

2015

MONITOR DE EMPLEO

Familia profesional de *Hostelería y turismo*



TENDENCIAS DE EMPLEO Y FORMACIÓN



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro



**Comunidad
de Madrid**

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y HACIENDA

Consejera de Economía, Empleo y Hacienda

Excma. Sra. Dña. Engracia Hidalgo Tena

Viceconsejero de Hacienda y Empleo

Ilmo. Sr. D. Miguel Ángel García Martín

Director General del Servicio Público de Empleo

Ilmo. Sr. D. José María Díaz Zabala

.....

COORDINACIÓN

Subdirectora General de Planificación, Cualificación y Evaluación

Cristina Olías de Lima Gete

ÁREA DE ESTUDIOS Y PLANIFICACIÓN

Encarna Abenójar Rodríguez

Lourdes Domínguez Cacho

Mercedes Gigosos Gutiérrez

Aniceto Alfaro Cortés

M. Teresa Nuño Gil

M. Pilar Martín Martín

Raquel García Nicolás

David Hernández Pérez

ELABORACIÓN

KPMG Asesores, S.L.

La responsabilidad de los trabajos de esta publicación incumbe únicamente a sus autores

© Comunidad de Madrid

Edita: Dirección General del Servicio Público de Empleo

de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda

Vía Lusitana, 21. 28025 Madrid.

areaestudios@madrid.org

www.madrid.org

Formato de edición: archivo electrónico

Edición: 2016

Editado en España - Published in Spain





Imagen: pixabay.com

Familia profesional de Hostelería y turismo

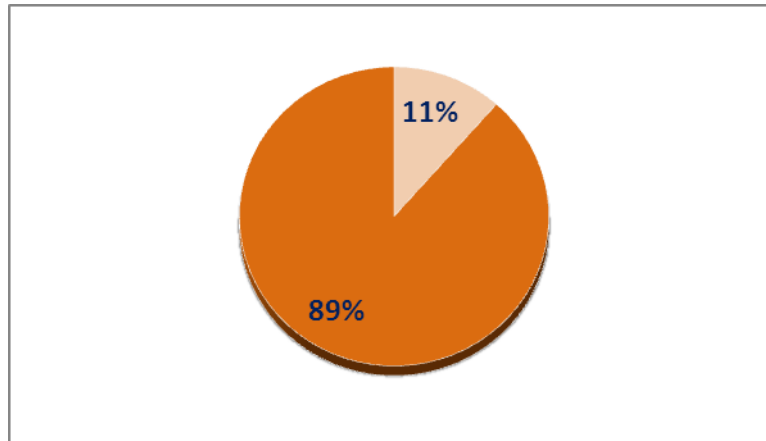
El presente informe muestra las conclusiones obtenidas para la *Familia profesional de Hostelería y turismo* en el estudio **“Determinación de las necesidades de formación para el empleo”** realizado durante 2015 por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda de la Comunidad de Madrid. La finalidad del trabajo ha sido la de investigar las tendencias de futuro que afectarán al mercado de trabajo regional y los requerimientos de cualificación que implicarán estos cambios: ocupaciones emergentes, actualización de competencias y demandas de formación.

Para introducirnos en la Familia profesional y antes de abordar el apartado de tendencias, se muestran algunas estadísticas que ayudan a comprender la representatividad de este ámbito productivo en la Comunidad de Madrid.

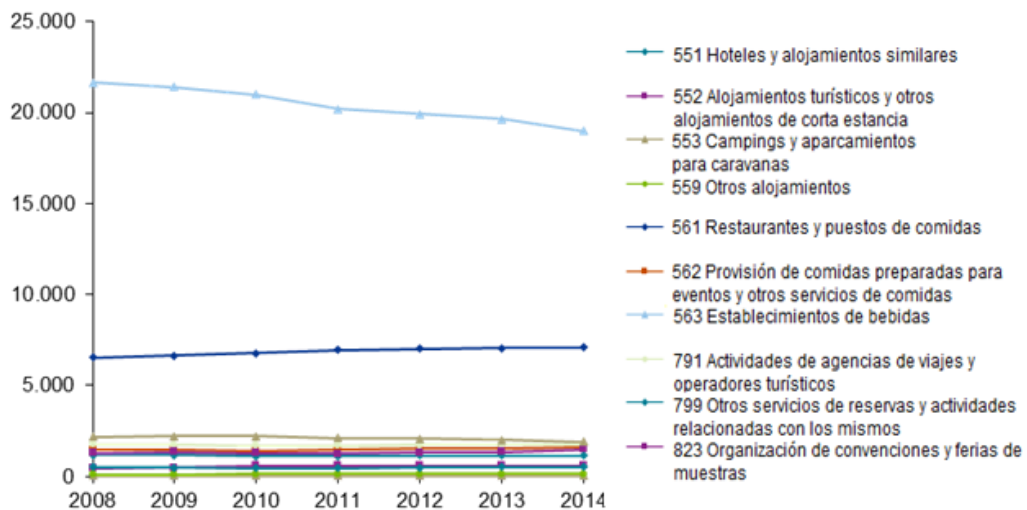
Estadísticas sobre empresas, trabajadores por cuenta ajena, paro y contratos en esta Familia profesional

1. Porcentaje de empresas de *Hostelería y turismo* de la región frente al total de empresas que operan en la Comunidad de Madrid.

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del DIRCE 2013



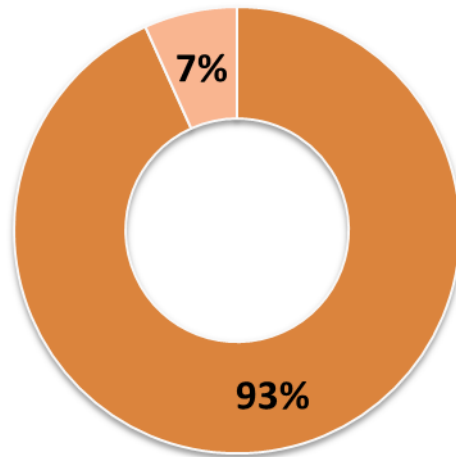
2. Evolución del número de empresas de la Comunidad de Madrid (2008-2014) que operan en actividades productivas relacionadas con *Hostelería y turismo*.



*Fuente: elaboración KPMG a partir de los datos extraídos del DIRCE 2013
(En la leyenda aparecen las actividades económicas seleccionadas para Hostelería y turismo)*



3. Porcentaje de trabajadores por cuenta ajena en *Hostelería y turismo* frente al total de trabajadores por cuenta ajena de la Comunidad de Madrid.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del DIRCE 2013

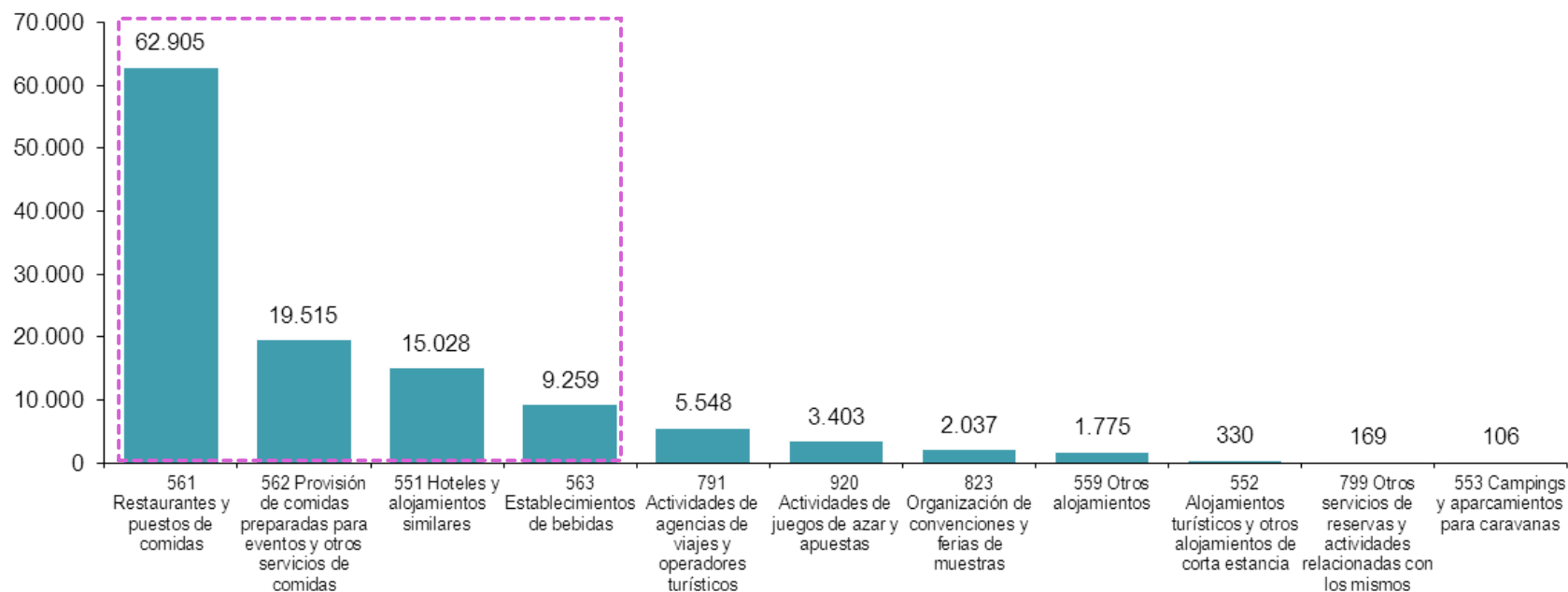
4. Trabajadores por cuenta ajena según actividades económicas relacionadas con *Hostelería y turismo*

(Fuente: elaboración KPMG a partir de los datos extraídos del DIRCE 2013)

Trabajadores por cuenta ajena. *Hostelería y turismo*.
Distribución Comunidad de Madrid (2013)

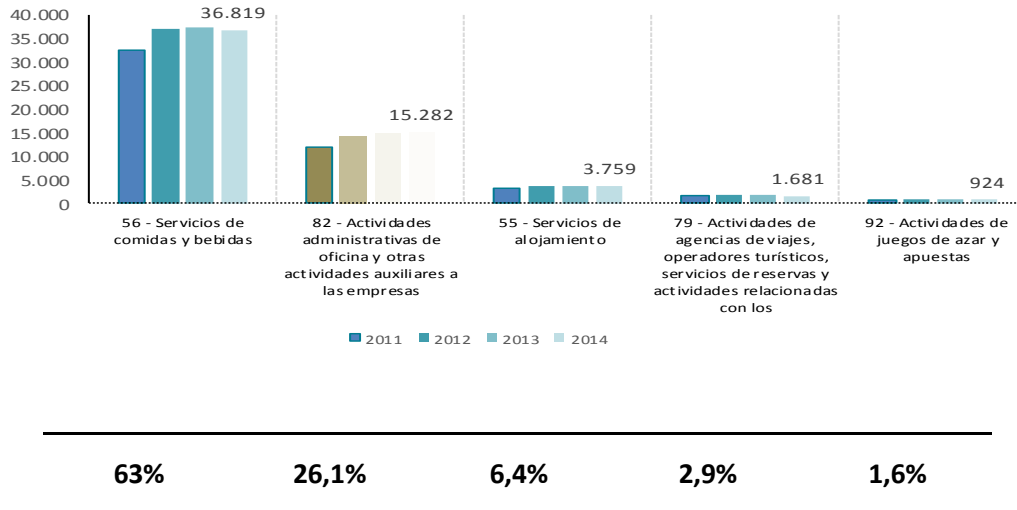
Nota: se enmarcan en el cuadro de puntos las actividades económicas (CNAE-2009) que mejor representan a esta Familia profesional.

% representación sobre el total



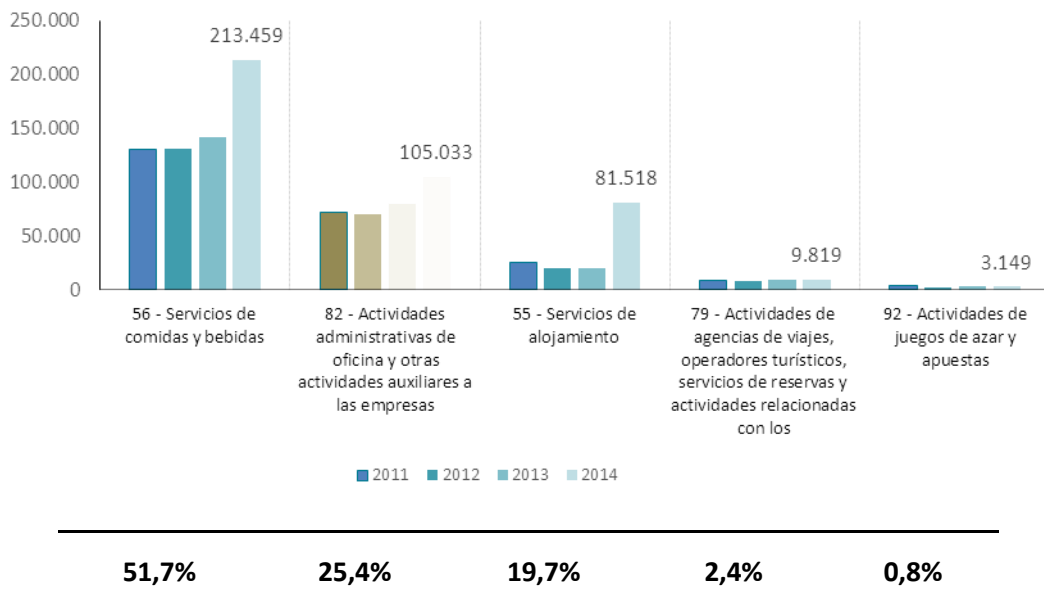
5. Evolución 2011-2014 y porcentaje del paro registrado (2014) en las actividades de *Hostelería y turismo*

(Fuente: elaboración KPMG a partir de los datos de paro registrado)



6. Evolución 2011-2014 y porcentaje de los contratos registrados (2014) en las actividades relacionadas con la *Hostelería y turismo*

(Fuente: elaboración KPMG a partir de los datos de contratos registrados)



Tendencias de evolución en Hostelería y turismo

En este informe se presentan la **cadena de valor y las tendencias a futuro** de la Familia de *Hostelería y turismo*, siendo éstas producto del trabajo de gabinete realizado a partir del análisis de fuentes documentales y de las aportaciones de los expertos sectoriales que participaron en las mesas de trabajo y entrevistas. El contraste de la información recogida ha permitido determinar las tendencias que a corto y medio plazo marcarán el futuro de esta actividad económica, la generación de empleo y las necesidades de formación.

El turismo es uno de los principales vehículos impulsores de la economía de la región y tiene un impacto altamente positivo en la reactivación del desarrollo local y en la creación de puestos de trabajo. Tanto la hostelería como el turismo son subsectores altamente competitivos donde la innovación y las estrategias de diferenciación son cuestiones clave a la hora de determinar el camino que marcará el mercado.

Con relación a la innovación, es el componente tecnológico el que juega un rol fundamental. En cuanto a la estrategia de diferenciación, resulta esencial la creación y mantenimiento de una imagen de marca, que esté posicionada en la mente de los clientes como puntera en la oferta de servicios.

La velocidad de la evolución y la rotación de las tendencias de esta familia profesional obligan al sector a estar inmerso en un constante proceso de formación y de continua actualización. Se trata de un mercado muy volátil, donde la oferta y la demanda varían constantemente y donde, además, la hoja de ruta es marcada en muchas ocasiones por factores externos. Por estas razones, las tendencias únicamente son previsibles a corto plazo.

Se han detectado orientaciones de diversa

índole y que han sido agrupadas en los siguientes **diez pilares**:



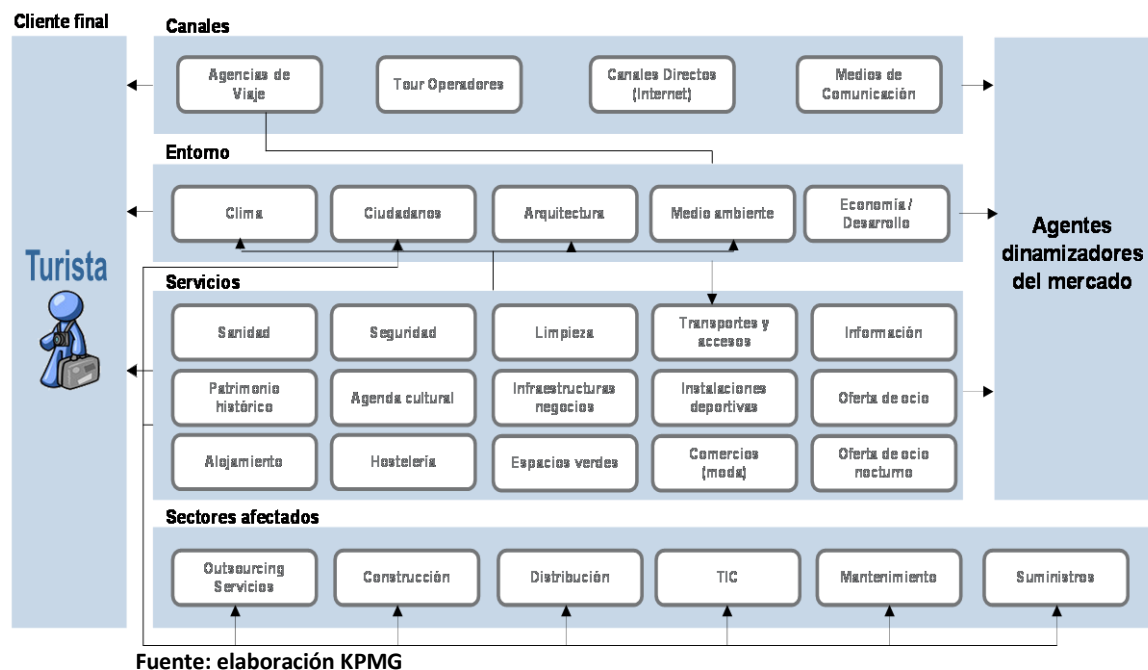
1. **Oferta de nuevos productos y servicios.**
2. **Gestión dinámica de la paridad tarifaria y descuentos especiales como estrategia comercial.**
3. **Revenue/Yield Management como estrategia comercial.**
4. **Explotación de nichos de mercado.**
5. **Nuevos canales para la promoción y venta de productos.**
6. **Cambio en el concepto de calidad de servicio como consecuencia de las redes sociales.**
7. **Nuevas tecnologías para alcanzar plena capacidad transaccional de los canales online.**
8. **Minería de datos para anticipar las necesidades del mercado.**
9. **Estructura organizativa más flexible y adaptable.**
10. **Proliferación del juego online.**

En primer lugar y antes de entrar a analizar cada una de las tendencias, se representa en el siguiente diagrama la **cadena de valor** de las diferentes actividades económicas relacionadas con la familia profesional de *Hostelería y turismo*, ilustrando todos los procesos y actores que participan en dichas actividades.

Como se aprecia en la representación, la estructura del sector integra a los proveedores de todos los productos y el conjunto de servicios que forman parte de la experiencia turística, potenciando la venta cruzada de los mismos a través de los diferentes canales y agentes que intermedian en el ámbito del turismo.

operaciones que realizan los actores tanto de naturaleza pública como privada, para poner a disposición del turista la oferta regional, interviniendo en la elección del destino, e influyendo en el nivel de competitividad y atractivo de la oferta de la Comunidad de Madrid a nivel mundial.

Por otra parte, se realizan las actividades de apoyo que facilitan la coordinación y calidad de las anteriores. En este grupo destacan las acciones para el desarrollo de infraestructuras, las de investigación y los demás servicios complementarios.



Una característica destacable en los sectores de *Hostelería y turismo* es la relación de simultaneidad entre la producción del producto o servicio y el consumo del mismo, por lo que el conocimiento de las relaciones que se establecen entre todas las actividades de la cadena cobra una especial relevancia.

En la cadena de valor pueden detallarse dos grupos de actividades. Por un lado se representan las actividades básicas, que son las que aportan valor a la experiencia del cliente. Éstas empiezan con las

Hay que tener en cuenta que la importancia de esta familia profesional radica en el impacto socio-económico, directo o indirecto, que tiene sobre otros sectores de actividad y que se traduce en la generación de empleo y una alta aportación al PIB regional y nacional. Este impacto afecta, por ejemplo, a los sectores de la construcción, el transporte, los servicios culturales, recreativos y deportivos, los productos agrícolas, las empresas textiles o las empresas de electricidad, gas y agua. Se produce, por lo



tanto, un efecto multiplicador en las oportunidades de empleo de forma indirecta para estas actividades económicas proveedoras de bienes y servicios intermedios.

Una vez descrita la cadena de valor, se detallan a continuación las tendencias identificadas.

1. OFERTA DE NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

Si nos fijamos en el área de alojamiento, observamos cómo se están llevando a cabo innovaciones disruptivas en el subsector hotelero. Se busca la diferenciación de los competidores mediante la oferta de un servicio integral que atienda a las demandas de los clientes en el ámbito cultural, religioso, tecnológico y nutricional. Esta estrategia acaba con la era del servicio estándar para evolucionar hacia la oferta de un servicio prácticamente personalizado y adaptado a cada huésped.

Esta tendencia responde a la necesidad de convertir la visita del cliente en un factor diferenciador determinante, yendo un paso más allá del disfrute de la estancia para crear una relación duradera y rentable con el huésped mediante la introducción de nuevos conceptos en productos y servicios. Algunas de las acciones que se encuentran actualmente en fase de implantación son las siguientes:

- **Introducción de la figura del mayordomo (Butler):** servicio exclusivo para determinadas categorías de clientes, donde se ofrece una asistencia integral mediante un personal altamente cualificado y formado para atender a las demandas del huésped y asegurarse que factores como su idioma, cultura, religión y exigencias nutricionales son considerados y garantizados, coordinando adicionalmente todos los servicios que ofrece el hotel de forma

personalizada.

- **Reinvención del Room Service:** adaptación del servicio tradicional de habitaciones a través de la incorporación de elementos innovadores como, por ejemplo, la disposición de menús y plataformas de reserva online, la participación de renombrados Chefs en la elaboración de la propuesta o la aplicación de nuevos conceptos en restauración. El objetivo es brindar un servicio simple, rápido y de calidad con la garantía de poder satisfacer en todo momento la demanda del cliente, tomando en cuenta sus aspectos culturales, religiosos y nutricionales.

Por otro lado, han irrumpido en el mercado diversos conceptos innovadores de productos y servicios como: los hoteles boutique, los *low cost* y los *hostel* (que ofrecen servicio de alojamiento por horas), y otras nuevas definiciones de bares y restaurantes con propuestas ingeniosas.

Esta tendencia supone la explotación de numerosos nichos de mercado persiguiendo con ello la máxima diferenciación, a fin de crear un producto o servicio que se adapte a las necesidades de cada cliente.



<http://bit.ly/114ZMa9>

Dada la envergadura de esta estrategia - por cuanto implica cambios profundos en la percepción que se ha tenido hasta ahora de los servicios de alojamientos y restauración- se hacen evidentes las necesidades de formación, tanto en competencias técnicas como en habilidades transversales.

Los requerimientos de actualización son los siguientes:

- Formación técnica: nuevas tecnologías; técnicas de marketing y marketing digital; difusión de la información; desarrollo de nuevos productos; gestión de hoteles, alojamientos, restaurantes y bares; procesos de calidad; culturas foráneas; idiomas; y productos alérgenos.
- Formación en competencias transversales: inteligencia emocional; atención al cliente; técnicas de comunicación (oral y corporal); técnicas de venta y negociación; trabajo en equipo; flexibilidad y polivalencia.



<http://bit.ly/21rJfNV>

Por otro lado, esta orientación del sector genera oportunidades de empleo para diversos perfiles de la familia profesional tales como: mayordomo (*butler*); gestor integral de hoteles; community manager; camarero con conocimientos en elaboración de productos de cafetería; camarero con idiomas; cocinero desarrollador de nuevos productos; personal de cocina y sala con formación en

productos alérgenos e intolerancias; perfiles con formación en nuevas tecnologías; jefe de recepción; gerente de restaurante; y perfiles polivalentes pero especializados, con habilidades de servicio.

2. GESTIÓN DINÁMICA DE LA PARIDAD TARIFARIA Y DESCUENTOS ESPECIALES COMO ESTRATEGIA COMERCIAL

Se trata de una estrategia comercial consolidada desde hace una década en el sector pero que se prevé siga manteniéndose como tendencia debido principalmente a la falta de una solución alternativa eficiente. Consiste en el establecimiento de precios paritarios y competitivos en todos los canales de venta, principalmente en las webs de reservas y/o de descuentos, y paquetes de ofertas aplicados a clientes y no clientes.

Esta tendencia surge de un compromiso comercial adquirido por las empresas del sector ante las exigencias de las agencias de viajes de ofrecer siempre la tarifa más baja. De esta forma, es posible mantener un equilibrio dentro de un entorno fuertemente competitivo y volátil.

Sin embargo, esta estrategia comercial es contraria a otras tendencias del sector, ya que impide diferenciarse de la competencia en un criterio tan importante como es el precio. Para contrarrestar esta situación, el tejido empresarial ha apostado por diferenciarse en otros aspectos, pues resulta fundamental dentro de las estrategias que siguen las empresas de la Comunidad de Madrid.

En este sentido, el sector hotelero ha enfatizado su estrategia de diferenciación mediante el ofrecimiento de servicios adicionales y complementarios a la hostelería como, por ejemplo, descuentos para espectáculos y actividades locales o gestión de alquileres de vehículos, entre otras. La duración de esta táctica de mercado dependerá, en gran medida, del nivel de dependencia que en los próximos años tengan los hoteles hacia las principales redes de distribución.

Con relación a las necesidades de formación en competencias técnicas que surgen a raíz de esta tendencia, es importante destacar la preparación en nuevas tecnologías y en técnicas de marketing online: e-commerce y desarrollo de negocio a nivel digital (estrategia digital, posicionamiento de marca y redes sociales). Al tratarse de una trayectoria sectorial que lleva años en el mercado, la mayoría de necesidades de formación han sido ya satisfechas. Si bien, continúan surgiendo oportunidades de empleo para perfiles de community manager, responsable de fijación de precios y perfiles con habilidades comerciales.

Por último, como competencias en habilidades transversales se identifica la necesidad de reforzar la formación en técnicas de venta y negociación.

3. REVENUE/YIELD MANAGEMENT COMO ESTRATEGIA COMERCIAL

Tendencia que se ha venido aplicando desde hace varias décadas en otros sectores de servicios y que busca la optimización de las técnicas comerciales y el margen de beneficios en base a la lectura y previsión de la demanda. Consiste en ofrecer el producto correcto, al cliente indicado y en el momento justo.

El procesamiento de la información juega un papel fundamental a la hora de establecer estas estrategias, pues se ha convertido en un factor clave que da origen a ventajas competitivas. Está estrechamente relacionada con la utilización de minería de datos; sin embargo, se diferencia en que ésta tiene un objetivo concreto que no solo busca conocer al cliente sino maximizar los beneficios.

Para el diseño, implementación y desarrollo de este tipo de políticas comerciales se requiere de profesionales con un profundo conocimiento del mercado y del sector, así como de preparación en finanzas y contabilidad (y en gestión integral de alojamientos, para el

caso del subsector de alojamientos). Esta tendencia también ofrece oportunidades de empleo a perfiles con formación en nuevas tecnologías y yield/revenue management, y a perfiles con conocimientos administrativos y contables.

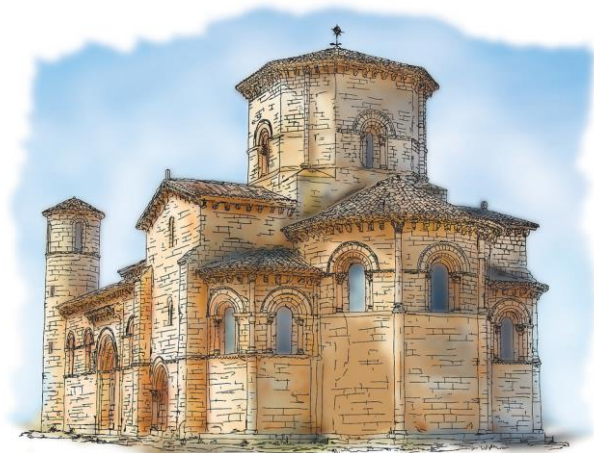
Por otro lado, el procesamiento de la información exige un gran conocimiento de herramientas de procesamiento de datos a gran escala (Big data).

4. EXPLOTACIÓN DE NICHOS DE MERCADO

Los actores del sector están en constante búsqueda de nuevos segmentos de mercado con el objetivo de aprovechar las nuevas oportunidades y ofrecer productos y servicios alternativos. Tal es el caso de los nichos asociados a colectivos que demandan destinos turísticos innovadores para realizar actividades concretas.

En el marco de esta tendencia se ha producido un auge de los tipos de turismo que se mencionan a continuación:

- **Turismo cultural urbano.** Dentro de este segmento es posible diferenciar entre tres tipos de productos: patrimonio histórico, patrimonio intangible, basado en la cultura tradicional, popular o folclórica y patrimonio de nueva creación, inspirado en nuevas exposiciones culturales y parques temáticos.



<http://bit.ly/1IqCKEC>

- **Turismo rural y de naturaleza.** Existe una demanda de destinos caracterizados por un fuerte componente rural y de naturaleza, donde el precio, la calidad y autenticidad son factores fundamentales del éxito de este tipo de propuesta turística.



<http://bit.ly/IQTgRAD>

- **Turismo deportivo y de aventura.** Este nicho de mercado se crea por la demanda de destinos en los que la actividad principal es la práctica, individual o colectiva, de una o varias actividades deportivas y de aventura generalmente acompañadas del factor riesgo y que involucren a la naturaleza.
- **Turismo de salud y belleza.** Se trata de un segmento en auge a nivel mundial que presenta en líneas generales un elevado crecimiento de la demanda. Es una propuesta complementaria a opciones turísticas más tradicionales, generando un valor añadido a la experiencia de viaje. Son un ejemplo, las estancias en balnearios o la visita a otro tipo de centros especializados en salud y belleza.
- **Turismo de reuniones de empresa.** Esta línea de negocio está orientada hacia productos muy especializados, donde las empresas además de ofrecer un servicio eficaz en la organización de los eventos, ofertan un abanico de productos y servicios complementarios

con infraestructuras de primer nivel. Algunos ejemplos de este segmento son los congresos, convenciones y viajes de incentivos.

- **Turismo de lujo:** Es un tipo de turismo en el que se busca recrear una experiencia de ostentación y resaltar nuevos estilos de vida mediante un conjunto de productos y servicios con características singulares. Está especialmente dirigido a un público joven que demanda un servicio acorde a todas sus exigencias pero sin que eso se traduzca en elevados precios. El lujo no va asociado al precio sino a la calidad de la experiencia por lo que supone un reto para los agentes del sector.

Se prevé que la demanda de estos nuevos destinos aumente a corto plazo, sin menoscabo de aquellos formatos más tradicionales que consolidan la mayor parte de la cuota de mercado, reflejando la evolución lógica de la demanda turística en una región que tiene una gran oferta de productos y servicios y una alta afluencia de visitantes.

Estas tendencias han dado origen a nuevas necesidades de formación relacionadas con: gestión de agencias de viaje; community management; estrategias de marketing y marketing digital; difusión de la información; desarrollo de nuevos productos y fundamentalmente idiomas.

El mercado turístico se encuentra en constante crecimiento y evolución lo que abre oportunidades de empleo para perfiles de diversa índole como: planificador y desarrollador de destinos turísticos y nuevos productos; community manager; especialista en marketing y marketing digital; y gestor de agencias de viajes que posea habilidades transversales de atención al cliente, vocación de servicio, técnicas de venta y negociación, trabajo en equipo y flexibilidad.

5. NUEVOS CANALES PARA LA PROMOCIÓN Y VENTA DE PRODUCTOS

Esta tendencia se ha venido desarrollando en varias áreas profesionales (como alojamiento, turismo y restauración) produciéndose cambios de diferente repercusión:

- Explotación de diversos canales que permitan un **contacto más directo con el cliente con el propósito de crear vínculos duraderos**. Supone la gestión de bases de datos, el conocimiento de la información obtenida sobre el consumidor y la gestión de la relación con el cliente mediante campañas de marketing, descuentos especiales y el desarrollo de productos y servicios.
- **Sinergias entre el canal online (meta buscadores) y el offline**. Va de la mano con la tendencia de paridad tarifaria.
- **Nuevo mix de marketing turístico "SOLOMO"**: social, local, telefonía móvil (*Social, local, mobile*). Aprovechamiento de las redes sociales para la promoción de destinos y actividades turísticas, permitiendo al cliente entrar en contacto con información valiosa y actualizada para planificar su viaje. El concepto tradicional de intermediación pierde peso, pues no aporta valor al producto final, dando paso a un nuevo ecosistema de comunicación.

Se está produciendo una transformación del tradicional comercio electrónico enfocado a ordenadores (*e-commerce*), hacia el comercio vía de las plataformas para dispositivos móviles (*m-commerce*) como el móvil y la tablet.

Esta tendencia da origen a necesidades de formación como: conocimientos en marketing y marketing digital; difusión de la información; desarrollo de nuevos productos; nuevas tecnologías; y procesos de calidad. Asimismo, se evidencia

requerimientos en torno a competencias transversales tales como atención al cliente, las técnicas de venta y negociación o la venta dirigida y venta cruzada (*up selling/cross selling*).

En cuanto a perfiles, se demandan profesionales polivalentes y versátiles para puestos de community manager, desarrollador de productos y planes turísticos, gestores de calidad y responsables de fijación de precios.

6. CAMBIO EN EL CONCEPTO DE CALIDAD DE SERVICIO COMO CONSECUENCIA DE LAS REDES SOCIALES

La apuesta por la calidad total se ha hecho patente en el sector como consecuencia de la rápida penetración de la opinión de clientes, cada vez más exigentes y con mayor acceso a la información. Y ello gracias al uso que hacen de las redes sociales para valorar el servicio y la atención recibida en el establecimiento, de una forma inmediata (on-time) y sin diferencias de poder adquisitivo.

La relación durante la estancia del cliente, la gestión de la reputación online o la imagen de marca se han convertido en factores fundamentales que sientan las bases para la captación y fidelización de los consumidores.



<http://bit.ly/1O3ad4A>

El nivel de exigencia actual del mercado y la rapidez con la que se difunde la información a través de las redes sociales

da origen a la necesidad de reforzar la formación en todas las áreas de todos los perfiles que forman parte de las actividades profesionales de alojamiento y restauración. El esfuerzo debe enfatizarse en las competencias y habilidades transversales donde recae el factor que diferencia un excelente servicio de uno regular o de mala calidad. Perfiles polivalentes con habilidades de atención al cliente y vocación de servicio son los más demandados en el mercado de trabajo.

7. NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA ALCANZAR PLENA CAPACIDAD TRANSACCIONAL DE LOS CANALES ONLINE

Otra tendencia a destacar es la introducción de nuevas plataformas de pago seguras para potenciar la compra a través del canal online. Se busca potenciar el canal de venta online de forma tal que se convierta en una extensión del offline, con el mismo servicio y



herramientas disponibles.

Es una estrategia que se ha aplicado a webs de reservas, por ejemplo, con el objetivo de competir y disminuir el nivel de dependencia de los operadores mayoristas.

El nuevo enfoque comercial da origen a la necesidad de perfiles administrativos y directivos con conocimientos en gestión integral de alojamientos y restaurantes, especialistas en marketing digital y perfiles con formación en nuevas tecnologías.

8. MINERÍA DE DATOS PARA ANTICIPAR LAS NECESIDADES DEL MERCADO

La minería de datos aplicada a este sector consiste en la utilización de las nuevas tecnologías (Big Data) para la obtención y procesamiento de información relevante sobre los gustos del cliente con el objetivo de anticipar la demanda del mercado y nuevas tendencias turísticas y de ocio. Se busca la sintonía total entre la demanda y la creación de productos a través de la gestión de la información.

Esta tendencia genera necesidades de formación en nuevas tecnologías, técnicas de venta y visión global del sector. Se produce por lo tanto, a corto y medio plazo, un aumento en la demanda de perfiles versátiles y tecnológicos.

<http://bit.ly/1TunQ1i>

9. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA MÁS FLEXIBLE Y ADAPTABLE

El tejido empresarial de la familia profesional de *Hostelería y turismo* está orientado a adoptar una estrategia de flexibilización organizativa mediante la incorporación de perfiles polivalentes, con vocación de servicio y orientación al cliente para gestionar de forma más eficiente los

recursos humanos y aumentar la oferta de empleos estables y de calidad.

Al hilo de esta tendencia surgen necesidades de formación técnica en: visión global del sector, idiomas y culturas foráneas.

Adicionalmente se requiere formación en habilidades de carácter transversal como la atención al cliente y la vocación de servicio.

Interesante destacar competencias para las técnicas de venta y negociación en su formato de venta cruzada (*cross selling*) y en la modalidad de venta dirigida (*up selling*), es decir, la oferta de un producto similar pero de mejor calidad.

Por último, resaltar con relación a esta tendencia, la demanda de profesionales caracterizados por su versatilidad, polivalencia, flexibilidad y adaptación, así como por su capacidad para afrontar retos.

10. PROLIFERACIÓN DEL JUEGO ONLINE

Previsiblemente, se producirá un aumento de los sitios de juego online, que impactará negativamente en el empleo de otros ámbitos de negocio relacionados con este tipo de ocio.

Existe una orientación del consumidor hacia el juego en línea, reduciendo el gasto y la regularidad de sus visitas a las salas de bingo y juegos. La oferta tradicional pierde peso y se imponen los actores digitales.

Se prevé que esta tendencia vaya en aumento con los años pues representa un negocio de miles de millones de euros. Esta previsión de crecimiento no puede traducirse, sin embargo, en necesidades de formación y demanda de profesionales del mundo de la hostelería y el turismo, dado que los perfiles requeridos están más relacionados con el sector tecnológico, como es el caso de los programadores.



<http://bit.ly/1N3oQoy>

Conclusiones sobre el desarrollo de la Formación para el Empleo en esta familia profesional

- Se estima conveniente revisar la oferta formativa actual y enfocarla desde un punto de vista global. El sector ha presentado grandes cambios en los modelos de negocio y se han abierto nuevas líneas de negocios atendiendo a las demandas de los clientes con lo cual se evidencia la necesidad de modificar el metodología formativa tradicional para que los trabajadores reciban formación sobre **visión global de negocio**, y no en áreas específicas de trabajo.
- Según los expertos sectoriales que han participado en el proyecto, la oferta formativa debe estar diseñada de forma tal que permita adquirir **conocimientos y competencias transversales**, es decir, orientadas hacia las generalidades de la industria, y no a la especialización de cada área; para aspectos específicos las empresas grandes y medianas ya desarrollan planes de formación internos, dirigidos a que sus trabajadores adquieran las habilidades requeridas para el desempeño de sus tareas de acuerdo a los estándares de calidad de la empresa.
- Las empresas del sector invierten en formación interna para garantizar los estándares de calidad que respaldan y potenciar la imagen de marca. En este sentido, cadenas hoteleras españolas con marcada presencia en la Comunidad de Madrid cuentan con sus **propias escuelas de formación** como es el caso de la cadena NH que cuenta con la NH University, escuela compuesta por 8 campus que ofrece programas de formación presencial y a distancia a través de plataformas de e-learning, y la cadena AC hoteles que cuenta igualmente con un centro de formación especializado llamado AC College.
- Es necesario un mayor recorrido en la **promoción de las acciones formativas de la Comunidad** como palanca para la inserción en el mercado laboral.
- En líneas generales, existen **dificultades para encontrar personal cualificado** en el mercado laboral. Esta situación afecta especialmente a las pequeñas empresas que no cuentan con los recursos económicos suficientes para desarrollar planes de formación interna. Asimismo, cuentan con plantillas de muy reducido tamaño lo que dificulta que los trabajadores se ausenten del puesto para asistir a los cursos de formación. Por otro lado, se evidencia la existencia de una latente necesidad de **profesionalizar y dignificar ciertos oficios** (por ejemplo, cocinero, mesonero, personal de limpieza), y actualizar los conocimientos adquiridos en cursos y experiencias laborales anteriores.
- Se recomienda focalizar la oferta formativa en el aprendizaje de **idiomas y culturas foráneas**, pues es una de las principales herramientas de trabajo del sector y se detecta una gran carencia en todos los niveles.
- Se estima necesario **diversificar la propuesta formativa** incluyendo formación complementaria del sector. Las empresas demandan una formación integral, por lo tanto, es necesario incluir acciones que permitan a los trabajadores desarrollar competencias transversales como responsabilidad, trabajo en equipo, habilidades de comunicación oral, escrita y expresión corporal, habilidades en ventas (venta dirigida y venta cruzada) y atención al cliente.
- Se detecta la necesidad de incluir **acciones formativas para mandos medios e intermedios** dirigidas a actualizar sus conocimientos técnicos y desarrollar competencias transversales. En este sentido, se estima conveniente incluir programas sobre gestión de hoteles, gestión de agencias de viajes (reservas y reclamaciones),

finanzas, marketing, gestión de la comunidad y redes sociales (Community Management), informática, nuevas tecnologías, gestión de personas y liderazgo.

- Se evidencia un **vacío en el sistema de formación**: los programas están enfocados a adquirir las habilidades para desempeñar una actividad en concreto, sin embargo, se percibe una carencia de contenidos que permitan analizar desde **una perspectiva global** todos los elementos de la cadena de valor y adquirir conocimientos sobre la relación entre los productos y servicios que se ofrecen en el sector y que se constituyen como un factor clave; este enfoque facilita el desarrollo de habilidades que le permitan al profesional ofrecer un servicio integral y de calidad, superando las expectativas del cliente mediante un proceso de mejora constante, que esté en línea con los programas y objetivos de fidelización de clientes desarrollados por la empresa.
- Los perfiles que menos carencias formativas presentan son aquellos que se dedican a las actividades de **cocina**. Por el contrario, aquellos que presentan mayores carencias son los **camareros** y **personal de sala**.
- Los **perfiles más demandados en el sector de restauración** son el auxiliar de cocina y el camarero con idiomas y en general la industria demanda perfiles versátiles, polivalentes y con vocación de servicio (donde se ha detectado una importante carencia), con conocimientos de nuevas tecnologías y difusión de la información.
- Las becas/prácticas y empresas de contratación temporal son las principales **vías de selección y contratación**. Se celebran determinados convenios de colaboración con las escuelas de hostelería para formar a los estudiantes a través de un programa de prácticas con la posibilidad de ser contratado a la finalización del mismo.

PERFILES MÁS DEMANDADOS Y NECESIDADES DE FORMACIÓN

A modo de resumen se listan en la siguiente tabla los perfiles profesionales y las competencias, tanto técnicas como transversales, más destacadas.

PERFILES PROFESIONALES POR ÁREA PROFESIONAL

ALOJAMIENTO

Mayordomo (Butler) con dominio de idiomas y de culturas foráneas	Personal de cocina y sala, con formación en productos alérgenos
--	---

Jefe de recepción

Azafata

Gestor integral de hoteles

Gerente de responsabilidad social corporativa

Mantenedor general de edificios

Responsable de fijación de precios

Community manager

Perfiles con formación en nuevas tecnologías

Camarero especialista en la elaboración de productos como (el café, el té, la bollería o la manipulación de productos congelados)

Perfiles con habilidades comerciales para ventas dirigidas y ventas cruzadas (*up-selling/cross-selling*)

Camarero con idiomas	Perfiles con formación en yield/revenue Management
-----------------------------	---

Subgobernanta	Perfiles polivalentes pero especializados en habilidades de servicio (comunicación verbal, expresión corporal)
----------------------	---

RESTAURACIÓN

Cocinero desarrollador de nuevos productos y conocimiento de control de costes	Asesor de servicios especiales para franquiciados (finanzas, ventas, logística, asesoría jurídica)
---	---

Gerente de restaurante con conocimiento de idiomas y culturas foráneas	Perfiles con formación en nuevas tecnologías y ofimática (aplicaciones web)
---	--

Camareros con conocimiento de elaboración de productos (café, té, bollería y manipulación de productos congelados)	Perfiles con capacidad de gestión para mandos intermedios y directivos
---	---

Auxiliar de cocina	Gerente de franquicia con conocimiento de gestión de restaurantes
---------------------------	--

Camareros y Jefes de sala con habilidades de comunicación, vocación de servicio y competencias transversales (trabajo en equipo y capacidad para afrontar retos)	Perfiles con formación especializada en productos y calidad (seguimiento de procesos y estándares de calidad)
---	--

AGENCIAS DE VIAJE

Community manager	Perfiles con formación y enfoque de servicio
--------------------------	---

Gestor de agencias de viajes con idiomas (gestión de reservas y reclamaciones, plan de marketing local)	Perfiles versátiles con conocimientos en nuevas tecnologías y difusión de la información
--	---

JUEGOS DE AZAR

Gestor de salones de juego	Jefes y auxiliares de cocina
-----------------------------------	-------------------------------------

Comercial con conocimiento de deporte	Perfiles polivalentes y tecnológicos
--	---

Camarero con vocación de servicio	Ingeniero en nuevas tecnologías
--	--

COMPETENCIAS PROFESIONALES TRANSVERSALES

ALOJAMIENTO

Inteligencia emocional	Técnicas de venta y negociación para: ventas dirigidas y ventas cruzadas (up-selling/cross-selling)
Atención al cliente	Trabajo en equipo
Vocación de servicio	Flexibilidad y capacidad de adaptación
Técnicas de comunicación (Expresión oral y corporal)	Capacidad para afrontar retos
Polivalencia	

COMPETENCIAS PROFESIONALES TÉCNICAS POR ÁREA PROFESIONAL

Alojamiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento general de edificios ▪ Revenue management/yield management ▪ Visión global del subsector ▪ Nuevas tecnologías aplicadas al subsector de alojamiento ▪ Técnicas de marketing y marketing digital (e-commerce, desarrollo de negocio a nivel digital: estrategia digital, posicionamiento de marca y redes sociales) ▪ Herramientas de administración y gestión integral de hoteles y alojamientos turísticos ▪ Responsabilidad social corporativa
Restauración	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en servicios especiales para franquiciados ▪ Desarrollo de nuevos productos ▪ Manipulación de alimentos ▪ Elaboración de preparaciones y productos de cafetería ▪ Procesos de calidad ▪ Herramientas de administración y gestión de bares y restaurantes ▪ Contabilidad básica
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administración y gestión de agencias de viajes ▪ Marketing y marketing digital
Juegos de azar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de salones de juegos ▪ Nuevas tecnologías aplicadas al subsector de azar

El **Proyecto Monitor de Empleo** se plantea como una investigación rigurosa, sistemática y global del mercado de trabajo de la Comunidad de Madrid. La utilización de técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas, y el análisis de diversas fuentes secundarias y primarias que informan el mercado laboral de la Región, permitirán mejorar la toma de decisiones de políticas activas, adaptándolas a las necesidades reales del mercado laboral.

El objetivo del estudio es realizar una investigación cualitativa, basada en técnicas DAFO y Delphi, para determinar las prioridades de Formación para el Empleo en la Comunidad de Madrid en cada una de las Familias Profesionales y sus Áreas Formativas. Para la determinación de dichas necesidades de formación, el estudio ha abarcado todas las actividades económicas con un análisis en profundidad del escenario empresarial y del mercado laboral desde la óptica de las principales asociaciones sectoriales, empresarios y especialistas en recursos humanos. El estudio ha contado con una elevada representación, con más de 200 participantes en los talleres de trabajo presenciales y más de 400 en cuestionarios Delphi sectoriales. Todo con la finalidad de detectar necesidades de cualificación de los trabajadores ocupados y desempleados, debidas, tanto a desajustes entre la oferta y la demanda de las competencias profesionales, como a la aparición de nuevos perfiles profesionales o a nichos de mercado generadores de empleo.



UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro



Comunidad de Madrid

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,
EMPLEO Y HACIENDA

Dirección General del Servicio Público de Empleo