

CASO DE ESTUDIO

ORGANIZACION HOTEL LA VECINDAD

Hotel LA VECINDAD es una empresa manejada por sus tres dueños asociados desde hace dos décadas, funciona en el área de influencia de la ciudad de tangamandapio, alojando huéspedes tanto por razones laborales de la actividad de ventas, como turistas nacionales y extranjeros. Los tres socios conforman el Comité Ejecutivo (CE) del hotel que toma las decisiones estratégicas y establece las políticas empresariales, se las envía al Gerente General (GG), quien les informa periódicamente sobre las actividades, resultados alcanzados, y propuestas de cambio, y reporta ante ellos con medidas de desempeño.

Cada departamento está a cargo de un gerente que dirige, coordina y controla el accionar de los sectores a su cargo. Cada sector proporciona información periódica sobre su accionar al gerente a cargo del departamento en el que se encuentra. Los gerentes responsables de cada departamento proporcionan periódicamente informes de desempeño y novedades al GG, quien controla y coordina cada uno de ellos:

Departamento Recepción, con los sectores:

- Atención al Cliente: se contacta con los clientes, al gestionar ocupaciones, reservas y partidas de huéspedes, también con agencias de turismo, locales y nacionales, y con empresas de la zona para brindar servicios a personal de las mismas. En este último caso, envía el contrato empresarial, tanto al sector Registro de Huéspedes, como al sector Finanzas. Recibe periódicamente de Finanzas las políticas de contratos empresariales y de Marketing, las políticas de servicios. Cuando un cliente realiza una reservación, registra la misma en la planilla de reservaciones y la envía al sector registro de huéspedes. Brinda periódicamente información de reservaciones y ocupaciones y partidas al sector de Marketing, sector que periódicamente las analiza, y con ellas propone innovaciones.

- Registro de Huéspedes (RHs): se encarga del check in y out de los pasajeros del hotel, ante la llegada de un huésped controla su reserva en la planilla de reservaciones y le solicita todos sus datos para completar el registro de pasajero, confecciona una tarjeta de acceso a la habitación, le entrega el control remoto de TV, y lo acompaña a la habitación correspondiente. Para el check out de un pasajero verifican los registros de la habitación correspondiente, y emite la factura calculando los gastos de la estadía. Si se trata de un pasajero eventual se cobra en efectivo, o con tarjeta de crédito, si se trata de personal de alguna empresa con contrato empresarial, la factura se pasa a la cuenta corriente correspondiente, previa firma de conformidad del cliente. Por cualquiera de los caminos, una copia de la factura se envía al sector Finanzas, y otra se entrega

al cliente. El cliente efectúa el pago, y el empleado de este sector cuenta con una caja menor, y realiza depósitos en la cuenta del hotel diariamente, en el banco del señor Barriga, recibe a cambio una constancia de depósito o transferencia, y entrega una copia de la misma a Finanzas. Mensualmente se confeccionan reportes de facturación que se entregan a Finanzas y al GG. Este sector está en constante alerta para que el huésped tenga una estadía lo más confortable posible en el hotel, se pone en contacto con Servicios a Huéspedes, departamento al cual le comunica cada check in y out, y todas las demás solicitudes del cliente para que se satisfagan eficientemente.

Departamento de Servicios a Huéspedes (SHs) con los sectores:

- Mayordomía: donde un equipo de mucamas permite brindar a los huéspedes, habitaciones cómodas, limpias y confortables, preparan las habitaciones antes de realizado el check in, efectúan el aseo diario, controlan cuando se retira cada huésped, y llevan un registro de novedades de habitación que se actualiza diariamente y con base al cual el jefe de mayordomos realiza el informe de solicitud de insumos que envía a Abastecimiento. Diariamente las mucamas envían las prendas blancas de las habitaciones al sector Lavandería, si fuera necesario entregan también la planilla de servicio de lavandería de las habitaciones, donde una vez cumplido el servicio solicitado será entregada a RHs.
- Lavandería: encargado del servicio ya mencionado recibe mensualmente una partida de insumos necesarios para su funcionamiento, debiendo llenar una solicitud de insumos extra en caso de faltantes y una solicitud de reparación, cuando algunas de las máquinas lavadoras o secadoras tienen algún inconveniente mecánico, estas solicitudes son entregadas a Suministro. Recibe de Suministro la orden de mantenimiento, en la que aparecen los datos de la empresa que se encargará de realizar el trabajo. Cuando se presenta el proveedor, le permite efectuar el servicio en el establecimiento, emitiendo una nota de mantenimiento, entrega una copia al Proveedor y otra a Abastecimiento. Al recibir ropa para limpiar, emite una solicitud de limpieza, guarda el original y entrega una copia al solicitante, ni bien finaliza su actividad, entrega la ropa limpia al sector solicitante y solicita la conformidad de recepción en la solicitud de limpieza.
- Restaurante y cafetería: en este sector se brinda el servicio de comidas a los huéspedes, con tres comidas diarias y el servicio a habitación las 24 horas, un equipo de cocineros trabaja en los horarios pico y hay una guardia de botones para cubrir los servicios a habitación, que son registrados en una planilla de servicios especiales y entregado al sector registro de huéspedes para su facturación. Diariamente este sector envía la ropa blanca y uniformes del personal a Lavandería contra entrega de un remito de servicio. Todos los sectores del departamento de SHs, brindan al sector RHs, los registros de las

habitaciones, de todos los servicios, al producirse un check out. Cada pedido de servicios de lavandería y de comida, lleva la firma del huésped.

Departamento Administración (DA) con los sectores:

- **Abastecimiento:** se encarga de la adquisición y distribución de los insumos para el funcionamiento del hotel, ante solicitudes de insumos provenientes de cualquier sector del hotel. También se contacta con los proveedores de servicios, tanto de maquinarias como del mantenimiento de las instalaciones, se maneja en base a un presupuesto anual, confeccionado por Finanzas a partir de las proyecciones de gastos realizadas por el GG y autorizado por el CE.
- **Finanzas:** su función es resguardar y actualizar el capital del hotel en los bancos, como así también de contar oportunamente con los fondos requeridos para pago de sueldos en el banco del señor Barriga, enviando a tiempo la nómina de sueldo, a dicha institución financiera. También gestiona el pago a proveedores, además de todo lo referido a actividades contables, tales como analizar los presupuestos para los distintos departamentos, sobre la base de los límites presupuestarios establecidos por el GG, para luego elevarlos a éste y una vez aprobados por el CE, los envía a los Gerentes de cada departamento. Interviene en decisiones relativas a nuevas inversiones, realizando anualmente propuestas de inversión a través del Gerente a cargo del DA, quien a su vez las recibe directamente del GG, acuerda con el Gerente a cargo del DA, las propuestas acerca de políticas, consideraciones y restricciones en el ámbito financiero, a tener en cuenta, al seleccionar e implementar una propuesta de inversión. Ante necesidades de créditos para grandes inversiones, realiza las gestiones necesarias con bancos y aseguradoras de la zona.
- **Personal:** recibe novedades de personal de todos los departamentos de la empresa, mantiene actualizados los datos de los empleados, recibe los pedidos de modificaciones y altas de cargos, efectúa la liquidación de sueldos, elaborando y enviando a Finanzas la nómina de sueldos, Prepara todos los formularios de retenciones requeridos y los presenta oportunamente en la DIAN. Este sector está en constante contacto con las empresas de capacitación nacionales, tienen convenios con ECBTI de la UNAD en sus programas Tecnología en desarrollo de software e Ing Industrial para la capacitación continua del personal del hotel, también se encarga de la capacitación del personal administrativo en cuanto a los adelantos tecnológicos que se suceden en forma vertiginosa y al actualizar los sistemas de gestión utilizados por la empresa. Este sector vela por el cumplimiento de las leyes laborales y de seguridad e higiene del personal con el asesoramiento de las entidades responsables, que da charlas semestrales al personal de la empresa. Las entidades de capacitación mantienen informada a la empresa acerca del desempeño del personal que participa en cursos, con ellos, se confecciona el

informe de desempeño del personal que se envía a cada jefe de departamento y al GG.

- Marketing: este sector lleva a cabo el seguimiento del servicio al cliente, cuando un huésped se retira se le solicita la confección de una encuesta la cual podrá completar en tiempo real o enviarla más tarde por correo o email, luego se tabulan los resultados y con base también a otros estudios de mercado se proponen innovaciones que son presentadas al Gerente a cargo del DA antes de la reunión anual del CE, además se encargan de la campañas publicitarias a nivel local y de las presentaciones en las exposiciones feriales de turismo a nivel nacional e internacional previa autorización del GG, que recibe a través del Gerente a cargo del DA.