

La Gestión de los Recursos Humanos en el Grupo Barceló

María Carmen De la Calle Durán, *Universidad Rey Juan Carlos*

José Ignacio Figueroa Riaza, Eduardo de la Iglesia Pérez, Amaranta Martínez Arroyo

Irune Díaz Hernández y José Rollón Rivas, *Universidad Rey Juan Carlos*¹

El Grupo Barceló es un grupo turístico verticalmente integrado fundado en 1931 por Simón Barceló, que comenzó como una pequeña empresa familiar, especializada en el transporte de personas y mercancías. Tras más de 85 años de experiencia, el grupo ha centrado su labor en el sector turístico nacional e internacional, especializándose principalmente en las áreas de hostelería y viajes.

La corporación se caracteriza por ser pionera y saber aprovechar las coyunturas que ofrece el mercado con el objetivo de rentabilizar su trabajo. Por ello, se ha convertido en una de las empresas turísticas más destacadas de España y el mundo, contando a finales de 2018 con una plantilla de más de 33.000 personas y una cifra de negocios de 4.383,4 millones de euros y un EBITDA de 348 millones de euros.

La entidad está compuesta por dos divisiones principales: La división hotelera Barceló Hotel Group, que cuenta con más de 250 hoteles urbanos y vacacionales de 4 y 5 estrellas y más de 55.000 habitaciones repartidas en 22 países, constituyendo la segunda cadena hotelera más grande de España y la número 29 del mundo. En su modelo se integran 4 marcas: Royal Hideaway Luxury Hotels & Resorts, Barceló Hotels & Resorts, Occidental Hotel & Resorts y Allegro Hotels.

Por otro lado, la división Ávoris es la marca del Grupo Barceló especializada en viajes, ocio y vacaciones. No se trata de un grupo de empresas turísticas, sino de una propia empresa especializada en turismo, con varias marcas personalizadas que brindan al cliente una experiencia única y adaptada. Esta división consta de más de 700 agencias de viaje en cuatro continentes, diversos turoperadores y receptivos e incluso una compañía aérea. Además, el grupo encauza su labor social mediante la Fundación Barceló, fundada en 1989 y cuyo objetivo principal es realizar proyectos que beneficien a la sociedad en su

¹ Alumnos del Master U. Protocolo, Comunicación Institucional y Organización de Eventos. URJC Curso 2022-23

conjunto, colaborando en las áreas de salud, educación, desarrollo económico, vivienda y cultura e infraestructuras de países subdesarrollados. De esta forma, desempeñan una labor humanitaria y social en países de África y América Central, así como actividades culturales y artísticas en Mallorca, donde se sitúa la sede social.

La gestión de recursos humanos del Grupo Barceló

El Grupo Barceló se define como “una empresa de personas que trabaja para personas”, apostando por el respeto, el esfuerzo y la capacidad de superación. Además, reconocen que al encontrarse en un sector tan dinámico su mayor activo es dar importancia al capital humano, por lo que su proyecto se basa en atraer, desarrollar y retener al talento a través de la formación, capacitación y desarrollo de sus empleados. La visión de la compañía es ser “un grupo hotelero y de viajes, rentable, internacional y orientado a la satisfacción del cliente”.

Sus objetivos principales son el posicionamiento como referente en el sector turístico nacional e internacional, conseguir que sus proyectos sean rentables, satisfacer las expectativas de todos sus clientes, aprovechar las oportunidades de negocio, abrir nuevos mercados y colaborar con el desarrollo económico, social y político de los países en los que tiene sedes.

El Grupo Barceló presume de ser un modelo empresarial de éxito y sostenible en continuo crecimiento gracias a la solidez de sus valores, los cuales ayudan a que sus clientes los perciban como una empresa confiable y garantista.

Entre ellos encontramos, por un lado, la flexibilidad como vía para conseguir la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos, optimizando tiempos y recursos. Otro de sus valores es la responsabilidad a través del cumplimiento de sus compromisos como empresa con una gestión honesta, transparente y con liderazgos innovadores y confiables. Por último, el Grupo confía su buen hacer en el espíritu de servicio de todo su personal para alcanzar la plena satisfacción de sus clientes. Así, prioriza el trabajo en equipos multidisciplinares de toda su plantilla.

Debido a que la empresa pone el foco de su éxito en la experiencia del cliente respecto a sus servicios, se esfuerza por contar con un personal muy cualificado. Por ello, uno de los requisitos exigidos por el Grupo Barceló a los candidatos de sus procesos de selección es la experiencia en el sector, preferiblemente en Turismo, Hostelería o Gestión hotelera (de al menos dos años en la mayoría de casos). Por regla general, se requiere también nivel

de Inglés a cualquier miembro del personal que pueda estar en contacto con los clientes y, en su defecto, una segunda lengua además del español.

Además, se valora positivamente la demostración de una voluntad evidente de servicio y actitud proactiva, habilidades comunicativas y capacidad crítica para valorar el funcionamiento interno de su área. Por último, también considera deseable la especialización del personal en el diseño, la comercialización y la prestación de servicios varios. El dinamismo y la flexibilidad son aptitudes recomendables para cualquier trabajador del Grupo para favorecer la porosidad de ideas y acelerar los procesos de actuación, puesto que consideran su ámbito de actuación muy cambiante, donde las estructuras rígidas no tienen cabida.

El proceso de iniciación de los empleados comienza con la iniciativa “B Welcome”, que tal y como su nombre indica, da la bienvenida a los nuevos trabajadores de la compañía. Está basada en una integración personalizada, ya que se encargan de acompañar a esas nuevas incorporaciones en sus primeras horas en el equipo, facilitando su incorporación y comodidad. Además, a cada nuevo trabajador se le entrega un manual de bienvenida con toda la información corporativa de la empresa.

En cuanto al desarrollo profesional de los empleados del Grupo Barceló, una de las prioridades de la compañía, cuentan con tres procesos de formación, consolidados en 2020: “B Campus”, los Planes de Desarrollo Individual y “Ser Barceló”.

Respecto a las técnicas de formación de sus empleados, el Grupo Barceló ofrece un Plan de Desarrollo Individual para alcanzar el objetivo de contar con los mejores profesionales, formados por los propios directivos de cada departamento. Se trata de un programa de continuidad que abarca la trayectoria completa de una persona desde que inicia su camino dentro del Grupo, hasta el máximo puesto dentro de este.

De entre estos programas, el más importante es “B Talent”, que también orienta a sus equipos hacia la mejora continua, poniendo siempre el foco en los tres ejes principales de la empresa: personas, clientes y negocio. El Grupo Barceló ha diseñado diferentes procesos para ayudar a sus equipos de trabajo a adquirir, desarrollar, utilizar y compartir todas las competencias necesarias para cada uno de los puestos, con el fin último de lograr la consecución de los objetivos marcados por la empresa.

La escuela de formación del Grupo Barceló, bajo el nombre de “B Campus”, ofrece una formación online de calidad dirigida a potenciar competencias clave de los empleados que previamente definen en el proceso de selección y reclutamiento. Existen, dentro de este programa, tres áreas diferenciadas según sus actuaciones:

- Formación como Director de hotel. Es un concepto de formación con una visión estratégica cuyo objetivo es el desarrollo de habilidades directivas, liderazgo, gestión de equipos, negociación, etc. Además, también tiene materias más operativas como análisis financiero y estrategia comercial.

- Formación para staff de oficina. Se realizan jornadas formativas para el personal corporativo formado por todo el colectivo de oficinas. Dicha formación está alineada con la estrategia corporativa y responden a necesidades de carácter transversal a todos los departamentos. De igual manera y adicionalmente, cada área o departamento dispone de un Plan de Formación especializado y específico, de carácter anual.

- Formación para staff de hoteles. Se engloban aquí todas las acciones formativas enfocadas a las habilidades técnicas y operativas del equipo dirigidas a personal base y mandos intermedios de los hoteles.

Además, el proyecto “Ser Barceló” es un programa estratégico con el que el Grupo pretende profesionalizar y desarrollar sus equipos. Es un sistema de trabajo enfocado en la formación, gestión y calidad que recoge todos los procedimientos de la empresa e identidad, cuyo fin es estandarizar y profesionalizar las operaciones de todos los hoteles de la compañía a nivel global.

Respecto a la retención de talento en la compañía, apuestan por su programa “B Opinion”, un espacio donde los empleados pueden expresarse y exponer su opinión sobre temas relacionados con la empresa. Así, a través de la propuesta de acciones para mejorar esos aspectos negativos, tratan de crear un entorno de trabajo motivador que potencie el compromiso para con la empresa y ayude a la realización de los objetivos de esta. La iniciativa se consolidó también en 2020, y tan solo en dos años han conseguido recopilar aproximadamente 700 acciones de mejora a través de todos sus hoteles.

Fuentes de información utilizadas

- Ávoris - Barceló Group. (2022). Barceló Group. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.barcelogrupo.com/avoris/>
- B Welcome (2015). Issuu.com. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: https://issuu.com/barcelo0/docs/barcel___manual_de_bienvenida
- Barceló Hotel Group - Barceló Group. (2022). Barcelogrupo.com. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.barcelogrupo.com/barcelo-hotel-grupo/>

- ¿Cómo somos en Barceló? - Barceló Group. (2022). Barcelogrupocom. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.barcelogrupocom/como-somos-en-barcelo/>
- Crece con nosotros - Barceló Group. (2022). Barceló Group. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.barcelogrupocom/crece-con-nosotros/>
- Home - Barceló Group. (2022). Barcelogrupocom. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.barcelogrupocom/>
- Inicio - Fundación Barceló. (2022). Fundación Barceló. Recuperado el 1 de diciembre de 2022 de: <https://www.fundacionbarcelo.org/>
- Memoria Anual 2020. Barcelogrupocom. Recuperado el 1 de diciembre de 2022, de <https://www.barcelogrupocom/wp-content/themes/barcelogroup/pdf/memoria-anual-2020.pdf>
<https://www.expansion.com/empresas/2021/09/02/612ff48be5fdea0e7e8b4584.html>

Fecha del caso: enero, 2023.

Palabras clave: equipo, formación, desarrollo, talento, RRHH.

Preguntas sobre el caso

1. Identifique los procesos de gestión de recursos humanos que aparecen en el caso.
2. ¿Cuál es el perfil de candidato que buscan en Grupo Barceló?
3. ¿Cuáles son los programas de formación con los que cuenta el Grupo Barceló?