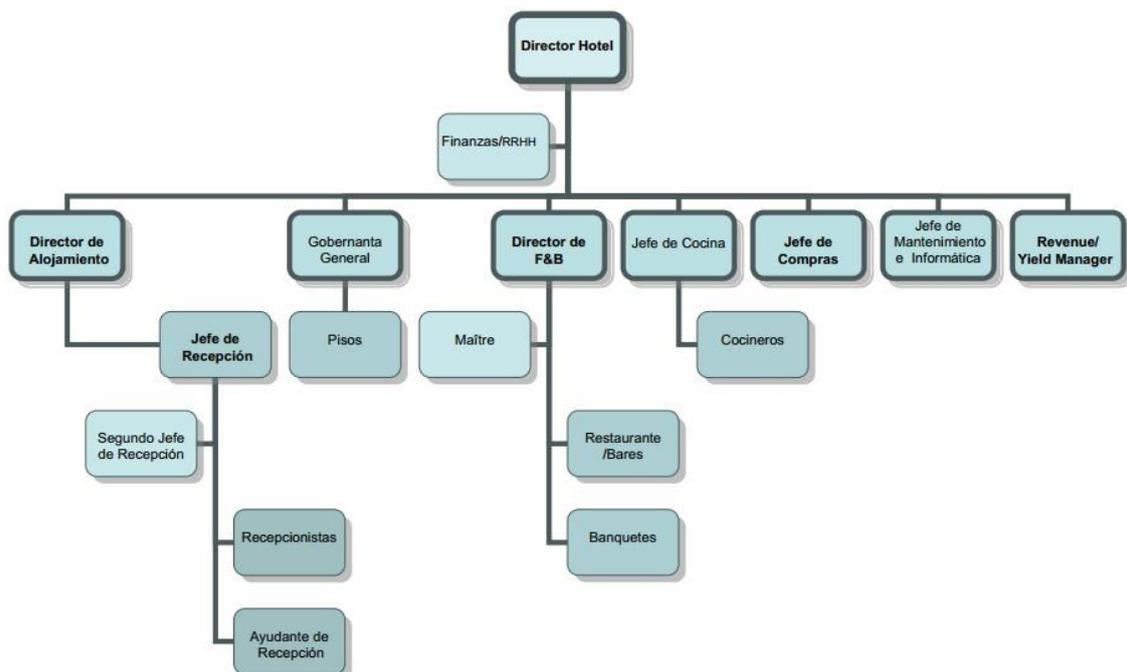
Puestos más significativos de un hotel

Director General de Hotel

Dirige, lidera y apoya a los diferentes Directores, o Jefes de Departamento con el fin de ofrecer a los huéspedes un servicio de acuerdo a los estándares de la compañía. **Lidera y gestiona la actividad económica del hotel** y preserva los intereses financieros del establecimiento en colaboración con la Dirección Financiera.

Vela por un buen funcionamiento del establecimiento y que la calidad de las instalaciones y el servicio lo avalen. **Define los ejes estratégicos de la política comercial, marketing y comunicación** en colaboración con la Dirección Comercial.

Representa al hotel en las presentaciones relevantes, vela por los huéspedes y su fidelización. Se asegura del entretenimiento y el mantenimiento del edificio así como el patrimonio material del establecimiento. **Reporta sus acciones y resultados a la Presidencia** o a las oficinas centrales e intercambia sus buenas prácticas con los otros establecimientos del grupo, si da lugar.



Director de Alojamiento

En dependencia del Director General, el Director de Alojamiento se responsabilizará de **garantizar el correcto funcionamiento de la cuenta de explotación del hotel** así como la dirección del equipo humano que se reparte entre los siguientes departamentos: Recepción, Guest Relations, Call Centre, Lavandería, Pisos y Limpieza.

Recluta, forma y coordina el equipo de Alojamiento (repcionistas, conserjes, gobernantas, porteros, mozos de equipaje...) y define las reglas de funcionamiento, así como las normas de calidad de acuerdo a los estándares establecidos por la compañía o cadena hotelera. Vela por la satisfacción del cliente durante su estancia y asegura un servicio según los estándares definidos.

Fija y pone en marcha la política presupuestaria y comercial dada a Alojamiento en colaboración con la Dirección Comercial y el Yield (presupuestos, previsiones, precios medios, tasas de ocupación, RevPar...). Es responsable de un buen estado de las zonas nobles, las habitaciones, de que se cumplan las condiciones acordadas con el huésped y las referentes a la seguridad del cliente. **Participa él mismo de la recepción de los huéspedes importantes** y al mismo tiempo que los otros Directores, se encarga de la fidelización del cliente.

Director de Alimentos y Bebidas

Reportando a la Dirección General **supervisa y controla los diferentes outlets o puntos de venta del hotel** siguiendo los estándares de la compañía, ajustándose a los presupuestos dados y los límites acordados. **Gestiona toda la plantilla de Restaurantes, Room Service y Almacenes.**

Asegura un eficiente y adecuado servicio en todos los servicios de mesa del hotel, adecuadas a los estándares marcados por la compañía. Garantiza que los márgenes de beneficio se mantienen, incluyendo análisis, escandallos y cuadros de caja en cada punto de venta.

Certifica la limpieza y buen mantenimiento de los restaurantes y salas. Gestiona los puntos de venta (bar y restaurante). Se involucra en la gestión de las salas de conferencias y banquetes.

Establece estándares de trabajo e implementa una filosofía de equipo. Se asegura de que la plantilla de bares sea correctamente formada, así como que su imagen sea correcta y elegante y que presten sus servicios al cliente de una manera profesional. Se encarga del control de stocks y gestiona la cuenta de explotación.

Coordina su actividad con: Jefe de Cocina, Gobernanta/Director de Alojamiento, Jefe de Recepción, Jefe de Seguridad, Director de RRHH., Jefe de Mantenimiento y Finanzas.

Revenue / Yield Manager

Reportando al Jefe de Ventas, el Revenue Manager o Yield Manager tiene como **misión principal la optimización de los resultados**, tasas de ocupación y de precio medio del establecimiento.

Actualización de tarifas de precios de venta acordes con la estrategia del hotel. Responsable de relaciones con canales de distribución: contratación, reservas, seguimiento de productividad y cierre/apertura de ventas.

Definición y cumplimiento de los objetivos anuales a través de presupuestos (ingresos, nº de clientes). Define la política tarifaria del hotel, identificando las nuevas oportunidades. Participa en la creación de nuevas ofertas y paquetes comerciales y asegura una respuesta en el mercado ante las mismas.

Establece previsiones en función de las circunstancias externas (actualidad, situación geopolítica....) e internas (tasas de ocupación, precio medio, coste de revenue).

Asegura un apoyo analítico y comunica las tendencias internamente (Jefes de Departamento y Segundos Jefes). Se ocupará de reclutar, formar, coordinar, liderar y controlar al equipo que gerencia en las distintas misiones encomendadas. Participa en el procesos presupuestario en colaboración con la Dirección General, La Dirección de Restauración y la Dirección Comercial.

Jefe de Recepción

Reportando a la Dirección General del Hotel y/o a la Dirección Corporativa y **se encarga de la gestión y organización del servicio de Recepción**. En algunos casos lo complementa con la gestión y supervisión de los departamentos de Reservas y Conserjería. Supervisar y controlar el área de Recepción dirigiéndolo en pos del seguimiento de los estándares de la Dirección.

Maximiza el beneficio y los márgenes, alineados a los presupuestos marcados por la compañía. **Dirección, formación, seguimiento y control de los recepcionistas**, los conserjes y de los agentes de reservas en determinadas casos.

Se preocupará de que se realicen de manera correcta los procesos de check in y check out, así como la asignación de las habitaciones. **Planificación de las reservas**. Da la bienvenida a los huéspedes importantes y asegura el bienestar durante su estancia. Estará al cargo de un continuo seguimiento del huésped y la relación con el mismo durante su estancia.

Jefe de Compras

Reportando al Director General del Establecimiento o al Director Regional es el **Responsable de la adquisición de productos y materiales** necesarios en la empresa para desarrollar su actividad normal en las diferentes secciones.

Trabaja coordinadamente con los Jefes de Línea, Jefes de Departamento y Director de Operaciones. Selección de proveedores Emite los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de cada sección.

Participa en las pruebas y control de muestras para asegurar que reúne las condiciones especificadas. Controla los **plazos de entrega, el estado de los artículos**, la recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización. Negocia de manera óptima los precios de pedidos, plazos de pago a proveedores, calidad y continuidad de los mismos.

Revisa que se hayan realizado los mejores acuerdos con los proveedores más adecuados a los estándares de la compañía o cadena. Vigila, o informa a quien corresponda, de la situación de los stocks. Apoya desarrollando acciones sobre las desviaciones por exceso o defecto que en el almacén se puedan estar produciendo.

Ha de estar al corriente de la evolución de los precios del mercado de todos los productos que ha de reunir el hotel, así como los departamentos que lo forman.

Como hemos comentado cada hotel se organiza de manera diferente, pero este es el esquema básico:

- **Directores:**
 - **General de Hotel**
 - **De Alojamiento**
 - **Alimentos y Bebidas**
- **Revenue / Yield Manager**
- **Jefe de Compras**

