



# CAPACITARTE

*Es ser líder de tu vida*



## Módulo VII

# CIRCUITOS ADMINISTRATIVOS BASICOS DE LA INDUSTRIA HOTELERA

---

### INTRODUCCIÓN

En el siguiente módulo, trataremos los principales circuitos administrativos básicos que se llevan a cabo al desarrollar la parte operativa del hotel. Más precisamente en las áreas de reservas y recepción.

Asimismo características como el tamaño del establecimiento y la categoría del mismo influyen en las tareas que llevan adelante dentro del establecimiento; Por lo que es de suma importancia que un Asistente Hotelero conozca los procesos administrativos que se utilizan en su departamento, como así la información que genera y sirve de insumo hacia otros sectores de la empresa hotelera.

Es vital, entonces, saber por qué y para qué se realizan cada una de las tareas en las planillas y/o sistemas de la organización. Esa información colaborará a que otro sector tome decisiones, a que un huésped se retire del establecimiento totalmente satisfecho; y que los proveedores puedan entregar en tiempo y forma los pedidos según el nivel de reservas que se proyecta en el hotel.

Finalizando el módulo haremos foco particularmente en Otros aspectos clave en la facturación como por ejemplo la forma de tratar frente a los grupos que pueden concurrir a un establecimiento hotelero.

¿Qué es un circuito administrativo?

José Gilli define los circuitos administrativos 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**, 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.
- **Producción**, se definen los requerimientos que se deben seguir para llevar adelante el servicio.
- **Comercialización**, es el circuito que se encarga de conseguir clientes que deseen alojarse en la empresa. Ofrece los servicios del establecimiento, con una marca, precio y canal de ventas determinados.
- **Pago**, es decir entregar el dinero a los proveedores a los que hemos solicitado los insumos.
- **Cobro**, entendido como recibir el dinero por parte de los clientes que hospedamos.
- **Control**, 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.

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.

## Departamento de Facturación

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

### **Funciones del departamento de facturación según el turno**

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, turno tarde y turno noche, al igual que los turnos de la recepción ya estudiados en el módulo número cuatro. El tamaño del departamento de facturación, dependerá del tamaño y categoría del establecimiento, como mencionamos al inicio del módulo; además de la ocupación media, el movimiento diario, y el grado de informatización del sistema de gestión hotelera.

Las funciones del turno mañana son:

- Confección de 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

- Deberá 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 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.
- Carga de los vales de los distintos departamentos en la factura.
- Y el cierre administrativo del día.

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 cual 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 (básicamente el IVA) y el total a cobrar por el hotel.

En la hoja de facturación se detalla cada elemento descripto anteriormente para llegar a la suma total, que es el importe que deberán pagar quien se hospedaron en el hotel, al realizar el check out.

- Cuando el huésped ingresa al Hotel (momento del Check in), 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.

La información que recibe el departamento de facturación, puede proceder del Mostrador: 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, media pensión; si se le realizó alguna tarifa especial, etc.

O de Otros departamentos Cualquiera sea 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.

## **Vales o Comandas**

Para registrar los cargos o servicios consumidos por nuestros huéspedes los establecimientos hoteleros utilizan frecuentemente los VALES o COMANDAS. Estos 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, 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.

## **Facturación: Algunas cuestiones formales**

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.

## **Cuentas contables**

- Las de cargo
- Las de forma de pago
- Y las mixtas.

En primer lugar, 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:

- Alojamiento
- Restaurante
- Lavandería
- Mini bar



Las cuentas de forma de pago, son por el contrario, todas aquellas cuentas que disminuyen la deuda del huésped con el hotel. 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. 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.

### **Cuestiones impositivas básicas**

Los establecimientos hoteleros pueden estar inscriptos en el Impuesto al Valor Agregado (IVA), 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. Consiste en un tributo integrado de cuota fija que tiene dos componentes:

- 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
- 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 (RS) - Monotributistas
- Responsable Inscripto (RI)
- Exento
- Consumidor Final

Por lo tanto una empresa será **Responsable Inscripto (RI)** 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. Actualmente, podrán optar por el régimen simplificado aquellos establecimientos que no superen los 400 mil pesos de ingresos al año. 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.

**Monotributistas:** hacen un pago mensual fijo según la categoría y no pagan ningún adicional por sus compras ni sufren retenciones. Emiten factura "C", cualquiera sea el tipo de cliente que se aloje en el establecimiento.

**Exentos:** son aquellos sujetos que realizan operaciones con bienes y servicios exentos, Emiten factura B. Raramente las empresas turísticas puedan encuadrarse dentro de esta categoría, salvo que se trate de Fundaciones, asociaciones gremiales, etc.

**Consumidor final**, que son aquellos que destinan los bienes o servicios que adquieren para su uso o consumo personal, no emiten ningún tipo de factura

### **Departamento de Caja o Tesorería**

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.

Para considerar los circuitos básicos de TESORERÍA, se componen de todos aquellos movimientos de caja, ya sea que correspondan a ingresos o a egresos. 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:

- a. **Efectivo**, es decir moneda nacional o extranjera. Se debe considerar el importe total de la factura, es decir que se incluye el IVA. Si el huésped decide pagar con moneda extranjera, es decir que no es la moneda de la República Argentina (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 BNA al cierre del día anterior, tipo vendedor)

En la planilla de caja, se deberá dejar asentado el tipo de moneda con la que pago el cliente, como así 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.

- b. **Tarjeta de Débito o Crédito**, cada vez las tarjetas son la forma 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 comprobaba la firma y la titularidad, como así también que el comprobante emitido por el una terminal conectada a la línea telefónica, que generalmente se denomina POSNET, que es la empresa que brinda dicho servicio, se encuentre debidamente firmado.

- c. **Transferencias bancarias**, el cliente realiza una operación electrónica, generalmente de manera anticipada y la factura queda cancelada al momento de que el dinero se acredite en la cuenta de la empresa.
- d. **Cheques personales y/o de Terceros** (según las políticas de cada establecimiento hotelero).
- e. **Bono de Agencia**, conocidos como voucher en la jerga turística, 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 cuales no; ya que aquellos que no se encuentren incluidos, deberá abonarlos el turista antes de realizar el check out.

¿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 realizara 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 cual 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.

### **Arqueo de Caja**

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 cual 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.

### **El fondo fijo**

Un fondo fijo de caja 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.

## **Facturación y cobranza de Grupos**

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, con lo cual trabajaremos en su mayoría con los distintos tipos de voucher. La particularidad del grupo es que se confeccionara 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 realizara 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, quedara conformada una vez que el guía o coordinador del grupo firme la factura a modo de conformidad.

## **Indicadores habituales en la industria Hotelera**

Son instrumentos de gestión que informa sobre el estado o evolución de un factor clave, que representa un aspecto importante para el éxito de la empresa.

Para realizar el cálculo de los indicadores de ocupación hotelera, debemos considerar la Disponibilidad de habitaciones; es decir, el número de habitaciones que tiene el establecimiento para ser ocupadas en el día. Recordemos, 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.

También podemos realizar el cálculo de la cantidad NO SHOW, clientes con reservas no presentados en el establecimiento:

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:

Total de clientes con pensión completa:

Total de clientes con Media pensión

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

Es interesante también tener en cuenta el gasto promedio de alojamiento por turista, 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. Así como también el Precio promedio del cubierto, entre otros conceptos que pueden interesar a la administración del hotel.

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

