

Material Imprimible

Curso Asistente de hotelería

Módulo Circuitos administrativos básicos de la industria
hotelera

Contenidos:

- Principales circuitos administrativos que se llevan a cabo al desarrollar la parte operativa del hotel
- Procesos administrativos que se desarrollan en un hotel
- Facturación de los servicios hoteleros
- Indicadores de vital importancia para un asistente hotelero

Circuitos administrativos

De acuerdo con el Doctor en Ciencias Económicas Juan José Gilli, los **circuitos administrativos** son como una serie de procedimientos y prácticas que comprenden tanto la preparación, autorización, registración y por último archivo y seguimiento de toda la documentación, ya sea física o electrónica, respaldatoria de una determinada operación, reflejo de una transacción económico – financiera.

El término “**circuito**” está relacionado a que las actividades se realizan de manera secuencial, bajo normas y procedimientos previamente establecidos por la gerencia y administración del hotel.

Para el campo que nos compete, los circuitos que encontramos dentro de un establecimiento hotelero son:

- Compra
- Producción
- Comercialización
- Pago
- Cobro
- Control

La compra es el circuito que se dedica a abastecer al establecimiento hotelero, obteniendo los insumos necesarios de los proveedores externos para llevar a cabo la actividad de la empresa.

En la producción se definen los requerimientos que se deben seguir para llevar adelante el servicio.

La comercialización, por su lado, es el circuito que se encarga de conseguir clientes que deseen alojarse en la empresa. Además ofrece los servicios del establecimiento, con una marca, precio y canal de ventas determinados.

El pago quiere decir entregar el dinero a los proveedores a los que hemos solicitado los insumos.

Por su parte, el cobro es entendido como recibir el dinero por parte de los clientes que hospedamos.

Posteriormente, al final de cada una de estas actividades de rutina, utilizamos mecanismos de control para detectar posibles errores de la operatoria básica de la organización.

Procesos administrativos que se desarrollan en un hotel

Como podemos observar, en general, en el departamento de reservas y recepción, y en particular, cualquier asistente hotelero, deberá conocer el por qué se hacen las cosas tal como se hacen.

Asimismo, el circuito administrativo es una herramienta de control de la gestión y de control interno; es decir, los circuitos administrativos son la base para el correcto funcionamiento de las operaciones de la empresa turística. Por otro lado, el control interno lo complementa, y se transforma así en el marco de referencia para la formulación de los circuitos administrativos.

Como vimos, un hotel puede contar con un sub departamento de recepción, cuya función exclusiva sea la de facturar a los huéspedes los servicios consumidos. El objetivo de este sub departamento, por lo tanto, será registrar todos los servicios consumidos por el huésped durante su estadía.

Hoy en día, con la ayuda de los sistemas de gestión hotelera, tenemos resueltas muchas de estas tareas que anteriormente resultaban bastante complejas y engorrosas, ya que permite grabar los cargos directamente en la cuenta de cada habitación, evitándonos el cometer errores de omisión en las facturas de los clientes.

Facturación de los servicios hoteleros

Las funciones del departamento de facturación, de igual forma que en el departamento de recepción, dependerán del turno; por lo que los turnos serán turno mañana, tarde y noche.

El tamaño del departamento de facturación dependerá del tamaño y categoría del establecimiento, como mencionamos anteriormente; además de la ocupación media, el movimiento diario, y el grado de informatización del sistema de gestión hotelera.

Las funciones del turno mañana son:

- Confeccionar las facturas de los huéspedes que realicen el *check out* previsto
- Registrar los últimos cargos en la factura
- Cerrar las facturas una vez que la caja haya reportado su liquidación
- Realizar el arqueo de caja para ajustar el saldo contable
- Comprobar las cuentas corrientes de las agencias y/o clientes corporativos.

Para el turno tarde, en cambio, las funciones especificadas son:

- Realizar la apertura de las facturas de los huéspedes que ingresaron en el día de la fecha
- Cargar en la factura los distintos servicios que el cliente consumió durante dicho turno
- Realizar los cierres y liquidaciones correspondientes a cada uno de los departamentos del hotel
- Efectuar las liquidaciones de las comisiones
- Cuadrar la cuenta de habitaciones con el departamento de mostrador, en donde tendrá que coincidir con el *rack*. Es decir, comprobar, a través del *room rack*, que las habitaciones ocupadas y el valor de cada una de ellas coincida con el importe facturado.

Mientras que, por último, las funciones del turno noche son:

- Cargar los importes de las habitaciones
- Cargar los vales de los distintos departamentos en la factura
- Y el cierre administrativo del día

Para una mayor comprensión del proceso de cada uno de los circuitos explicaremos cómo realizar, diseñar y/o cargar la documentación de manera manual.

Si bien en la actualidad casi la totalidad de los establecimientos hoteleros realiza la facturación con algún sistema de gestión hotelero, el proceso de facturación en sí sigue utilizando la misma lógica que el sistema manual de facturación.

Para ello se utilizaba una hoja de facturación día a día, organizada en filas y columnas, en donde las filas correspondían al importe del cargo y las columnas al número de habitación.

En las primeras filas se completaba con los datos del cliente: el nombre, el número de pasajeros, precio de la habitación, fecha de entrada, fecha de salida y el número de la

factura correspondiente, la que permanece abierta hasta el momento de realizar el *check out*. En el segundo grupo de filas se detallaban todos los servicios que brinda el hotel. Y por último, se realizaban las sumas de las columnas por día. Ahí mismo se consideraban los totales acumulados por el pasajero, si habían pactado algún tipo de descuento, los impuestos y el total a cobrar por el hotel. La suma total es el importe que deberá pagar quien se hospedó en el hotel, al realizar el *check out*.

El procedimiento para completar la hoja de facturación, por lo tanto, será el siguiente:

- Cuando el huésped ingresa al hotel, el recepcionista procede a la apertura de la factura correspondiente.
- Se ingresan todos los datos personales en la hoja de facturación
- Se cargarán todos los vales y/o comandas que se encuentren debidamente firmados a la cuenta de la habitación, siempre y cuando el cliente no haya abonado ya por ellos en el momento de su consumo.
- Cuando el cliente realiza el *check out*, se procede al cierre de la factura, siendo ese el total a pagar.
- Una vez obtenido el total a pagar, el huésped decidirá la forma de pago, y dependiendo del modo elegido, se anotará el importe en la columna correspondiente.
- Internamente, se debe indicar en la hoja de facturación si existen comisiones por los servicios que utilizó el huésped, para proceder a liquidar dichos conceptos a las agencias y/o prestadores correspondientes.

Si el hotel es un hotel de paso, este circuito es muy dinámico, por el gran nivel de entradas y salidas que se producen todos los días.

Asimismo podemos decir que la información que recibe el departamento de facturación puede proceder del mostrador, puesto que luego del registro, el departamento de mostrador envía toda la información al departamento de facturación, como por ejemplo, la cantidad de noches que tiene previsto el huésped alojarse en el hotel, si tiene algún régimen de comidas, como pensión o media pensión; si se le realizó alguna tarifa especial, etc.

O puede proceder de otros departamentos, ya que cualquier colaborador del hotel puede enviar cargos al departamento de facturación. Por ejemplo, la cafetería que se ha realizado un consumo, la lavandería que se ha planchado una camisa al huésped, etc.

Existen una serie de controles de procesos que debemos realizar en el circuito de facturación:

- Deben coincidir los cargos que se registraron en cada uno de los departamentos, con la liquidación que presente cada uno de ellos
- Carga de todos los servicios consumidos por nuestros clientes en su factura, manteniendo el saldo actual en tiempo real

Para registrar los cargos o servicios consumidos por nuestros huéspedes, los establecimientos hoteleros utilizan frecuentemente los **vales o comandas**, que son documentos internos que, debidamente firmados, sirven como medio de pago de los consumos de los huéspedes para evitarles que tengan que realizar erogaciones de dinero cada vez que desean consumir en el hotel.

Cuando el huésped decida utilizar un servicio del hotel, como por ejemplo, el planchado de una camisa, se realizará una comanda por el importe acordado por la lavandería. Este documento se realiza por duplicado, y el cliente con su firma dará conformidad para que se adicione dicho cargo a la factura de su estadía.

En cuanto a la **factura**, debe cumplir con algunas formalidades, que se encuentran determinadas por la AFIP.

Toda factura debe contener los datos de los clientes: nombre y apellido, o razón social; domicilio, CUIT o DNI; así como el número de la habitación contratada, la fecha de la estadía, los servicios consumidos y sus importes correspondientes.

A nivel contable, las cuentas con que nos manejamos son 3: las cuentas de cargo, las cuentas de forma de pago y las cuentas mixtas.

Las cuentas de cargo son todas aquellas del hotel que suponen un consumo por parte del cliente, y que por lo tanto, nos está debiendo hasta que se retire del hotel y nos cancele la factura. Algunos conceptos de las cuentas de cargo son, a modo de ejemplo, las que se detallan a continuación: alojamiento, restaurante, lavandería, minibar.

Las cuentas de forma de pago son, por el contrario, todas aquellas cuentas que disminuyen la deuda del huésped con el hotel. Un ejemplo común de este tipo pueden ser la caja, el crédito y descuentos otorgados.

Por último, las cuentas mixtas son cuentas que pueden aumentar o disminuir la deuda, según como sean utilizadas. Este es el caso de las cuentas de ajuste, que se utilizan para realizar correcciones, ya sea por un error en la facturación o por solicitud del huésped.

Hablando de impuestos, pasemos ahora a hablar algunas cuestiones impositivas básicas con las que podemos encontrarnos en la operatoria diaria. Los establecimientos hoteleros pueden estar inscriptos en el Impuesto al Valor Agregado, o ser Monotributistas. Para pertenecer a una u otra condición en la AFIP, se tienen en cuenta generalmente el total de los ingresos anuales. Existen otros parámetros para realizar la inscripción, pero no son relevantes a los efectos del curso.

Según la AFIP, el **Monotributo** es un régimen opcional y simplificado para pequeños contribuyentes y consiste en un tributo integrado de cuota fija que tiene dos componentes:

- El impuesto integrado, establecido por categorías determinadas sobre la base de:
 - ✓ ingresos brutos obtenidos según facturación,
 - ✓ superficie afectada a la actividad,
 - ✓ energía eléctrica consumida, y
 - ✓ el monto de los alquileres devengados
- y la cotización previsional fija, que son los aportes de jubilación y de obra social

El **IVA**, en cambio, es un impuesto nacional e indirecto. Está incluido en el precio de todo lo que compramos, ya que lo pagamos en todo producto o servicio, sin discriminar, por lo que tendemos a verlo como parte del precio final. De hecho, es un impuesto diseñado para ser erogado por los consumidores finales, aunque se va recaudando en cada paso de la cadena de valor, de acuerdo con el “valor agregado” en cada eslabón.

Las alícuotas, es decir, el porcentaje que se calcula sobre el precio base, varían según el tipo de producto o servicio:

- Hay productos exentos, como el pan, los libros y los medicamentos, sobre los que no se recarga impuesto
- Hay productos con alícuotas de 10,5%, como los electrónicos y las frutas y verduras
- Para la mayoría de los productos la tasa general es de 21%
- En algunos casos alcanza 27%, como en las telecomunicaciones

Además, existen distintas categorías frente al IVA, y estas son:

- Régimen Simplificado - Monotributistas
- Responsable Inscripto
- Exento
- Consumidor Final

Una empresa será **Responsable Inscripto** cuando se inscribe como tal o asume la calidad de responsables inscriptos cuando el año calendario inmediato anterior al período de que se trate, hayan realizado operaciones gravadas, exentas y no gravadas por un monto superior a los importes que determina la AFIP.

A partir del 1 de enero de 2023 podrán optar por el régimen simplificado aquellos establecimientos que no superen los \$5.650.000 de ingresos brutos totales al año. No obstante, esta cifra se actualiza constantemente.

Los Responsables Inscriptos emiten facturas A y B, según el tipo de cliente del que se trate. En el caso de la hotelería y restauración, si el cliente se trata de otro Responsable Inscripto, y su actividad así lo permite, podrá solicitar factura A. En todos los otros casos, se emitirá factura B.

Si los montos que prevé facturar se encuentran por debajo de los límites superiores, la empresa quedará enmarcada en el Régimen Simplificado y se lo conocerá como **Monotributistas**. Estos hacen un pago mensual fijo según la categoría y no pagan ningún adicional por sus compras ni sufren retenciones. Además emiten factura "C", cualquiera sea el tipo de cliente que se aloje en el establecimiento.

Luego encontramos a los **Exentos**, que son aquellos sujetos que realizan operaciones con bienes y servicios exentos. Los mismos emiten factura B. Raramente las empresas turísticas puedan encuadrarse dentro de esta categoría, salvo que se trate de fundaciones, asociaciones gremiales, etc.

Por último está el **Consumidor final**, que son aquellos que destinan los bienes o servicios que adquieren para su uso o consumo personal, por lo que no emiten ningún tipo de factura.

¿Qué les parece si ahora hablamos del departamento de caja? En muchos establecimientos se la denomina tesorería.

Visualmente, en el hotel posiblemente esté junto a quien se encarga de la recepción y de la facturación. Esto siempre dependerá del tamaño y categoría de los establecimientos.

Los **circuitos básicos de tesorería** se componen de todos aquellos movimientos de caja, ya sea que correspondan a ingresos o a egresos.

Este se encuentra ubicado en el *front office*, y es el último contacto que tiene el cliente con el establecimiento hotelero. Su función básica es el cobro de los servicios ofrecidos al cliente, mediante la presentación de la factura al huésped.

El encargado de realizar la cobranza es el cajero, quien presentará la factura al cliente y a cambio de la cancelación podrá recibir:

- Efectivo, es decir, moneda nacional o extranjera. Aquí se debe considerar el importe total de la factura, o sea, que se incluye el IVA. Si el huésped decide pagar con moneda extranjera, es decir, que no es la moneda de la República Argentina, como por ejemplo, dólares, euros, pesos chilenos, reales, etc., realizaremos la conversión de esa moneda a pesos según el tipo de cambio establecido por la empresa. Generalmente se toma el tipo de cambio informado por el Banco de la Nación Argentina al cierre del día anterior, tipo vendedor. En la planilla de caja se deberá dejar asentado el tipo de moneda con la que pagó el cliente, como así también la cotización utilizada y el importe resultante de llevar a cabo la operación de cambio. Otras funciones que puede realizar la caja de un hotel es el cambio de moneda a los huéspedes alojados en el establecimiento, como un servicio adicional.
- También podrá recibir tarjeta de débito o crédito, puesto que las tarjetas son la forma más elegida por los turistas para abonar sus estadías debido a las ventajas que poseen sobre el dinero efectivo, como por ejemplo, seguridad, facilidades de financiación, comodidad, promociones bancarias y de millas, y algunas restricciones legales, solo por nombrar a las más frecuentes. Ante la aceptación de la tarjeta, el recepcionista deberá controlar que la tarjeta no se encuentre vencida, acreditar la identidad de la tarjeta, y por ello es obligatorio solicitar el DNI o documento equivalente. Aquí se comprobará la firma y la titularidad, como así también que el comprobante emitido por una terminal conectada a la línea telefónica, que generalmente se denomina posnet, que es la empresa que brinda dicho servicio, se encuentre debidamente firmado.

No obstante, existe también la opción de transferencia de dinero:

- En las transferencias bancarias, el cliente realiza una operación electrónica, generalmente de manera anticipada, y la factura queda cancelada al momento de que el dinero se acreditó en la cuenta de la empresa.
- También la deuda se puede cancelar con cheques personales y/o de terceros, según las políticas de cada establecimiento hotelero
- Y también se pueden utilizar bonos de agencia, conocidos como *voucher* en la jerga turística, que son documentos de pago con valor económico que emiten las agencias de viajes y que a través de él, se comprometen a realizar el pago del servicio consumido por un cliente, previamente acordado con la agencia. Es vital reconocer cuál de los servicios que desea consumir el huésped se encuentran contratados o cubiertos por el *voucher* y cuáles no, ya que aquellos que no se encuentren incluidos, deberá abonarlos el turista antes de realizar el *check out*.

Entonces nos preguntamos... ¿Cuál es la forma de proceder cuando el cliente realiza la presentación de un voucher a un asistente hotelero? Cuando la agencia llama para realizar la reserva para un determinado huésped, lo primero que debemos consultar es si el pago lo va a realizar el cliente en forma directa, o caso contrario, si lo realizará la agencia a través de los voucher. En cualquiera de los casos, solo se aceptarán los vouchers de agencias clientes del establecimiento hotelero.

Cuando el cliente se presenta en el mostrador, le solicitaremos el bono de la agencia de viajes y lo archivaremos con el resto de la documentación que tengamos de dicha reserva. El día del *check out* se realizará la factura a nombre de la agencia de viajes, y en ella se incluirán todos los cargos que estén contemplados en el bono. El resto de los servicios consumidos deberán ser abonados de forma directa por el cliente.

Del bono se realizará una copia, que se adjuntará a la factura, la cual será enviada a la agencia. Al finalizar el turno, cada uno de los colaboradores de la empresa que tienen a su cargo las cobranzas de las facturas del hotel, realizarán lo que se denomina “arqueo de caja”. Este control específico del sector es necesario para comprobar si el saldo registrado corresponde al importe que físicamente existe en la caja.

En otras palabras, el **arqueo de caja** consiste en el análisis de las transacciones del efectivo durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y, por tanto, el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo

que se encuentra físicamente en caja, dinero efectivo, cheques o vales. También se utiliza para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

Al realizar el recuento de los valores, la caja puede encontrarse con las siguientes situaciones:

- Que el valor del arqueo de caja coincida con el saldo de la cuenta de caja. Aquí no es necesario realizar ajustes, ya que los saldos son iguales.
- Que el valor del arqueo de caja sea menor al saldo de caja lo que se denomina un faltante, lo que puede tener origen en operaciones no registradas por el cajero; cantidades de dinero pagadas de más, error en un vuelto. Aquí se realiza el ajuste correspondiente para que el saldo de la caja coincida con el importe del recuento del efectivo, y en general, la diferencia se carga a la cuenta del cajero, según las políticas de la empresa.

Esta operación es realizada diariamente por el cajero, o por un supervisor de cajas, dependiendo de la estructura del hotel.

Otro de los circuitos dentro de la tesorería es el fondo fijo de caja, que se trata de un importe de dinero en efectivo que una empresa turística dispone para un uso específico; por ejemplo, el pago de gastos menores o de urgencias. Por lo general, en las empresas se asigna a una persona que se responsabiliza del manejo y la rendición del mismo.

El fondo fijo se inicia cuando al responsable le entregan una cantidad específica en dinero que al transcurrir el tiempo, y por las necesidades de la empresa, posiblemente debe ser ampliado, reducido o cancelado.

Los grupos de huéspedes y la facturación

En este caso podemos decir que no es menos importante el tratamiento de los grupos para el departamento de facturación y caja.

La característica de los **grupos** es que la mayoría son comercializados a través de las agencias de viajes, por lo que trabajaremos en su mayoría con los distintos tipos de *voucher*.

La particularidad del grupo es que se confeccionará una sola factura por el total de los servicios brindados.

Una vez que el grupo ha realizado el *check in*, se procederá a la apertura de una factura a la agencia de viajes por los servicios contemplados por el bono; y por otra parte se realizará la factura individual por cada habitación para dejar registrados los cargos individuales de las mismas, cuyos importes será pagados de manera directa por cada uno de los pasajeros.

La factura general del grupo quedará conformada una vez que el guía o coordinador del grupo firme la factura a modo de conformidad.

Indicadores de vital importancia para un asistente hotelero

Estos **indicadores** son instrumentos de gestión que informan sobre el estado o evolución de un factor clave, que representa un aspecto importante para el éxito de la empresa. Siempre partiremos de un total para saber qué porcentaje representa el indicador que calculemos sobre el potencial. Utilizaremos una regla de 3 simple. La medición de este tipo de datos puede medirse de manera diaria, semanal, o en comparación con datos anteriores.

Los indicadores que se describen a continuación se calculan de la misma forma. Por ejemplo, para realizar el cálculo de los indicadores de ocupación hotelera, debemos partir de la disponibilidad de habitaciones, es decir, el número de habitaciones que tiene el establecimiento para ser ocupadas en el día, a fin de saber en qué porcentaje están ocupadas.

Recordemos que no todas las habitaciones están disponibles para ser ocupadas, ya que pueden estar sujetas a refacciones o mantenimientos.

Asimismo, la disponibilidad de camas es el número que dispone el hotel de para ser ocupadas en el día.

Entonces, si el total de camas disponibles es 100 y hay 25 huéspedes, el hotel está ocupado al 25% de su capacidad, o tiene una capacidad ociosa del 75%.

También podemos realizar el cálculo de la cantidad *no show*, es decir, clientes con reservas no presentados en el establecimiento: Si tenemos un total de 10 reservas y uno de los huéspedes no se presentó, el *no show* es del 10%. ¿Se entiende?

Si calculamos el porcentaje o proporción de clientes con pensión completa, vamos a hacerlo sobre el total de clientes alojados en el hotel. Por ejemplo, si el hotel hospeda a

100 clientes y 30 de ellos tienen pensión completa, podemos decir que el 30% de los clientes tienen pensión completa, y el otro 70% media pensión.

En cuanto al origen de los fondos, podemos también calcular la participación de los ingresos por hospedaje o de otros, como por ejemplo, al restaurante, frente al total de ingresos en el hotel.

Es interesante también tener en cuenta el gasto promedio de alojamiento por turista, que se calcula sumando la cantidad de servicio consumido en ese día en concepto de alojamiento, y se lo divide por el total de pasajeros alojados. De igual manera, es importante conocer el precio promedio del cubierto, entre otros conceptos que pueden interesar a la administración del hotel.

Sin embargo, lo más importante, además de saber realizar el cálculo de cada uno de estos indicadores, es saber realizar su interpretación correspondiente.