

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3. Metodología.

El objetivo principal de este capítulo es el de desarrollar un modelo de Staffing Guide en Excel que facilite la comprensión, el funcionamiento y el análisis de los resultados obtenidos al aplicar una guía para la asignación de personal dentro de un hotel modelo. Este modelo permitirá simular movimientos del personal variable en base a predicciones de porcentajes de ocupación, número de cubiertos y número de copas vendidas.

El hotel modelo se describe a continuación y cabe mencionar que de los puestos de trabajo que serán descritos solo se emplearon los más significativos para la elaboración del modelo en Excel.

3.1 Descripción del hotel modelo.

Este proyecto contempla a cualquier hotel de negocios de la ciudad de Puebla con servicio de alimentos y bebidas y que cuente con un número de habitaciones entre 100 y 200.

Segmento del hotel:	Negocios
Estructura:	Torre
Número de Habitaciones:	150
Habitaciones dobles:	68
Habitaciones sencillas:	76
Suites:	6

Porcentaje de ocupación promedio	65%
Alimentos y Bebidas	
Número de Cubiertos promedio mensual	9000
Número de Pax Promedio mensual (copas)	9000
Rotación Alimentos	1
Rotación Bebidas	1

Los datos del porcentaje de ocupación, cubiertos y pax son mencionados en base a entrevistas realizadas por vía telefónica en hoteles y restaurantes de la ciudad de Puebla:

- Fiesta Americana Puebla
- Fiesta Inn Puebla, Las Animas
- Condado Plaza
- Crown Plaza
- Marriott Real Puebla
- Vino e Cucina

El modelo considera 6 áreas principales:

- Cuartos.
- Alimentos.

- Bebidas.
- Administración.
- Ventas.
- Mantenimiento.

El organigrama del hotel se encuentra dentro de los anexos.

Se consideran para el modelo personal variable; camaristas y meseros tanto de alimentos como de bebidas. Posteriormente se mostrarán y explicarán los cálculos que se efectuaron en la obtención del número de empleados necesarios para la operación.

Los puestos que no se han considerado como variables permanecerán constantes aún si el porcentaje de ocupación, el número de cubiertos promedio y el número de pax promedio se modifican.

3.2 Cálculos

Para el cálculo del personal variable se considero lo siguiente:

Tabla 3.1: Consideraciones para puesto de camaristas.

Camaristas	
Horas de Trabajo	8
Horas Productivas	7
En minutos	420
Tiempo de comida	30 min.
Tiempo de asignación de habitación	30 min.
Tiempo Promedio en montar una habitación (min.)	33

Tabla 3.2: Consideraciones para puesto mesero alimentos.

Meseros, Alimentos	
Mesas en el restaurante.	25
Asientos por mesa promedio	4
Aforo	100
Número de mesas atendidas por 1 mesero.	5
Número de Clientes atendidos por 1 mesero	20

El aforo es calculado al multiplicar el total de mesas que hay en el restaurante por el número de asientos promedio.

$$\text{Aforo} = \text{Mesas} * \text{Asientos}$$

$$25 * 4 = 100$$

Tabla 3.3: Consideraciones para puesto mesero bebidas.

Meseros, Bebidas	
Número de mesas	15
Asientos promedio por mesa	4
Aforo	60
Número de mesas atendidas por 1 mesero.	6
Número de clientes atendidos por 1 mesero.	24

El aforo se ha calculado de la misma manera que para los meseros de alimentos.

En ambos casos el número de clientes atendidos se obtiene al multiplicar el número de asientos promedio por el número de mesas atendidas.

A pesar de que dentro de este modelo los recepcionistas no se consideran variables cabe hacer las siguientes observaciones:

Tabla 3.4: Consideraciones puesto de recepcionista.

Recepcionistas		
Turnos	Número de Recepcionistas	Horario
1er Turno	2	07:00 - 15:00
2° Turno	2	15:00 - 23:00
3er Turno	1	23:00 - 07:00
Cubre-turnos	1	
Check in		15:00
Check out		13:00

Para fines de este proyecto se considera que el recepcionista cubrirá como parte de aparte responsabilidades y funciones de cajero, telefonista y de recepcionista.

3.3 Obtención de las principales variables

Para la obtención de las variables principales, es decir el porcentaje promedio de ocupación, el número de cubiertos promedio y pax promedio, el modelo toma únicamente como datos históricos los últimos 5 años.

Como herramienta se utiliza el pronóstico el cual permitirá conocer la demanda futura y de esta forma poder ajustar el personal variable.

Para la obtención del pronóstico se emplea una de las herramientas del análisis estadístico, una regresión lineal que como ya se ha descrito en el capítulo anterior es la forma más sencilla en donde únicamente se consideran dos datos principales:

El número de periodos (12 meses) y la suma promedio de los valores obtenidos en los 5 años anteriores por mes.

A utilizar la regresión lineal es posible actualizar de forma automática los datos de las tablas empleadas para mostrar el staff total por departamento.

3.4 Salario.

El modelo también considera tablas en donde se hacen los cálculos para el total de nómina departamental. Estas tablas se modifican en función a los movimientos del personal y por lo tanto los totales de nómina también cambian.

Esta tabla de salario permite con mayor facilidad observar y analizar el impacto que tienen los movimientos y el considerar ciertas variables que afectan el número de puestos que deben de cubrirse en la operación.

Para el cálculo del salario diario integrado se ha considerado lo siguiente:

En caso de que el Salario diario sea menor del tope se integrara el 8.33% al salario.

Tope Salarial: 133.10 pesos.

El tope salarial es igual a 2.5 veces el salario mínimo general del Distrito Federal, el cual es de 45.24 pesos y aplica a partir del primero de enero del año 2004.

Compuesto por una parte fija y una variable.

Fija: Despensa y Salario

Variable: Días festivos, prima dominical y horas extras dobles y triples, gratificaciones y otras percepciones.

Tabla 3.5: Vacaciones según antigüedad.

Días de Vacaciones		
Antigüedad	Sindicalizado	Confianza
1	6	8
2	8	10
3	10	12
4	12	14
5	14	16
6	14	16
7	14	16
8	14	16
9	14	16

Dentro de los relativos que se han considerado para este modelo se encuentran:

- La cuota patronal del IMSS que se calcula sobre el salario diario integrado.
- El INFONAVIT que se calcula tomando el 5% sobre el salario diario integrado
- El SAR o sistema de ahorro para el retiro que es el 2% sobre SDI.

- El impuesto estatal de nómina que también es calculado sobre el SDI y que para este modelo se ha calculado aplicando el 2%.

En los Beneficios se consideran:

- Seguro de vida.
- Seguro de gastos médicos mayores.
- Capacitación y desarrollo.
- Actividades deportivas y sociales.
- Transporte de personal.

Para efectos de este proyecto no se han considerado los beneficios antes señalados dentro de los cálculos efectuados en Excel.

Los valores que se recopilamos de los hoteles y restaurante para la realización de los cálculos del personal variable se encuentran organizados en una tabla dentro de los anexos de este documento. Debido a que los hoteles y el restaurante solito discreción y confidencialidad con los datos proporcionados no se relacionaran los nombres con los datos obtenidos.