

Información Integrada de la Empresa

Profesor Ramiro Mazzeo

Carlín, Rodrigo Matías, LU:129.676

Couso, Pamela Karina, LU:108.682

D'Ambra, Carolina Florencia, LU:114.904

Genson, Carolina, LU:132.720

Svoboda, Ana Paula, LU: 114.215

ALVEAR PALACE HOTEL





Ana Paula Svoboda

Reseña Histórica



- El proyecto del ALVEAR PALACE HOTEL empezó en 1923. Y con 10 pisos y 5 subsuelos empezó a funcionar en 1923.
- El espíritu de su creación fue guiado por la intención de reunir en un solo edificio la decoración interior francesa a través de la historia.
- Durante las décadas del 30, 40 y 50 el Alvear fue un punto vital en la alta sociedad Argentina.
- Por problemas administrativos, el Hotel tuvo una decaída económica y fue así como empezar a vender sus habitaciones y eran ocupadas por sus propietarios.
- Pero en 1986, la Familia Sutton formada por empresarios argentinos, decide reabrir sus puertas. Ahora al clasismo y romanticismo se le agregó tecnología y comfort.

Visión, Misión y Valores



Visión

Ser reconocidos nacional e internacionalmente como el Hotel de Lujo de Buenos Aires, generador de experiencias únicas.

Misión

Somos anfitriones que brindamos momentos únicos a nuestros invitados en un Palacio de Lujo, a través del estilo, la distinción y la calidez de nuestra atención personalizada.

Valores

Formamos un equipo de profesionales comprometidos y con pasión por la excelencia nos distinguimos por nuestra calidez y genuina actitud de servicio. Promovemos la iniciativa y la renovación permanente; actuamos en base a nuestro Código de Ética y a la responsabilidad social



Carolina Genson



Análisis del Entorno

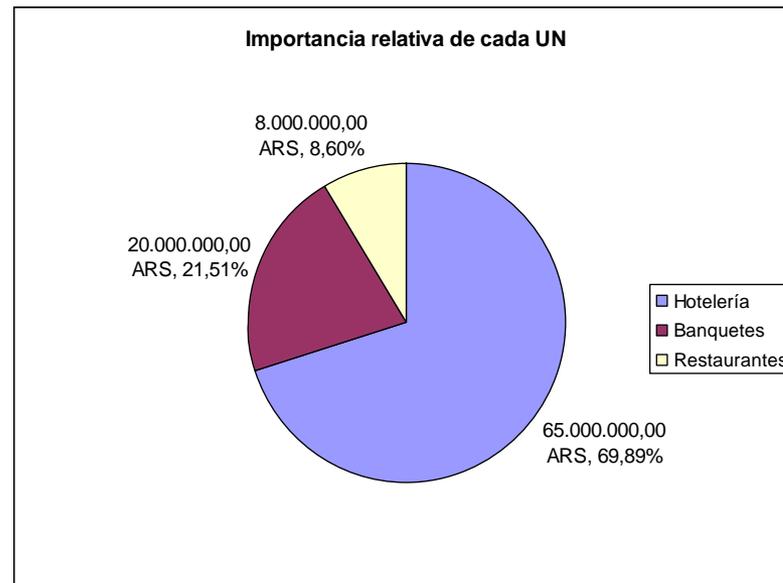
▣ Principales Clientes:

En hotelería: personas de negocios y turismo de lujo.

En eventos y restaurantes: Público local.

A estos clientes se llega mediante estrategias de Marketing que incluyen acciones de promoción y ventas, relaciones públicas y publicidad.

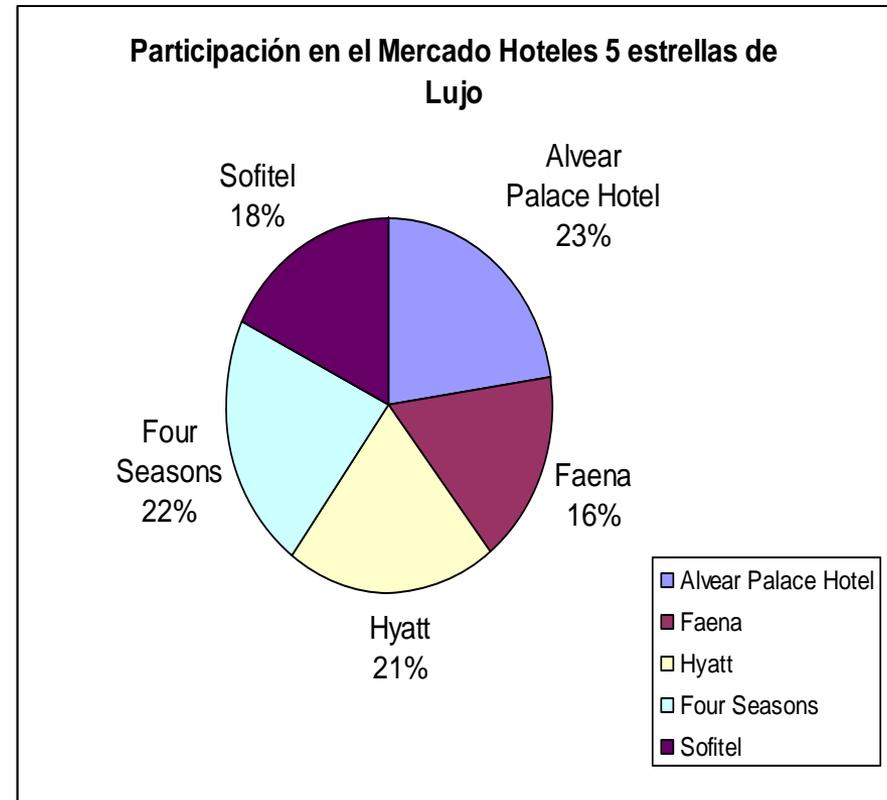
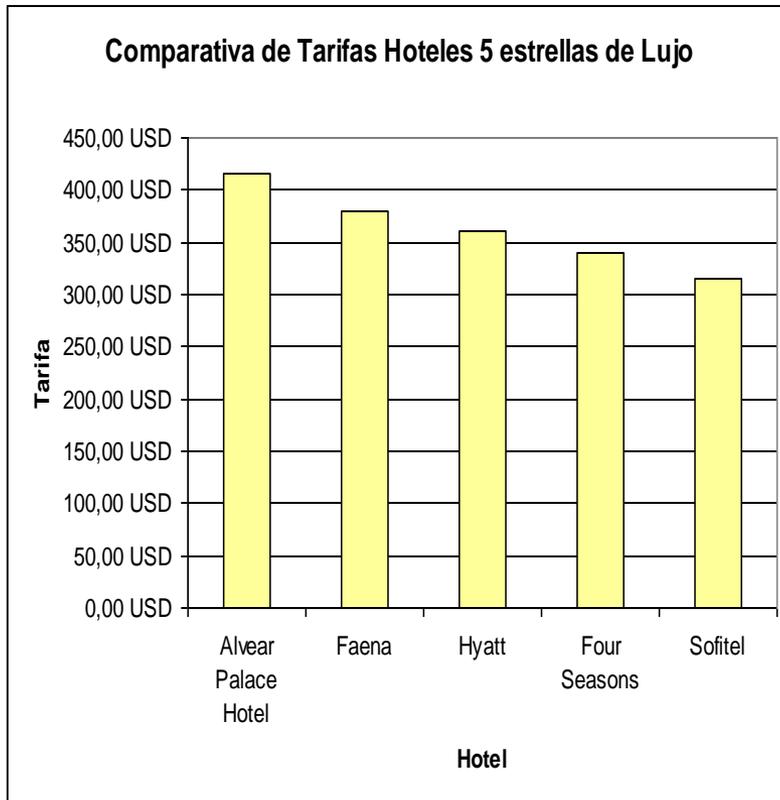
Importancia relativa de cada unidad de negocio:





Competencia

- ▣ Hoteles 5 estrellas de la ciudad de Buenos Aires:



Análisis PESTEL



□ Aspectos Políticos:

Como principal factor político de influencia se puede considerar la inestable estrategia político económica gubernamental. La incertidumbre generada en los últimos 2 años, ha desalentado inversiones tanto en mejoras de infraestructura de hoteles existentes como en la creación de nuevos.

El aumento de precios generalizados, también repercute en la obtención de los insumos. Pero como también podemos destacar un tipo de cambio bien alto, que favorece a los turistas.

□ Aspectos Sociales:

El aspecto social que se hace evidente a simple vista es el problema de la inseguridad. El mercado turístico se vio altamente perjudicado por este factor, puesto que visitantes recurrentes a nuestro país optaron por no seguir viniendo a raíz de situaciones de inseguridad a las que se vieron sometidos.

□ Aspectos Tecnológicos:

A través de Internet cada Hotel se puede promocionar con su propia página, sus comodidades, fotos, servicios y hasta reservar por la página la habitación o el servicio que demande

Análisis PESTEL Cont.



□ Aspectos Ecológicos:

Existe una creciente demanda del cliente y una apreciación hacia las empresas que demuestran la intención de ser ecológicamente responsables.

Hace varios años, la responsabilidad ambiental era una ventaja competitiva para las empresas de mayor poder adquisitivo, sin embargo hoy día se está volviendo un estándar en la prestación de servicios. Más y más hoteles crean comités de responsabilidad social e impulsan comunicaciones para aumentar la conciencia social y ecológica de sus empleados.

□ Aspectos Legales:

La legislación turística a nivel hospedaje, alojamiento y hotelería en general está muy desactualizada. El otorgamiento de la categoría de un hotel está sujeto a estándares que hoy en día son inexistentes (por ejemplo tener máquina de telex). Esto genera una distorsión entre la calidad de un hotel y la categoría que tiene (a modo de ejemplo, se puede decir que un hotel que aquí es 3 estrellas, no alcanzaría la categoría de 2 estrellas en otros lugares del mundo).



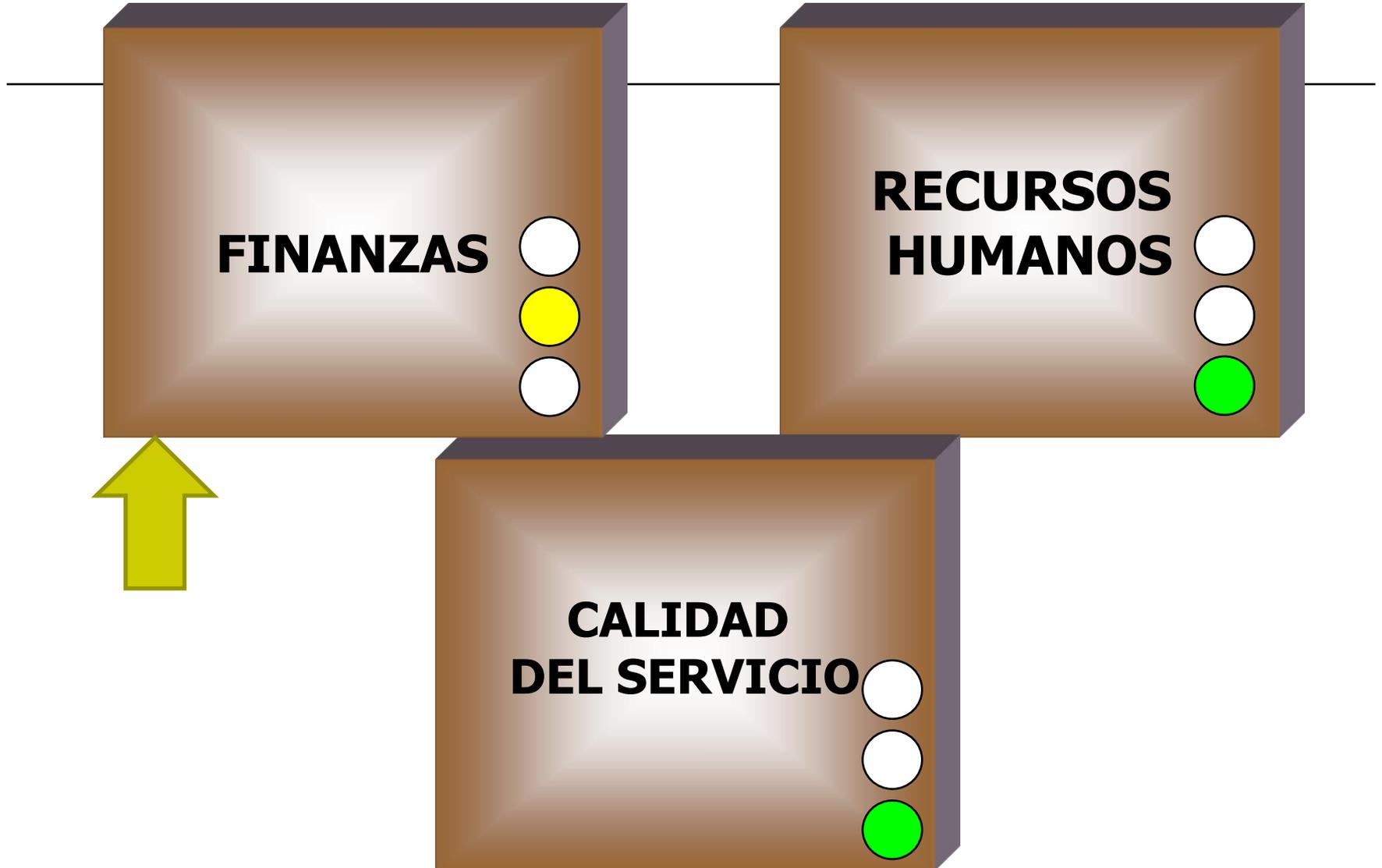
Pamela Couso



Tablero de Comando

Alvear Palace Hotel

Tablero de Comando





Porqué Finanzas es un área Clave?

- Porque es crítica para lo continuidad del negocio.
- Porque si no hay rentabilidad, no hay continuidad operativa.

Liquidez Necesaria

Indicador:

Periodo	Días de realización de Activos	Días de exigibilidad de Pasivos	Indicador
2007	39,31	42,42	1,08

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Liquidez Necesaria	Días de realización de Activos/Días de exigibilidad de Pasivos	> 2	$2 > x > 1,25$	< 1,25



Liquidez Necesaria

Porqué es importante medir la Liquidez Necesaria?

Porque mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas. Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

También sirve a la Gerencia Administrativa a determinar los plazos para negociar con clientes y proveedores.

Rentabilidad del Patrimonio Neto

Indicador:

Periodo	Resultado Neto	Patrimonio Neto	Indicador
2007	684471,82	2857321,05	0,24

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Rentabilidad Del P.N.	Resultado Neto / Patrimonio Neto	> 0,20	0,2>x>0,10	<0,10



Rentabilidad del Patrimonio Neto

Porqué es importante medirla?

Porque mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor de los propietarios.

Los accionistas conocen por este indicador, la rentabilidad de los fondos que aportaron, para compararlo con la rentabilidad de otros proyectos o para tomar otro tipo de decisiones financieras.



Rentabilidad Neta

Indicador:

Periodo	Resultado Neto	Ventas	Indicador
2007	684471,82	10930229,14	0,06

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Rentabilidad Neta	Resultado Neto / Ventas	> 0,10	0,10>x>0,05	<0,05



Rentabilidad Neta

Porqué es importante medirla?

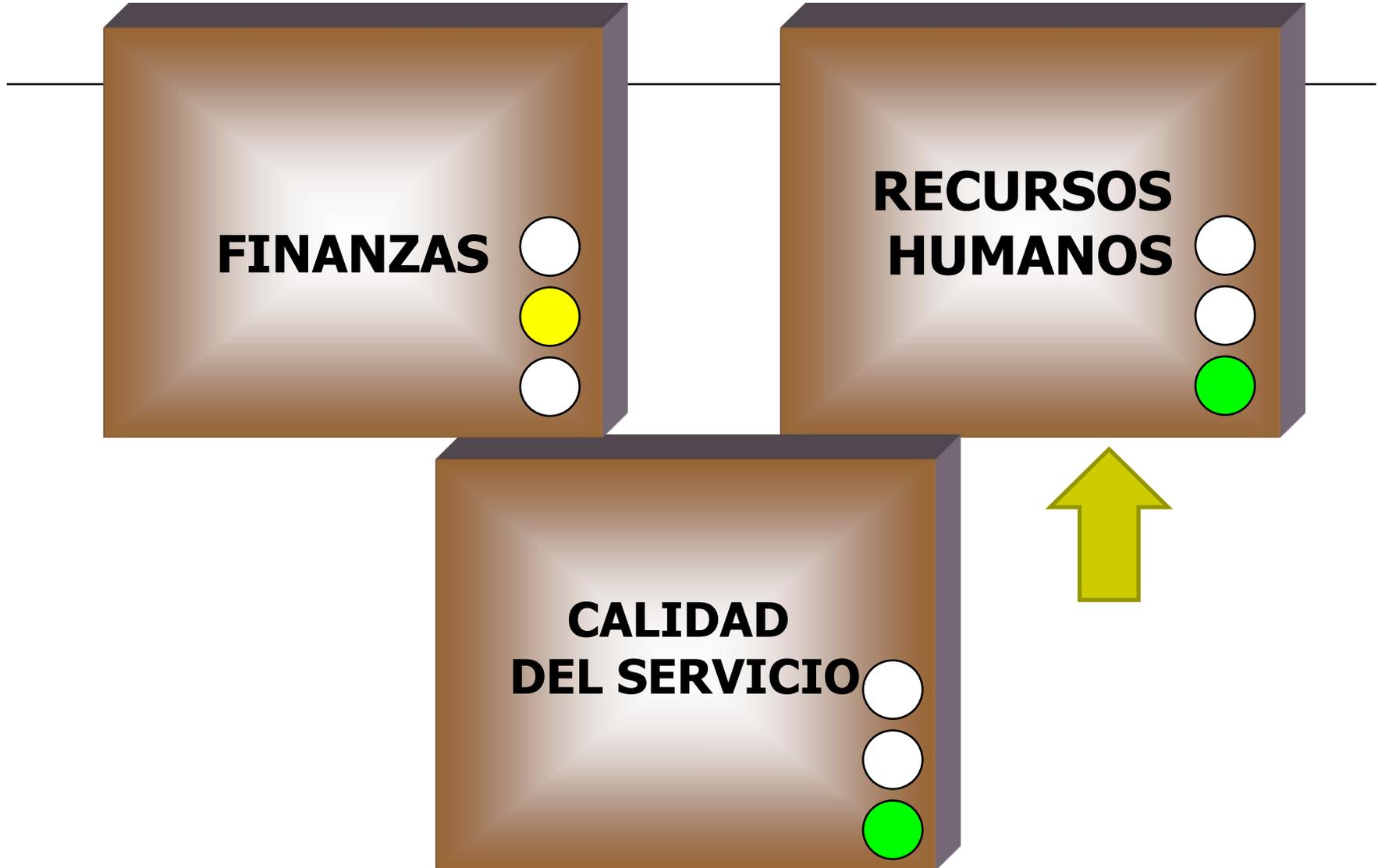
Porque mide la eficiencia de la empresa, la capacidad para manejar sus recursos.

Conociendo la Rentabilidad Neta, se sabe cuánto margen de Utilidad tiene cada peso vendido.



Rodrigo Carlín

Tablero de Comando



Porqué Recursos Humanos es un área Clave?

- El Capital humano es una de las claves del éxito del hotel Alvear y un elemento fundamental para lograr una alta calidad en el servicio.
- La estrecha y personalizada relación entre los huéspedes y los empleados es un factor clave para mantenerse en lo mas alto de la hotelería Argentina.
- Sus empleados están orientados y preparados para ser rápidos, poder dar soluciones eficaces, ser excelentes en la resolución de imprevistos y brindar una **atención personalizada**: alrededor de 500 profesionales para 213 habitaciones, 14 salones de Eventos y 4 salones de restaurantes.
- Al hablar de un hotel de lujo como el Hotel Alvear, los recursos humanos son un asset mas que importante ya que el servicio de excelencia debe estar presente hasta en el mas minimo detalle.

Satisfacción de los Empleados

Indicador:

Año	Cantidad de empleados satisfechos	Cantidad de empleados encuestados	Indicador
2007	87	100	0,87

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Satisfacción de los Empleados	Cantidad de empleados satisfechos / cantidad de empleados. Encuesta Anual	$100 > x > 85$	$84 > x > 60$	< 59

Horas de Capacitación Cumplidas

Indicador:

Periodo	Horas Reales de Capacitación	Horas Presupuestadas	Indicador
1er Trimestre 2007	46	48	0,96

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Horas de Capacitación Cumplidas	Hs Reales de Capacitación/Hs Presupuestadas	$1 > x > 0,90$	$0,90 > x > 0,75$	$< 0,75$

Capacitación de los Empleados

- **Cómo beneficia la capacitación a las organizaciones?**
 - Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes mas positivas.
 - Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
 - Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
 - Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
 - Crea mejor imagen.
 - Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
 - Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
 - Incrementa la productividad y calidad del trabajo

- **Beneficios para el individuo que repercuten favorablemente en la organización:**
 - Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones
 - Aumenta la confianza
 - Forja lideres y mejora las aptitudes comunicativas
 - Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
 - Permite el logro de metas individuales
 - Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual



Capacitación de los Empleados

- La satisfacción se mide a través de una encuesta compuesta por 10 preguntas para poder obtener información acerca de la motivación, opiniones, satisfacción y comportamientos de los empleados con el objetivo de realizar evaluaciones y cambios.
- El Hotel Alvear fue distinguido como el mejor hotel de Sudamérica y en Capital Federal como un hotel de 5 estrellas.
- Cuanto más satisfechos están los empleados con sus trabajos tienden a ser más eficaces, además de un menor nivel de ausentismos y rotación.
- El Objetivo es que por lo menos cada empleado este satisfecho en un 80% de este año.

Rotación del Personal

Indicador:

Periodo	Nómina	Recursos Humanos	Indicador
2007	18	500	0.036

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Rotación del Personal	Nomina/Recursos Humanos	$0 > x > 0,02$	$0,02 > x > 0,04$	$> 0,04$



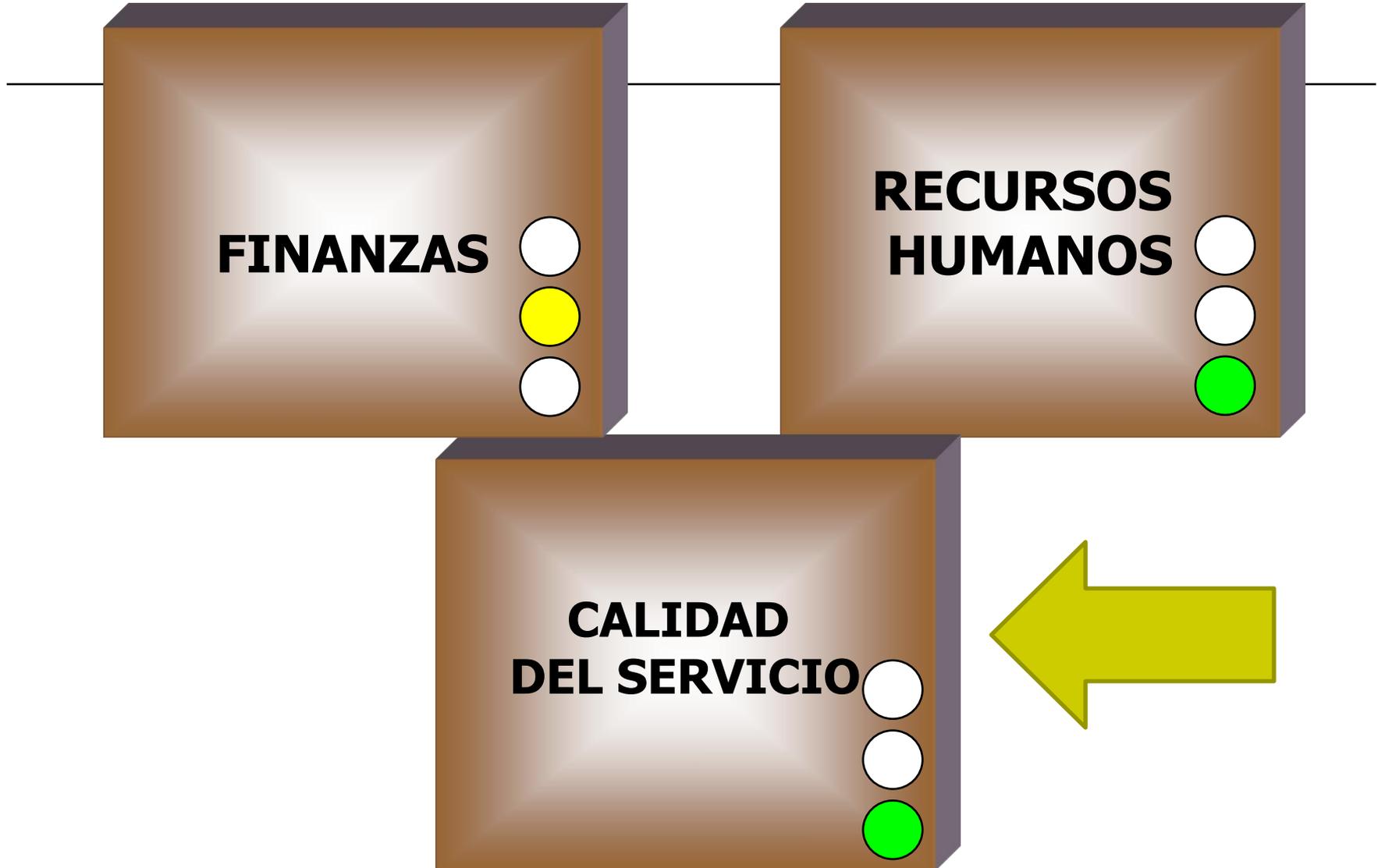
Rotación de los Empleados

- La rotación de los empleados está relacionada con el nivel de satisfacción de los mismos. Cuantos más satisfechos los empleados con el trabajo, menor será la rotación.
- Salarios acordes o mayores a los del mercado y beneficios no económicos son factores fundamentales y muy valorados por los empleados.



Ana Paula Svoboda

Tablero de Comando





Porqué Calidad del Servicio es un área Clave?

En el desarrollo de la actividad turística, la calidad es de vital importancia, debido a que constantemente se elevan las necesidades y exigencia de la humanidad, con clientes más exigentes y ante un mundo de globalización y mucha competencia se hace necesario tratar de ser lo mejor dentro de lo mejor para poder sobrevivir, y esto no se logra si no es con el seguimiento de la calidad de cada uno de los servicios que se prestan en nuestras instalaciones. El objetivo principal es que el cliente se sienta satisfecho y el costo-beneficio le resulte una relación positiva.

Nivel de Satisfacción

Indicador:

Periodo	Cantidad de clientes satisfechos	Encuestas realizadas	Indicador
1/2007	86	100	0,86

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Nivel de Satisf.	$\frac{\text{Cantidad de clientes satisfechos}}{\text{Cantidad de encuestas realizadas}}$	> 90%	90% > x > 70%	< 70%



Nivel de Satisfacción

- Input: Resultados de la encuesta que los huéspedes pueden llenar cuando hacen el check-out.
- Frecuencia de actualización: los datos se ingresan diariamente pero la actualización de los datos en el tablero se hace de forma semanal.
- Responsable del Monitoreo: El gerente de front office es el que va a monitorear los resultados de forma semanal y una vez al mes sacará las conclusiones para poder tomar las acciones correctivas pertinentes.



Nivel de Satisfacción

- Encuesta de Satisfacción:
 - Son 10 preguntas que abarcan temas de la infraestructura, la calidad en la atención y la calidad de los servicios.
 - El hoesped responde en base a los niveles:
 - Bajo (2 puntos)
 - Normal (4 puntos)
 - Bueno (6 puntos)
 - Muy Bueno (8 puntos)
 - Excelente (10 puntos)

Cantidad de Reclamos

Indicador:

Periodo	Cantidad de reclamos recibidos al mes	Indicador
1/2007	4	4

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Cant. de Reclamos	Sumatoria de Reclamos recibidos al mes	<5	10>x>5	>10

Cantidad de reclamos

- Input: Cantidad de reclamos asentados en el Libro de Quejas.
- Frecuencia de actualización: los datos se ingresan diariamente pero la actualización de los datos en el tablero se hace de forma semanal.
- Referencia: Historia. El objetivo es tener 0 reclamos.
- Responsable del Monitoreo: El gerente de front office es el que va a monitorear los resultados de forma semanal y una vez al mes sacará las conclusiones para poder tomar las acciones correctivas pertinentes.

Grado de Fidelización

Indicador:

Periodo	Cantidad de clientes corporativos con mas de 5 visitas	Número de Clientes corporativos durante el año.	Indicador
2007	800	1400	57%

Cálculo:

Indicador	Cálculo	Verde	Amarillo	Rojo
Grado de Fidelización	$\frac{\text{N}^\circ \text{ clientes corporat. con mas de 5 visitas}}{\text{N}^\circ \text{ de clientes corporativos del año}}$	> 50%	50% > x > 25%	< 25%

Atención del personal

Indicador:

Periodo	Cantidad de clientes satisfechos con el personal al mes	Cantidad de clientes encuestados al mes	Indicador
1/2007	92	100	0,92

Calculo:

Indicador	Calculo	Verde	Amarillo	Rojo
Atención del personal	Cantidad de clientes satisfechos con el personal / cantidad de clientes encuestados	$>0,9$	$0,9 > X > 0,7$	$<0,7$

Servicios adicionales

Indicador

	Cantidad de clientes satisfechos con los servicios adicionales	Cantidad de clientes que hicieron uso de los servicios adicionales al mes	Indicador
1/2007	196	225	0,87

Calculo

Indicador	Calculo	Verde	Amarillo	Rojo
Servicios adicionales	Cantidad de clientes satisfechos con los servicios adicionales / Cantidad de clientes que hicieron uso de los servicios adicionales	$>0,85$	$0,85 > X > 0,7$	$<0,7$

Habitaciones

Indicador

	Cantidad de clientes satisfechos con las habitaciones	Cantidad de clientes encuestados al mes	Indicador
1/2007	91	100	0,91

Calculo

Indicador	Calculo	Verde	Amarillo	Rojo
Calidad de habitaciones	Cantidad de clientes satisfechos con las habitaciones / Cantidad de clientes encuestados	$>0,9$	$0,9 > x > 0,7$	$<0,7$

Servicios de gastronomía

Indicador

	Cantidad de clientes satisfecho con los servicios gastronomicos al mes	Cantidad de clientes que hicieron uso de los servicios gastronomicos al mes	Indicador
1/2007	158	166	0,95

Calculo

Indicador	Calculo	Verde	Amarillo	Rojo
Calidad de los servicios de gastronomía	Cant. De clientes satisfechos con los serv. De gastronomía / Cant. De clientes que hicieron uso de dichos serv.	$>0,9$	$0,9 > x > 0,7$	$<0,7$

Servicio pre y post estadia

Indicador

	Cantidad de clientes satisfechos con el servicio	Cantidad de clientes encuestados al mes	Indicador
1/2007	83	100	0,83

Calculo

Indicador	Calculo	Verde	Amarillo	Rojo
Calidad del servicio pre y post estadia	Cant. De clientes satisfechos con el serv. / Cant. De clientes encuestados al mes	$>0,9$	$0,9 > x > 0,7$	$<0,7$



Carolina D'Ambra



Implementación

Implementación - Etapas



1. Planificación
2. Proceso de pensamiento estratégico
3. Desarrollo del Tablero
4. Implementación
5. Seguimiento y Control



Planificación

- Equipo directivo encargado del despliegue de objetivos: Será el gerente de área con los que integran esta área.
- El director de área de RRHH junto con los empleados, estarán involucrados con el Area clave que envuelve los indicadores de: Rotación, Calidad y Ausentimos.

Calendarios: Como es un TCO se hará un seguimiento diario, debido a la necesidad de tener controladas las actividades operativas.

Organizacion del Proyecto: Se realizarán reuniones de los gerentes de área con los integrantes de su área, como el TCO no busca los responsables, se quiere que todos se sientan comprometidos con la organizacion. Estas reuniones se harán semanales para analizar la evolución de los indicadores. Y aplicar correcciones si son necesarias.

Proceso de Pensamiento Estratégico



- Estrategia Corporativa: Destacarnos en la actividad turística como un hotel de lujo que brinda todo tipo de comodidades a sus huéspedes.
Estrategia Competitiva: Como ventaja competitiva se debe mantener el diferenciador con otros hoteles, como un "Palace Hotel tradicional único en la ciudad de Buenos Aires". Demostrar un interés superior por la especialización en contraposición a la diversificación.
Como estrategia global se puede decir que el ALVEAR PALACE HOTEL busca estrategias de segmentación, ofreciendo productos diferenciados enfocados a segmentos de mercados específicos; en este caso los segmentos serían empresarios ejecutivos y huéspedes que buscan un alto status.
Estrategia Operativa: Para cumplir con las anteriores estrategias es necesario centrarse en las áreas vitales del ALVEAR PALACE HOTEL. Que serían: Satisfacción del Cliente y de igual importancia Satisfacción de los Empleados. Así como cuidar el área financiera.



Desarrollo del Tablero

- ❑ Factores de Exito: Rentabilidad Financiera, Satisfacción tanto de clientes como de los RRHH del hotel.
Objetivos de cada uno de ellos.
- ❑ Indicadores.
- ❑ Metas: Con cada uno de los indicadores se busca tener en constante estabilidad a la organización, es decir, mantener controladas las áreas de éxito para no tener sorpresas y la necesidad de implementar correcciones futuras.
- ❑ Iniciativas: Los proyectos y acciones para alcanzar las metas, se basaran en no descuidar esos activos intangibles vitales para la continuidad de la compañía. Se le dará mayor importancia a buscar constantemente medios para satisfacer las necesidades de los clientes, que estas deberán adecuarse al entorno cambiante en el que vivimos. Surge con igual importancia, la necesidad de mantener satisfechos a nuestros empleados, ya que son ellos los que prestarán el servicio a los clientes y los que harán que el cliente se lleve la mejor imagen.

Implementación



- Es el momento en el que el TCO se debe introducir en todos los niveles de la compañía. Así todos se sienten comprometidos con los objetivos corporativos. Además de tener un TC para cada área estratégica.
- Se deben trasladar todos los objetivos separados como "Factores de Exito" a la gestión operativa. Implementar todos los mecanismos necesarios para mantener los indicadores bien posicionados.
- Se debe lograr un alineamiento de las diferentes áreas de la organización, de tal forma le queda más fácil a los directivos analizar cómo está la organización. Y con la facilidad de hacerlo con el grado de detalle que ofrece el TCO. Porque al estar evaluando áreas claves del negocio, además de usarlo el gerente de área, lo usará el director general.
- Lo que busca todo esto es que se motive a los empleados a pensar estratégicamente. Ya que si estos ven que su área es de vital importancia para la compañía verán la necesidad de tenerla en "buenas condiciones" es decir, que sus indicadores siempre estén bien posicionados y en el momento de surgir alertas modificarlas inmediatamente.
- del hotel.

Implementación



- Así que lo que el ALVEAR PALACE HOTEL busca es que los empleados estén concientes de que su labor dentro del hotel es vital para mantener satisfechos a los clientes, y con esto, lograr que estos clientes vuelvan y además nos recomienden.
- Por eso sentirán que todos los director del hotel estarán pendientes de sus actuaciones y de su manera de servir a los huéspedes. Sentir que a todos en la organizaciones les importa y que tu labor es reconocida les dará un alto grado de compromiso con los objetivos estratégicos

Control y Seguimiento



- Para que este TCO sea exitoso necesita ser además de actualizado constantemente con los datos e información actuales; tener un control constante y sistemático.
Es decir que el Gerente de cada área estará encargado de esto, y de informar a los superiores por medio de un informe detallado, si alguna desviación está sucediendo. Si se toman decisiones sobre el TCO estas deberán ser informadas a los integrantes de cada área.
Y así lograr la excelencia general corporativa.



MUCHAS GRACIAS!!!