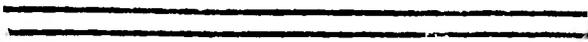


(47) Zujera

# Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Contaduría y Administración



## CONTABILIDAD DE HOTELES

### Seminario de Investigación Contable

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
P R E S E N T A:

Luz María Escorza Medina

Asesor: C.P. SANTIAGO FRAGA PULS



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

## P R O L O G O

### CAPITULO I

#### ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA HOTELERA.

- I.1 Introducción.
- I.2 Definición de hotel.
- I.3 Primeros albergues.
- I.4 El hotel mexicano.

### CAPITULO II

#### ORGANIZACION DE LAS ACTIVIDADES HOTELERAS.

- II.1 Departamento de ventas.
- II.2 Recepción y atención de huéspedes.
- II.3 Alimentos y bebidas.
- II.4 Mantenimiento de instalaciones.
- II.5 Personal y contabilidad.

### CAPITULO III

#### EL CONTADOR PUBLICO Y LA CONTABILIDAD DE HOTELES.

- III.1 Situación actual del Contador Público dentro de la hotelería.

### CAPITULO IV

#### TIPOS Y FUNCIONES PRIMORDIALES DE LOS SISTEMAS DE CONTABILIDAD.

- IV.1 Tipos de sistemas.
- IV.2 Funciones.
- IV.3 Catálogo de cuentas.
- IV.4 Objetivos de los sistemas.

### CAPITULO V

#### FUTURO DE LA CONTABILIDAD DE HOTELES.

- V.1 Problemas de la industria hotelera.
- V.2 Visión hacia el futuro.

### BIBLIOGRAFIA.

## P R O L O G O

A través de mi desarrollo profesional me di cuenta de lo poco que sabemos sobre el tema de la contabilidad hotelera, que en nuestros planes de estudio no nos percatamos de la importancia que va adquiriendo día con día en --- nuestro país. Motivada por esta inquietud a continuación -- presento este trabajo que en una forma general da conocer - lo siguiente:

En el primer capítulo hago una pequeña introducción al tema, doy algunas definiciones de lo que significa hotel, señalo cuales fueron los primeros albergues que hubo en algunos lugares del mundo así como en México hasta llegar a nuestros días.

En el segundo capítulo destaco las actividades -- hoteleras más importantes como son el departamento de ven--tas, recepción y atención de huéspedes, alimentos y bebi---das, mantenimiento de instalaciones, personal y contabili--dad.

En el tercer capítulo explico la importancia que para el Licenciado en Contaduría representa el conocer y ca--pacitarse en esta maravillosa rama de la carrera de Conta--dor Público.

En el cuarto capítulo se lleva a cabo un estudio sobre los tipos de sistemas existentes como son el "Sistema Uniforme de Cuentas" y el "Sistema Estándar de Cuentas"; doy a conocer un catálogo de cuentas. Describo las funciones -- primordiales de estos sistemas así como resalto los objeti--vos más importantes.

En el quinto y último capítulo resalto los pro--

blemas que pueden surgir en la industria hotelera y lo que podemos esperar en el futuro.

Quisiera dejar establecido que el presente trabajo sólo tiene como finalidad crear una inquietud entre las personas que deseen ser parte de este amplio campo que se abre ante nuestros ojos. No pretendo abarcar en su totalidad todos los aspectos relacionados con esta actividad ya que el volumen del presente trabajo no sería suficiente.

Quiero agradecer a todas aquellas personas que me brindaron amablemente su tiempo y sus conocimientos que fueron ayudas inestimables para la preparación de esta tesis.

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA HOTELERA.

#### I.1 Introducción.

Antiguamente ningún puesto de los que se desempeñan en un hotel se consideraba una profesión, ni requería de mas preparación que la experiencia, por lo que había que empezar desde un nivel inferior y de esta forma hacer carrera allí, pero los que realmente ascendían eran unos pocos y la mayoría se quedaba siempre esperando la oportunidad que jamás llegaba.

Hoy, cuando el turismo se ha convertido en la industria más importante del mundo, numerosas instituciones de enseñanza han incluido en sus cursos varias materias referentes a hotelería y restaurantes, disciplinas que han contribuido positivamente a la evolución de esta industria.

El turismo es considerado hoy como la industria internacional más importante, factor que ha colocado a la hotelería en un sitio prominente en el ámbito de los negocios, y exige una capacitación y desempeño más profesionales por parte de todos aquellos que allí se desenvuelven.

Como en el pasado el objetivo principal de un hotel era proveer alojamiento, alimentos y bebidas. Hoy en día el objetivo es el mismo sólo que con el crecimiento de esta gran industria hace que sea necesario ejercer un mayor control sobre los ingresos, gastos, activos, etc.

#### I.2 Definición de hotel.

Según "The Hotels and Catering Economic Development Committee" define al hotel como un establecimiento de naturaleza permanente, de cuatro o más recámaras, ofreciendo cama y desayuno en base a un contrato a corto plazo y --

proveer con ciertos mínimos estándar.

Podemos decir que hotel es un edificio de más o menos lujo donde se aloja a los viajeros. Ahora en nuestros días aparte de recibir alojamiento, alimentos y bebidas reciben otros servicios como son teléfonos, peluquería, expendio de cigarrillos, expendio de periódicos y revistas, fuente de sodas y dulcería, lavandería, tintorería, garaje, instalaciones deportivas, salón de belleza, servicio de banquetes y conferencias, y otros más.

### I.3 Primeros albergues.

Para ser absolutamente completa, una historia de la industria hotelera tendría que remontarse necesariamente unos 12,000 años en el pasado; sin embargo, por razones --- prácticas, el manejo de albergues como tales no fue posible hasta la adopción de la moneda, hacia el siglo VI A.C., se produjo el primer impulso real para que las personas comerciaran y viajaran. Entonces, al ampliarse el radio de acción de los viajeros, fue haciéndose mayor su necesidad de alojamiento. Los primeros albergues no eran mas que partes pequeñas de residencias privadas. Típicamente, éstos eran - instituciones de autoservicio, rara vez limpios, y dirigidos casi siempre por propietarios poco progresistas y de mala reputación. Esas condiciones, con pocos cambios, prevalecieron durante varios siglos.

No fue sino hasta la Revolución Industrial en Inglaterra cuando se produjeron indicios de progreso y nuevas ideas en el negocio de los hoteles. Durante 1750-1820 los - albergues británicos se ganaron la reputación de ser los mejores del mundo alcanzaron su punto máximo de desarrollo durante el período de Pickwick pero por una u otra razón los

hoteleros ingleses cayeron en lo rutinario y no se hicieron nuevos progresos.

En las colonias los primeros albergues fueron situados en las ciudades portuarias y siguieron directamente el modelo de los de las metrópolis. Poco después de la Revolución, los albergues de los Estados Unidos eran los mayores del mundo y estaban a punto de ofrecer los mejores servicios que pudieran encontrarse en cualquier parte del mundo. De acuerdo con las normas actuales esos servicios serían inadecuados pero para su época eran óptimos. Mientras que los hoteles europeos funcionaban de acuerdo a la creencia de que sólo los miembros de la aristocracia tenían derecho a las comodidades y los lujos, los hoteles norteamericanos funcionaban de acuerdo con normas de igualdad, siempre y cuando la persona pudiera pagar por ellos, y las tarifas estaban dentro de las posibilidades económicas de casi todo el mundo. También un hábito del norteamericano es el de vivir permanentemente en hoteles.

#### I.4 El hotel mexicano.

Para hablar de la hotelería en México tenemos -- que remontarnos a la época Prehispánica donde existían muy buenos caminos, como lo hace notar Bernal Díaz del Castillo y otros escritores en sus obras de la conquista, ésto, aunado al comercio que prevalecía y a las grandes fiestas religiosas que había, hacia que una gran corriente de viajeros fueran de un centro religioso a otro, y de una ciudad a otra.

Los Aztecas tenían su Hotelería en los Coacallis que eran construcciones de un piso, los cuales estaban situados en la entrada de las ciudades o cerca de los mercados.

En los lugares lacustres los Coacallis tenían - una doble entrada, una por la calle (Otlica) y la otra por el embarcadero del Coacalli, exclusivo para estacionamiento de sus embarcaciones (Acallis). También contaban con un gran patio central donde se localizaba el altar dedicado a Yacatecutli (Señor de guía), alrededor de dicho patio se - encontraban las crujeas de los viajeros, las oficinas admi- nistrativas, la casa del intendente, los baños y las habi- taciones.

Existían dos clases de Coacallis que se diferen- ciaban por los materiales de construcción, así como por - sus acabados y por las clases sociales que acudían a ellas.

Los destinados a las clases superiores estaban edificados con muros de piedra asentados con mezcla, pisos de mortero bruñido, techos de teja acanalados, acabados en vigas y girones de maderas finas, lugar preponderante reci- bían los baños de vapor (Temascallis) y los de agua fría, habitaciones generales para la servidumbre y particulares a veces para los amos, separados en salas para los hombres y las mujeres, aunque éstas eran de menor tamaño por su me- nor uso.

Las destinadas al pueblo en general, o sea las de segunda categoría, era de paredes de adobe, pisos de - tierra apisonada y los techos de zacate (Zacatl), en algu- nos había un temascalli, pero todos tenían baños de agua - fría, algunos destinaban lugar para mujeres, las salas e-- ran comunes, pudiendo dejar los viajeros sus pertenencias con toda confianza, el grado de honradez de nuestros ante- pasados era muy alto.

Los de más baja categoría y por ende los de más

bajo precio tenían salas comunes, usadas por los pobres indígenas principalmente, que pagaban su hospedaje con granos de cacao, el petate demarcaba el espacio a que tenía derecho el huésped, las acémilas se acomodaban en el patio y la cocina servía de comedor, aunque lo más común fuera que el viajero saliera a calentar su itacate a la plazuela y a dar de beber a los animales porque el agua se cobraba, en cambio en baños no, ya que un rincón era suficiente para las necesidades corporales.

Los de segunda categoría tenían un poco más de comodidad cuartos semi-privados, la cocina ostentaba una mesa y dos largos bancos comunales a lo largo, los sanitarios se localizaban en el traspatio, los clientes iban del orio- llo al mestizo del ladrón al aventurero, pobres todos ellos, pero más pudientes que los paupérrimos indígenas.

Los de gran categoría, antecesores cercanos de las posadas, así como éstas lo fueron de los hoteles, que eran los más céntricos, la clientela habitual se localizaba en las clases sociales superiores que se hacía sentir en lo económico entre ellos el comerciante venido del interior, el caballero con su esposa e hijos, el hacendado, el alto clero y otros muchos de su mismo rango social.

Los motivos eran varios; comercios al mayoreo, la venta de los productos provenientes de las haciendas, ya fueran agrícolas, ganaderas o mineras; así como las grandes fiestas religiosas como la de la Semana Santa.

En todos encontramos la sala común dedicada a la cocina y al comedor que podían ser usados por todos los huéspedes, su importancia era relativa, ya que en los mercados había una especie de comedores cuyo nombre desconocemos,

no podría faltar un lugar destinado a la pulquería, el pul que era una bebida considerada como alimenticia y no como alcohólica.

Los administradores eran estudiantes egresados de la escuela denominada Tepochcalli, dedicada para los jóvenes trabajadores (Macehuales) y una de las enseñanzas -- que ahí se impartía era la administración, no podemos imaginar una escuela de administración hotelera más antigua -- que ésta, no debemos confundir esta casa de estudios con -- el Calmecac que era exclusiva para nobles.

Los pagos se efectuaban con base al trueque y -- con granos de cacao y estaban totalmente controlados por -- las autoridades, ya que los Coacallis eran propiedad del -- estado, lo mismo que los albergues que se encontraban en -- los caminos.

Con la conquista, el turismo desaparece, pocos viajeros transitan y los hospedajes sufren una total modificación, los mesones substituyen a los Coacallis, además se opera un cambio religioso, la cruz o el santo preferido desplazan al Teucalli y al Dios Yacatecutli.

Además se adicionaron el pequeño establo y la -- caballeriza y se abolieron los Temascallis.

El primero de Diciembre de 1525 en Villa Rica -- de la Vera Cruz, fue expedida la primera cédula real que o -- torgaba concesión para dedicar un edificio al empleo del -- hospedaje, la recibe Pedro Hernández Paniagua que fue el -- primer Mesonero del México Colonial.

En 1526 Juan Paredes a nombre de Rodrigo Rangel, abre un mesón en Cholula, situado en el camino de Medellín a Oaxaca y en ese mismo año Juan de la Torre obtiene la li

cencia para la primera venta en Taximaroa hoy Ciudad Hidalgo, Michoacán y un mesón en Guernavaca.

La Ciudad de México, también empieza a tener mesones con la circunstancia de que con el rápido desarrollo de la población, estos comenzaron a tener diferentes categorías, los mejores se fueron localizando en el centro de la ciudad, bajando de categoría conforme se alejaban del centro.

Las habitaciones tenían los siguientes aspectos: las privadas, donde comenzaban a tener una especie de pequeños recibidores; le seguían las semi-privadas que eran aposentos con cuatro camas ubicadas una en cada esquina del mismo, además encontramos el ropero, la silla, el aguamanil y el perchero o simples clavos. Los pisos eran de ladrillo o loza a los que se les daba una lavada a la semana, la encalada de las paredes era anual. Todo esto era la norma de limpieza en los siglos XVI, XVII y parte del XVIII.

Las caballerizas iban de las privadas al patio común, que tenían argollas en la pared para amarrar a las bestias, por lo general en el traspatio se guardaban los carruajes.

A mediados del siglo XVII hicieron su aparición los comedores, primero eran largas mesas, después, varias mesas pequeñas con cuatro lugares. Los sanitarios eran comunitarios, estaban formados por tablones con agujeros de diversos diámetros.

Los baños no existían, si el viajero lo deseaba le colocaban una tina circular a mitad de su habitación y le llevaban ollas de agua caliente y fría para templarla a gusto del cliente, esto era un lujo, pues el agua era uca-

rreada por aguadores desde la fuente más cercana.

Al finalizar el siglo XVIII la calidad y exigencia de los viajeros habían obligado a los propietarios de los mesones a superarse, haciendo adaptaciones a los aposentos sin que se olvidaran de la decoración y el mobiliario.

El primer mesón que empezó a dar este servicio fue uno que estaba situado en las calles de Refugio esquina Espíritu Santo (hoy 16 de Septiembre e Isabel la Católica). Este era una casa vieja y grande que había sido convertida en mesón a mitad del siglo XVIII y al finalizar el mismo se le había adicionado un piso, exclusivamente proyectado y construido para alojamiento de huéspedes, a principio del siglo XIX se le hace nuevas adaptaciones y se le da el nombre de posada, la "Posada del Espíritu Santo," con habitaciones privadas en su mayoría, las de la planta superior y algunas semi-privadas en el inferior para los mozos y empleados de los huéspedes.

Para aumentar su categoría y al mismo tiempo -- evitar los malos olores, las caballerizas y las cocheras -- son cambiadas de lugar, los cocheros, palafruneros y caballerangos se alojan en otro sitio.

El propietario de este establecimiento era Don Francisco Solares, quien se asocia con Don Francisco Loquet, y le cambian el nombre a la posada para llamarla "Posada de la Gran Sociedad," la que se convirtiera en la primera construcción hecha en todo el continente destinada a los viajeros.

Sus habitaciones lucen alfombras y tapetes, me-

sas de noche, camas y roperos de maderas finas y labradas, al igual que el sillón, las dos sillas tapizadas con buenas telas y el aguamanil en un mueble con cubierta de mármol.

En el año de 1818, en una fecha imprecisa, la "Posada de la Gran Sociedad" cambia de nombre al de "Hotel de la Gran Sociedad"; esta era la primera vez que se usaba la palabra hotel en México y en América. Tenía; restaurante y café, lámparas de cristal cortado, tapices europeos, las mesas del café estaban cubiertas de mármol blanco, el comedor con mesa de caoba, magnífica mantelería, cuchillería, cristalería y vajillas, sillas y sillones de caoba tapizados con terciopelo rojo oscuro.

El hotel de la Gran Sociedad fue derrumbado en el año de 1898.

En el siglo pasado la Ciudad de México, tenía turismo en su gran mayoría localista, pero turismo al fin y existían los siguientes hoteles; "El Europa"; "El Iturbide"; "El del Ferrocarril"; "El del Jardín"; "El del Refugio"; "El Vergara"; "El Bazar"; "El Gillow"; "El Nacional" y "El Hotel y Café del Progreso"

Además existían los siguientes mesones; "Mesón del Angel"; "Las Animas"; "San Agustín"; "Santa Ana"; "Cinco Señoras"; "Del Chino"; "De las Dolores"; "San Francisco"; "Herradura"; "San José"; "San Juan Evangelista"; "De la Luna"; -- "Parque del Conde"; "De la Purísima Sangre" y el "San Pedro"

He aquí una cronología bastante somera de los establecimientos que empezaron a prestar servicios desde que comenzó este siglo:

- a) El Hotel Palacio, inaugurado en el año de -- 1903.
- b) El Hotel Terminal, de Veracruz en 1910.
- c) El Hotel Imperial que contaba con 90 cuartos, muy celebrado a raíz del centenario -- del Grito de la Independencia por su novedosa construcción.
- d) El Hotel Geneve, con 250 cuartos, conocido popularmente como Hotel Génova.
- e) El Hotel Regis, el más moderno en su tiempo, y entonces el más importante en la capital de la República.
- f) El Hotel Mancera, construido al estilo colonial.
- g) El Hotel Ritz abrió sus puertas hace poco -- tiempo.
- h) Con muy cuantiosa inversión, se inició en -- 1908 la construcción del Hotel Ancira de -- Monterrey, con capacidad de setenta y tres cuartos.
- i) En Guadalajara se construyeron el Hotel Fénix y el Hotel San Francisco.
- j) En Tampico el Hotel Imperial y el Hotel Rivera.
- k) Existen en varios lugares de la República -- los Hoteles Camino Real como es en Cancún, Distrito Federal, Guadalajara, Mazatlán, -- Puerto Vallarta, Saltillo y Tampico.
- l) También hay la cadena de Hoteles El Presidente en:

México, D.F.

El Presidente Zona Rosa

El Presidente  
del Prado Chapultepec

Baja California

El Presidente  
la Pinta Ensenada  
El Presidente San Quintín  
El Presidente Cataviña  
El Presidente Guerrero Negro  
El Presidente San Ignacio  
El Presidente Playa Loreto  
El Presidente La Paz

Norte

El Presidente Chihuahua  
El Presidente Durango

Centro

El Presidente  
Posada de la  
Misión Taxco

Sur

El Presidente Oaxaca  
El Presidente Villahermosa  
El Presidente Campeche  
El Presidente Chetumal  
El Presidente Cancún  
El Presidente Mérida  
El Presidente Cozumel

- m) El Hotel Fiesta Palace en el Distrito Federal tiene los siguientes servicios: 700 habitaciones y suites

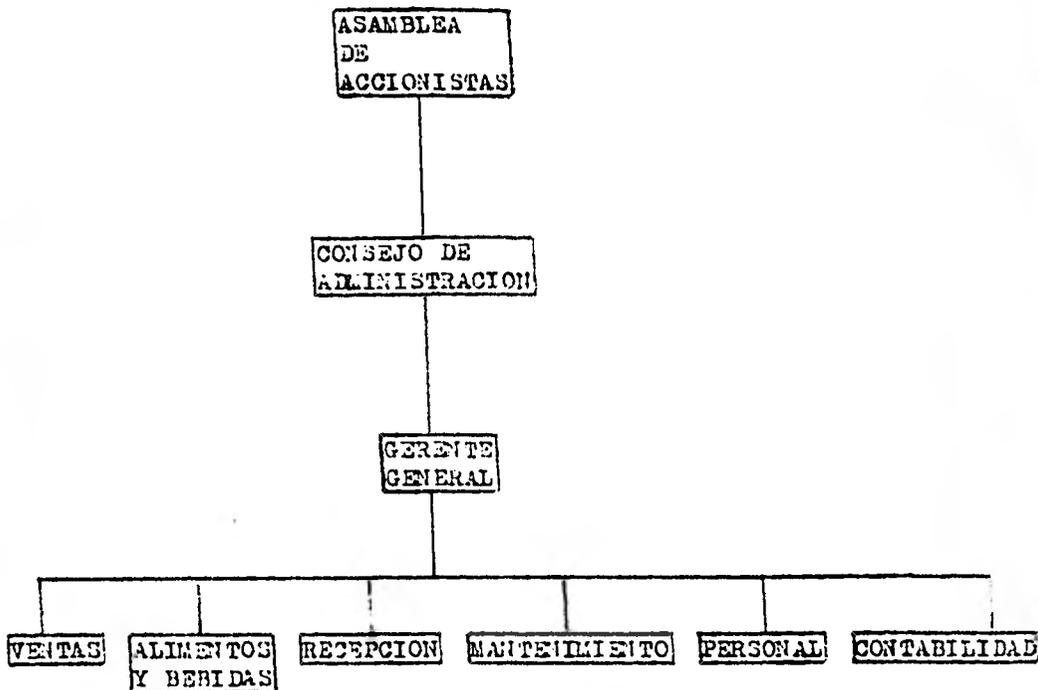
de lujo, "Villa Jardín" que es un Restaurante Internacional, "La Hacienda" con especialidades mexicanas y los mejores cortes de carne, 6 bares musicales y "El Stelaris" un club nocturno, lavandería, tintorería, boutique, Cablevisión, agencia de viajes, cafetería, salón de belleza, peluquería, elevador, aire acondicionado, T.V. y tabaquería.

- n) El Hotel María Isabel-Sheraton que esta ubicado en Paseo de la Reforma 325 tiene 850 habitaciones, estacionamiento para 350 autos, restaurantes, bares, centros nocturnos, farmacia, florería, agencia de viajes, alberca, artesanías, salón de belleza, peluquería, zapatería, lavandería, planchadora, elevadores y T.V.

#### Conclusión.

La industria hotelera tiene sus raíces de una larga historia y del desarrollo en el campo de la hospitalidad. Muchos hoteles son todavía una extensión de una hospitalidad hogareña, pero debido al auge tan tremendo que ha alcanzado esta industria en la organización multi-nacional con respecto a la propiedad y la administración esto no siempre es posible.

A continuación presento un organigrama que es -  
uno de los más típicos dentro de la industria hotelera.



En el siguiente capítulo describo las actividades que cada departamento realiza dentro del hotel.

## CAPITULO II

### ORGANIZACION DE LAS ACTIVIDADES HOTELERAS.

#### II.1 Departamento de ventas.

Durante la Segunda Guerra Mundial e inmediata-- mente después de ella, los negocios eran excelentes y los hoteleros disponían de un magnífico mercado. No obstante, hacia 1948, las cifras de ocupación comenzaron a disminuir y los hoteles tenían habitaciones vacías con demasiada frecuencia para poder presentar un cuadro favorable de ganancias. Desde un promedio elevado, del 92% de ocupación en 1946, las cifras disminuyeron a un promedio del 63% de ocupación hacia mediados de la década de los 60. Es obvio que algo se tenía que hacer para detener esa tendencia y recuperar parte de los negocios perdidos. Es cierto que la disminución de la ocupación se vio contrarrestada parcialmente por el aumento de las tarifas, pero todos sabemos que las tarifas de habitaciones se acercan ya al máximo que el público está dispuesto a pagar y que cualquier otro aumento aceleraría simplemente la tendencia a la disminución.

Antiguamente, el gerente de hotel desempeñaba - el papel de anfitrión acogedor, era el individuo de relaciones públicas que saludaba agradablemente a los clientes que llegaban. A medida que se ha ido desarrollando la industria y conforme han cambiado las influencias económicas, el gerente se ha visto obligado a abandonar esa posición - de recepción, convirtiéndose en un ejecutivo de negocios, cuyos principales intereses son las estadísticas y los porcentajes de habitaciones, alimentos, nóminas y administración general. Como resultado tenemos que las relaciones públicas han tomado a su cargo el departamento de ventas. Ac

tualmente el gerente de ventas y su personal son los principales contactos de la industria hotelera con los clientes.

Los gerentes de hoteles deben comprender que la competencia entre ellos es cada vez mayor y que por muy favorable que sean los negocios actuales o parezcan las tendencias futuras, a menos que hagan esfuerzos de ventas, -- los negocios decaerán inevitablemente. Todos estamos conscientes de la publicidad y de que es absolutamente necesario mantener el nombre de una empresa ante los ojos de la gente, para que pueda funcionar con éxito.

Las ventas se han convertido en una de las funciones básicas de la hotelería. No todos los hoteles tienen un departamento o un gerente de ventas; pero la función de ventas se lleva a cabo en la gran mayoría de ellos.

El crecimiento del departamento de ventas ha sido como resultado de que ahora se tiene la idea de que los servicios de alimentos no son más que una simple actividad necesaria con la cual es preciso tratar de no tener pérdidas. La industria reconoce que los buenos alimentos pueden hacer que se incremente el negocio de las habitaciones y, al mismo tiempo, puede producir ingresos.

Debemos tomar en cuenta numerosos factores para una buena organización del departamento de ventas de un hotel, tales como el tamaño y la ubicación del hotel, las capacidades y las responsabilidades del personal y las normas del gerente. Por lo general en los hoteles pequeños, -- el administrador es el gerente de ventas. Supervisa los trabajos reales que deben efectuar otras personas de la or

ganización. Esta puede ser la situación ideal, porque la - planeación y la administración del programa de ventas por una persona debe garantizar un esfuerzo de ventas coordinado y cohesivo. En un gran hotel, el gerente no puede dirigir ya el programa de ventas, el esfuerzo de ventas se dispersa entre varios departamentos y aumenta el peligro de - que haya un programa no coordinado, se creará un mal enlace entre el gerente de banquetes y el de convenciones o entre la publicidad en la prensa y la correspondencia directa. Para evitar esas dificultades, se recomienda una organización en la que todos los departamentos siguientes se - encuentren bajo la responsabilidad directa del director de ventas:

Departamento de recepción.

Departamento de banquetes.

Departamento de convenciones.

Promoción de los alimentos y las bebidas.

Departamento de archivo historial de clientes.

Oficina de publicidad.

Oficina de anuncios.

Ventas internas.

El director de ventas deberá tener autoridad sobre esos departamentos para producir el programa que bien establecido resulta esencial para cualquier hotel. Puede - suceder que varios grupos deseen reservar la misma fecha - para una convención, entonces el jefe del departamento de ventas debe tener la responsabilidad de los registros y la toma de decisiones, respecto al grupo que resulte más va-lioso. En caso de duda deberá consultarlo con el gerente - general.

A continuación enumero algunas responsabilidades del departamento de ventas:

1. Adiestramiento.
2. Administración del departamento de ventas.
3. Anuncios generales.
4. Correspondencia directa.
5. Estímulos de ventas.
6. Investigaciones.
7. La existencia de una cooperación interdepartamental.
8. Normas de ventas.
9. Personal de ventas.
10. Planeación de las ventas.
11. Presupuesto de ventas.
12. Publicidad de áreas determinadas.

Para desempeñar esas responsabilidades, el departamento de ventas opera en las tres divisiones de relaciones con los clientes, relaciones comerciales y relaciones con el personal. Las relaciones con los clientes constituyen la mayor de esas divisiones; sin embargo, para que el trabajo en este campo pueda tener éxito, el hotel debe mantener buena voluntad y buenas relaciones con otros miembros del negocio, mientras que la cooperación interdepartamental, en el hotel, es obligatoria. El departamento de ventas lleva los negocios a la empresa, pero el personal debe producir los servicios y obtener la satisfacción y la buena voluntad de los clientes.

Se puede decir que un hotel tiene tres productos para vender; habitaciones, alimentos y bebidas. De los tres el más productivo es el de las habitaciones.

Por otra parte mientras que las convenciones representan una parte importante del negocio de las habitaciones, el mayor volumen de los ingresos de habitaciones -- procede todavía de los clientes individuales. Es conveniente convertir en clientes regulares a las personas que visitan con frecuencia la ciudad. El mejor modo de lograr esto es que el personal dé tan buenos servicios que ningún cliente piense siquiera en irse a otro hotel. Evitar quejas puede ser con frecuencia un instrumento de ventas muy eficiente.

Para llegar a los clientes individuales, pueden insertarse anuncios en periódicos y revistas que aparezcan en la zona de mercado escogida. Otro tipo de publicidad empleada por los hoteles es la de las pancartas en las carreteras.

Por otro lado el departamento de ventas no puede visitar o llamar personalmente a todos los que hayan sido huéspedes del hotel, aunque, de todos modos, debe mantenerse cierto contacto. La mayoría de los hoteles mantienen un archivo del historial de los clientes, que sirve como centro de información para cualquier publicidad directa por correspondencia que desee efectuar el hotel.

Otra fuente de negocios es el tener un contacto con todas las compañías de transporte que sirvan a la ciudad como son las líneas aéreas, los ferrocarriles y las compañías de autobuses. Un hotel puede arreglar con frecuencia un plan en paquete con una compañía de transporte, en el cual la compañía le venda al cliente un paquete que incluya transporte, alojamiento y a menudo atracciones recreativas.

Los hoteles tienen también espacio que alquilar.

Los espacios públicos consisten de comedores privados, - salones de banquetes, salones de reuniones o cualquier o tra zona del hotel que pueda ser productiva desde el pun to de vista financiero.

El trabajo del departamento de ventas no termina con el alquiler de habitaciones y espacios públicos. Todos los hoteles tienen servicios para sus huéspedes que deben promover. Los principales servicios que deben promover incluyen recreaciones, servicios de tintorería y habitaciones, restaurantes, sala de cocteles, salones de especialidades y tiendas del hotel, y en el caso de las operaciones en cadena, otros hoteles del grupo. - Los huéspedes del hotel constituyen un auditorio cautivo para este tipo de promoción de ventas.

El recepcionista debe tener una mentalidad de vendedor, esto quiere decir que debe aprovechar cual~~---~~quier contacto con el cliente ya sea en persona o telefónicamente para vender los servicios del hotel.

Citaré algunos ejemplos:

- a) Promover restaurante y bares del hotel -- cuando el huésped solicite información de alimentos o bebidas.
- b) Tratar de rentar suites en lugar de habitaciones ya que esto ocasiona más ingresos al hotel.
- c) Tratándose de familias, promover dos habitaciones comunicadas en lugar de una habitación triple.
- d) Rentar los salones de convenciones cuando

conozcamos de un grupo de huéspedes que -  
deseen hacer una reunión.

- e) Promover los negocios que se encuentran -  
como concesiones dentro del hotel, tales  
como la renta de autos, agencias de via--  
jes, peluquería, tabaquería, florería, za  
patería y otros.

Muchos hoteles les dan a los empleados prepa-  
ración en ventas y desarrollan campañas centradas en las  
ventas hechas por los empleados. La meta es hacer que ca  
da empleado sea un vendedor, ya que ellos hablan con ---  
oien veces más huéspedes que el gerente en todo un mes.

## II.2 Recepción y atención de huéspedes.

Este departamento para el desarrollo opera---  
cional es enorme, no sólo por la gran cantidad de perso-  
nas que acuden a él sino porque es el centro de opera---  
ciones de todo hotel.

El trato que el huésped reciba aquí es de vi-  
tal importancia para el progreso del hotel, ya que el --  
huésped desde su arribo hasta su salida solicitará los -  
servicios de este departamento.

Cada hotel tiene determinado número de perso-  
nas según el número de habitaciones y servicios que o---  
frezca al huésped, por lo general tienen un empleado por  
cada cuarto.

Por lo general existe un recepcionista (Seni-  
or Clerck) quien tiene un contacto más directo con el --  
huésped ya que él se encarga de su entrada y salida, tie  
ne el control absoluto de las habitaciones del hotel y -  
es el responsable directo del servicio ante el jefe de -  
recepción o gerente general según sea el tipo de hotel.

Un recepcionista tiene su ayudante (Junior Clerk) que por lo general se dedica hacer tirillas, abrir folios, dar llaves, otorgar información, contestar teléfonos, etc., pero debe conocer todo el trabajo relacionado con recepción para que en ausencia del senior clerk pueda cubrir adecuadamente el puesto.

El recepcionista debe ser una persona educada, amable, cortés y tener un alto espíritu de servicio. Tener no sólo una preparación del trabajo de recepción sino de toda la información turística que el huésped le solicite. Es importantísima la presentación personal ya que el aspecto del empleado va a contribuir a que el huésped tenga una imagen buena del hotel.

La operación que se realiza al llegar al huésped al hotel, es que primero debe acudir a la administración para registrar su nombre y todos sus datos.

El administrador en la recepción le dará la bienvenida y lo invitará a llenar la tarjeta de registro anotando en ella todos los datos que se le piden. También debe firmar el folio, esto es para tener registrada su firma de él y de las personas que le acompañen, sólo para identificación si desean firmar cheques de consumo en el restaurante o en el bar, o en cualquier otro servicio.

Por otro lado se deberá hacer hincapié en que se anote la fecha de salida del huésped, para un mejor control en las reservaciones futuras y en especial en períodos de alta ocupación.

Se deberá informar al huésped sobre algunas políticas del hotel, darle a conocer los servicios que el hotel tiene a su disposición y de algún evento que el ho-

tel vaya a tener.

En seguida el administrador asignará la habita  
ción más adecuada según las necesidades de los clientes,  
con el fin de evitar cambios posteriores. Llenará la for-  
ma de pronto registro, le dará una copia al Bell Boy, jun-  
to con la llave de la habitación.

El administrador terminará de llenar la tarje-  
ta de registro con los datos faltantes como: número de --  
personas, número de folio, cuota y alguna anotación en e-  
lla como, si es algún paquete familiar, paquete de luna --  
de miel, agente de viajes, etc.

Al asignar la habitación, el administrador de-  
berá bloquearla con una marca roja, esto es para que no --  
se vaya a vender dos veces la misma, y deberá colocar en  
el rack númeroico la tirilla de pronto registro que dice --  
recepción, y la tirilla de pronto registro que dice infor  
mación, se colocará en el rack de índice alfabético.

Se deberá llenar a máquina el folio con los da  
tos del cliente, el cual se deberá pasar a la caja de ad-  
ministración para que se cargue la renta y otros consu--  
mos.

Como paso siguiente, se hará la tirilla de in-  
formación, original y cinco copias, las cuales se distri-  
buirán de la siguiente forma:

- a) Original al rack númeroico.
- b) Copia para el rack alfabético o tablero de  
información.
- c) Copia para room service.
- d) 2 Copias para teléfonos.
- e) Copia para la caja que se le llama "Salida  
de caja"

Se notificará telefónicamente a los siguientes departamentos: lavandería, ama de llaves y room service - (o se podrán hacer tirillas).

Como paso final, se colocará la tarjeta de registro (marcada con el reloj checador con la hora de la entrada) en el rack alfabético de las tarjetas de registro.

Tenemos que tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- a) Si al hotel llega algún huésped con poco equipaje que no garantice el pago en el hotel, debemos pedirle un depósito en efectivo o un boucher de su tarjeta de crédito firmado.
- b) No debemos permitir el registro en bares o restaurantes, sólo en casos de atenciones especiales o VIP'S.
- c) En caso de que algún huésped no tenga reservación pero tenga su reconfirmación por escrito, no hay por que hacerlo que espere siempre y cuando se tenga habitaciones desocupadas.
- d) Debemos anexar la tirilla de reservación a la tarjeta de registro de huéspedes en todas las entradas.

La operación de la salida de un huésped cuando ya pago su cuenta, es que primero el cajero pasará la "salida de caja" al capitán de bell boys el cual anotará en su reporte dicha salida con el número de maletas, firmando la salida, misma que entregará junto con la llave al -

administrador en turno.

El administrador la reportará de inmediato al departamento de ama de llaves, para que limpien la habitación, dando aviso a room service.

Después quitará la tirilla del huésped del rack numérico, dejando la indicación de que la habitación - esta sucia. Esta misma tirilla se romperá y se enviará al departamento de teléfonos para que le den salida en ese - departamento.

Se procederá a sacar la tarjeta de registro -- del huésped, que se encuentra en orden alfabético, y en - la parte posterior se marcará la hora colocándola con las demás tarjetas del día.

Como paso final, se rayará la tirilla en el rack alfabético para indicar que el huésped ya salió.

Podemos decir que la finalidad del departamento de recepción es:

- a) Procesar las reservaciones y todas las comunicaciones con las personas que buscan a lojamiento en el hotel.
- b) Registrar a los huéspedes y asignarles habitaciones.
- c) Manejo de mensajes, correspondencia y telegramas para los huéspedes.
- d) Suministrar acuerdos de tipo financiero y de crédito.
- e) Ofrecer al huésped toda la información turística que el desea.

En lo que se refiere a la atención de huéspedes habrá algunos que son muy importantes para los hoteles, principalmente en lo que a las ventas se refiere. A

estos huéspedes le llamamos "atenciones especiales" y -- pueden ser personas como:

- a) Los agentes de viajes.
- b) Los dueños de los medios de difusión.
- c) Ejecutivos de compañías importantes.
- d) Organizadores de convenciones o eventos futuros.
- e) Periodistas.
- f) Presidentes de líneas aéreas.
- g) Publicistas.

En algunos hoteles a este tipo de huéspedes -- las atenciones que les pueden ofrecer depende de su importancia, se pueden reducir o aumentar servicios como los -- siguientes:

- a) Se le da una buena habitación con buena u--bicación (por ejemplo a un agente de via--jes se le da una habitación con vista ha--cia el mar).
- b) Se les envían arreglos florales o una ca--nasta con fruta cristalizada.
- c) Se les muestra el hotel en un tour espe--cial.

Existen personas que dada su importancia para el hotel se les llama VIP'S (Very Important Persons) las cuales influyen mucho en el desarrollo del hotel. A estos huéspedes las atenciones que se les brindan son:

- a) Se les da una habitación o suite, la cual debe ser supervisada personalmente por el ama de llaves.
- b) Se les pone un letrero que dice "Casa"

- c) Un jabón especial para el baño y lavabo.
- d) Se les puede poner un bar especial en su habitación.
- e) En algunos casos si lo amerita la ocasión se puede poner vigilancia especial.
- f) Se le recogerá y se le llevará al aeropuerto.
- g) Toda la comida deberá ser supervisada personalmente por el chef.
- h) Se le puede conceder un crédito o en algunos casos no presentar cuenta.
- i) Y otros servicios más.

### II.3 Alimentos y bebidas.

El servicio de preparación de alimentos al igual que el alojamiento, procura satisfacer una necesidad primaria del huésped.

El servicio de preparación de alimentos es proporcionado por:

- a) El restaurante.
- b) Las cafeterías con servicio de cocina.
- c) Las máquinas con alimentos preparados.

Del servicio de restaurante se derivan otras modalidades:

- 1) Los auto-servicios, para que el cliente se atienda por sí mismo.
- 2) Los snack-bar, que sirven alimentos o comidas ligeras, consumidas normalmente de pie sobre un mostrador o barra.
- 3) Los resto-rutas, que sirven desayunos, almuerzos, cenas ligeras o bebidas en el pro

pio automóvil.

Actualmente el servicio que presta el restaurante es altamente especializado en la confección y estilos de comida tanto nacional como internacional. El grado de especialización que tiene o adquiere un país, en la preparación de los alimentos, en ocasiones viene hacer un atractivo de orden socio-cultural.

En una zona turística la existencia, número, tipos y categorías del servicio de alimentación está estrechamente relacionado con tres aspectos primordiales:

1. Las costumbres o hábitos sociales de los habitantes de esa zona turística.
2. Los requerimientos de tiempo en la jornada diaria de trabajo de los residentes.
3. La presencia de una corriente turística local y/o internacional.

Este último aspecto, es el que propicia la vinculación de los establecimientos de alojamiento con los restaurantes, cafeterías con servicio de cocina o con ambos, para conformar la unidad de servicio de principal asociación con la industria o sector turístico.

Los establecimientos de preparación de alimentos primordialmente el restaurante, suelen ordenarse con arreglo a los conceptos siguientes:

- a) Por los ingredientes que intervienen en la preparación del alimento en:
  - 1) Vegetarianos.
  - 2) De pescados y mariscos.
  - 3) Carnes de ganado y aves.
- b) Por la variedad y cocina con que confec---

oiona los platillos en:

- 1) Cocina nacional.
  - 2) Cocina internacional.
  - 3) O ambas cocinas.
- c) Por la forma de ofrecer sus servicios en:
- 1) A la carta.
  - 2) De menú fijo y a elección.
  - 3) Ambos servicios separados.

Los restaurantes que ofrecen sus servicios a través de menú, a la carta y sus variantes, pueden clasificarse en:

- a) De lujo (cocina preferentemente interna--- cional, con servicio francés que incluye tres especialidades culinarias, un maître, personal especializado y bodega de vinos, así como una extensa carta de vinos y bebidas).
- b) De primera (cocina nacional e internacional, con alguna especialidad culinaria y sin una extensa carta de vinos).
- c) De tipo medio (cocina nacional sin especialidad culinaria ni carta de vinos).
- d) De tipo económico (cocina nacional sencilla, son servicios mínimos a la mesa).

Se aprecia que el servicio de vinos y preparación de bebidas tiende a asimilarse con el de alimentación. Su unidad representativa es el bar, localizado dentro del restaurante o en establecimientos separados, que también procura concentrar la unidad básica de alojamiento.

El departamento de alimentos opera en dos secciones:

- a) Cocina.
- b) Comedor.

En la primera se preparan los alimentos y el control que se establezca estará encaminado a obtener el monto de costos y gastos de elaboración de los mismos. En el comedor, el control estará enfocado a los ingresos por venta de alimentos.

El departamento de cocina estará a cargo de un jefe de cocina (chef), quien debe tener un conocimiento amplio de los aspectos del arte culinario, y tener las cualidades indispensables para que pueda hacer bien su trabajo. Un buen jefe de cocina ha de conocer:

- a) El manejo del personal que esté a sus órdenes.
- b) Tener experiencia en equipo de refrigeración, estufas, etc.
- c) Selección de comestibles y vinos.
- d) Elaboración de alimentos.
- e) Tener conocimientos científicos relativos a los alimentos, como equivalencia en calorías, dietas apropiadas en casos particulares, etc.

Un punto importante es la distribución del tiempo y las tareas del personal a sus órdenes, aprovechándolos al máximo, tanto en labores rutinarias como extraordinarias, pues los horarios bien distribuidos y las capacidades bien aprovechadas bajan los costos.

La elaboración de menús es tarea exclusiva del

chef. Los conocimientos que tenga en cocina internacional le daran prestigio en los hoteles de categoría.

El control de los comestibles debe hacerse a través del almacén. Aun cuando habra algunos que por su naturaleza no se almacenan, debe haber tanto de unos como de otros, una existencia razonable que cubra las necesidades de la cocina. De aquellos alimentos que sean de fácil descomposición se tendrá una existencia reducida, en los dos casos señalados es importante e indispensable controlar las compras y los consumos.

El control del almacén se ejerce mediante el sistema de inventarios perpetuos, que permite saber en cualquier momento el volumen y valor de los inventarios, y se maneja empleando tarjetas auxiliares, una por cada uno de los artículos en existencia, cargándose en ellas las compras y abonado las salidas a precio de costo.

Las salidas de comestibles del almacén se hacen con base en requisiciones al almacén, quedan formuladas y firmadas por el jefe de la cocina, responsabilizándolo así de su aplicación.

El almacenista deberá formular un reporte diario al Departamento de Contabilidad por las entradas y salidas, acompañando las remisiones y vales de salida, respectivamente, con lo cual se harán las pólizas de cargo al almacén por las compras y cargo a los costos de alimentos por las salidas. A fin de mes se ajustará el costo de los alimentos de acuerdo con el inventario físico.

Con los comestibles de reposición diaria se hace una lista de lo que se necesita, se le da al encargado de compras quien después de adquirir la mercancía solici-

tada la entregará al jefe de cocina directamente. El la -  
revisará y firmará en caso de estar de acuerdo, adjuntan-  
do la relación de las notas de compra que servirán de com-  
probantes para la aplicación de los egresos con cargo al  
costo de alimentos.

La responsabilidad del jefe de comedores (mai-  
tre) es el servicio de restaurante, debe vigilar la pre-  
sentación adecuada de los alimentos que se sirvan, la dis-  
tribución adecuada del personal a sus órdenes y la buena  
presentación del mismo, vigilando que se atienda de inme-  
diato la menor indicación de los comensales, debiendo co-  
nocer en todo su detalle los menús que se presentan, para  
poder hacer cualquier sugerencia o aclaración a los clien-  
tes.

El servicio de bar estará atendido por un jefe  
de bar, que contará con ayudantes y meseros, teniendo es-  
tos últimos como jefe inmediato al capitán de meseros. El  
jefe de bar será un especialista en la preparación de be-  
bidas y deberá supervisar que se sirvan en las cantidades  
y con los ingredientes adecuados, controlando así el cos-  
to y la calidad de las bebidas que se preparen.

#### II.4 Mantenimiento de instalaciones.

El hotel a través de los años sufre deterioros  
en sus instalaciones y es a base de buenos programas de -  
mantenimiento que se consigue conservar la imagen de un -  
hotel con excelentes instalaciones físicas.

Tratándose de hoteles grandes es conveniente -  
contratar a un ingeniero mecánico electricista que tenga  
experiencia en mantenimiento, ya que él tendrá a su cargo  
a las siguientes personas:

- a) Pintor.
- b) Plomero.
- c) Electricista.
- d) Carpintero.
- e) Técnico en aire acondicionado.
- f) Encargado de la alberca.

Todas las órdenes de trabajo, la supervisión - al entregar los mismos y la selección de nuevos trabajadores, estará a cargo del jefe del departamento de mantenimiento.

Mantenimiento preventivo es aquel que se realiza con el equipo y que evita las reparaciones urgentes, - mismas que ocasionan pérdidas y molestias al cliente.

El jefe del departamento de mantenimiento con la supervisión del gerente, debe formular un programa de mantenimiento preventivo y ejecutarlo, para evitar mayores gastos posteriores, los cuales restarían utilidades - al hotel.

Aspectos donde se aplica el mantenimiento preventivo:

- a) Control de energéticos.
  - 1) Gas.
  - 2) Electricidad.
  - 3) Agua.
- b) Pumigación.
  - 1) Habitaciones.
  - 2) Areas de servicio.
  - 3) Jardines.
- c) Sistema eléctrico.
  - 1) Transformadores.

- 2) Música ambiental.
  - 3) Televisores.
  - 4) Cables defectuosos.
  - 5) Iluminación.
- d) Sistema hidráulico.
- 1) Cisternas.
  - 2) Válvulas.
  - 3) Alberca.
  - 4) Flujómetros.
- e) Sistema mecánico.
- 1) Manejadoras de aire.
  - 2) Extractores de aire.
  - 3) Calderas.
  - 4) Estufas de gas.
  - 5) Cámaras frías de conservación.
  - 6) Refrigeradores.

A continuación detallaré como se debe llevar a cabo el mantenimiento preventivo:

- a) Debemos listar todo el equipo que se vaya a utilizar, o sea obtener un inventario y numerar cada uno de los objetos.
- b) Se hace una tarjeta por cada objeto con -- los siguientes datos:
  - 1) Nombre y número de la pieza.
  - 2) Dónde está localizada.
  - 3) Qué partes se deben revisar.
  - 4) Fechas de las revisiones.
    - a. Cada mes.
    - b. Cada 15 días.
  - 5) Fechas de vencimiento de la garantía.

Cuando se lleva a cabo un buen programa de mantenimiento preventivo, rendirá beneficios sin excederse -- de los oostos de operación.

Cualquier hotel cuando brinda un buen servicio necesita las ventajas que ofrece el mantenimiento preventivo.

Ventajas del mantenimiento preventivo:

- a) Un mal servicio causa que los huéspedes no vuelvan, en caso contrario produce una buena imagen para el hotel, la cual aumentará el porcentaje de ocupación del mismo.
- b) Menores reparaciones a largo plazo, con menor número de empleados.
- c) Disminución del costo de reparación en servicio y refacciones.
- d) El edificio y el equipo se conservan por -- más tiempo.
- e) La existencia de un control de refacciones en el almacén.
- f) Las relaciones entre mantenimiento y gerencia ya que no se reciben quejas de huéspedes.

#### II.5 Personal y oontabilidad.

El departamento de personal trata de proporcionar las capacidades requeridas por la organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en -- que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización. No debemos olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evo-

lución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Podemos decir, sin exagerar, que una organización es el retrato de sus miembros.

Reclutamiento, selección y colocación.

Fuentes de reclutamiento son los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades. Existen dos tipos:

- a) Fuentes internas como son las amistades, - parientes o familiares del propio perso--nal.
- b) Fuentes externas como son las agencias de empleo, medios publicitarios, universida--des, bolsas de trabajo, etc.

Selección de personal que se define como un -- procedimiento para encontrar al elemento que cubra el --- puesto adecuado, a un costo también adecuado.

Existen varios pasos para llevar a cabo la se--lección:

- a) La presentación de una vacante.
- b) Se hace un análisis y valuación de puestos.
- c) Vemos nuestra fuente de reclutamiento in--terna y después la externa.
- d) El candidato llena la solicitud de empleo.
- e) Hacemos una entrevista inicial o prelimi--nar.
- f) Le aplicamos algunas pruebas psicológicas.
- g) Pruebas de trabajo que puedan ser valora--das en el área de reclutamiento y selec---ción, deberán ser pruebas debidamente es--tandarizadas.

- h) Examen médico de admisión.
- i) Estudio socioeconómico.
- j) Decisión final si es o no aceptado.

La colocación consiste primordialmente en situar a las personas en los puestos apropiados. Cuanto mejores sean los dispositivos de selección y las especificaciones y descripciones de los puestos, tanto más sencilla será la tarea de situar a las personas adecuadas en los puestos apropiados.

Debemos entender que la mayoría de las funciones del departamento de contabilidad son de naturaleza técnica y requieren una gran cantidad de antecedentes y preparación.

El departamento de contabilidad se divide en cuatro categorías: ingresos, egresos, nóminas e informes estadísticos.

El departamento de contabilidad es auxiliado por una persona denominada supervisor de ingresos, quien se encarga de supervisar todas las fuentes de ingresos de la empresa.

La segunda categoría se refiere a las erogaciones, todas las adquisiciones hechas por el hotel deberán ser registradas, certificadas y pagadas.

El tercer campo principal de trabajo de contabilidad incluye la preparación y el pago de los sueldos y salarios. En la industria hotelera por lo general se paga dos veces al mes. En los hoteles, la nómina de sueldos es el concepto máximo individual de gasto. Su control presenta problemas especiales debido a que se trata de un negocio que normalmente opera las 24 horas del día todos los

días del año, a la gran cantidad de turnos dobles y al - constante flujo de empleados.

La última categoría, o sea, informes estadísticos se hace una vez que se hayan preparado los estados fincancieros. El número y el tipo de informes variarán de un hotel a otro; pero los más comunes son las comparaciones de períodos de habitaciones, alimentos y bebidas.

Conclusión.

Por lo regular, no existe un organigrama que - nos indique la forma en que los departamentos están dis-- tribuidos y que sea válido para todos los hoteles, ya que según sea la capacidad del hotel, la característica física del edificio y el tipo de servicio que se desea propor-- cionar, es el organigrama que se debe adoptar.

En paginas anteriores se presento un organigrama que es uno de los más típicos dentro de esta industria, quedó establecido que la representación visual de la organización se tendrá mediante un organigrama que muestre -- las relaciones entre los elementos que la forman, defi-- niendo claramente las funciones de cada puesto. En las empresas grandes o de cierta importancia, en las que hay -- personal numeroso, es importante el uso de instrucciones escritas que representen la base de la asignación de funciones y la determinación de las responsabilidades que se han mencionado anteriormente. La forma más usual de di-- chas instrucciones es un manual, recomendándose que sea - de hojas sustituibles para facilitar los cambios que se puedan presentar, asegurándose en esta forma de que las - responsabilidades de todos son comprendidas claramente -- por todos ellos.

El manual de instrucciones debe cubrir preceptos y reglas para el personal, instrucciones relativas a cada departamento y normas para la solución de problemas que suelen presentarse con frecuencia.

En la formulación de un sistema de organización administrativa para las empresas hoteleras, se deben establecer las facultades ejecutivas con funciones específicas y bien definidas, así como la política a seguir en lo que se refiere a departamentos productivos y de servicios.

La división en departamentos, atiende a las características de operación de las empresas hoteleras, así tenemos que los departamentos son los que se encuentran en primer plano en relación con el objetivo de la empresa, y su explotación permite obtener ingresos de manera inmediata. Del resultado de su operación dependen básicamente las pérdidas o las utilidades en los hoteles.

## CAPITULO III

### EL CONTADOR PUBLICO Y LA CONTABILIDAD DE HOTELES.

#### III.1 Situación actual del Contador Público dentro de la hotelería.

En nuestro país la hotelería es un campo amplio y complejo aunque no se ha dado la debida importancia a la contabilidad hotelera, este aspecto se ha descuidado en -- los planes de estudio de la carrera de Contador Público, y es necesario tomar en cuenta lo mucho que significa en --- nuestra profesión.

Como podemos observar que en casi todas las escuelas superiores y en las universidades de la República - Mexicana se desconoce totalmente esta rama, y el estudiante ignora los alcances que puede tener la contabilidad - hotelera en la práctica profesional.

La idea de incluir en los planes de estudio un curso de contabilidad hotelera, se debe a que toda educación debe aspirar hacia el interés por los problemas sociales. Nos apartamos de los objetivos de toda actividad educativa si tratamos que estos conocimientos se adquirieran en la práctica. El aprendizaje debe estar orientado siempre - hacia los intereses y las necesidades de quienes quieren a prender.

Por otro lado cuando vamos a una biblioteca podemos ver que hay una existencia bastante limitada de literatura relacionada con la contabilidad hotelera.

La contabilidad hotelera proporciona oportunidades de carrera, trabajo interesante, muy buenas probabilidades de ascensos, por lo general en esos lugares existe - un ambiente de trabajo excelente, buena oportunidad de ha-

cer relaciones sociales, seguridad y estabilidad en el empleo.

Los niveles ejecutivo y administrativo están cubiertos por lo general por personas que han tenido una preparación universitaria, pero no debemos olvidar que existen individuos muy competentes que se han abierto camino desde abajo en la organización.

En el nivel administrativo o ejecutivo existen los siguientes puestos:

- a) Gerente general.
- b) Gerente de ventas.
- c) Gerente de créditos.
- d) Gerente de banquetes.
- e) Gerente del departamento de alimentos y bebidas.
- f) Contador general.
- g) Auditor.
- h) Director.
- i) Contralor.

A continuación presento las actividades del Licenciado en Contaduría dentro de la hotelería:

Independiente		}	Auditor
			Asesor
			Consultor
Dependiente	Empresas	}	Director
			Gerente
	Privadas		Auditor
			Contador
			Contralor

Cuando uno sale de la carrera se impacienta por no poder ocupar un puesto a nivel ejecutivo después de cuatro o cinco años de estudio. Esto se debe a que no tomamos en cuenta que no nos hemos desarrollado social y emocionalmente para ocupar estos puestos aunque estemos intelectualmente maduros.

Al terminar nuestros estudios no estaremos listos a ocupar un buen puesto si no tenemos una buena experiencia, como los graduados de las escuelas de medicina -- que tienen que someterse a un internado, antes de dedicarse a la práctica de su profesión.

Esperemos que muy pronto el plan de estudios se cambie en cuanto a su organización, su contenido y su método. Que las autoridades de nuestra escuela tomen en cuenta lo importante de la contabilidad hotelera dentro del marco económico de nuestro país, que vean su importancia, etc.

Conclusión.

Por constituir el Turismo una de las fuentes -- más importantes de la economía nacional, los sectores público y privado han realizado inversiones cuantiosas para obtener su mayor aprovechamiento.

A lo largo del país se crean nuevos centros turísticos con la urgente necesidad de obtener personal calificado para su eficaz operación.

En la actualidad y ante la insuficiencia de centros educativos me nace la inquietud de que los planes de estudio establecidos sean cambiados para:

- a) Desarrollar en los alumnos una capacidad -- técnica administrativa.
- b) Estimular al alumno en el trabajo de equipo

por ser la Industria Turística una organización compleja, que requiere el esfuerzo conjunto de sus elementos.

- c) Formar el hábito de mantener en la vida profesional un continuo proceso de formación y perfeccionamiento.

## CAPITULO IV

### TIPOS Y FUNCIONES PRIMORDIALES DE LOS SISTEMAS DE CONTABILIDAD.

#### IV.1 Tipos de sistemas.

El primer intento de uniformar y formalizar la práctica contable del hotel fue en Estados Unidos de Norteamérica el resultado fue la publicación del "Sistema Uniforme de Cuentas". Este sistema de presentar las cuentas fue adoptado formalmente por "The Hotel Association of New York City" en Marzo de 1926 y por "The American Hotel Association" más tarde ese año. Desde entonces ha habido varias ediciones con modificaciones pequeñas -- publicadas. Hasta ahora lo básico de este sistema ha per<sub>manecido</sub> igual.

En el Reino Unido bajo la guía de "The Hotel and Catering Economic Development Council" fue redactado y publicado en 1969 el "Sistema Estándar de Cuentas".

Ambos sistemas consisten en la departamentalización del hotel en departamentos operativos y de servicios. A continuación describo el sistema uniforme de --- cuentas que es el más reconocido mundialmente por ser el más viejo y el más aceptado. La diferencia entre ambos -- sistemas es en el detalle, y el conocer lo fundamental -- de uno, hará fácil la comprensión del otro.

#### IV.2 Funciones.

El sistema uniforme de cuentas para hoteles -- esta basado sobre la estructura de la cuenta de utilidad y pérdida. Esta cuenta es afectada por la información ob<sub>tenida</sub> para el control operacional y financiero. Esta di<sub>señada</sub> para facilitar la presentación de la información

en una forma de control día con día mientras los registros básicos son suficientes y en última instancia sobrepasan los requerimientos para los estatutos y los propósitos de la auditoría. En un formato sencillo de la cuenta de utilidad y pérdida conocida en la industria hotelera como el resumen del estado de cuenta de las operaciones.

La departamentalización de un hotel sigue la línea de asignación de responsabilidades. La estructura de la organización de un hotel es como sigue:

I. Departamentos operativos;

Mayores: Habitaciones.

Alimentos y bebidas.

Menores: Teléfonos y télex.

Lavandería y tintorería.

II. Departamentos de servicios;

Administración y general. (Incluye funciones de contabilidad, de personal, de seguridad y protección).

Operaciones de propiedad, mantenimiento y energía. (Todas las actividades de ingeniería, mecánica, electricidad, calefacción, ventilación y de refrigeración. Tiene la responsabilidad de la contratación de los trabajos de reparación y de decoración).

Mercadotecnia. (Lleva a cabo la publicidad, propaganda, relaciones públicas y de más actividades de promoción).

El informe del estado de cuenta de las o-

peraciones esta basado en los ingresos y gastos que pueden ser controlados. Los diferentes niveles de responsabilidad son claramente ilustrados por los diferentes niveles de costos y utilidad reflejados en el informe, por ejemplo:

Costo de ventas	-Cocinero, jefe de bar, supervisor de teléfonos, etc.
Utilidad de operación departamental	-Jefe del departamento.
Utilidad bruta operativa	-Gerente general del hotel.
Utilidad neta operativa	-Director administrativo.
Utilidad neta	-Director financiero.

El resumen del estado de cuenta de las operaciones esta elaborado de los registros por departamento que se llevan a cabo. Estos registros son de uso interno. Para asegurar la consistencia y uniformidad el sistema incorpora un diccionario de la clasificación de los gastos. En la repartición del gasto pueden surgir conflictos entre los objetivos de un sistema como un todo, los requerimientos para lograr la contabilidad por responsabilidades y la necesidad de ver que el costo de operación del sistema no exceda los beneficios que de allí provengan. Para resolver este conflicto cada hotel necesita adaptar el formato sugerido a sus propias necesidades operativas y administrativas.

El balance requerido costo beneficio es tal -

vez el área más difícil de estandarizar. El balance logrado por la mayoría de los hoteles implica:

Reporte diario de los ingresos por departamento.

Reporte semanal de los ingresos y costos directos por departamento.

Reporte mensual de las operaciones (registros que respaldan el resumen así como el mismo resumen).

Balance general trimestral.

Para efectos financieros es elaborado adicionalmente el resumen del estado de cuentas de las operaciones. El incluir comparaciones y presupuestos en los reportes semanales y mensuales realiza la función de la información a la gerencia. También da la oportunidad de incorporar elementos de administración.

La distribución del costo y donde es necesario su prorrateo se lleva a cabo entre los departamentos de ingresos y de utilidad.

El sistema uniforme de cuentas es una herramienta de la gerencia, exhibe las alternativas del uso de las instalaciones y también establece los requerimientos financieros para establecer precios para compararlos con las tendencias generales del mercado.

Los textos publicados del sistema uniforme de cuentas y el sistema estándar de cuentas son trabajos de referencia y no como manuales de procedimientos contables. Ellos describen e ilustran formatos para la presentación de la información a la gerencia pero no prescriben en ningún detalle los métodos por los cuales los da-

tos deban ser acumulados. El sistema británico indica en bosquejos de formatos los que se sugieren para los registros básicos de contabilidad. La instalación de uno de estos sistemas se facilita haciendo referencia a alguno de los trabajos escritos. Los principios y especificaciones permanecen constantes y sólo el detalle requiere modificaciones menores para satisfacer las circunstancias específicas de operación.

## RESUMEN DEL ESTADO DE CUENTA DE LAS OPERACIONES

MES

ACUMULADO

PRESUPUESTO % ACTUAL %

PRESUPUESTO % ACTUAL %

INGRESOS  
 Habitaciones  
 Alimentos  
 Bebidas  
 Departamentos  
   secundarios  
 Otros ingresos  
TOTAL DE INGRESOS  
 COSTO DE VENTAS  
 Alimentos  
 Bebidas  
 Departamentos  
   secundarios  
TOTAL COSTO DE VEN-  
TAS  
 NOMINA Y DEMAS GAS  
 TOS RELACIONADOS  
 Habitaciones  
 Alimentos  
 Bebidas  
 Departamentos  
   secundarios  
TOTAL NOMINA  
 OTROS GASTOS  
 Habitaciones  
 Alimentos  
 Bebidas  
 Departamentos  
   secundarios  
TOTAL DE OTROS GAS  
TOS  
 UTILIDAD DE OPERA-  
 CION DEPARTAMEN--  
 TAL  
 Habitaciones  
 Alimentos  
 Bebidas  
 Departamentos  
   secundarios  
 Otros ingresos

RESUMEN DEL ESTADO DE CUENTA DE LAS OPERACIONES  
(CONTINUACION)

MES		ACUMULADO	
PRESUPUESTO %	ACTUAL %	PRESUPUESTO %	ACTUAL %
			<u>TOTAL DE LA UTILI-</u>
			<u>DAD DE OPERACION</u>
			<u>DEPARTAMENTAL</u>
			GASTOS GENERALES
			NO DISTRIBUIDOS
			Administración y
			generales
			Meroadotecnia
			Operaciones de
			propiedad y ener
			gía
			<u>TOTAL DE GASTOS GE</u>
			<u>NERALES NO DISTR</u>
			<u>BUIDOS</u>
			UTILIDAD DEL HOTEL
			Arrendamiento de
			locales
			UTILIDAD BRUTA OPE
			RATIVA
			Cargos fijos
			UTILIDAD NETA OPE-
			RATIVA
			Depreciación
			Amortización
			Intereses
			UTILIDAD NETA ANTES
			DE IMPUESTOS



ESTADO DE CUENTA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

MES

ACUMULADO

PRESUPUESTO % ACTUAL %

PRESUPUESTO % ACTUAL %

INGRESOS

Alimentos -Restaurante  
 -Parrilla  
 -Servicio al  
 cuarto  
 -Banquetes  
 -

TOTAL DE INGRESOS POR  
 ALIMENTOS

Bebidas -Bar  
 -Restaurante  
 -Parrilla  
 -Servicio al  
 cuarto  
 -Banquetes  
 -

TOTAL DE INGRESOS POR  
 BEBIDAS

TOTAL DE INGRESOS

Costo de ventas  
 Alimentos  
 Bebidas

TOTAL DE LA UTILIDAD  
 BRUTA

Cargos por cover  
 Renta de espacios  
 públicos  
 Cargos no distribuidos  
 por servicios  
 Diversos ingresos por  
 concepto de banquetes

UTILIDAD BRUTA DEPARTA  
 MENTAL

NOMINA Y DEMAS GASTOS  
 RELACIONADOS

Alimentos -Preparación  
 -Servicio  
 -

COSTO DIRECTO DE ALIMEN  
 TOS

ESTADO DE CUENTA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS  
(CONTINUACION)

MES		ACUMULADO	
PRESUPUESTO %	ACTUAL %	PRESUPUESTO %	ACTUAL %
		Bebidas	
		-Bodega	
		-Servicio	
		-	
		<u>COSTO DIRECTO DE BEBI</u>	
		<u>DAS</u>	
		Otros	
		-Camareras	
		-Cajeras	
		-Control de	
		alimentos	
		y bebidas	
		-Tiendas	
		-	
		<u>COSTO DIRECTO DE OTROS</u>	
		<u>TOTAL DEL COSTO DIRECTO</u>	
		<u>GASTOS RELACIONADOS</u>	
		<u>TOTAL DE NOMINA</u>	
		OTROS GASTOS	
		-Lavandería	
		-Tintorería	
		-Uniformes	
		-Listas de los menús y	
		vinos	
		-Papelería y útiles	
		-Cuchillería y artículos	
		de plata	
		-Cristalería	
		-Utensilios para la coci	
		na y el bar	
		-Música	
		-Equipo rentado	
		-	
		-	
		-Diversos	
		<u>TOTAL DE OTROS GASTOS</u>	
		<u>UTILIDAD DEL DEPARTAMEN-</u>	
		<u>TO DE ALIMENTOS Y BEBI-</u>	
		<u>DAS</u>	

Formato sugerido para propósitos financieros  
Resumen del estado de cuenta de las operaciones

	Periodo	Final
	19	19
	\$	\$
<u>Ingresos</u>		
Habitaciones		
Alimentos y bebidas		
Casino		
Teléfonos		
Otros ingresos por las demás operaciones		
TOTAL	=====	=====
<u>Costo y gastos</u>		
Habitaciones		
Alimentos y bebidas		
Casino		
Teléfonos		
Otros costos y gastos de las demás operaciones		
Administración y general		
Mercadotecnia		
Costos de la operación de propiedad, mantenimiento y energía		
Renta, impuestos sobre la propiedad y seguros		
Intereses		
Depreciación y amortización		
TOTAL	=====	=====
Utilidad antes de impuestos y de la utilidad o pérdida en la venta de propiedad		
Utilidad o pérdida en la venta de propiedad		
Utilidad antes de impuestos	=====	=====
Utilidad neta	=====	=====
Utilidades retenidas al principio del ejercicio menos los dividendos		
Utilidades retenidas al final del ejercicio	=====	=====

### IV.3 Catálogo de cuentas.

En la preparación del catálogo de cuentas propuesto, se pensó en que el mismo sea de aplicación a empresas hoteleras, pretendiendo ser un catálogo tipo y -- que el registro de las operaciones permita su aplicación tanto a los departamentos productivos como a los de servicio, a fin de obtener en una forma más clara costos y gastos departamentales, y que en relación con los ingresos se puedan apreciar en forma individual los resultados de la operación.

El catálogo de cuentas debe acompañarse de un manual que contenga instrucciones con respecto al manejo de las cuentas ayudando así a la mejor aplicación e interpretación de las operaciones registradas en las mismas.

A continuación mencionaré algunas de las cuentas que presentan características especiales dentro de la contabilidad de los hoteles, haciendo las indicaciones que considero convenientes atendiendo al nombre con que se les clasifica y a la naturaleza de sus movimientos. No se tratarán todas las cuentas que comprende el catálogo propuesto, ya que el manejo de las demás es conocido en el campo de la contabilidad general.

#### 102. Huéspedes.

Aquí se cargarán las rentas de cuartos y demás consumos realizados en los distintos departamentos -- por los huéspedes, controlándose individualmente en las cuentas que se manejan en la oficina de recepción. Se abonará cuando el huésped haga pagos parciales o cuando, al abandonar el hotel, la liquide totalmente, ya sea de

contado, firmándola, o pagando por medio de tarjetas de crédito.

El saldo de esta cuenta, de naturaleza deudora, nos representa el importe de las cuentas activas que se manejan en la recepción de huéspedes que aún se encuentran en el hotel.

104. Agencias de turismo y,

105. Tarjetas de crédito.

En estas dos cuentas se cargarán los consumos que no sean de contado y cuando el cliente, para liquidarlas, haga uso de un cupón de agencia o de su tarjeta de crédito. Se abonará por los pagos parciales o totales que hagan las compañías que representan los medios de crédito mencionados.

El saldo representa cuentas que están pendientes de su cobro por servicios que ha prestado el hotel a cargo de agencias o asociaciones reconocidas, ya sean nacionales o internacionales.

111. Almacén de comestibles.

Esta cuenta es usada para el control de los comestibles que deben almacenarse, pues los que por su naturaleza no se almacenan y que se consideran de consumo inmediato se cargarán directamente al costo. El sistema para manejar las mercancías será el de inventarios perpetuos, usándose una tarjeta para cada artículo, con columnas para unidades y valores. Las entradas se registrarán de acuerdo con las entregas de los proveedores al almacén, utilizando para ello la remisión sellada de recibido, anotando el número de unidades y los valores en las tarjetas correspondientes. Se abonará esta cuenta --

por las salidas diarias, corriendo el asiento correspondiente con cargo a costo de alimentos.

El saldo de esta cuenta nos representa la existencia de comestibles en el almacén, debiendo coincidir el inventario físico que mensualmente debe practicar se con las tarjetas auxiliares usadas para control de almacén.

#### 112. Almacén de bebidas.

Esta cuenta se usará para el control de vinos y licores, así como de otras bebidas, manejándose en igual forma que la anterior.

#### 113. Almacén de abastecimientos generales.

En esta cuenta se controlarán artículos tales como papelería y artículos de escritorio, suministros a huéspedes, suministros de limpieza, etc. Para poder aplicar a la cuentas de gastos los artículos consumibles, -- las existencias deberán controlarse por medio de tarjetas individuales. Los cargos se harán por las mercancías recibidas de los proveedores. Se abonará por las salidas de artículos solicitados por los distintos departamentos, determinándose así el cargo al departamento correspondiente, ya que, la requisición al almacén deberá estar firmada por el jefe del departamento que utilizará los artículos solicitados.

Su saldo representará el importe de los suministros en existencia y deberá coincidir con el inventario físico que mensualmente se practique.

#### 137. Equipo de servicio.

En esta cuenta se cargará el importe de la inversión inicial en el equipo de operación, que se clasi-

ficará en Blancos, Loza, Cristalería, Plata y Cuchille--  
ría. Se abonará por los ajustes que resulten, de acuerdo  
con el inventario físico que se practique anualmente. Si  
se adopta el procedimiento de constituir una reserva pa-  
ra reposición de equipo, será esta cuenta a la que se --  
carguen las nuevas adquisiciones y, por comparación de --  
inventarios, se ajustará a la cuenta Equipo de Opera---  
ción.

El saldo de esta cuenta nos representa el im-  
porte del equipo de operación en servicio.

206. Depósitos por banquetes y reservación de habitacio-  
nes.

En esta cuenta se acreditarán los importes de  
los depósitos recibidos en garantía por banquetes o por  
reservación de habitaciones que deberán aplicarse en el  
curso del ejercicio corriente. Los cargos a esta cuenta  
se asentarán al hacerse uso de las reservaciones, y el -  
crédito correspondiente se aplicará a favor del cliente.

El saldo, que invariablemente será acreedor,  
representa un pasivo a cargo del hotel por servicios en  
favor de quienes enviaron depósitos para reservaciones.

#### IV.3 Catálogo de cuentas.

##### 1. A C T I V O

##### 10. CIRCULANTE

100. Fondos fijos de caja.

101. Bancos.

01. Banca Serfin, S.A.

02. Banamex, S.A.

03. Bancomer, S.A.

102. Huéspedes.

103. Clientes.

104. Agencias de turismo.

105. Tarjetas de crédito.

01. American Express.

02. Diner's Club.

03. Carte Blanche.

04. Carnet.

106. Deudores diversos.

107. Documentos por cobrar.

108. Intereses acumulados por cobrar.

109. Reserva para cuentas malas.

110. Depósitos sobre compras.

111. Almacén de comestibles.

112. Almacén de bebidas.

113. Almacén de abastecimientos generales.

114. Almacén de consumo inmediato.

115. Mercancías en tránsito.

116. Gastos pagados por adelantado.

##### 12. OTROS ACTIVOS

120. Cuentas y efectos por cobrar de funcionarios y em  
pleados.

- 121. Cuentas y efectos por cobrar de compañías afiliadas y asociadas.
- 122. Fondos en poder de fideicomisarios.
- 123. Depósitos en compañías de servicios públicos.
- 124. Valor efectivo de pólizas de seguro de vida.
- 125. Inversiones permanentes.
- 13. FIJOS
- 130. Terrenos.
- 131. Edificios.
- 132. Reserva para depreciación de edificios.
- 133. Mobiliario y equipo.
- 134. Reserva para depreciación de mobiliario y equipo.
- 135. Equipo de transporte.
- 136. Reserva para depreciación de equipo de transporte.
- 137. Equipo de servicio.
- 138. Reserva para depreciación de equipo de servicio.
- 14. DIFERIDOS
- 140. Gastos de instalación.
- 141. Reserva para amortización de gastos de instalación.
- 142. Gastos de organización.
- 143. Reserva para amortización de gastos de organización.
- 144. Gastos de financiamiento.
- 145. Reserva para amortización de gastos de financiamiento.
- 2. P A S I V O
- 20. CIRCULANTE
- 200. Proveedores.

- 201. Acreedores diversos.
- 202. Efectos por pagar.
- 203. Impuestos por pagar.
  - 01. I.V.A.
  - 02. I.S.R.
  - 03. I.M.S.S.
  - 04. 1% sobre remuneraciones.
  - 05. 5% de infonavit.
- 204. Dividendos por pagar.
- 205. Gastos acumulados por pagar.
- 206. Depósitos por banquetes y reservación de habitaciones.
- 207. Documentos por pagar a corto plazo.
  - 21. FIJO
  - 210. Préstamos refaccionarios.
  - 211. Documentos por pagar a largo plazo.
    - 22. DIFERIDO
  - 220. Cobros anticipados.
    - 23. RESERVAS
  - 230. Reserva para reposición de equipo.
  - 231. Reserva para jubilaciones del personal.
  - 232. Reserva para indemnizaciones al personal.
- 3. CAPITAL
  - 300. Capital social.
  - 301. Reserva legal.
  - 302. Reserva de reinversión.
  - 303. Resultado de ejercicios anteriores.
  - 304. Resultado del ejercicio.
  - 305. Pérdidas y ganancias.

CUENTAS ACREEDORAS DE RESULTADOS

400. INGRESOS

01. Habitaciones.
02. Comestibles.
03. Bebidas.
04. Lavandería.
05. Planchaduría.
06. Tintorería.
07. Teléfonos.
08. Estacionamiento.
09. Utilidad en cambios.
10. Rentas y concesiones.

401. OTROS INGRESOS

CUENTAS DEUDORAS DE RESULTADOS

500. Ajustes y descuentos.

01. Habitaciones.
02. Comestibles.
03. Bebidas.
04. Lavandería.
05. Planchaduría.
06. Tintorería.
07. Teléfonos.
08. Estacionamiento.
09. Utilidad en cambios.
10. Rentas y concesiones.

600. COSTO DE VENTAS

01. Costo de comestibles.
02. Costo de bebidas.
03. Costo de equipo telefónico.
04. Costo de larga distancia.

05. Costo de tintorería.

- 700. GASTOS DE HABITACIONES
- 701. GASTOS DE ALIMENTOS
- 702. GASTOS DE BEBIDAS
- 703. GASTOS DE LAVANDERIA
- 704. GASTOS DE TINTORERIA
- 705. GASTOS DE TELEFONOS
- 706. GASTOS DE MANTENIMIENTO
- 707. AGUA, LUZ, FUERZA Y COMBUSTIBLES
- 708. PUBLICIDAD Y PROMOCION
- 709. GASTOS GENERALES Y DE ADMINISTRACION
- 710. RENTAS
- 711. PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS
- 712. GASTOS FINANCIEROS
- 713. DEPRECIACIONES
- 714. AMORTIZACIONES
- 800. CUENTAS FUENTE O LIQUIDADORAS
  - 01. Ventas de contado.
  - 02. Reembolso de caja.
  - 03. Sueldos y salarios.
  - 04. Mercancías a crédito.

RELACION DE SUB-CUENTAS QUE DEBERAN USARSE PARA LAS CUENTAS  
TAS DE RESULTADOS DEUDORAS

1. Sueldos y salarios.
2. Seguro social.
3. 1% sobre erogaciones.
4. Uniformes y su mantenimiento.
5. Comida empleados.
6. 5% de infonavit.
7. I.V.A.
8. Artículos de limpieza.
9. Gratificaciones.
10. Plantas y adornos.
11. Gastos de viaje y representación.
12. Contratos de limpieza.
13. Música y variedades.
  01. Gastos.
  02. Honorarios.
14. Fletes y acarreos.
15. Donativos.
16. Papelería y artículos de escritorio.
17. Cuotas y suscripciones.
18. Impuestos y derechos varios.
19. Comisiones y situaciones bancarias.
20. Utilidad o pérdida.
  01. Compra de valores.
  02. Ventas de activo fijo.
21. Reparación y mantenimiento.
  01. Edificio.
  02. Equipo eléctrico y mecánico.
  03. Alfombras y tapetes.

04. Elevadores.
05. Mobiliario y equipo.
06. Colchones.
07. Jardinería.
08. Cortinas, persianas y toldos.
09. Herramientas.
22. Honorarios profesionales y legales.
23. Telégrafos y correos.
24. Reposición de blancos, cristalería, loza, plata y cuchillería.
25. Primas de seguros y fianzas.
26. Amortizaciones.
  01. Instalaciones y mejoras en el edificio.
  02. Gastos de organización.
  03. Gastos de adquisición de contratos.
  04. Gastos de emisión de obligaciones.
  05. Gastos por financiamiento.
27. Depreciaciones.
  01. Edificio.
  02. Mobiliario y equipo.
  03. Equipo de transporte.
  04. Equipo de servicio.
28. No deducibles, multas y recargos.
29. Provisión para cuentas malas.
30. Previsión social y beneficios al personal.
31. Indemnizaciones al personal.
32. Pintura y decoración.
33. Diferencia inventarios almacenes.
34. Agua, Luz, Fuerza y combustibles.
35. Artículos perdidos o dañados.

36. Utensilios de comedores y cocinas.
37. Utensilios y gastos menores de bares.
38. Reposición de equipo.
39. Combustibles para cocina.
40. Combustible para calderas.
41. Comisiones sobre ventas.
42. Impuestos no retenidos.
43. Impuesto sobre capitales.
44. Impuesto al Ingreso Global de las Empresas.
45. Comisiones sobre compras.
46. Hielo.
47. Botanas.
48. Misceláneos.

#### IV.4 Objetivos de los sistemas.

A. El primer objetivo es que la cuenta presentada ante el cliente este completa y correcta. En cualquier hotel es evidente que el cargo por alojamiento, alimentos, bebidas y demás servicios prestados deba ser pagado por el huésped que los utiliza. Para lograr este sistema de cobro debemos asegurarnos de que los 4 siguientes pasos se sigan:

1. Que todos los artículos en venta se registren. Si no llevamos a cabo un registro completo de los cuartos ocupados, de los alimentos consumidos, las bebidas servidas y de los demás servicios prestados, entonces es improbable que cada cosa sea pagada. Los huéspedes no pagan los artículos que el hotel olvido cobrar. Aunque estuvieran dispuestos hacerlo en una u otra ocasión, el huésped pierde la paciencia cuando un hotel falla en presentar una cuenta veraz. Puesto que existen un sin fin de artículos para vender en un hotel y muchos son de importes pequeños, el sistema de registro del costo debe ser sostenido a un nivel razonable.

2. Todos los artículos o servicios prestados una vez registrados en cualquier manera que sea más apropiada para tal o cual artículo o servicio debe ser reportado lo más rápidamente posible a la sección de cobro. Esto no puede ser dejado para cuando el proveedor del artículo o servicio tenga tiempo de sobra ya que no se sabe cuando el huésped va a pedir su cuenta. Los artículos no especificados en la cuenta pero después descubiertos rara vez se pueden cobrar.

3. Al igual que una vez ya reportada a la sección

ción de cobro es esencial que el artículo sea registrado en la misma cuenta para así llevar un control sobre los mismos. Es considerado como parte de un buen servicio -- que el huésped pueda tener su cuenta completa y correcta tan rápido como él la solicite. El retraso en la presentación de la cuenta no va de acuerdo con una imagen de eficiencia que el hotel quiere proyectar y que a su vez sería una inconveniencia para el huésped. Esto es especialmente importante cuando es evidente que cada día un número más grande de cuentas pueden ser solicitadas en un lapso pequeño. Aunque los huéspedes vayan hacer su pago a crédito es necesario tenerla al corriente para que vean lo que se les va a cobrar y que den su firma para que posteriormente no vaya ha haber reclamaciones.

4. Finalmente es muy importante que el sistema de cobro provea con una certeza que los cargos sean correctamente en la cuenta a la cual corresponden. A continuación enumero las razones por las cuales hay que evitar cargar algún artículo a una cuenta que no corresponde:

- 1) Malas relaciones públicas si un cliente encuentra algo que no se debio cargar en su cuenta.
- 2) Su reclamación y verificación detendrían a los demás clientes que desean salir y daría una mala imagen para el hotel.
- 3) Esta verificación se tendría que hacer rápido y no se haría una buena investigación, si el cargo corresponde o no a la cuenta del cliente.

4) Y por último si hay un cargo incorrecto en la cuenta del oliente quiere decir -- que en la cuenta donde debe ir no esta - hecho este cargo. Para cuando esto se ha ya descubierto la cuenta correcta ya se pago y el cliente ya se fué y tal vez el cobro posterior sería imposible.

B. El segundo objetivo es el de control y protección. Este objetivo consiste en la protección de to-- dos los activos del hotel contra el mal uso y la asignación de los mismos. Existen 3 tipos de activos que debemos proteger y controlar.

1. La existencia de un control sobre las en-- tradas y salidas del efectivo en caja y bancos. Al recibir el dinero es necesario cerciorarse de lo que se recibe y propiamente guardarlo. Al realizar pagos es necesario fijarse que no se paga de menos o de más.

2. El siguiente activo a proteger son los alimentos y las bebidas a través de un control de los pagos hechos y el uso de los mismos sólo con autorización.

3. Y por último el activo de objetos como pueden ser los ceniceros, objetos de plata, vajillas, saba-- nas, cobijas, aspiradoras, televisores, etc.

El sistema contable es sólo parte de todo el paquete de protección. Es necesario como parte de un to-- do el control físico porque al no haber uno, el sistema - contable reflejaría pérdida y no la prevendría. Esto sólo demuestra el papel de un buen control interno dentro del sistema contable. Este debe proveer que toda pérdida sea debidamente detectada. Si una pérdida accidentalmen--

te se pasa sin ser detectada la administración puede dar se cuenta que hubo un mal uso. Debe existir una base de responsabilidad para demandar y reforzar la vigilancia - de aquellos que esten encargados de la vigilancia física de los activos.

Aunque podemos decir que los principios de un control interno son los mismos para todos los negocios, hay una importancia particular en las operaciones hotele<sub>ras</sub> por 4 factores básicos:

1. Una suma elevada de efectivo manejado a su vez por un número también elevado de em---pleados.
2. Los alimentos y las bebidas ya que tienen una fuerte atracción al uso personal, do---méstico y a una venta a la mano. En otras palabras el grado de tentación es elevado en un hotel.
3. Los funcionarios y empleados en especial - en el nivel inferior cambian de trabajo.
4. La velocidad necesaria para el sistema contable tiene implicaciones que afectan los procedimientos del control interno.

Los procedimientos de control deben estar integrados e interdependientes. Por ejemplo, consideremos que el hotel compra una botella de whisky para la venta de bebidas individuales en el bar. Control significa que los siguientes pasos se deben seguir. Es importante que nos aseguremos que:

- a) La botella sea debidamente recibida sólo - en el caso de haber sido pedida por al----

güien con autorización.

- b) La botella es pagada al precio justo.
- c) Hasta que sea utilizada debe ser protegida.
- d) Cuando las bebidas son vendidas, registrar las ventas sin omitir alguna.
- e) Si la bebida es pagada en efectivo que éste llegue a los fondos del hotel.
- f) Si el artículo tiene que ser registrado en la cuenta del cliente que sea en la cuenta correcta y a la brevedad posible.
- g) El cliente o paga la cuenta o firma para - que sea cargada en su cuenta de crédito.
- h) Si la cuenta es pagada en efectivo que éste llegue a los fondos del hotel.
- i) Si la cuenta es cargada a la cuenta de crédito eventualmente será pagada y otra vez el dinero debe llegar a los fondos del hotel.

El control no estará completo al menos que todos estos pasos se sigan. El objetivo del sistema de control interno debe estar sobre la base de asignación de responsabilidades para así identificar a la o las personas responsables de alguna pérdida que pudiera haber.

Cada uno de los pasos arriba descritos deben llevarse a cabo como una operación por separado para así identificar a él o los responsables de cualquier pérdida que pueda ocurrir desde el desembolso del dinero hasta el cobro del mismo.

Debemos reconocer que aunque nuestra meta sea

no tener pérdidas esto siempre ocurre ya sea por algún - accidente, por descuido o intencional. La administración acepta la existencia de pérdidas pero la meta es mante-- ner las pérdidas a un nivel razonable. El último eslabón del control interno es reportar el nivel de la pérdida a la administración para que tome las medidas necesarias - cuando este nivel va más allá del nivel de aceptación. - Así pues el último enlace en la cadena se relaciona con el informe a la administración.

C. El tercer objetivo es la información a la administración. Todos los negocios tienen la necesidad - de informar a la administración para mantener el control del mismo. Todos los hoteles tienen necesidades la única diferencia es el informe que la administración necesita. Esta información toma la forma de un reporte de resultados obtenidos aunque algunos desechan estos diciendo que sólo les importa el futuro y no el pasado. Esta actitud la podemos comprender pero sin embargo no es válida. El propósito para el cual la administración necesita esta - información es para que se de cuenta de la situación cambiante del hotel, para actuar como guía de futuras accio nes a tomar y para lograr las metas pre-determinadas. En los establecimientos grandes que tienen varios gerentes, las responsabilidades individuales tienen que ajustarse a las metas de todo el hotel como un todo. Lo que puede ser difícil de apreciar es que la información es menos - relevante e importante en los hoteles pequeños donde el administrador es el único propietario. Aun en este caso la información debe proveer la llave para que él pueda - tomar las decisiones correctas.

Existen tres propósitos principales por los -  
cuales el administrador requiere esta información en una  
u otra forma:

1. Como se describió arriba, el informe sobre el nivel de pérdida en relación con el tamaño del negocio es el último eslabón en - el proceso del control interno por el cual la administración determina si la pérdida que resulta debería de ser evitada.
2. Una de las responsabilidades de la administración es la determinación del precio que debe cobrar por los diferentes servicios - que presta. Para hacer esto efectivo se re quiere que el costo de proveer cada servicio este bien establecido para que el precio justo sea cargado. Aunque algunos aseguran que el precio a cobrar por "x" servicio es establecido enormemente por el mercado, la administración debe considerar si el costo es cubierto razonablemente. Si no es así la administración debe decidir si - continua prestando ese servicio o ver que se puede hacer para reducir el costo y que por lo menos quede al parejo.
3. Para que funcione eficientemente un hotel debe tener planes que cubran un período futuro. Debe de establecer objetivos en los terminos de los ingresos, costos, utilidad y capital, esto es cierto hasta en los más

pequeños establecimientos. Los planes pueden ser formales o vagos e imprecisos lo cual siempre existe. El papel que juega la información a la gerencia es que primero debe proveer la materia prima para preparar planes y después como monitor de progreso contra tales planes. Es esencial claro que la información deba ser dividida -- servicio por servicio para que la acción -- rectificadora sea dirigida al lugar específico donde es más necesaria.

Como podemos apreciar hay una división de responsabilidades por los diferentes servicios y funciones que hay en un hotel. La estructura del manejo de un hotel y los límites de responsabilidad tienen profundas implicaciones para el sistema de la información a la gerencia. Primero, la separación y el reporte de los ingresos y costos de los diferentes servicios y funciones deben ser dirigidos hacia los individuos que organizan y controlan estos. Si un hotel tiene un gerente de restaurante y un gerente de banquetes no les haríamos un bien presentándoles un reporte sobre las ventas de alimentos como única cifra. Lo que debe de haber es una división del informe a la gerencia que iguale a la división de responsabilidades reflejada en la organización del hotel. Segundo, es deseable que los datos reportados a ellos esten en una forma que puedan controlar o reaccionar a ellos. Sirve de muy poco separar individualmente los ingresos y costos si con ellos pueden hacer poco o casi nada. Por ejemplo uno no le daría la parte de los salarios adminis-

trativos al jefe del bar ya que no tiene voz en tales -- gastos o desembolsos. Pero de seguro debe recibir el reporte de los salarios de sus ayudantes y de los meseros ya que es su responsabilidad mantener los gastos bajo -- control y en equilibrio.

El proceso de establecer las metas del hotel en términos financieros es conocido como presupuesto que sigue la línea de la organización de división de las reponsabilidades. El propósito de presupuestar es para preparar el plan de los ingresos y costos. Lo anterior sólo se logra empezando por cada responsable del servicio o - función la cual él provee o controla. Estos planes individuales se consolidan en uno que el gerente general acepta como una posición satisfactoria del hotel o hace ajustes (siempre y cuando tenga la aprobación del o los - gerentes afectados) para lograr dicha posición. El tomar una decisión presupuestal al principio del ejercicio es básico para asegurar un resultado satisfactorio al final del mismo.

Un buen sistema del informe a la gerencia de un hotel no sólo se debe basar a lo que tradicionalmente se conoce como datos contables sino también a los datos estadísticos como son la ocupación de cuartos, número de covers en el restaurante, número de funcionarios y em---pleados, etc.

El análisis final es el valor monetario que - demuestra si los ingresos y costos están en un balance - razonable unos con otros.

Debemos notar que uno de los objetivos más importantes del sistema del informe a la gerencia debe ser

que ayude en evaluar los resultados financieros probables según la acción proyectada. La gerencia debe de asegurarse que dicho informe responda a la pregunta ¿Qué pasaría si . . . ? Si el sistema no puede contestar tal pregunta entonces podemos decir que no van de acuerdo con las necesidades de la gerencia.

Las últimas pruebas de la eficiencia del sistema del informe a la gerencia es haciendonos las siguientes preguntas que son las clásicas:

- a) ¿La información se obtiene en forma rápida? Esto depende del servicio o función reportada, pero debemos evitar la crítica y lograr que la información llegue lo más rápido que sea posible. Cuantas veces no hemos oído la frase "Si lo hubieramos sabido antes hubieramos hecho algo al respecto pero ahora ya es muy tarde?"
- b) ¿La información reportada es lo bastante precisa para confiar en ella? Debemos reconocer que un poco de imprecisión siempre es tolerada, pero debemos eliminar el material que sea incorrecto. La confianza de la administración es importante, ya que unos datos malos son como las trece campanadas del reloj no sólo esta mal en esencia sino que las otras doce se ponen en duda.
- c) Una ayuda en lograr que la información sea precisa es que esté integrada a los registros financieros del hotel. ¿Qué pasaría si lo anterior no se logra? De todos los -

fracasos el más traumático es el descubrir diferencias grandes entre la información reportada a la gerencia sobre un ejercicio determinado y los resultados obtenidos de la auditoría. Algunas diferencias no se -- pueden evitar, claro esta pero ya que el - informe esta basado sobre datos recolectados de diferentes fuentes se corre un gran riesgo de haber omisiones y discrepancias. Esto es verdad ya que el origen de tal información no esta sujeta a que los datos - por si sólo se puedan comprobar ciertos. La única forma de evitar riesgos es teniendo un sistema bien integrado.

Por último ningún informe estaría completo si no se hace mención de los efectos de la inflación en los resultados. La profesión de nosotros esta tratando de lograr técnicas para cuantificar y evaluar los resultados obtenidos después de eliminar las distorciones que cau--san los efectos inflacionarios.

#### Conclusión.

La finalidad de los libros de contabilidad es registrar, analizar y concentrar la información contenida en los documentos y comprobantes contabilizadores.

De acuerdo con el Código de Comercio, los libros principales de aplicación general son:

- a) Libro Diario.
- b) Libro Mayor.
- c) Libro de Inventarios y Balances.

De acuerdo con las necesidades específicas de

cada empresa y la naturaleza de sus operaciones, se establecen determinados registros o libros auxiliares que -- permiten un detalle mayor de las operaciones realizadas y sirven de enlace con los libros principales, obteniéndose como resultado un mayor control e información cuando así se desea.

Las ventajas principales a obtener al adoptar el Sistema Uniforme de Cuentas o el Sistema Estándar de Cuentas, son las siguientes:

- a) La estandarización de la terminología.
- b) La agrupación de gastos similares bajo el mismo encabezado.
- c) Llegar a comparaciones significativas entre hoteles de tipo similar en un esfuerzo de medir la eficiencia.
- d) Su reconocimiento que tienen mundialmente.

Siendo la contabilidad instrumento de control reconocido en virtud de ser la base para la elaboración de los estados financieros, es necesario que esté apoyada en un control interno eficiente, considerando que el sistema de contabilidad implantado garantice eficiencia no sólo en cuanto a la exactitud de los números, sino -- también en cuanto a la uniformidad de los registros. En conclusión, la contabilidad es el instrumento más importante en el control interno de los negocios.

## CAPITULO V

### FUTURO DE LA CONTABILIDAD DE HOTELES.

#### V.1 Problemas de la industria hotelera.

Al observar el funcionamiento de la organización contable en algunas empresas hoteleras, podemos apreciar -- que en la mayoría de ellas su sistema provoca confusión en quien trata de interpretarlo, aun cuando se trate de personas que entienden de cuestiones contables; así, encontramos que los catálogos de cuentas son completamente diferentes, no obstante que las operaciones que realizan son idénticas. En consecuencia, se dificulta la interpretación del registro de las operaciones.

Respecto al uso de las formas para el control y registro de las operaciones, se establece de una manera diferente, así como los procedimientos de control sobre los conceptos de ingresos. Por tanto, creo conveniente tratar de uniformar la organización contable de estas empresas por la importancia que tienen para el desarrollo haciendo comparaciones dentro de grupos de hoteles de la misma categoría a un mismo nivel de operación.

Se mencionó anteriormente que el catálogo de --- cuentas es en cualquier empresa uno de los elementos más importantes de su organización contable, pues determina el orden de las cuentas y facilita la formación de los estados financieros.

Como resultado de la aplicación de un catálogo uniforme de cuentas para hoteles se obtienen múltiples ventajas, de las cuales se citan algunas a continuación:

1. Obtención más rápida de los estados financieros y mayor calidad en los mismos por su uni

formidad.

2. Mayor facilidad y eficiencia en el análisis de la información obtenida de los registros.
3. Permite una mejor comprensión de la información estadística en referencia con asuntos - internos de la empresa.
4. Proporciona mayor rapidez en las labores contables y unifica el criterio del personal -- que maneja las cuentas, reduciendo los errores de calificación.
5. Se facilita la comparación de resultados en los diferentes niveles y épocas de operación en hoteles de la misma categoría.

En resumen, se advierte que el uso del catálogo uniforme de cuentas representa beneficios para la operación interna de la empresa y facilita la supervisión por parte -- de las autoridades fiscales, considerando la importancia -- que tienen estas empresas para la economía nacional.

## V.2 Visión hacia el futuro.

El cambio y la obsolescencia han sido siempre -- parte integrante de la industria hotelera, los administradores de hoteles no se habían enfrentado nunca antes a la enorme aceleración del cambio que se ha ido produciendo todos los días, durante los últimos años. El mirar hacia el futuro se convierte más en una necesidad para los negocios, y menos en un simple pasatiempo agradable; sin embargo, predecir el futuro no es ahora más fácil de lo que era en el -- pasado.

Existen varios campos que prometen sufrir cambios importantes como son:

1. Cambios en los transportes.
2. Desarrollos futuros de los moteles y motor - hoteles.
3. El papel que desempeña la mercadotecnia.
4. El papel que desempeña la investigación en - el diseño de un hotel eficiente del mañana.
5. El procesamiento de datos.
6. El servicio de alimentos del futuro.
7. La automatización en los hoteles.
8. Los hoteles pequeños de la comunidad. (Algunas de esas propiedades parecen merecer un - mejor futuro que la demolición).
9. Nuevos desarrollos en el turismo.

Todos somos testigos de una acelerada y constante transformación en la vida económica del país. Los esfuerzos tendientes a lograr la industrialización como uno de -- los medios para conseguir mayor bienestar económico, están fructificando. Se han creado nuevas empresas, y las ya establecidas aumentan constantemente sus inversiones, como la - petroquímica, que propicia la creación de nuevas industrias y produce algunas materias primas para otras. En su propio campo de acción, la industria hotelera ha hecho esfuerzos - semejantes y ha logrado un auge apreciable en los últimos - años.

Como ahora en el futuro los contadores públicos y las instituciones que los preparan y las que los agrupan, se preocupan por seguir con interés las transformaciones -- que ese vigoroso crecimiento económico ha provocado. Además de nuestras propias investigaciones, procuramos aprovechar, en forma racional, los conocimientos que el Viejo Mundo y -

de nuestros vecinos del Norte y del Sur nos llegan constantemente. Así, nuevos métodos de administración, mejores estructuras de organización y, por ende, mejores procedimientos de contabilidad y mayor amplitud en la aplicación de la auditoría, capacitarán más y más a los contadores públicos para hacer frente a nuevas situaciones con un efectivo sentido de pericia profesional.

A nivel mundial la actividad turística manifestó un comportamiento favorable en la década de los 70's. Los ingresos derivados del movimiento mundial de paseantes crecieron 15.7% en promedio en términos reales entre 1970 y 1973; 17.4% de 1974 a 1977 y 19.7% de 1977 a 1979; la tasa media para todo el período fue de 17.2%, casi duplico la que se logró en los 10 años precedentes.

México mostró tendencia similar. El turismo en la pasada década vivió una etapa de consolidación que impulsó la corriente interna de vacacionistas favoreciendo una menor dependencia relativa de los flujos internacionales.

La maduración de la actividad turística en México en los últimos 10 años significó la ampliación sustancial de los siguientes puntos:

- a) Mayor oferta hotelera.
- b) Creación de nuevos destinos recreativos.
- c) Mayor número de rutas.
- d) Frecuencias de vuelos con el exterior.
- e) Incremento de la flota aérea.
- f) Incremento de la red aeroportuaria.
- g) Y en general, la operación de la planta turística a niveles de eficiencia internacional.

Lo anterior, junto a la fijación de lineamientos de una política turística para los próximos 20 años, sentó las bases para un desarrollo sostenido del sector, que podría coadyuvar a diversificar el claro perfil de economía petrolera que ya muestra el país.

Con el objeto de que pueda apreciarse el movimiento turístico y el aumento que se ha registrado en nuestro país, a continuación presento las cifras disponibles de los últimos años.

NUMERO DE TURISTAS  
1970-1979  
(Miles de personas)

	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
ENERO	161.4	186.7	215.8	242.0	252.9	253.3	252.7	235.4	293.0	333.0
FEBRERO	170.1	157.4	226.4	244.9	271.8	264.4	270.4	260.6	312.0	357.0
MARZO	214.6	176.3	280.4	270.5	295.3	327.5	267.3	268.0	368.0	377.0
ABRIL	143.3	219.8	209.9	283.0	296.4	216.2	279.2	288.9	277.0	358.0
MAYO	180.2	180.3	195.2	238.0	244.8	237.3	230.2	222.1	270.0	304.0
JUNIO	213.9	222.8	276.1	286.6	301.9	280.1	255.1	257.0	300.0	353.0
JULIO	236.4	270.0	297.0	305.8	317.2	303.8	288.8	329.2	358.0	358.0
AGOSTO	222.3	237.5	262.1	314.4	321.0	305.3	259.7	283.6	339.0	373.0
SEPTIEMBRE	130.5	146.2	178.8	191.8	184.4	173.7	175.1	197.5	237.0	245.0
OCTUBRE	149.0	177.7	206.3	220.5	235.2	233.7	231.4	236.0	249.0	285.0
NOVIEMBRE	171.4	201.6	222.7	270.2	277.2	260.3	238.8	267.3	318.0	325.0
DECIEMBRE	256.9	302.6	344.0	358.6	364.2	362.2	358.4	401.5	440.0	467.0
TOTAL	2,250.0	2,509.5	2,314.7	3,226.3	3,362.3	3,217.8	3,107.1	3,247.1	3,754.0	4,135.0

F.S.F.: Banco de México, S.A.

TURISMO: INVERSION ANUAL  
1975-1979  
(Millones de pesos)

Estado	1975	1976	1977	1978	1979
Aguascalientes	----	956	1,632	40,657	21,450
Baja California Norte	31,153	9,740	39,391	95,497	314,296
Baja California Sur	34,469	177,308	51,227	99,370	16,597
Campeche	4,000	49,950	4,185	6,856	64,223
Coahuila	59,800	10,527	12,800	7,620	96,285
Colima	13,537	1,438	3,523	29,190	764,480
Chiapas	43,539	12,176	10,560	58,668	59,921
Chihuahua	12,550	56,730	3,161	91,842	127,311
Distrito Federal	47,265	191,034	687,450	550,488	703,014
Durango	6,145	30,000	----	327	277,725
Estado de México	12,160	1,020	----	87,558	14,725
Guanaajuato	13,842	13,777	6,188	45,472	239,267
Guerrero	282,052	508,872	43,308	1'036,266	443,760
Hidalgo	6,755	----	2,230	14,727	134,500
Jalisco	145,829	402,724	87,780	298,561	2'782,305
Michoacán	18,368	72,136	60,164	114,930	105,767
Morelos	15,261	----	15,657	37,219	144,692
Nayarit	1,835	16,582	11,111	16,450	103,335
Nuevo León	14,418	12,000	4,615	45,713	36,156
Oaxaca	43,359	15,851	11,586	82,051	31,448
Puebla	----	16,300	35,573	108,846	76,348
Querétaro	----	18,377	73,876	166,607	115,531
Quintana Roo	298,760	441,530	140,347	459,144	1'282,086
San Luis Potosí	2,860	10,507	----	13,539	11,912
Sinaloa	155,897	76,976	46,347	144,071	138,226
Sonora	28,470	8,363	84,602	32,393	101,831
Tabasco	30,000	55,000	3,600	164,444	16,853
Tamaulipas	47,362	13,427	8,316	30,281	117,485
Tlaxcala	----	----	----	----	----
Veracruz	48,337	23,058	15,310	102,086	424,999
Yucatán	4,500	20,773	16,552	111,033	261,557
Zacatecas	----	350	6,605	3,245	1,950
Total	1'423,123	2'267,492	1'408,305	4'095,154	3'030,628

FUENTE: Secretaría de Turismo.

NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE Y  
HABITACIONES POR ENTIDAD FEDERATIVA

1970-1979

	1970		1975		1979	
	Est.	Hab.	Est.	Hab.	Est.	Hab.
Aguascalientes	35	1,028	38	1,150	43	1,378
Baja California Norte	297	7,481	385	10,541	444	12,286
Baja California Sur	35	700	90	1,686	112	2,575
Campeche	30	505	47	833	48	1,323
Coahuila	81	2,614	337	4,299	346	4,705
Colima	110	2,142	125	2,546	144	3,498
Chiapas	140	2,597	165	3,386	191	4,082
Chihuahua	243	6,077	287	7,707	312	8,695
Distrito Federal	452	22,320	570	28,190	653	33,587
Durango	81	1,820	92	2,100	99	2,547
Guanajuato	212	4,948	307	7,202	342	8,435
Guerrero	468	12,238	562	17,892	628	24,330
Hidalgo	36	977	47	1,189	30	2,213
Jalisco	373	10,611	537	16,000	679	24,050
México	52	1,344	74	2,149	87	2,441
Michoacán	277	6,126	361	7,811	432	9,956
Morelos	137	3,113	189	4,201	211	---
Nayarit	89	1,851	125	2,605	151	3,126
Nuevo León	90	3,316	114	4,502	127	4,936
Oaxaca	131	3,006	173	3,919	138	4,476
Puebla	117	3,810	124	3,334	143	4,837
Querétaro	50	1,262	66	1,681	92	2,936
Quintana Roo	31	847	77	2,351	142	7,131
San Luis Potosí	87	2,659	96	2,836	99	2,955
Sinaloa	137	3,749	190	6,102	212	7,537
Sonora	100	3,377	141	4,450	172	5,409
Tabasco	60	1,327	76	1,857	84	2,366
Tamaulipas	234	5,885	326	8,171	304	9,001
Flaxcala	22	313	34	488	34	488
Veracruz	410	11,362	587	15,906	674	18,296
Yucatán	66	1,795	85	2,490	128	4,230
Zacatecas	82	1,501	117	2,208	127	2,452

FUENTE: Secretaría de Turismo.

### Conclusión.

Tal parece que indudablemente, el futuro encierra muchos retos imprevistos. Cualesquiera que estos sean, es indudable que la industria hotelera sabrá enfrentarse a ellos.

La industria hotelera tendrá que desarrollarse paralelamente con los cambios que van sufriendo ciertos campos que la afectan.

## BIBLIOGRAFIA

- (1) LATTIN, GERALD W., ADMINISTRACION MODERNA DE HOTELES Y MOTELES, ED. TRILLAS, S.A., MEXICO, 1979.
- (2) FENTON, LAWRENCE S. Y FOWLER, NORMAN A., HOTEL ACCOUNTS AND THEIR AUDIT, THE INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 1978.
- (3) BOLETIN INFORMATIVO DE LOS DESPACHOS MALDONADO Y ASOCIADOS, A.P. Y DE ASESORES CONTABLES, A.P. No. 11 DE MARZO DE 1980.
- (4) GOMEZ AQUINO, JAVIER, ORGANIZACION CONTABLE EN LA INDUSTRIA HOTELERA, EDICIONES CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS, S.A., MEXICO, 1977.
- (5) BAEZ CASILLAS, SIXTO, HOTELERIA, COMPANIA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A., MEXICO, 1980.
- (6) BLANES PRIETO, JOAQUIN, DICCIONARIO DE TERMINOS CONTABLES, COMPANIA EDITORIAL CONTINENTAL, S.A., MEXICO, 1980.
- (7) ARIAS GALICIA, FERNANDO, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, ED. TRILLAS, S.A., MEXICO, 1979.
- (8) ASOCIACION MEXICANA DE HOTELES Y MOTELES, MEXICO DIRECTORIO DE HOTELES Y MOTELES, No. 16 JULIO DE 1978.
- (9) DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ECONOMICOS DEL BANCO NACIONAL DE MEXICO, ESTADISTICAS BASICAS DEL TURISMO 1970-1979, MEXICO, 1980.
- (10) NEIL, ARTHUR, ORGANIZACION Y GESTION HOTELERA, ED. HISPANO EUROPEA, BARCELONA ESPANA, 1976.