

TEMA 4 – PROCESSOS PRODUCTIUS EN EMPRESSES D'ALLOTJAMENT (I): LA GESTIÓ DE RESERVES

**4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS
PRODUCTIUS D'UN HOTEL**

**4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I
INSTRUMENTS DE TREBALL**

4.3. PREVISIONS. L'OVERBOOKING.

4.4. EL *YIELD MANAGEMENT*

OBJECTIUS

- 1.- Identificar les diferents formes d'explotació hotelera.
- 2.- Familiaritzar-se amb la terminologia i eines utilitzades en la gestió de reserves.
- 3.- Entendre la importància del control de l'ocupació per evitar l'overbooking.
- 4.- Comprensió del concepte de “*Yield Management*”.

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

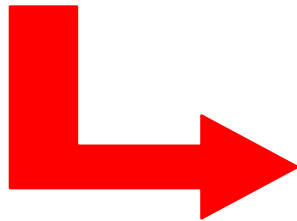
4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

FORMES D'EXPLOTACIÓ HOTELERA:

1) Hotels independents

2) Agrupacions d'hotels independents

3) Cadenes hoteleres



3.1) Propietat

3.2) Arrendament

3.3) Contracte de gestió

3.4) Franquícia

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

1. HOTELS INDEPENDENTS

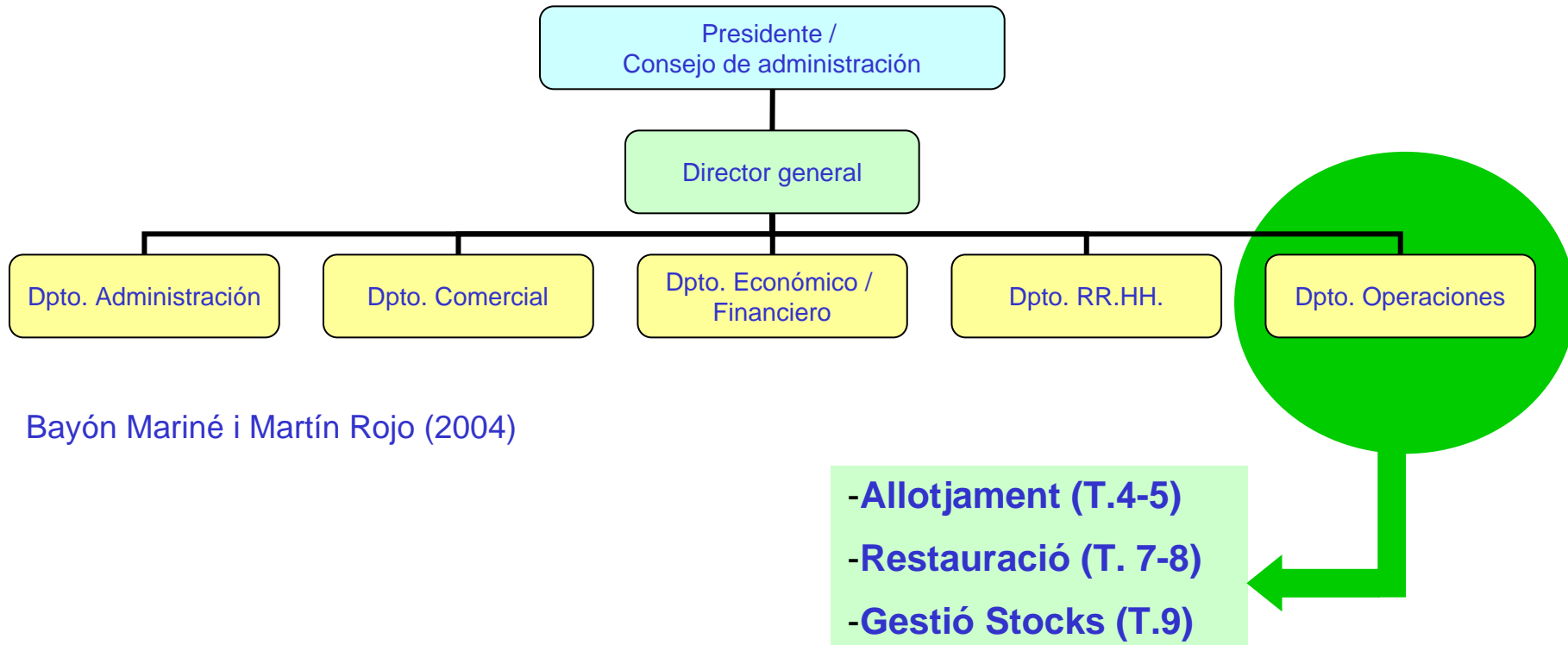
- Independència total en la seva gestió.
- Mantenen la seva personalitat pròpia.

2. AGRUPACIONS D'HOTELS INDEPENDENTS

- Ofereix serveis com:
 - central de reserves
 - marques comercials conjuntes
 - campanyes de promoció
 - central de compres

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

ORGANIGRAMA HOTEL INDEPENDENT: Àrees funcionals



Bayón Mariné i Martín Rojo (2004)

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

3. CADENES HOTELERES

DEF. Empresa que engloba, amb una gestió unificada, a un nombre determinat d'hotels, amb una distribució territorial relativament àmplia. Mínim 3 hotels.

Les formes en les quals una cadena pot operar són:

3.1. *PROPIETAT*

- Es té la propietat dels immobles que s'ocupen.
- Forma d'operar molt rígida davant canvis en l'entorn.
- Els hotels poden funcionar com a 'gots comunicants'.

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

3. CADENES HOTELERES

3.2. ARRENDAMENT

- S'arrenda el negoci no l'immoble.
- Se sol assumir la imatge i el procés productiu de la cadena que ho arrenda.

3.3. CONTRACTE DE GESTIÓ

- Una cadena contracta la gestió i administració d'un establiment.
- La gestora nomena al director que serà responsable dels resultats davant la propietat.
- La **propietat** té la responsabilitat financera i legal.
- La **gestora** s'encarrega de l'operativa hotelera, paga les despeses i percep ingressos per part de la propietat que poden ser una quantitat fixa o variable en funció dels resultats.

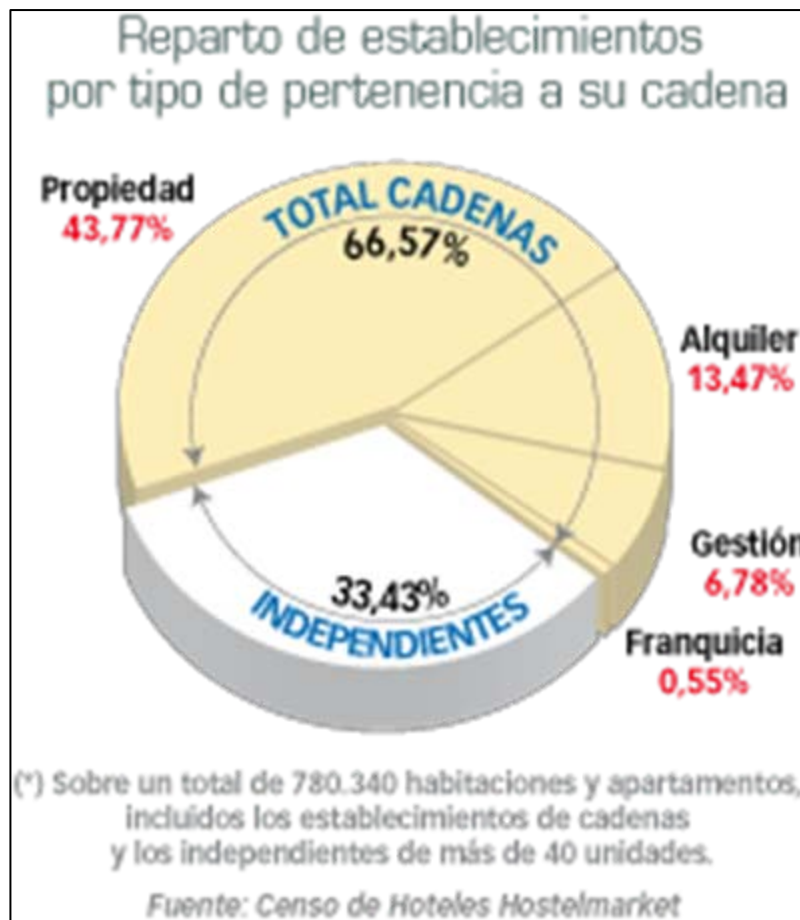
4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

3. CADENES HOTELERES

3.4. *FRANQUÍCIA*

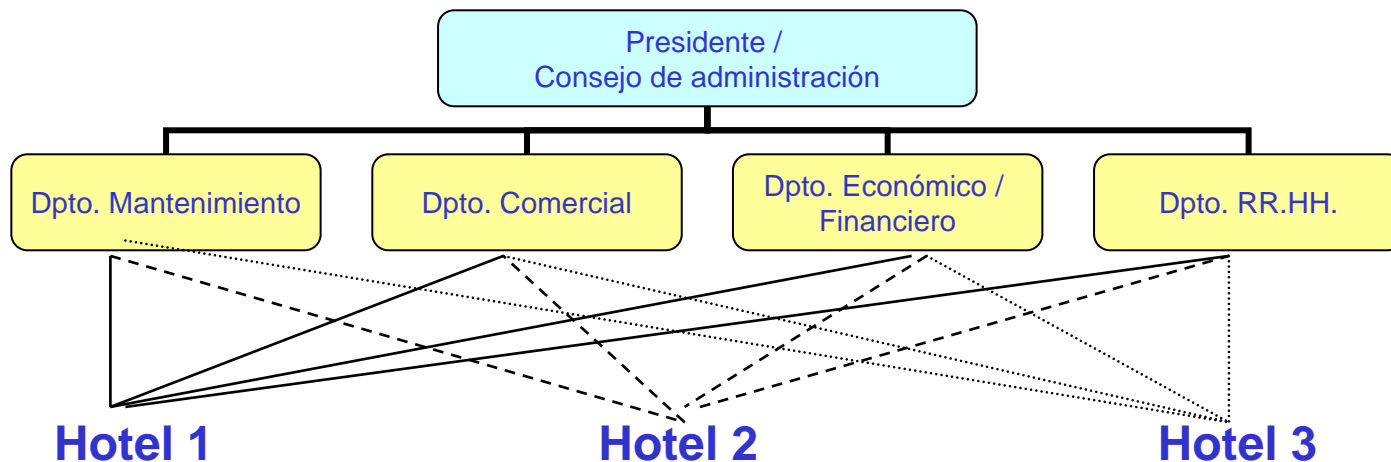
- Una cadena permet a un hotel emprar la seva marca, logotip, sistemes de reserva i operatius i li facilita assistència tècnica.
- El franquiciat paga un percentatge dels seus ingressos (*royalty*) i una quota fixa per l'ús dels serveis centrals al franquiciador.

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL



4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

CADENA HOTELERA:



A cada establiment se li deleguen les funcions d'operacions.

Avantatges: economies d'escala, imatge corporativa comuna.

4.1. FORMES D'EXPLOTACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL

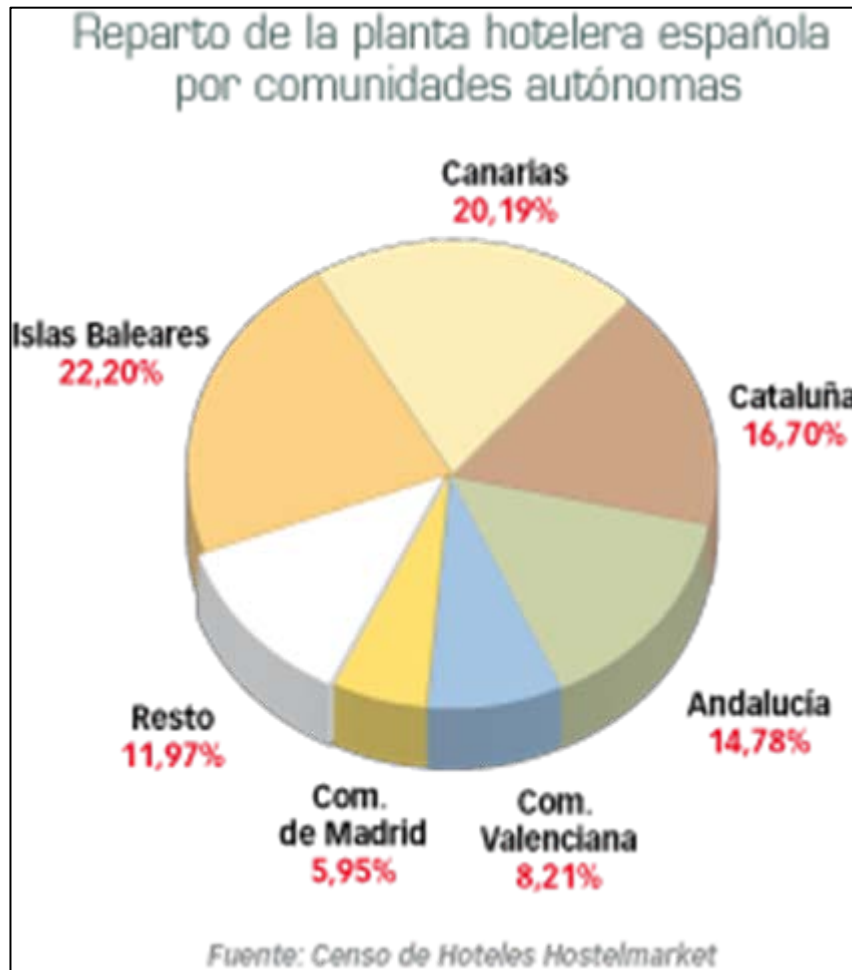
Cuotas de mercado de las principales cadenas hoteleras en España (*)

Cadena	N. hoteles	Habit.	% sobre total
SOL MELIÀ HOTELS & RESORTS	152	36.137	4,63%
NH HOTELES	177	21.455	2,75%
BARCELÓ HOTELS & RESORTS	50	13.209	1,69%
RIU HOTELS	44	12.934	1,66%
IBEROSTAR HOTELS & RESORTS	35	10.075	1,29%
HUSA HOTELES	90	9.122	1,17%
BEST HOTELS	28	8.602	1,10%
H10 HOTELS	30	8.200	1,05%
AC HOTELS	78	7.920	1,01%
ACCOR HOTELS	68	7.885	1,00%
Resto de cadenas	2.724	382.432	48,97%
Independientes	2.679	262.439	33,68%

(*) Sobre un total de 780.995 habitaciones y apartamentos, incluidos todos los establecimientos de cadenas (3.476) y los independientes de más de 40 unidades (2.683).

Fuente: Censo de Hoteles de Hostelmarket

4.1. FORMES D'EXPLORACIÓ I OPERACIONS DELS PROCESSOS PRODUCTIUS D'UN HOTEL



4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

ORGANITZACIÓ del (sub)departament de reserves en funció de:

- Clientela
- Grandària establiment
- Grau informatització

FUNCIONS:

- Atenció a clients i proveïdors
- Administració venda habitacions
- Optimització venda habitacions:
 - ✓ Coneixement oferta quantitativa i qualitativament
 - ✓ Determinació tarifes i condicions d'aplicació

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

- **Optimització venda habitacions:
(Continuació)**

- ✓ Coneixement de contractes amb agències
- ✓ Control efectiu de la disponibilitat
- ✓ Obtenció de dades estadístiques
- ✓ Normalització de l'arxiu de documents
- ✓ Verificació presa correcta de dades

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

criteris Preassignació Habitacions

- **Procurar que la càrrega de treball de les cambreres sigui equilibrada quant a nombre d'habitacions i sortides.
(es definiran rangs)**
- **Prioritzar reserves de clients repetidors (dades *cardex*), amb peticions expresses o grups.**
- **Donar habitacions “*dolentes*” les últimes.**
- **Agrupar habitacions per evitar desplaçaments i possible estalviament d'energia.**

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

INSTRUMENTS DE TREBALL

• RESERVA

- Per assegurar-se una plaça en un establiment hotelier

- Suports:

- ✓ Fulla de reserves [Fulla reserves manual.pdf](#)
- ✓ Fax, *e-mail*
- ✓ Format propi agència (*Rooming-List*)

- * Elements d'una reserva

- * Gestió

- ✓ *Planning*
- ✓ Previsió entrades
- ✓ Arxiu per dia entrada

• GESTIÓ RACK

• GESTIÓ PLANNING

• COMENTAR VOCABULARI

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

EXERCICI:

-Es rep una reserva per fax del Tour-operador “Sinton-Nison”, el 3 de Març per a una estada de 7 nits.

Les dades són:

-Data sortida: 18/03

-Tipus habitació: doble

-Release en T. Baixa: 7

-Determinar si aquesta reserva compleix o no el release pactat:

a) Si F. Entrada: 11/03

b) Si F. Entrada: 10/03

c) Si F. Entrada: 09/03

d) Si F. Entrada: 08/03

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

RESUM LEGISLACIÓ (DECRET 19/1997)

- La durada dels serveis contractats es calcula conforme al nombre de pernотaciones, entenent-se que la jornada acaba a les 12:00 h. (en establiments hotelers).
- Els hotels hauran de tenir a la disposició dels clients les habitacions a partir de les 16:00 h.
- Les prolongacions seran de mutu acord pel que si un client no abandona l'habitació el dia previst, l'hotel podrà disposar de la unitat d'allotjament.
- L'establiment podrà demanar una bestreta que no podrà passar del 25% del servei reservat.
- En cas de no-show el client perd dret a reserva i bestreta.

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

RESUMEIXEN LEGISLACIÓ (DECRET 19/1997)

- En cas d'anul·lació de reserva per part del client que no sigui per causa de força major demostrada, l'empresa té dret a una indemnització:
 - 10% bestreta (abans de 30 dies arribada)
 - 50% bestreta (entre 7 i 30 dies)
 - 100 % bestreta (menys 7 dies)També podrà exigir-se despeses de gestió
- Si l'establiment no atén una reserva confirmada donarà opció al client entre:
 - (a) ocupar un altre establiment d'igual o superior categoria.
 - (b) una indemnització del doble de la bestreta.
- El client haurà de pagar la factura en el moment que li sigui presentada al cobrament (permet el cobrament a l'arribada).

4.2. GESTIÓ DE RESERVES: ORGANITZACIÓ, FUNCIONS I INSTRUMENTS DE TREBALL

EXEMPLES LEGISLACIÓ (DECRET 19/1997)

Un turista consumirà en un hotel uns serveis valorats en 1.000€
Calcule:

- A) La bestreta màxima que li pot exigir l'hotel.
- B) L'hotel li pot exigir 150€ de bestreta?
- C) Suposant que l'hotel ha exigit la bestreta màxima, calculi la indemnització a la qual té dret l'hotel en cas que el client anul·li la reserva 20 dies abans de la seva arribada.
- D) Suposant que l'hotel ha exigit la bestreta màxima, calculi la indemnització que haurà de lliurar-li al turista si no atén una reserva confirmada i el turista no vol ocupar un altre establiment.

4.3. PREVISIONS. L'OVERBOOKING.

4.3. PREVISIONS. L'OVERBOOKING.

PREVISIONS

PER UNA GESTIÓ ÒPTIMA D'HABITACIONS

TIPUS:

A) ADMINISTRATIVES:

- Entradas
- Sortides
- Mejars
- Cambi llenceria
- Etc.

B) OCUPACIÓ:

- En qualsevol horitzó temporal

ANÁLISIS:

-CORREGIR ⇒ UNDERBOOKING
-EVITAR ⇒ OVERBOOKING

4.3. PREVISIONS. L'OVERBOOKING.

OVERBOOKING (O.B.)

-SUPOSA LA CONFIRMACIÓ DE RESERVES DE MÉS HABITACIONS DE LES DISPONIBLES

-No confondre amb “**SOBRECONTRATACIÓ**”

TIPUS

*DINÀMICO O CONTROLAT:

-Situació d'O.B. per a una data determinada amb anterioritat a la mateixa.

-S'espera que hi hagi: anul·lacions, sortides imprevistes, reserves duplicades...

*EFECTIU:

-Quan l'O.B. es materialitza i no es poden allotjar en l'establiment tots els clients de les reserves confirmades.

4.3. PREVISIONS. L'OVERBOOKING.

MESURES EN CAS D'OVERBOOKING:

A) ABANS DE LA DATA:(OB Dinàmic)

- *Realitzar un atur de vendes.
- *No confirmar reserves pendents de confirmació.
- *Denegar reserves fora de contingent i que no compleixin *release*.
- *Chequear les reserves previstes.
- *Es podrà esperar a veure si hi ha *no shows*.
- *Entrar en contacte amb clients per a possibles canvis de dates.
- *Negociar cancel·lacions reserves amb agències (desviament a altres hotels).
- *Negociar sortides anticipades.

B) EN LA DATA:(OB Efectiu)

- *Es buscarà allotjament alternatiu a càrrec de l'hotel.
- *S'intentarà ocupar habitacions de diferent tipus al reservat.

4.4. EL *YIELD MANAGEMENT*

4.4. EL YIELD MANAGEMENT

- **UTILITAT:**

- Busca maximitzar els beneficis optimitzant la capacitat de l'hotel relacionant els índexs d'ocupació i rendibilitat.
- Assignar el tipus correcte d'habitació al tipus correcte de client al preu correcte.

- **TECNICA ÚTIL EN EMPRESES AMB:**

- Capacitat limitada
- Demanda pot ser segmentada
- L'inventari és perible
- Es ven bé anticipadament
- Fluctuació de la demanda
- Baixos costos marginals de vendes
- Alts costos marginals producció

4.4. EL YIELD MANAGEMENT

- Els establiments hotelers solen practicar algun grau de YM.
- L'objectiu és aplicar-ho òptimament mitjançant eines informàtiques
- Matemàticament:

$$YM = \frac{\text{Ingressos per la Venda d'Habitacions (Reals)}}{\text{Ingressos per la Venda d'Habitacions (Potencials)}}$$

$$YM = \frac{\text{HABS. OCUPADES}}{\text{HABS. A la VTA}} \times \frac{\text{TARIFA MITJANA}}{\text{TARIFA RACK}}$$

$$YM = \% \text{ Ocupació Habitacions} \times \frac{\text{TARIFA MITJANA}}{\text{TARIFA RACK}}$$

$$YM = \frac{\text{RevPAR}}{\text{TARIFA RACK}}$$

4.4. EL YIELD MANAGEMENT

REQUERIMENTS DEL YM:

- Patrons de reserva
- Patrons demanda per segment de mercat
- Política d'overbooking.
- Efecte del canvi de preus
- Bon sistema d'informació

PROBLEMES DEL YM EN HOTELS:

- Estadades de diverses nits,
- Clients repetidors,
- Efecte multiplicador: evitar rebutjar reserva ignorant uns altres possibles ingressos (banquet).
- Absència de varietat tarifes.
- Acostumar als clients.
- Formació i conscienciació dels empleats.

4.4. EL YIELD MANAGEMENT

EXEMPLE YM -1:

Calcula el YM d'un hotel per al mes de Març sabent que:

- Ha venut 2.560 habitacions.
- Preu Mitjà = 63€/hab.
- Tarifa rack = 70€/hab.
- Dimensió=150 habitacions.

EXEMPLE YM -2:

Calcula el % d'ocupació d'un hotel sabent que:

- YM=0.78
- Preu Mitjà = 83€/hab.
- Tarifa rack = 90€/hab.