

U.T.5.- REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL DE LA GESTIÓN ECONÓMICA, FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE ANIMACIÓN TURÍSTICA.



Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

[Aviso Legal](#)

Introducción. La rentabilidad de la animación.

El **objetivo de esta última unidad de trabajo** es realizar un repaso general del coste y de la inversión que el departamento de animación necesita para realizar óptimamente, y con unas mínimas garantías de éxito, su trabajo. Aunque seguramente sería más correcto hablar de inversión que hablar de gasto, ya que de alguna manera ese gasto realizado se pretende recuperar a través de diversos canales, como se verá más adelante.

El tema está dividido en tres partes principales:

1. Los **costes y los gastos** del departamento.
2. Los **beneficios** que éste puede aportar directa e indirectamente al establecimiento turístico.
3. El **análisis de las posibilidades** que hay para programar algunas actividades de autosubvención con el fin de contribuir a equilibrar la balanza de costes y de beneficios, no sólo del departamento de animación, sino de todo el establecimiento turístico.

La **rentabilidad**, tanto en la animación como en otro aspecto económico, hace referencia a un beneficio promedio de la empresa por la totalidad de las inversiones realizadas. Se representa en porcentaje y se traduce de la siguiente manera, si la rentabilidad de una empresa en un año es del 10% significa que ha ganado 10€ por cada 100€ invertidos.

La **rentabilidad económica** compara el resultado que hemos obtenido con el desarrollo de la actividad de la empresa con las inversiones que hemos realizado para obtener dicho resultado. Obtenemos un resultado al que todavía no hemos restado los intereses, gastos ni impuestos.



En la animación, como en cada actividad, para aumentar la rentabilidad económica, cada empresa tendrá que adoptar la mejor estrategia para su negocio. Una manera de aumentar la rentabilidad económica es aumentando los precios de venta y reduciendo los costes, además de poder optar por otras alternativas como no aumentar o incluso bajar los precios y vender más cantidad de productos o de servicios.



Autoevaluación

Si la rentabilidad de una empresa en el año 2021 es del 30% quiere decir que ha ganado 70 € por cada 100 € invertidos.

Verdadero Falso

Falso

Si la rentabilidad de una empresa en el año 2021 es del 30% quiere decir que ha ganado 30 € por cada 100 € invertidos.

1. El coste y los gastos de la animación.

La **Gestión económica y financiera** se define como los procesos de planificación, organización, control y evaluación de los recursos económico-financieros para garantizar la consecución de unos objetivos fijados previamente.

Para desarrollar eficientemente las labores propias de un animador turístico es preciso llevar una gestión económica adecuada. Esto es complicado si tenemos en cuenta que los ingresos y los beneficios producidos por la actividad de animación son difusos e imputables múltiples factores, por lo que hay que ajustar los gastos de una manera correcta y encontrar un método eficaz para calcular los beneficios producidos por la animación.

El análisis de los gastos o inversión del departamento de animación incluye:

- ✓ **El personal o *staff*:** salario, *manutención, alojamiento, formación, ...*
- ✓ **El material necesario**, incluyendo su custodia.
- ✓ **Las contrataciones exteriores.**



Debes conocer

La rentabilidad económica es diferente de la rentabilidad financiera

La **rentabilidad económica** tiene en cuenta todos los  **activos** utilizados para generar rentabilidad. En contraste, la **rentabilidad financiera** sólo tiene en cuenta la cantidad de recursos propios utilizados. Es decir, a la hora de calcular la rentabilidad financiera excluimos las deudas.

Recuerda que cuando se habla del **activo de una empresa** representa todos los bienes y derechos de una empresa y con los que esperan obtener beneficios futuros. El activo de una empresa es su masa patrimonial y se conoce también como estructura económica, mientras que el  **pasivo** se conoce como estructura financiera, porque es la estructura que sirve para financiar el activo. El activo se clasifica en:

- ✓ **Activo corriente:** Se hacen efectivos en un periodo inferior a un año. Por ejemplo el inventario y la tesorería.
- ✓ **Activo no corriente:** Tienen una vida útil superior a un año. Por ejemplo, los edificios, los vehículos y la maquinaria.



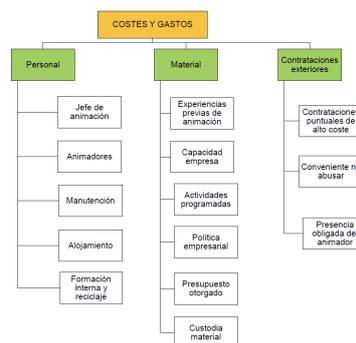
1.1. El staff de animación.

El primer apartado de **costes del departamento de animación** es el **staff** es decir, los profesionales que lo integran. Dentro del gasto que genera no solamente se tendrá que contabilizar el gasto de las nóminas de cada uno de ellos, sino que también se tendrá que pensar en otros temas que afectan y que pasamos a ver a continuación:



- ✓ **Los jefes de animación.** Es la jerarquía más alta y la que concentra más responsabilidad dentro del organigrama del departamento. Generalmente recae sobre el animador que más formación y experiencia tenga. Será el que se encargue de gestionar, optimizar y centralizar todos los recursos del departamento (personas, espacios, tiempo, tecnología, etc.), además de una obligación extra, que será la de dinamizarlos. Es lógico pues que, si su responsabilidad es la más elevada, su retribución también lo sea. La auténtica responsabilidad del jefe de animación es la gestión de su departamento, y por tanto aparecer ante el público pasa a ser una prioridad secundaria.
- ✓ **Los animadores.** Sus funciones, y también sus responsabilidades, dependerán de su superior inmediato, con el que, antes de asumirlas y aceptarlas, tendrá que pactar y establecer los límites. Sus funciones y sus responsabilidades son “menos comprometidas” que las de su superior, por lo que su retribución es también menor.
- ✓ **Alumnado en prácticas.** Personas que estén aún en proceso de formación como animador turístico. Pueden llegar a ejecutar actividades de animación de forma gradual, pero siempre bajo la supervisión de un animador. No reciben remuneración.
- ✓ **La manutención de los animadores.**

Después de la retribución, y dentro del mismo bloque de gastos que genera el personal departamento, se encuentra la manutención. Es evidente que ésta ha de correr por cuenta del establecimiento, y hoy en día es prácticamente impensable que los animadores tengan que buscar tiempo para hacer las compras y cocinar. Lo más corriente es que la manutención corra por cuenta de la empresa, que ha de contemplar la pensión completa para todos y cada uno de los miembros del staff. Hay algunos establecimientos que disponen de comedores de personal, pero es aconsejable que los animadores utilicen el restaurante de clientes. El objetivo no es conceder un privilegio a los animadores que los diferencie de los demás trabajadores del establecimiento, la razón es otra y se basa en que es una ocasión más para establecer y fomentar las relaciones sociales entre las personas que están allí alojadas. Esto no



supone ningún favor para el animador, al contrario, seguramente estaría más tranquilo y más relajado en el comedor de personal, pero hay que tener en cuenta que por el restaurante pasan todos los clientes del establecimiento, por lo que sería desperdiciar muchas ocasiones de que esa cara visible y accesible de la empresa que es el animador se comunique a otro nivel con los residentes. Vale la pena tenerlo en cuenta. En cuanto a los turnos de comida, se tendrían que establecer de mutuo acuerdo con el jefe de animación, ya que solamente él tiene la información necesaria y la capacidad para distribuirlos adecuadamente. Siempre han de estar en función del programa de actividades y del horario que tenga que cumplir cada uno de los miembros de su staff.

- ✓ **El alojamiento.** El alojamiento ha de correr por cuenta del establecimiento. Existen establecimientos que disponen de habitaciones o apartamentos para el personal, que suelen estar en el mismo edificio o en un anexo cerca de él. Con frecuencia, son compartidos por varios miembros del personal. Es aconsejable, siempre que sea posible, que las personas que vayan a compartir los apartamentos pertenezcan al departamento de animación; a fin de optimizar el tiempo de que dispone el equipo de animación para la comunicación interna.
- ✓ **La formación interna o reciclaje.** Es aquí donde el concepto de inversión ha de tener más fuerza, en el sentido de no tomar este “gasto” como tal, sino de considerarlo como una inversión que el establecimiento turístico hace en sí mismo. El departamento de animación es muy sensible ante los cambios en las formas de ocio y de consumo. Así pues, la formación continua y el reciclaje para los animadores turísticos son tan vitales y tan importantes como en cualquier otro departamento, en cualquier otra empresa y en cualquier otro ámbito.

1.2. ¿Cómo elaborar el listado del material para el departamento de animación?

Para crear una lista ajustada del material mínimo imprescindible, que describíamos en la unidad anterior, el animador tendría que analizar una serie de variantes:



1. **Experiencias de animación previas.** Si ha existido algún otro proyecto de animación en el establecimiento, hay que hacer un primer inventario del material que ha quedado y, sólo a partir de éste, elaborar un nuevo listado de material.
2. **La capacidad de la empresa,** que se traducirá en el número potencial de participantes (lo que incide en la cantidad de material de base que se necesita).
3. **Las actividades programadas.** Todas las actividades programadas necesitan un material, que puede ser de dos tipos: fungible y no fungible.
4. **La política empresarial.** El resultado de esta variante repercutirá en la calidad del material. En un grado de incidencia muy alto, la imagen que se dé de la empresa vendrá de la mano del tipo de material que se esté utilizando. No se quiere decir con esto que el material tenga que ser el más caro del mercado; se trata de que el material sea el más adecuado y al precio más razonable.
5. **El presupuesto otorgado:** Si es la primera experiencia, este presupuesto ha de poder asumir la inversión en infraestructura de base, sobre todo tratándose del material de sonido, de iluminación, de espectáculo y de la creación de la unidad física. En el caso de que no lo sea, se tendrá que procurar una reposición de todo el material necesario para iniciar el nuevo periodo, y también una reparación del equipo técnico, incluyendo no solamente el de sonido e iluminación, sino que abarcaría las escenografías, los vestuarios, etc.

1.3. Custodia y utilización del material.

Todos los animadores deberán velar y custodiar el material. Para poder cumplir con esta tarea se hace imprescindible contar con un espacio con armarios y que ambos puedan quedar bajo llave.

Es **responsabilidad del equipo de animación** no sólo custodiar el material sino montar, recoger, desmontar y trasladar el mismo antes y después de cada actividad.

El departamento de animación se ve paradójicamente desbordado por peticiones de colaboración por parte de otros departamentos, que en bastantes ocasiones se hace por vías que **no son muy ortodoxas**: sonorizar eventos en restaurantes, celebraciones de última hora, prestar los equipos de sonido y de iluminación, etc. Estas peticiones han de hacerse siempre a través del jefe de animación, quien tomará la decisión sobre si puede asumirse, además de quién, cómo y cuándo, si se va a realizar; se evitarán así situaciones como las de que un miembro del *staff* esté continuamente al servicio de otros departamentos, que, aunque no sean situaciones muy frecuentes, sí son difíciles de solucionar y suelen acabar generalmente acarreando conflictos entre las partes implicadas.

Otra de las situaciones que tendrían que evitarse son las del uso injustificado de material de animación, que en ocasiones se considera como almacén de suministros. En caso de que se necesite material específico del departamento, el canal de petición a utilizar será siempre a través del **jefe de animación**.

1.4. Las contrataciones exteriores.

Las **contrataciones exteriores** se definen como aquellos contratos puntuales que el empresario hace con personal específico y especializado para ofrecer alguna actividad paralela a las del programa de animación que aplican sus animadores. Son actuaciones de especialistas con una periodicidad máxima de una vez por semana. Pueden ser grupos, orquestas, espectáculos completos de magia, de danza o de cualquier otro tipo.

Existen aún establecimientos turísticos que realizan sus contrataciones exteriores sin consultar con el departamento de animación. Como consecuencia, el departamento se encuentra con una **imposición** que le resulta más un **inconveniente** que una ventaja. En realidad, un contrato de este tipo resulta mucho más efectivo si se consulta previamente con los animadores, ya que éstos optimizarán al máximo los recursos que aporte esa actuación si pueden incluirla dentro de su esquema de trabajo, contribuyendo también a la creación del ritmo del programa. El animador podrá rentabilizarla al máximo si tiene la posibilidad de utilizarla como una herramienta más en la variedad de su oferta, además de potenciarla con el trabajo paralelo que puedan realizar todos los miembros del *staff* antes y durante la actuación.

Se aconseja al empresario no excederse en el número de ellos, ya que:

- ✓ Suelen ser caros si se comparan con el presupuesto otorgado al departamento.
- ✓ Hay peligro de ofrecer poca variedad por saturación.
- ✓ Existe el riesgo de no llegar al público residente de la misma manera y efectividad con la que llegan los animadores.
- ✓ Como la inversión que se hace en ellos es grande, puede repercutir negativamente en el presupuesto global del departamento.

Si, por ejemplo, en lugar de tener tres contratos exteriores semanales se dejan en dos, el dinero de ese tercero puede servir para invertir en un equipo de sonido y dar así más posibilidades a los animadores para que puedan ofrecer espectáculos creados, dirigidos y ejecutados por ellos mismos o por ellos y residentes, ajustando así las propuestas a las demandas reales.

Un gran riesgo por parte del equipo de animación es el tomarse las contrataciones exteriores como excusas para adjudicarse todo el personal días o noches libres. El departamento de animación está en la obligación de estar presente durante la actuación. Ha de aprovechar esas noches de contrataciones externas para dinamizar y estar con, y entre, los residentes, ya que es uno de los mejores momentos para acercarse a las personas que más les cuesta entrar en la rueda de comunicación y de

vida social del establecimiento. Además, podrá controlar que todo discurra según lo previsto y, en caso de emergencia, poder actuar.

2. Los beneficios.

Tradicionalmente se le han adjudicado escasos beneficios a la animación turística, con toda seguridad por el hecho de que son difícilmente cuantificables, pero no hay duda de que se le pueden otorgar bastantes y, aunque no directamente a ella, es acertado pensar que es la causante de que otros departamentos los tengan.

Los beneficios en la animación se relacionan con los objetivos empresariales de calidad, que son los beneficios inmediatos, y de rentabilidad, que son los beneficios a largo plazo.

2.1. Los beneficios inmediatos.

Los **beneficios inmediatos** son los que se aportan a la empresa durante el tiempo en que se aplica el proyecto de animación o inmediatamente después. Pueden ser cuantificables o no, y raramente son adjudicables de forma directa al departamento de animación.

- ✓ **Añade valor.** Uno de los elementos más apreciados actualmente en cualquier establecimiento es que pueda significar un valor añadido para la empresa. Hablando de empresas turísticas, la animación tiene mucho que decir en este aspecto. Como elemento intangible que es, tiene la capacidad de:
 - ◆ Ampliar los servicios, ya que las propuestas de animación turística solamente pueden ofertarse al cliente como un servicio más del establecimiento.
 - ◆ Singularizar la oferta en el sentido de que será oferta única y exclusiva para ese establecimiento en concreto y, por tanto, diferente a las propuestas que puedan hacer otros establecimientos.
- ✓ **Personalizar el producto**, ya que la oferta la crea y la aplica el animador, en primera persona y directamente a los destinatarios, no hay intermediarios posibles, y la oferta se ha creado a partir de las características del destinatario, por lo que se asegura al máximo la personalización.
- ✓ **Canalizar las expectativas y demandas.** Este hecho es el que permitirá al animador singularizar y personalizar la oferta para hacer que las propuestas se conviertan en auténticas experiencias y vivencias positivas para el destinatario.
- ✓ **Fidelizar al cliente** gracias a que el proceso anterior permite personalizar la oferta y la respuesta de las expectativas, haciendo que el producto que se ofrezca se convierta en el producto ideal.
- ✓ **Fomenta el uso de las infraestructuras.** Los espacios e instalaciones del establecimiento en los cuales se realizan actividades de animación acaban siendo utilizados por más público que antes de iniciar las actividades. En definitiva, dependiendo de las necesidades de explotación de cada espacio, se aplicarán las actividades de animación más apropiadas.
- ✓ **Fomenta el consumo.** Se detecta un aumento del gasto en el consumo que hacen los residentes en los espacios donde se realizan determinadas actividades animación. No son sólo los participantes activos, sino también los pasivos, que, al tener más tiempo, realizan más consumiciones.
- ✓ **Palia defectos del producto.** Gracias al hecho relacional que se establece con el proyecto de animación, el animador puede llegar a mediar positivamente

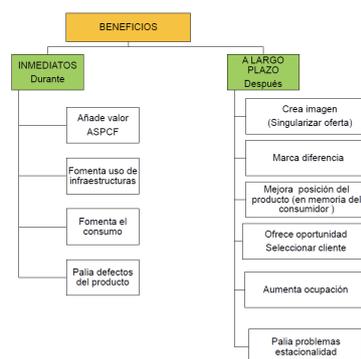
entre los residentes y el establecimiento en el caso hipotético de que puedan producirse pequeños defectos en el producto. Por ejemplo, compensar una pensión alimenticia regular con un excelente programa de animación.

2.2. Los beneficios a largo plazo.

La **animación turística** también ofrece beneficios a largo plazo, no se hacen claramente patentes durante la aplicación de un proyecto, sino que sus frutos se recogen a medida que se desarrolla éste y con el paso del tiempo. Económicamente se consideran más rentables, ya que tienen la capacidad de contribuir en gran medida a asegurar un futuro cierto para la empresa.

Entre los más interesantes cabe destacar los seis siguientes:

- ✓ **Crea imagen.** Cuanto más adecuada sea la oferta, mejor imagen va a poder crear, y de la misma manera se podrá hablar de la singularización de la oferta: cuanto más personalizada más singular. Como consecuencia, la empresa estará creando imagen a medio y a largo plazo.
- ✓ **Marca diferencia.** Consecuencia directa del beneficio anterior, si crea imagen querrá decir que se está diferenciando de otros productos del mercado, que se está destacando sobre ellos, pero para que esto ocurra y sea realmente efectivo la animación se ha de consolidar en el establecimiento con el paso del tiempo.
- ✓ **Mejora la posición del producto.** Si el producto tiene una imagen propia, que se diferencia de otros productos, se estará incidiendo directamente en el recuerdo espontáneo del consumidor del producto, haciendo que se sitúe en los primeros puestos en su recuerdo, repercutiendo así en las compras por impulsos que beneficiarán directamente al establecimiento y a la empresa.
- ✓ **Ofrece la oportunidad de seleccionar al cliente.** Logrando la consecución óptima de los anteriores beneficios, puede llegarse al punto de poder seleccionar la segmentación de mercado a quien se dirige el producto, haciendo que la adecuación sea mucho más efectiva, por lo que se está dirigiendo el producto hacia la especialización. Este hecho facilitará no sólo la selección del cliente, sino que puede perfectamente repercutir en una subida del precio del producto por la posible personalización extra que se ofrezca a cambio.
- ✓ **Aumenta la ocupación.** Igualmente que los anteriores beneficios, cuanto mayores sean éstos más incidencia se hace en el siguiente. Si se llega a un producto con una posición bien diferenciada en el mercado y especializado, no hay duda de que en la medida en que se obtengan los demás beneficios.



- ✔ **Palia problemas de estacionalidad.** Muchos establecimientos turísticos que sufren ese problema han llegado a conseguir minimizar sus efectos y alargar las temporadas gracias a buenos proyectos de animación.

3. La autosubvención del departamento de animación.

El tema de la autosubvención se debe articular desde tres puntos de vista:

- ✓ Las actividades internas.
- ✓ Las actividades externas.
- ✓ El  merchandising.



Para saber más

En el siguiente enlace puedes ampliar los conocimientos sobre el Merchandising:

 [Merchandising.](#)

3.1. Las actividades internas de subvención y promoción.

Son las **actividades que se realizan dentro del establecimiento turístico**. Creadas, organizadas, coordinadas y dirigidas por el departamento de animación con el objetivo prioritario de apoyar económicamente al departamento, o bien de fomentar ese apoyo en otros departamentos del establecimiento a través de promociones de varios productos. La condición es que todas estas actividades han de aparecer en el programa de animación que se ofrece a los clientes y residentes del establecimiento.

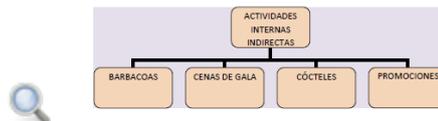
Las **actividades internas** se dividen a su vez en dos tipologías; una de ellas, las denominadas internas directas, son las que afectan únicamente al departamento de animación, organizándose y creándose a partir de su presupuesto, y sin necesidad de implicar a otros departamentos del establecimiento. Son prácticas que se vienen haciendo desde hace ya tiempo, pero en pocas ocasiones los beneficios van a parar a animación; su objetivo es normalmente la contribución a las cuentas de explotación de otros departamentos, o a veces acaban en los bolsillos privados de animadores, camareros o recepcionistas. Se propone el control de estas actividades y que sirvan exclusivamente para la subvención de las necesidades del departamento de animación.

- ✓ **Bingos.** Se juega con cartones que se ofrecen a un precio simbólico y en muchos casos gratuito, con un objetivo de promocionar artículos determinados. El premio nunca puede ser dinero en metálico sino que se ofrecen regalos, incluso los realizados en los talleres de manualidades o artículos de merchandising del establecimiento.
- ✓ **Rifas y Sorteos.** En las rifas se entrega un número o varios a los participantes y luego se elige por suerte cuál es el número premiado. En los sorteos la metodología es distinta: se puede sortear a partir de elegir un sobre, una carta, por el número de habitación, de la mesa que se ocupe, del orden de llegada, del de inscripción, etc.
- ✓ **DVDs y CDs.** El DVD contendrá una introducción con unas vistas panorámicas de la localidad donde se encuentra el establecimiento, seguirán otras vistas de las instalaciones de la empresa y finalizará con un resumen de no más de veinte minutos con las escenas más representativas de las actividades realizadas durante la estancia de los turistas y residentes. Esta grabación, que no es aconsejable que se extienda más de media hora en total, los animadores la pondrán a la venta el día número 6 del programa de la estancia. Bien planificada y estructurada resulta una de la mejores propuestas de autosubvención del departamento.

- ✓ El **CD de música** es un elemento de merchandising que explota directamente animación, ya que van a ser temas que utilice diariamente en cualquiera de sus actividades diurnas, en espectáculos y fiestas, contribuyendo así a la promoción del mismo. También esta actividad va a necesitar una inversión económica importante, además de un esfuerzo de organización considerable.

Es posible que el proceso que requieren ambos productos esta actividad sea un poco largo en cuanto a tiempo y a organización; además, también requiere una inversión inicial considerable, pero compensan los resultados que se pueden llegar a obtener.

Las actividades internas indirectas. Se definen como aquellas actividades que también se incluyen en el programa de animación, pero que requieren la implicación de otros departamentos además del de animación, siendo este último quien las continúa coordinando.



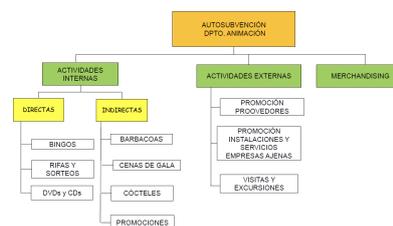
Se pueden distinguir **cuatro tipos de actividades**: las barbacoas, las cenas de gala, los cócteles y las promociones.

- ✓ **Las barbacoas.** Se organiza con el trabajo conjunto de tres departamentos: cocina (que aporta la materia prima y las personas que se encargarán de su elaboración), restauración (con el material y el personal que canalizará las peticiones de alimentos y bebidas) y animación (que coordinará la acción, confeccionará y aplicará la publicidad y ambientará la actividad).
- ✓ **Las cenas de gala.** Su objetivo principal es promocionar productos del restaurante. Con una ambientación algo especial que incite a los residentes a llevar un vestuario adecuado, se ofrece una cena con un cierto toque de distinción ofertando una carta de bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) con algún tipo de descuento. Puede ser el preámbulo de un gran espectáculo.
- ✓ **Los cócteles.** Son igualmente actividades que aparecen en el programa de animación, pero cuyo objetivo es una subvención indirecta, ya que persiguen la promoción de un producto que tampoco es de su departamento: los cócteles. Se presentan y se promocionan a una hora determinada con un descuento en el precio normal, y además se ofrece la opción de aprender a hacerlos.
- ✓ **Las promociones.** Se crean con la intención de promocionar algún artículo que haya quedado en stock y que tenga poca salida, o que el margen de beneficio sea alto pero que se sirva poco. El animador contribuye a la promoción del mismo ofreciéndolo como premio en sus actividades.

3.2. Las actividades externas de subvención y promoción.

Bajo esta denominación se incluyen **todas aquellas actividades que persiguen subvencionar el departamento promocionando productos y servicios de otras empresas ajenas al establecimiento turístico, y por el hecho de promocionarlas recibe a cambio una compensación, generalmente económica.**

Son actividades que también aparecen en el programa de animación, por lo que el diseño definitivo de la actividad, su dirección y coordinación son únicamente competencia de los animadores, y el posible beneficio económico que puedan generar irá destinado igualmente a satisfacer las necesidades del departamento de animación.



Se distinguen tres grandes grupos:

- ✓ **Promoción de proveedores.** Se puede crear una actividad de promoción de la mayor parte de los proveedores de del establecimiento turístico. Un ejemplo bastante común son las actividades para promocionar a los proveedores de algún tipo de bebida, sea alcohólica o no. El animador no tendrá ningún problema en organizar un evento o una fiesta tomando como base esa bebida. Cualquier estructura simple de juegos puede ser tematizada para convertirse en “La tarde de la bebida X” o bien “La noche de la bebida X”.

Los premios pueden ser más generosos que en una actividad cotidiana, ya que los aporta la empresa de suministros que, además de facilitar los regalos, podrá dejar en el establecimiento turístico una dotación de sus productos en compensación al esfuerzo publicitario realizado por animación.

Podrías crear “la noche del ron miel”, y proponer al proveedor la inversión en premios y algún ingreso a efectos de publicidad para el departamento de animación.

No es conveniente abusar de este tipo de actividades. Se debe hacer una muy buena selección para evitar dar una imagen no deseada del establecimiento turístico.

- ✓ **Instalaciones y servicios.** Este grupo de actividades corresponde a las que se desplaza a los clientes a instalaciones propias de otras empresas.

La gran mayoría de propuestas de este estilo irán a parar a empresas de acti-

vidades y deportes de aventuras de riesgo controlado. Aunque tampoco es aconsejable abusar de este tipo de actividades, sí es bueno tenerlas presentes ya que atraen a un gran número de público. Se trata, por ejemplo, de los paseos a caballo, los *kars*, el *puenting*, etc.

El procedimiento para organizar estas actividades puede ser el siguiente: primeramente saber qué oferta hay en la zona, qué empresas son las que operan, hacer una selección de las actividades que se quiera proponer, y finalmente ir a visitar a los responsables.

Se puede proponer un horario de realización en horas de poca afluencia de público; eso será beneficioso para la empresa de actividades, pero también para el establecimiento turístico, puesto que sus especialistas podrán dedicarse enteramente a los turistas, a la vez que la empresa de actividades se asegura un mínimo de público en sus momentos más críticos.

La actividad la pagarán directamente los turistas a la empresa de actividades y el precio será el mismo que si fueran solos; el atractivo para los residentes radica en que con ellos estarán algunos de los animadores. A cambio, la empresa de actividades pasará un pequeño porcentaje al departamento de animación por cada uno de los turistas que lleve a realizar la actividad. El animador recordará a sus clientes que, después de esta primera experiencia, siempre pueden repetir la vivencia por su cuenta, por lo que así también se está promocionando directamente la empresa de actividades.

Asimismo, es interesante plantearse la posibilidad de no recibir esa pequeña comisión por cada uno de los turistas que realice la actividad y que el descuento se le aplique directamente al turista; así se tendrá una actividad de fidelización del turista con el establecimiento turístico. El jefe de animación deberá plantearse previamente cuál de los dos beneficios es más ventajoso: el inmediato o el de a medio y largo plazo.

- ✓ **Visitas y excursiones.** Como ejemplos están las excursiones con bicicletas, con motocicletas o incluso con vehículos todoterreno.

Para la organización de estas actividades también se aconseja un proceso: empezar por un estudio de zona, analizar las posibilidades de una ruta asequible y localizar pequeñas paradas para realizar alguna visita o alguna actividad complementaria. Una vez fijada la ruta se tendrán que visitar las empresas de alquiler de vehículos, concertar las condiciones, las tarifas y los horarios, para más tarde calcular el precio de coste y estudiar el margen de beneficio que se le va a cargar, para así llegar al coste final de la actividad. También será interesante tener en cuenta que, si se está fuera del establecimiento durante el mediodía, éste tendría que proporcionar los almuerzos en picnic, cosa que también favorecería económicamente al establecimiento. Otra opción para la comida del mediodía es contactar previamente con algún pequeño restaurante que esté en la ruta donde poder efectuarla.

Se recomienda mucha atención para no caer en la trampa de ir **programando acti-**

vidades comisionables con el objetivo de acaparar dinero en efectivo, ya que esto suele acabar siendo rápidamente perjudicial para el establecimiento turístico. Cabe recordar que en la entrevista mantenida con los responsables de la empresa “**Fiesta Consulting**” comentaron que los animadores no pueden establecer ningún contacto con empresas de ocio externas al establecimiento, ni tampoco promocionarlas directamente. Según esta empresa, es competencia de recepción informar a los interesados. Ante esta laguna entre teoría y práctica, mi recomendación es que te muestres prudente y preguntes, una vez estés en la empresa, cuál es el procedimiento al respecto.

3.3. El merchandising en el departamento de animación.

Los **productos de merchandising** del establecimiento también son susceptibles de convertirse en objetos de promoción.

Una de las promociones más rentables para el merchandising es el uniforme de los animadores.

El animador se convierte en punto de referencia no sólo por su modo de hacer sino también por su modo de vestir. Si el animador

lleva puesta la gorra, la camiseta, los pantalones o la sudadera que están en venta en la tienda del establecimiento, se estará fomentando su adquisición.



Además, esos mismos productos pueden ser los **premios de las actividades competitivas** que se programen en el proyecto de animación. El error que cometen algunas empresas es obligar a los animadores a que fuercen continuamente las ventas de todos estos productos, lo que tiende a “quemar” la buena relación con el turista.

Algunos establecimientos turísticos han optado por ceder la responsabilidad de la gestión de los productos merchandising al departamento de animación, cediéndoles un pequeño espacio donde exponer y vender todo el material.

3.4. Elaboración de presupuestos.

Un **presupuesto** es una previsión, un estudio, una declaración planificada de lo que se va a realizar en un futuro en términos económicos.

El presupuesto debe partir de la realidad para ajustar gastos y costes lo más acertadamente posible, pero también debe dejar un margen a los posibles imprevistos que se van a producir.

Y es necesario tener en cuenta **si compensa incurrir en estos costes con relación al beneficio previsto**; es decir, hay que hacer una previsión del número de huéspedes que tomarán parte en las actividades preparadas y calcular si el gasto por cliente es aceptable. Esta cantidad no es fija y universal, ajustado a la realidad dependerá de los beneficios que se van a obtener, los cuales no tienen por qué ser eminentemente económicos.

Hay distintas maneras de temporalizar un presupuesto. Aunque hay que seguir las directrices de la empresa, las dos maneras fundamentales son realizarlos por temporada o por ejercicio fiscal.

Los ejercicios fiscales tienen una duración de un año, las temporadas vendrán dadas por el tipo del hotel, ubicación, etc.

Para preparar un presupuesto lo más ajustado posible **se realizará sobre el programa que se va a ofrecer**, ya que un programa de animación plasma organizadamente las actividades diarias que se desarrollarán durante un periodo determinado aplicado a un público concreto y en unas instalaciones precisas.

Es preciso saber si se cuenta con todo lo que hará falta para ofertar este producto, si es necesario hacer compras, reparaciones, inversiones, cambios, cuánto personal se necesita, si está en plantilla o si se puede empezar la actividad con inmediatez con los recursos disponibles, cuál es la rotación del material de múltiples usos o de un solo uso, dónde y en qué formato resulta más económico comprarlos, etc.

Es recomendable añadir una partida con el nombre de “imprevistos”, etc., para contar con un margen de dinero disponible en caso de robo de material, roturas no previstas, extravío, reposición, una afluencia inusitada de clientes, un éxito inesperado de alguna de las actividades, etc. No se trata de tener dinero en efectivo en la caja, estará en una partida que contabilidad dispone para el departamento de animación.

3.4.1. Fichas de coste.

Otro documento que resultará muy útil para **calcular los gastos son las fichas de coste**. Estas fichas representan lo que cuesta realizar cada una de las actividades con los costes desglosados de cada uno de los elementos utilizados.

Se puede calcular para la actividad sobre un número de usuarios estimado (por ejemplo calcular el coste total de un taller de pintaderas canarias con barro con diez niños) o una ficha por usuario (es decir, calcular el coste total por cliente o niño).

4. La gestión administrativa del área de animación turística.

En animación normalmente no se debe llevar una gran cantidad de documentación, esta es:

- ✓ Justificante de entrega y recepción de economato, bar, almacén, cocina, etc.
- ✓ Facturas de manual o equipamiento que se haya comprado.
- ✓ Controles de asistencia.
- ✓ Justificantes de pago de las actividades que no sean gratuitas.
- ✓ Cuestionarios de calidad y satisfacción de los clientes.
- ✓ Justificantes de falta de asistencia de animadores.
- ✓ Partes de reparaciones.

Para esta documentación suele ser suficiente con un simple archivo, o dos si pasamos el cuestionario de calidad del departamento de animación. En este caso, **los cuestionarios** tendrán su propio archivador, donde se guardarán los cuestionarios junto con unos gráficos de tendencia de resumen de lo obtenido en ellos.

Cada vez más todos estos documentos están digitalizados o las comunicaciones se llevan automáticamente a través de aplicaciones informáticas que registran instantáneamente todas las operaciones.

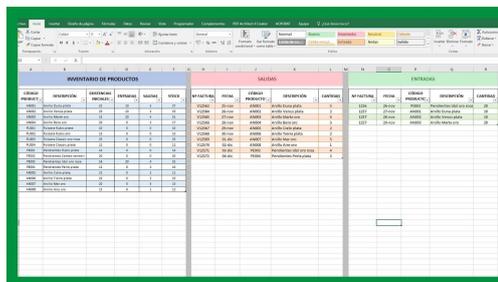
La **relación de nóminas, justificantes médicos, contratos y demás documentación asociada a la gestión de recursos humanos** se llevará desde la administración central del hotel o de la empresa de animación en el caso de tratarse de una subcontrata.

4.1. El inventario.

Un **inventario** es un listado detallado y ordenado de los materiales y equipamientos del departamento de animación que tenemos en un determinado momento. La palabra “inventario” procede de la palabra latina inventarium, que significa “lista de lo hallado”.

El departamento de animación debe llevar su propio inventario, en el que se detallan los materiales previstos para realizar todas las actividades del programa.

Hay **múltiples maneras de llevar un inventario** independientemente de las aplicaciones informáticas que puedan utilizar en el hotel y conectado a ella si es posible. Otra manera más sencilla es utilizar un archivo de Excel o el software libre similar.



Para realizar el inventario, en un archivo de Excel se abre una hoja para cada uno de los grupos de actividades y una hoja para todo el material independientemente de a qué actividad quede afectado, reflejando en el **inventario de productos** como mínimo los siguientes datos:

- ✓ El producto: código y descripción.
- ✓ Las existencias iniciales.
- ✓ Las entradas.
- ✓ Las salidas.
- ✓ El stock.

Podremos igualmente realizar una **tabla de salidas** donde reflejaremos las ventas (nº de factura, fecha, código de producto, descripción y cantidad vendida) y otra **tabla de entradas** donde registraremos las compras (nº de factura, fecha, código de producto, descripción y cantidad comprada). Puedes ver un ejemplo en la imagen de la derecha.

Es preferible realizar las hojas en función de las actividades en lugar de según el tipo de material, porque así se pueden calcular mejor los costes de realización de las actividades que se llevan a cabo y decidir cuáles son las más rentables.

Las columnas que se han de incluir en el inventario son:

COLUMNA	DENOMINACIÓN	¿QUÉ CONTENDRÁ?
1º	Artículo	Nombre del artículo que estamos inventariando. Un nombre que debe ser reconocido por cualquiera que vaya a utilizar el inventario. Ej. volantes de Bádminton.

2°	Actividad	
3°	Número de unidades existentes	
4°	Estado	Se puede anotar alguna observación sobre el estado de los materiales.
5°	Altas	Cantidad y fecha.
6°	Bajas	Cantidad, baja y motivos.
7°	Cantidades críticas	Señalar la cantidad mínima que requiere de compra inmediata para no correr el riesgo de no ejecutar la actividad.
8°	Observaciones	Para indicar cualquier aspecto sobre el material que se considere.

Hay empresas que dedican un día a **inventariar**. Lo ideal es que no haga falta, ya que los cambios en las altas, bajas y totales podrían revisarse al final de la semana. Estos datos han de estar a disposición de todos los animadores.

4.2. Utilización de herramientas informáticas de gestión en animación turística.

Además de poder gestionar el departamento de animación con aplicación ofimáticas como utiliza hojas de cálculo a través del suite de **Mircrosoft Office**, en concreto con Excel, tal y como hemos visto en el punto anterior.



Existen otras **aplicaciones informáticas de gestión** para Frontoffice, backoffice que se comercializan en el mercado, para gestionar informáticamente los diferentes de departamentos de un alojamiento turístico como Micros-Fidelio, Class One, entre otras.

El **front office** es un lugar donde el cliente entra en contacto con la empresa; es el espacio en el cual el consumidor se vuelve protagonista absoluto y donde la empresa tiene que dar la mejor imagen de si a los ojos de quien compra.

El back office es la sección de una empresa responsable de las funciones relacionadas con la gestión de la empresa, tales como: contabilidad, recursos humanos o logística. El back office de una empresa está formado por personal de administración y de apoyo que no están de cara al cliente.

En definitiva, el back office se compone de las áreas que, si bien no generan ingresos de forma directa, sí que son necesarios para que el negocio funcione correctamente. La diferencia entre back office y front office es el concepto que nace en oposición al de *Front Office*, que es la parte de la empresa que está en contacto con el cliente.

Estas aplicaciones informáticas se suelen vender o comercializar como paquetes informáticos pra front y back office que están integrados y que ofrecen soluciones de gestión informática a cada departamento de los alojamientos, así, por ejemplo, cuando se da de baja un producto del inventario automáticamente genera una comunicación al departamento de administración correspondiente.



Para saber más

Te recomendamos que visites el siguiente enlace sobre el software de gestión hotelera:

 [Class One.](#)



Autoevaluación

La animación forma parte del backoffice.

Verdadero Falso

Falso

La animación forma parte del frontoffice.

Anexo. Licencia de recursos.

Ningún recurso de fuentes externas que requiera citar explícitamente sus datos de licencia ha sido usado en esta unidad, por lo que este anexo queda vacío. Todos los recursos utilizados, de fuentes internas, se acogen al Aviso Legal de la plataforma.