

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

Manual de Organización y Procedimientos de una Empresa Hotelera Tipo Medio en el Distrito Federal

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Que para obtener el Título de :

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P r e s e n t a n :

J O R G E L O Y O L A P A Y A N

J A I M E H O R A C I O D E J . P E R E Z V E G A

G U I L L E R M O R I V E R O M O N T I E L

Director del Seminario de Investigación Administrativa

C. P. T. Y L. A. E. MANUEL SUAREZ Y SANTOYO



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.

A NUESTROS PADRES Y HERMANOS

con profundo cariño y agradecimiento

por sus innumerables sacrificios.

RESPETUOSAMENTE:

AL LIC. MANUEL SUAREZ Y SANTOYO

con sincero agradecimiento por-

sus enseñanzas y dirección en -

este trabajo.

A NUESTRO H. JURADO, MAESTROS Y
FACULTAD
DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

I N D I C E
* * * * *

INTRODUCCION

| | | |
|-----|--|----|
| I | ANTECEDENTES HISTORICOS | 1 |
| | 1.1) Visión General | 1 |
| | 1.2) Antecedentes de la Hotelería Mexicana | 2 |
| | 1.3) Situación actual | 12 |
| | 1.4) Futuro de la Industria Hotelera. | 15 |
| II | DETERMINACION DE UN HOTEL TIPO MEDIO | 18 |
| | 2.1) Objetivos | 19 |
| | 2.2) Objetivo Económico | 20 |
| | 2.3) Objetivo Social | 21 |
| III | DESARROLLO ACTUAL DE UN HOTEL TIPO MEDIO | 23 |
| | 3.1) Organigrama actual | 23 |
| | FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE: | |
| | 3.2) Gerente General | 24 |
| | 3.3) Contador General | 31 |
| | 3.4) Auxiliar de Contabilidad | 36 |
| | 3.5) Auditor Nocturno | 39 |
| | 3.6) Reservación | 43 |
| | 3.7) Recepción | 47 |

I N D I C E
* * * * *

INTRODUCCION

| | | |
|-----|--|----|
| I | ANTECEDENTES HISTORICOS | 1 |
| | 1.1) Visión General | 1 |
| | 1.2) Antecedentes de la Hotelería Mexicana | 2 |
| | 1.3) Situación actual | 12 |
| | 1.4) Futuro de la Industria Hotelera. | 15 |
| II | DETERMINACION DE UN HOTEL TIPO MEDIO | 18 |
| | 2.1) Objetivos | 19 |
| | 2.2) Objetivo Económico | 20 |
| | 2.3) Objetivo Social | 21 |
| III | DESARROLLO ACTUAL DE UN HOTEL TIPO MEDIO | 23 |
| | 3.1) Organigrama actual | 23 |
| | FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE: | |
| | 3.2) Gerente General | 24 |
| | 3.3) Contador General | 31 |
| | 3.4) Auxiliar de Contabilidad | 36 |
| | 3.5) Auditor Nocturno | 39 |
| | 3.6) Reservación | 43 |
| | 3.7) Recepción | 47 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 3.8) | Caja | 53 |
| 3.9) | Teléfono | 61 |
| 3.10) | Ama de Llaves | 65 |
| 3.11) | Jefe de Cocina | 73 |
| 3.12) | Barman | 77 |
| 3.13) | Jefe de Mantenimiento | 82 |
| 3.14) | Jefe de Compras | 86 |
| 3.15) | Jefe de Almacén | 94 |
| 3.16) | Botones | 98 |
| 3.17) | Camarista | 103 |
| 3.18) | Mesero | 108 |
| 3.19) | Ayudante de Mantenimiento | 112 |
| IV | MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS | 115 |
| 4.1) | Organigrama propuesto | 116 |
| | FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE: | |
| 4.2) | Gerente General | 117 |
| 4.3) | Contador General | 125 |
| 4.4) | Auditor Nocturno | 127 |
| 4.5) | División Cuartos | 130 |
| 4.6) | Reservación | 135 |
| 4.7) | Recepción | 138 |
| 4.8) | Caja | 142 |
| 4.9) | Teléfono | 146 |

| | | |
|-------|-------------------------------|-----|
| 4.10) | Ama de Llaves | 151 |
| 4.11) | Maitre | 158 |
| 4.12) | Almacén | 164 |
| 4.13) | Compras | 168 |
| 4.14) | Mantenimiento | 173 |
| 4.15) | Barman | 176 |
| 4.16) | Cocina | 180 |
| 4.17) | Capitán de Botones | 184 |
| 4.18) | Camarista | 189 |
| 4.19) | Botones | 192 |
| 4.20) | Ayudante de Almacén | 197 |
| 4.21) | Mozo | 200 |
| V | SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES | 202 |

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

I N T R O D U C C I O N

México es un país que ofrece grandes perspectivas a los inversionistas debido a su gran riqueza, tanto en el campo de la minería, agricultura, ganadería y en todas aquellas riquezas naturales renovables y no renovables de las que ha sido dotado. Es en consecuencia la industria hotelera un campo poco explotado por inversionistas mexicanos, debido en parte al poco tiempo que tiene de haberse empezado a desarrollar como industria, como también al gran porcentaje de empirismo, alternativas erróneas, -- falta de capacitación del personal tanto a nivel ejecutivo como a nivel de empleado, entre otras.

Hemos seleccionado el desarrollo de este tema para tratar de contribuir a un progreso en la rama hotelera.

Observando la necesidad de desterrar las fallas anteriores, urge una adecuada incorporación de las herramientas y técnicas administrativas, en forma tal que nos pueda ayudar a desarrollar una mejor administración de los hoteles de tipo medio.

Este tipo de hotel es el de mayor afluencia del turismo, tanto nacional como internacional, creando así -- una fuente de trabajo y generando divisas considerables al país ayudando a nivelar la balanza de pagos.

El objetivo de nuestro estudio es el de mejorar las formas y sistemas actuales de trabajo del personal que labora en los hoteles de tipo medio, ya que en la investigación realizada encontramos grandes deficiencias administrativas.

La finalidad de nuestro trabajo es eliminar las debilidades y deficiencias, tratando de mejorar los aciertos existentes para obtener el logro de nuestro objetivo.

Hacemos hincapié que nuestro estudio no está -- circunscrito a las grandes cadenas hoteleras, sin olvidar que muchos aspectos de nuestra investigación por modesta -- que sea, puede ser herramienta de consulta para cualquier tipo de industria hotelera; indicando que las funciones y responsabilidades señaladas en nuestro estudio son enunciativas y de ninguna forma limitativas.

I.-

ANTECEDENTES HISTORICOS

1.1) Visión General:

Analizando el enfoque de los primeros establecimientos para viajeros en la historia, - no se puede determinar si se ha podido precisar- con exactitud este dato.

Tenemos información de que ésto comen- zó desde la época cristiana (1) ya que por mu- - chos siglos de ésta era cristiana, los viajeros- que en este caso eran los peregrinos que repre-- sentaban un carácter religioso, se le daba hospi- talidad en una forma gratuita (2), esta tradición aún se conserva en algunas partes europeas.

Pero al paso del tiempo, como es natu- ral fué aumentando el tráfico de los viajeros de toda índole como serían: Religiosos, Comercian-- tes, Políticos, de visita, etc., por lo consi- - guiente empezaron a surgir los primeros estable- cimientos de hospedaje que realmente su base se-- ría: PRESTAR ALOJAMIENTO Y DAR ALIMENTACION ME-- DIANTE RETRIBUCION ECONOMICA; en este aconteci--

1) La Biblia
2) " Esquema de las organizaciones y Adminis-- tración turísticas " (Lic. Alfonso García)

miento se puede notar que surge el primer contacto de establecimientos dedicados exclusivamente al hospedaje.

Posteriormente empieza a tomar más fuerza, debido a la creciente evolución de las vías de comunicación y transportación, en este esquema general podemos presentar los principales:

Diligencias, Barcos de Vapor, Ferrocarriles, Automóviles, Aviones, etc.

Gracias a la ayuda de estos adelantos se agilizó el movimiento más rápido, seguro, confiable y cómodo, el traslado de los viajeros.

Por lo anterior se deduce que al aumentar los viajeros al lugar de hospedaje, surgieron los primeros alojamientos (o los primeros hoteles).

1.2) Antecedentes de la Hotelería Mexicana:

Realizando estudios para el caso específico de México, daremos un enfoque global-

de la evaluación hotelera en nuestro país, veremos también a grandes rasgos desde México Prehispánico (época precolombiana) hasta el momento actual.

En México los establecimientos de hospedaje nacieron paralelamente que los centros de población urbana y en aquel entonces serían:

- A) VENTAS
- B) MESONES
- C) POSADA
- D) HOSTELERIAS

A la llegada de la Conquista Española de Mesoamérica, los españoles al acondicionar -- los caminos prehispánicos, y al abrir otras nuevas ventas, ya que estos caminos iban a ser para su beneficio por la razón que en ellos iban a -- transitar sus cargamentos, fué necesario implantar establecimientos que sirvieron como descanso de los viajes, tanto a las personas como a los animales; nacieron así primeramente las "VENTAS" que fueron establecidas a las orillas de los caminos principales.

En el mismo tiempo pero en los centros urbanos aparecieron los "MESONES", siendo aquí -- donde llegaban personas pertenecientes al pueblo, sólo buscando las necesidades básicas, ajenas a toda idea de buscar un lucro.

Fué por el año de 1525 en donde ya -- existían algunos "MESONES" y "VENTAS" en la Villa Rica de Veracruz y en los caminos hacia México.

El primero de diciembre de 1525 "Pedro Hernández Paniagua" se le concedió por medio de -- la Imperial Ciudad de México; "El primer Mesón de su propiedad".

"Los dueños de las "Ventas y Mesones"-- eran los encargados que junto con sus familiares-- y algunos criados servían al viajero".

Cuando en México se introdujo la Dili- gencia y el Ferrocarril, como medios de transpor- te aumentó la corriente de viajeros. .

El 16 de Septiembre de 1869 el Presi-- dente Lic. Benito Juárez inauguró el servicio del primer ferrocarril, siendo su ruta:

Ciudad de México, Ciudad de Puebla, tra-
yendo como consecuencia en esta ruta la disminu-
ción de las "Ventas" y el aumento de los "Mesones".

En esta época se creó en la Ciudad de -
México los primeros establecimientos de hospedaje-
llamados "HOTELES"; entre los más importantes se -
crearon:

- " EL ITURBIDE "
- " EL BAZAR "
- " EL HOTEL GRAN SOCIEDAD "
- " JARDIN "
- " GUARDIOLA "
- " REGIS "

Siendo su expansión en la Ciudad de - -
Toluca:

- " LA BELLA UNION "

En 1890 surgió el hotel "ANDUEZA", que-
también anexara billares y bar, cambiando después-
el nombre de "GRAN HOTEL".

En 1882 Don José María González Arriata
construye el "HOTEL PRINCIPAL" en la Ciudad de To-
luca que fué el primero en anexar fonda, casino --

teatro y baños de vapor.

Durante el Porfiriato se construyeron los hoteles "SAN CARLOS", "JARDIN", "REFORMA" y otros que no incluimos en este breve enfoque histórico en la hostelería.

" SIGLO XX "

En esta época, tras la demanda que -- tiene el fenómeno hotelero en nuestro país, agruparemos las diferentes etapas a conocer:

- A) La incorporación que va de:
1920-1940
- B) Desarrollo de: 1940-1958
- C) La tecnificación de: 1958
a la actualidad.

" INCORPORACION "

Las dos primeras décadas de este siglo se continúan las mismas características que en la época anterior sin prestar modificaciones algunas, con los servicios que se tenían establecidos.

Llegó la Revolución decayendo la Industria Hotelera en todo el país, surgiendo nuevamente hasta 1930.

Fué a partir de esta fecha cuando se -- iniciaron grupos organizados de turistas, creándose nuevos hoteles para satisfacer las exigencias -- del nuevo tipo de viajeros.

En México se considera a Don Lucas de -- Palacio, el pionero de la hostelería organizada -- denominada: "AD-HOC", (Lugar en dónde el turista -- no sólo busca alojamiento y comida, busca también -- diversión, creatividad, etc.)

Entre los hoteles incorporados en México son los siguientes:

REGIS, GENEVE, PRINCES, ST.FRANCIS, --
GUARDIOLA, COLISEO, SEMINARIO, SAN ANGEL INN, IMPE
RIAL.

En este último Don Lucas de Palacio fué el administrador y creador de la hotelería organizada. En Monterrey existían:

ANCIRA, COLONIAL, AMERICA Y OTROS.

En la obra "Hoteles de México" por -
Don Lucas de Palacio nos dá un dato estadístico:

En 1920 existían en México 1000 cuar-
tos de orden turístico y en 1929 se incrementa--
ron 540 habitaciones más.

El Gobierno Mexicano en 1935 crea:

El crédito hotelero, iniciando con es-
to un reglamento de servicios turísticos.

En 1940 México cuenta con 639 estable-
cimientos de hospedaje de los cuales tenían una-
capacidad de 3200 habitaciones.*

" DESARROLLO 1940 - 1958 "

En el período del General Avila Cama-
cho, se inició una campaña denominada "Peso con-
tra peso", que consistía en que la federación --
proporcionaba para fines de promoción turística-
hotelera un peso (\$1.00 M.N.) por c/peso que in-
virtiera la iniciativa privada. Esto trajo como

*Dato proporcionado por la Dirección General de -
Estadística.

consecuencia un desarrollo espontáneo pero sin -
ningún control técnico.

Tomando en base las normas se creó un
fondo de garantía y fomento del turismo manejado
por Nacional Financiera. Este punto fué creado-
por decreto el 14 de noviembre de 1956, cuyas fi-
nalidades eran:

- A) Estimular la corriente Turística
Nacional y Extranjera.
- B) Estudio y Desarrollo de Centros-
Turísticos Hoteleros.
- C) Fomento y Desarrollo de empresas
(Hoteleras) y/o de actividades -
turísticas.

Cabe hacer mención que estos enfoques
alcanzaron un desarrollo óptimo, por las activi-
dades realizadas en "Pro" del turismo por el Lic.
Miguel Alemán V.

Para 1951 México contaba con 56,538 -
habitaciones en establecimientos de hospedaje.

Como último comentario en ésta época-

es que se aumentó los viajeros en México, trayendo como consecuencia que la Industria Hotelera -- creciera espontánea y libremente en una forma un tanto anárquica, descuidando algo fundamental; -- una previa "Planeación" sobre la distribución, -- función y una estructura adecuada.

" TECNIFICACION "

A partir de 1958 el fenómeno hotelero en México, había sido espontáneo, anárquico y subjetivamente hasta cierto punto y como consecuencia tuvo que llegar una época de asentamiento, reflexión y planteamientos reales para aplicarlos a este fenómeno.

Aquí corresponde a una Hotelería que con recursos masivos de servicio debe atender demandas masivas de servicio. A partir de esta época los grandes grupos que viajan eligen nuevas sedes de funciones, no ya tanto de clima y/o de pasajes, sino de los servicios Profesionales y especializados que puedan obtener de estos lugares.

Por lo tanto, es en la actualidad en -

que sin dejar de atender al turismo familiar, un Hotel se ven en la necesidad de multiplicar sus recursos, sus instalaciones y cada día más la -- especialización de su personal, para así poder -- satisfacer al turista, que además de serlo es ya un técnico, un profesional, un especialista que viaja en convenciones, en grupo y que no sólo -- busca la recreación, sino también de elementos -- brindados por el hotel que le permitan realizar jornadas de trabajo en el extranjero.

Naturalmente, este es un estímulo que que impone al hotel una fisonomía y crear nuevas areas de servicio, como pueden ser:

- Salón de Convenciones
- Salas de Trabajo
- Servicios de Traducción Simul-
táneamente.
- Oficinas para tareas Administra-
tivas y/o secretariales.
- Atenciones para el Registro de
Convencionistas.
- Tours de duración previamente-
calculada en función del ritmo

y del horario de la Convención.

El producto hotelero es intangible, - un servicio que depende del abrumador porcentaje de la conducta individual del hombre, del servidor, en otras palabras de un estilo de Relación-Humana, de la comunicación, de la atención del - servidor ante el usuario.

Para lograr una realización u organización más estable, se necesita primordialmente:

- 1) Una investigación sistemática, técnica e integral del fenómeno turístico.
- 2) Capacitación, adiestramiento y preparación profesional sistemática y permanente del personal que realiza los servicios-hoteleros.

(*Nota: Este último punto se tratará en los siguientes capítulos).

1.3) Situación Actual:

En México la Industria Hotelera cursa -

una transición en la que al lado de los grandes -
hoteles hay pequeños y medianos que trabajan en -
una forma independiente.

Es de suma importancia mencionar las -
ventajas de las cadenas de hoteles; mejor prepara-
ción de personal, bajas tarifas, publicidad masi-
va, defensa de sus derechos, entre otros puntos.

Conscientes los Hoteleros han buscado-
la forma de agruparse o de adoptar sistemas para-
sus organismos que en una forma adecuada hagan --
frente a los problemas comunes.

Nosotros encontramos que estos proble-
mas pueden ser resueltos por los grandes hoteles,
y las cadenas de los medianos, mientras que los -
pequeños se encuentran en una incapacidad de re--
solverlos.

En México actualmente ya tenemos una -
unión de Hoteleros que es la ASOCIACION MEXICANA-
DE HOTELES DE LA REPUBLICA MEXICANA; además de --
contemplar ésta tendencia, es importante presentar

algunos datos que nos muestren un panorama más completo de las circunstancias hoteleras en la actualidad.

Esta gran industria ya cuenta hoy en día con más de 3,500 hoteles distribuidos en el Territorio Nacional.

Nuestro crecimiento de la Industria-Hotelera es del 15% anual*.

En nuestro estudio, la rama hotele--ra nos permite opinar que existen pocos hoteles agrupados en cadena. Por lo tanto, nuestros ho--teles son manejados EMPIRICAMENTE y trabajan co--mo una Industria Familiar, donde no surge el --perfeccionamiento de la Administración de Empre--sas.

A la vista de estas circunstancias,--no podemos dejar de insistir en la necesidad de la presencia del L.A., para que la etapa de --transición, en la que nos encontramos nos lleve en más corto tiempo a la más completa tecnifica--ción de la Industria Hotelera.

*Dato proporcionado por la A.M.H.M.

1.4) Futuro de la Industria Hotelera:

Actualmente se está contemplando la presencia de los grandes hoteles de lujo, que se caracterizan por las grandes inversiones extranjeras, con el objetivo de satisfacer necesidades hasta -- cierto punto un tanto superfluas, cuyo crecimiento creemos tenderá a detenerse en un futuro para dar paso a los hoteles respectivos del turismo en masa, fenómeno a cuya aparición y desarrollo estamos vi-- viendo.

Los hoteles que futuramente tendrán problemas serán los que no estén agrupados en organismos o cadenas, puesto que tienden a desaparecer.

Al lado de estos grandes hoteles de lujo, creemos que los de tipo mediano deberán adoptar una situación flexible que les permita hacer -- frente al movimiento de capacidad en los medios de transporte y el movimiento vertiginoso de vías de comunicación.

Una situación bien importante es pensar en los recursos materiales y humanos adecuados con

juntamente para dar al cliente los servicios que se requiere, sin caer en posibles exageraciones - claramente sin que ésto afecte a la comunidad, - higiene y del funcionamiento del hotel.

Para el logro de este planteamiento - es necesaria una planeación integral de toda la Industria Hotelera, esto traerá como consecuen- - cia un cambio de mentalidad, el cual los Hotele- - ros irán aceptando los nuevos sistemas organiza- - tivos que su empresa requiere sin ver en ella un peligro para sus intereses particulares, sino un beneficio para él y la economía nacional.

También es verdad que los hoteles no- - encadenados como asociados a un sistema, están - - condenados a desaparecer, o a sufrir grandes - - trastornos económicos.

En un futuro próximo, por lo que urge - a empezar a poner las bases para lograr la im- - - plantación de este sistema de hoteles en cadena- - o nivel nacional.

Uno de los primeros pasos que habrá - - de dar para conseguir la extensión nacional de -

los hoteles en cadena es el de preparar personal capacitado para éste nuevo tipo de Hotelería. - Es concretamente aquí donde el L. en A. habrá de incorporarse en forma constante a esta gran industria. Es principalmente en este sistema de hotel en cadena donde queremos profundizar fundamentalmente, porque los beneficios que claramente se desprenden de su implantación, lo que convierte en uno de los puntos definitivos para el futuro de la Hotelería, la reducción de costos, centralización de los departamentos, capacitación del personal en forma colectiva, ataque masivo de publicidad, son unas de las más destacadas ventajas que traería como consecuencia un mayor rendimiento a la Industria Hotelera.

II.-

DETERMINACION DE UN HOTEL TIPO MEDIO

Para efectos de nuestro estudio, se determinó el "Hotel tipo medio" en base a los servicios con que - - prestan los hoteles.

Consideramos "Hotel Grande" áquel que cuenta con todos los servicios que a continuación enunciaremos, - por lo general son hoteles de inversión extranjera y - que están constituidos en cadena; los servicios son -- los siguientes:

- 1.- RESTAURANT
- 2.- BAR
- 3.- CENTRO NOCTURNO
- 4.- ESTACIONAMIENTO
- 5.- AGENCIA DE VIAJES
- 6.- AIRE ACONDICIONADO
- 7.- TINTORERIA Y LAVANDERIA
- 8.- RADIO Y TELEVISION
- 9.- SERVICIO A CUARTO
- 10.- ALBERCA
- 11.- SALA DE CONVENCIONES

12.- FARMACIAS, TIENDAS DE ROPA,
ARTESANIAS, ETC.*

Ahora bien, de acuerdo a las investigaciones y estadísticas realizadas, se determinó un "Hotel tipo medio" aquellos que prestan seis o siete servicios.

El objetivo específico de estos hoteles es prestar los servicios adecuados a un precio accesible, para ello se necesita una administración y capacitación del personal adecuado.

Por lo general, los "Hoteles tipo medio" prestan casi todas las comodidades en la cual un huésped puede sentir un confort similar a los grandes hoteles, con la ventaja primordial de la diferencia de precios.

2.1) Objetivos:

Como toda empresa, el hotel también tiene sus objetivos, uno común a todas las empresas que es el de lograr el rendimiento adecuado del capital, (a ésto se le puede llamar Objetivo General) otro referido fundamentalmente a la Industria Hotelera es el de presentación de servicios de hospeda

*(Servicios proporcionados por la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de la Ciudad de México, A.-C.)

je confortable. (Al cual podríamos denominar objetivos específicos).

2.2) Objetivos Económicos:

Para el logro de este objetivo es necesario antes que nada, la coordinación general de todas las actividades del hotel, a través del Gerente de la negociación, responsable directo de los resultados de la empresa.

El logro de los objetivos presupone, - la planeación adecuada de las técnicas a su alcance para la obtención del máximo beneficio con el mayor esfuerzo. Esto sólo se conseguirá en cuanto el Gerente esté ayudado por un equipo suficiente que sea responsable de las tareas que le sean designadas por él mismo.

La mayor forma que el personal arriba-mencionado rinda sus mejores frutos, es a través de la departamentalización de la empresa y, consecuentemente también por medio de la implantación de sistemas de comunicación vertical y horizontal. Es notorio que esta compleja organización nos lleva a suponer la presencia de un Lic. en Adminis--

tración, ocupando el puesto de la Gerencia.

2.3) Objetivo Social:

Como ya lo señalamos, el objetivo principal de un hotel es el de proporcionar albergue a los viajeros, vacacionistas, a personas que necesitan residir en alguna ciudad por un tiempo determinado, facilitando su acomodo a la vez que presentándoles los servicios conexos.

Al prestar el hotel éstos servicios, -- está evidentemente realizando una función social, -- no sólo en favor del turismo a quién proporciona -- servicios.

Trae además ventajas a la comunidad en -- que se encuentra situado al favorecer el flujo de -- turismo a la región.

Más aún, entre estos beneficios se en -- encuentran de manera muy especial, el fomento del tu -- rismo nacional e internacional y la consiguiente -- entrada a divisas del país, la redistribución del -- ingreso, así como la creación de las fuentes de -- trabajo y el de la capacitación y superación del -- personal del hotel.

Es muy importante infatizar que una institución privada cumple mejor su función social mientras más - fuentes de trabajo cree, si tomamos en cuenta que el - "Desarrollo de un país depende de la capacidad de tra - bajo y que el trabajo es la principal fuente de rique - za"*

Por otro lado, también es trascendental la acti - vidad de capacitación y superación del personal que - la empresa realiza como parte de la función social.

En torno a estas tareas debemos mencionar entre otras cosas, las clases de alfabetización para quienes lo requieren, hasta el aprendizaje de idiomas, confe - rencias sobre Cultura General, formación de cooperati - vas de consumo, etc.

* Marx y Engels. Manifiesto comunista

III

DESARROLLO ACTUAL DE "UN HOTEL TIPO MEDIO"

En base al estudio efectuado en varios hoteles - tipo medio, fué determinado el organigrama siguiente:- (Fig.1).

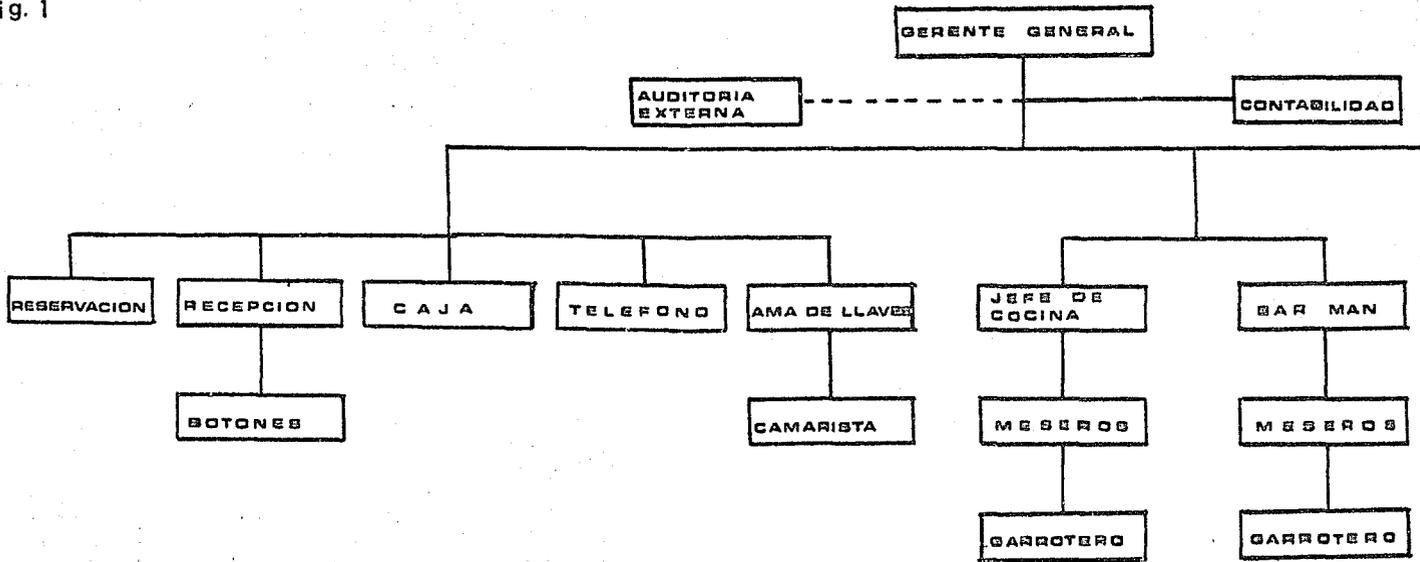
Con estos puestos se pueden solventar todas las funciones que se realizan dentro de un hotel tipo medio.

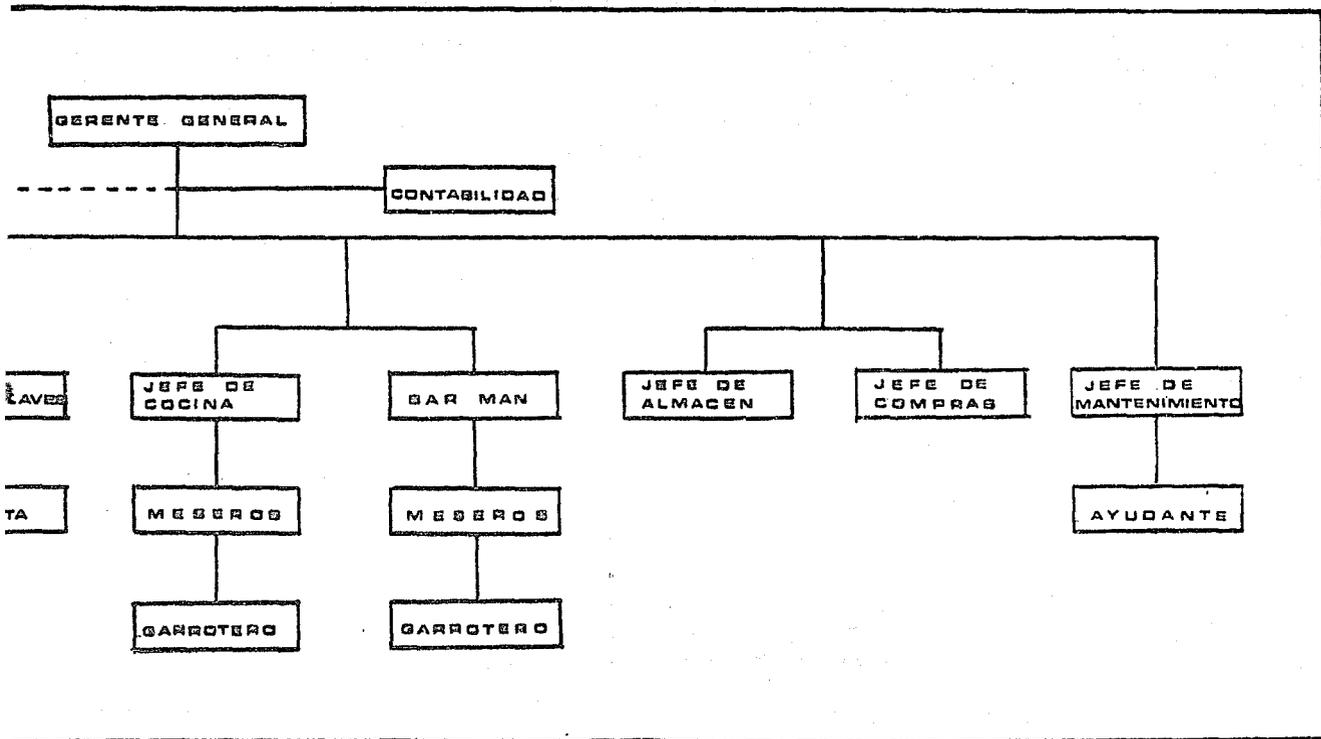
Una vez determinado el organigrama en forma estándar, realizamos la auditoría administrativa a cada uno de los puestos, estableciendo su ubicación comprendida en el organigrama; su jefe inmediato, al cual tiene que rendir informes, sus subordinados en los cuales delega autoridad.

Enunciamos todas sus funciones y responsabilidades que cada uno de esos puestos desempeña, dando forma objetiva a lo que realmente se hace en este tipo de HOTELES MEDIOS.

3.1 ORGANIGRAMA ACTUAL

fig. 1





3.2) Gerente General:

PUESTO: GERENTE GENERAL
UBICACION: GERENCIA GENERAL
JEFE INMEDIATO: DIRECTOR GENERAL
SUBORDINADO INMEDIATO: JEFES DEPARTAMENTALES

Objetivo:

Tratar de lograr los máximos beneficios de acuerdo a los elementos y políticas con los que cuenta el hotel. El Gerente General coordina y vigila a sus subordinados, dirigiéndolos hacia un beneficio óptimo.

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Director General.

Elabora y supervisa la planeación a largo plazo.

Dirige el funcionamiento de los diferentes departamentos que se encuentran bajo sus órdenes, coordina sus actividades con todos los jefes departamentales de la empresa otorgando información y servicios que requiera.

Toma parte en las resoluciones del cuer

po ejecutivo del hotel aportando información y su gerencias.

Recibe información periódica y especial sobre el desarrollo de las labores en los diferentes departamentos bajo sus órdenes.

Revisa los presupuestos de cada departamento y los consulta con el Departamento de Contabilidad para su aprobación de acuerdo con el procedimiento establecido.

Se encarga de los proyectos y recomendaciones relativos a la organización general de la empresa.

Lleva bajo su control directo los registros y expedientes de todo el personal ejecutivo y no ejecutivo.

El Gerente General establece un control adecuado sobre toda la documentación de la empresa.

Supervisa el cumplimiento de los contratos y reglamentos oficiales e internos incluyendo los del Seguro Social y de Seguridad e Higiene.

Dirige los servicios que sean necesarios para la protección del hotel y las personas en los diferentes departamentos de la empresa.

Debe encadenar adecuadamente en el -- tiempo y en el espacio las actividades de los diferentes departamentos que tengan relación entre sí con el fin de cumplir los objetivos establecidos.

El Gerente General es el encargado de estructurar, cambiar y ordenar los recursos con que cuenta el hotel para realizar los fines propuestos.

Revisa los Estados Financieros preparados por el contador.

Debe establecer una comunicación eficaz a todos los niveles Jerárquicos, así como también en los diferentes departamentos de la empresa.

Es el encargado de supervisar que el personal con el que cuenta el hotel se les otorguen todas las facilidades y medios para llevar a cabo sus funciones.

Dirige a los diferentes departamentos como una sola unidad, para asegurarse de que sus labores se desarrollen sin interferencias, y con un gran sentido de responsabilidad.

Supervisa que las labores se realicen en otra forma ordenado y conjunta. (Promueve el "trabajo de equipo").

Tiene la obligación de mantener una buena imagen del hotel ante los clientes, huéspedes y personal, así como al público en general.

Acompaña al Director General a reuniones de trabajo ya sean dentro a fuera del hotel, para obtener información de nuevas técnicas de posible aplicación al hotel.

Es el responsable de vigilar todos los detalles en las reuniones a las que asiste con el Director General, ya que éste es la imagen directa del hotel.

Es el encargado de representar al Director General en sus reuniones de trabajo, conferencias, juntas, etc. en las que él lo designe según las instrucciones giradas.

El Gerente General tiene a su mando -
el de recibir a altas personalidades (VIP) que -
se hospeden en el hotel, o acompañar al Director
General si éste asiste.

Capacita al personal que el crea con-
veniente para que puedan auxiliar a los huéspe--
des cuando esto sea necesario.

Cuando el Departamento de Contabilidad
no está autorizado a realizar pagos fuera del --
márgen estipulado, el Gerente General con previa
revisión autoriza o rechaza la liquidación co- -
rrespondiente.

Tiene la facultad de realizar restrucg
turaciones tanto humanas como materiales que - -
crea convenientes en el hotel.

Pone en práctica las recomendaciones-
que le hace la auditoría externa o interna.

Hace auditorías internas con o sin --
aviso a los diferentes departamentos del hotel.

Realiza estudios en base a los regis-
tros elaborados por el departamento de contabilii

dad de los cuales destina un porcentaje de ellos a la promoción y publicidad del hotel.

Autoriza "Cortesías" a los huéspedes- que él crea convenientes.

Realiza gráficas de las ventas netas- de cada mes, ya sea si bajaron o subieron, y es- pecífica el motivo que originó esas fluctuacio- nes. Las gráficas las realiza por cada departa- mento y del hotel en general.

Realiza gráficas en donde proyecta -- las ventas esperadas, basándose en los resulta- dos de los años anteriores, con esto podrá esti- mar la demanda de sus habitaciones y estar prepa- rado cuando llegue este momento.

Desarrolla programas de actividades - para los departamentos del hotel para una máxima eficiencia.

Exige informes por escrito de cada -- departamento a su cargo, verificando así sus po- sibles omisiones o mejoras.

Tiene juntas con los jefes de cada de

partamento para dar mejoras a resolver errores.

Se encarga personalmente de alguna baja del personal o incorporación de éste.

En la incorporación de un nuevo personal, cualquiera que sea su nivel jerárquico, el Gerente General lo recibe, le dá información sobre:

- Políticas del hotel
- Jefe inmediato
- Posibles subordinados
- Ubicación de su puesto
- Labor específica
- Material de trabajo
- Funciones y responsabilidades.

Esto lo hace con el fin de que el nuevo personal colabore con más entusiasmo, realice su trabajo adecuado y sobre todo que en cualquier momento tenga apoyo, confianza y comunicación -- con todo el personal del hotel.

3.3) Contador General:

PUESTO: CONTADOR GENERAL

UBICACIÓN: CONTABILIDAD

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

SUBORDINADO INMEDIATO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD
AUDITOR NOCTURNO
SECRETARIA

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Gerente General de mantener en orden y actualizar todos los registros contables del hotel.

Mediante la auditoría interna, se encarga de la protección y salvaguarda de los activos que son propiedad del hotel. Asimismo, coordina la información requerida por la auditoría externa.

Elabora los Estados Financieros y prepara análisis de resultados comparativos, entre cifras reales y cifras presupuestales.

Concilia las cuentas corrientes, formula reportes de cartera para su gestión de cobro.

Elabora y vigila el oportuno cumplimiento de las obligaciones fiscales, IMSS, Infonavit, etc., y controla el registro contable de los ingresos y egresos del hotel.

Participa en coordinación con el Gerente General y todos los jefes departamentales, en la preparación del presupuesto general de la operación del hotel.

Controla el presupuesto de operaciones mediante la elaboración de estados financieros comparativos.

Elabora mensualmente y en forma anticipada el programa de pagos a proveedores, financieros y bancos por rescate de documentos, liberación de nóminas y pagos varios, para determinar las necesidades de efectivo.

Elabora para el Gerente General los Estados Financieros dentro de las fechas establecidas, preparando los comentarios y aclaraciones sobre el movimiento de la situación financiera y de los resultados de operación obtenidas.

Vigila el registro correcto de libros auxiliares de todas las operaciones del hotel, - mediante la revisión de las pólizas de ingresos, egresos y diario.

Autoriza las pólizas de ingresos, - - egresos y diario.

Vigila que las facturas de proveedo-- res y en su totalidad la documentación comprobatoria se apegue a las exigencias legales que solicitan las Dependencias Gubernamentales.

Revisa las pólizas de cheques por par-- gos a proveedores, buscando siempre obtener los- descuentos por pronto pago.

Revisa las nóminas elaboradas por el- Auxiliar de Contabilidad.

Realiza arqueos al archivo de los do- cumentos y cuentas por cobrar, analizando las po- sibles diferencias entre la documentación real y los registros auxiliares.

Concilia mensualmente los saldos de - las cuentas corrientes y aclara las diferencias-

en una forma explícita y concisa.

Está enterado de las leyes fiscales, tanto federales como estatales y se mantiene actualizado de las modificaciones y nuevas interpretaciones de las mismas.

Realiza los cálculos del reparto de utilidades a los trabajadores y del pago de dividendos a los socios y accionistas.

Vigila la correcta aplicación de las tasas de depreciación y amortización de los activos del hotel.

Se encarga de llevar caja de ahorro a los trabajadores.

Adiestra y capacita al personal bajo sus órdenes para obtener el máximo de eficiencia y colaboración de éstos.

Debe tramitar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la regularización de los libros oficiales.

Ejerce control sobre los gastos de su departamento.

Tiene las funciones de control de:

Toma parte en los presupuestos de contabilidad, nómina, seguros, impuestos y auditoría.

El Contador General podrá autorizar -- con su firma lo siguiente:

- 1) Cheques
- 2) Pedidos de compra

Admite, cambia y dá de baja a los empleados de cualquier departamento, previo cumplimiento de los trámites establecidos por la Gerencia.

El Contador General tiene la facultad de dar incentivos y aumentos de salarios al personal de cualquier departamento, poniéndose en contacto con el Gerente General para tal efecto.

3.4) Auxiliar de Contabilidad:

PUESTO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD
UBICACION: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
JEFE INMEDIATO: CONTADOR GENERAL.

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Contador General.

Elabora las pólizas de ingresos, egresos y diario, detallando las cuentas corrientes y auxiliares que deban efectuarse.

Revisa reportes de ingresos y egresos de la caja, verificando las operaciones aritméticas y la documentación comprobatoria y correspondiente.

Revisa los comprobantes del cajero, su correcta codificación y formulación de las pólizas-cheque para su reembolso, concilia los reportes de venta contra los ingresos detallados en el corte de caja.

Verifica las órdenes de reparación y mantenimiento del hotel y procede a contabilizarlas mediante la elaboración de la póliza respectiva.

Conserva al día los registros de cuentas por pagar y con base a la programación de pagos elabora los cheques correspondientes.

Concilia mensualmente los saldos de documentos y cuentas por cobrar con los registros de crédito y cobranzas, para poder realizar programas de cobro.

Controla tarjetas auxiliares de activos fijos y elabora mensualmente las pólizas para aplicar su depreciación.

Maneja el registro de seguros, pagos por anticipados, cuotas y suscripciones, etc., -- elabora las pólizas correspondientes para amortizar éstos gastos.

Se encarga de la elaboración de nóminas y del pago de éstas con previa autorización del Contador General.

Auxilia al Contador General en la elaboración de los estados financieros y declaraciones de impuestos, seguro social, Infonavit, etc., asimismo, las funciones que le sean asignadas por

el Contador General.

Realiza inventarios físicos de los almacenes y equipo de operación, etc., cuando así - se lo indiquen

Lleva a cabo los arqueos de documentos en poder de abogados.

Elabora balanza de comprobación y trabajos varios relacionados con su puesto.

3.5) Auditor Nocturno:

| | |
|-----------------|------------------|
| PUESTO: | AUDITOR NOCTURNO |
| UBICACION: | CONTABILIDAD |
| JEFE INMEDIATO: | CONTADOR GENERAL |
| SUBALTERNOS: | CAJERO |

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Contador General de supervisar que los cargos y ajustes fueron elaborados correctamente por cada cajero en turno.

Determina mediante sus procedimientos de auditoría la aceptación de los "cortes de caja" de cada cajero, para poder establecer si realizaron bien sus actividades.

El Auditor Nocturno recoge y verifica la cantidad anotada en los "sobres de concentración" por cada cajero; estos sobres se encuentran en la parte interna de la caja registradora, después procede a realizar su auditoría.

El Auditor Nocturno realiza sus actividades en una hoja tabular que contiene los siguien

tes datos:

- NUMERO DE CUARTO
- NUMERO DE PERSONAS QUE ESTAN EN
LA HABITACION
- FOLIO DEL ESTADO DE CUENTA
- NOMBRE DEL HUESPED QUE SE REGISTRA
- FECHA DE ENTRADA
- SALDO DEL DIA ANTERIOR
- RENTA DE LA HABITACION
- IMPUESTO
- CONSUMO DEL RESTAURANT
- CONSUMO DEL TELEFONO (LARGAS DISTAN
CIAS)
- LAVANDERIA Y TINTORERIA
- CONSUMO DEL BAR
- CONSUMO DEL SERVIBAR
- CONSUMO DE OTROS SERVICIOS
- TOTAL DE CARGOS (SUMA DE TODOS -
LOS SERVICIOS, EXCEPTO EL SALDO-
DEL DIA ANTERIOR)
- TOTAL DE CUENTA (SUMA DE LOS CAR
GOS MAS EL SALDO DEL DIA ANTE- -
RIOR) .

- DESCUENTOS
- FORMA DE LIQUIDACION
- CUENTAS POR COBRAR (CREDITO)
- SALDO TOTAL
- SUMA TOTAL (DE CADA COLUMNA MEN-
CIONADA ANTERIORMENTE)

" O B S E R V A C I O N E S "

En esta hoja tabular se transfieren los datos tomados de cada tirilla correspondiente a cada huésped.

La elaboración de la hoja tabular tiene como finalidad los siguientes puntos:

- Que la suma total del estado de cuenta del huésped (tirilla) sea igual al saldo total del huésped en la hoja tabular.

- Verifica que los servicios que utilizó el huésped sean cargados correctamente a su estado de cuenta, evitando reclamaciones posteriores por parte del huésped.

- Cobrar la suma de saldos arrojada por

la hoja tabular con el corte de caja realizado - por cada cajero, verificando si elaboró bien su trabajo.

- En caso de que exista algún faltante o sobrante en la hoja tabular, se procede a - realizar el ajuste necesario en una forma explícita y concisa.

- Verifica que el total de las ventas de cada departamento sean equivalentes al total de la máquina registradora.

- Compara la cantidad de la suma total de la sábana con la suma total de la máquina registradora.

- Hace entrega al Contador General de los ingresos del día (sobres de concentración) y de su reporte de auditoría para que se realice - el trámite correspondiente.

3.6) Jefe de Reservas:

PUESTO: JEFE DE RESERVACIONES
UBICACION: DEPARTAMENTO DE RESERVACIONES
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL.

Objetivo:

Una reservación significa apartar o separar una habitación ó dormitorio por un lapso de tiempo definido para una o más personas, con o sin alimentos incluidos. El objetivo principal es el de rentar cotidianamente las habitaciones del hotel, tomando en cuenta que no pueden ni deben vender más del total de habitaciones del hotel, ni tampoco dejar habitaciones vacías, al existir la demanda de las mismas, ya que representa una pérdida de ingresos o utilidades.

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Gerente General.

Supervisa los procedimientos de reservaciones y los promueve para beneficio del hotel.

Mantiene "files" de reservaciones indivi-

duales y de grupos. Revisa el "file" del día anterior para asegurarse de que las comisiones sean enviadas a las agencias de viajes por medio de -- contabilidad, organiza el file, clasificando las próximas reservaciones de acuerdo a las solicitudes específicas.

Debe conocer todas las habitaciones y su capacidad, su precio, así como su localización para dar una información correcta al cliente.

Lleva un control absoluto sobre los -- grupos procesando cambios, cancelaciones o configuraciones de las reservaciones, informándoles a su vez su fecha límite que será dependiendo de las -- políticas del hotel.

Tiene autoridad para desarrollar procedimientos y organizaciones de reservaciones de -- acuerdo con las políticas establecidas en el hotel, y determina el cierre de fechas de reservaciones.

Debe tener una lista actualizada de -- los clientes importantes que se encuentran en el hotel para que reciban un trato especial, en don-

de la Gerencia dispone de los arreglos especiales que deben hacerse.

Debe tener una lista de los grupos - - próximos de llegada al hotel, en la cual se especifica el nombre de la agencia y los nombres de - cada uno de los componentes para efectos de controlar cualquier posible intruso.

Da aviso al jefe de recepción de todo movimiento de entradas por reservaciones confirmadas, para que éste tome las disposiciones necesarias para la venta habitual de las habitaciones.

La aceptación de las reservaciones por parte del hotel, está condicionada a los cuartos disponibles para ella, si no hay confirmación por parte del cliente, no queda obligado al suministro de los servicios. Por el contrario, cuando - la confirmación exista, sí está obligado, y si -- llega el caso que no pudiera alojar al huésped, - tiene la obligación de proporcionar servicios similares en otro hotel de igual categoría.

En la papeleta de reservaciones individuales debe contener los siguientes datos:

Nombre completo del cliente, tipo de habitación que se le confirma, tarifa a cobrar por noche, fecha cuando hizo la reservación, fecha de entrada del huésped, fecha de salida, -- persona que pidió la reservación, compañía donde trabaja, horario en que se respeta la reservación, depósito recibido, renglón para la firma de la persona que solicita la reservación y espacio para sello.

3.7) Recepción:

PUESTO: JEFE DE RECEPCION
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION CUARTOS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBORDINADOS: BOTONES, ELEVADORISTAS, ENCARGADO DEL ESTACIONAMIENTO.

Objetivo:

El objetivo primordial del recepcionista es proporcionar el mejor servicio posible de manera que el cliente se forme una buena impresión del hotel a su llegada y vea en el personal del departamento el punto de contacto entre él y el hotel.

Funciones y Responsabilidades:

Este depende directamente del departamento de división de cuartos, bajo las órdenes del Gerente General.

El Departamento de Recepción tiene a su mando al botones, al encargado del estacionamiento, y al elevadorista. (En este caso el botones es el encargado de realizar éstas funciones, por efecto de nómina y magnitud del hotel).

Este departamento registra la llegada de los huéspedes bajo unas "Tarjetas de Registro" foliadas que tienen que coincidir con su folio de estado de cuenta.

Estas "Tarjetas de Registro" contienen los siguientes datos: Nombre, dirección, ciudad y estado de procedencia, número de personas, en caso de que traiga automóvil, anotará la marca, año y número de placas. Cuando el huésped llena su tarjeta de registro, el recepcionista anotará la fecha de llegada, su posible salida, número de cuarto, la tarifa que se asigna y la firma del recepcionista.

El propósito de llevar foliada la tarjeta de registro es llevar un control de ocupación de las habitaciones, elaborando al fin de meses estadísticas y gráficas de ocupación y poderlos cotejar con la de los meses anteriores y poder conocer la posible demanda futura.

Este folio tiene que coincidir con su estado de cuenta para agilizar más los cargos del huésped y evitar que se dupliquen los cargos

en otras tarjetas.

El Recepcionista por lo general tiene cultura, trato hacia las personas y domina dos idiomas.

El Departamento de Recepción se ubica en la entrada del hotel, donde tiene fácil acceso al público o huésped.

El Jefe de Recepción verifica la programación de las reservaciones confirmadas, para la finalidad siguiente:

a) Para separar las habitaciones reservadas en el día asignado.

b) Para cotejar si se encuentran habitaciones disponibles para su uso.

El personal de Recepción tiene la facultad de dar crédito o no al huésped, dependiendo del criterio inculcado a éste personal, que generalmente se rige mediante lo siguiente:

A) Si trae tarjeta de crédito u otros documentos similares que lo acrediten.

- B) Si su equipaje tiene el valor de una noche, tendrá crédito provisional por esa noche.
- C) Si el cliente es antiguo y su estancia es frecuente en el hotel.
- D) Si viene por recomendación de clientes antiguos.
- E) Mediante verificación de su domicilio, generalmente se hace por teléfono cargando la llamada a su cuenta.
- F) En caso de extranjero se le pide pasaporte, anotando sus datos correspondientes.

Para la venta de habitaciones cuando no se cumplen los requisitos anteriores o no se le otorga crédito, tiene que dejar depósito adelantado por una noche.

Cuando llega un tour, el Departamento de Recepción se encarga de formular una lista de

cuántas personas llegaron, así como de su equipaje para tener un control en el hotel, teniendo la - - obligación de saber los nombres y números de personas que hacen uso de las instalaciones, ésto es -- con el fin de controlar y poder asignarles su habitación, teniendo de antemano una buena comunica- - ción con el departamento de reservaciones, ésta -- forma será un pre-registro.

Este personal encargado del tour firma- el estado de cuenta (cuenta maestra) documento que comprueba la llegada del grupo.

Es responsable durante la noche de la - operación total del hotel, tomando las decisiones- necesarias.

Reporta las situaciones que se presen-- tan durante la noche.

Actualiza según las entradas y salidas- el control de reservaciones de la noche.

Cuando hay cambio de turno, el personal encargado tiene la obligación de revisar en qué fo lio se detuvo o suspendió sus labores, para que el

siguiente pueda saber dónde empieza su responsabilidad y obligación.

Controla a los botones para evitar -- irresponsabilidades de éstos, tiene interacción con la ama de llaves para arreglar las habitaciones o cualquier anomalía que encuentre el huésped, o requiera de un servicio extra. Mediante los subordinados se encarga de mantener la mejor apariencia del Lobby de todas las áreas y salas públicas.

3.8) Caja:

PUESTO: CAJERO
UBICACION: DEPARTAMENTO DE DIVISION
CUARTOS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Objetivo:

Ya que el Cajero es la última persona que administrativamente tiene contacto con el cliente, - su buena o mala labor es de vital importancia para - el futuro prestigio del hotel, por lo que al pedir - el huésped su cuenta, debe ser atendido de una mane- ra amable, servicial y presentarle su estado de cuen- ta atentamente, proporcionándole toda la información que requiera, efectuando el cobro adecuado con rapi- dez, al mismo tiempo que lo despide y le dá las gra- cias por su estancia en el hotel.

Esto borrará cualquier mala impresión o - imagen que hubiese tenido durante su estancia, permi- tiendo de ésta manera se vuelvan clientes habituales del hotel; esto beneficiará a la empresa enormemente por el tipo de publicidad que se le hace por medio - de recomendaciones del huésped.

Funciones y Responsabilidades:

La tarea primordial del cajero consiste en ordenar y registrar detalladamente cada consumo de servicios que el huésped haga en el hotel.

Esto tiene como finalidad presentar el saldo total de la cuenta en el momento en que éste la solicite.

Proporciona a los huéspedes que lo soliciten, toda la información necesaria que esté relacionada a los movimientos efectuados en su estado de cuenta.

Para efectos de tener mayor seguridad - sólo una persona debe ser responsable del manejo - de caja, éste dependiendo solamente de su turno, - haciendo corte de caja al finalizar su jornada.

En base al movimiento de entradas y salidas de dinero, una de las políticas del hotel es tener siempre la cantidad de \$11,000.00 para cambios de moneda extranjera, para efectos de saldar cuentas de clientes, pagos de eventuales, extender efectivo para los departamentos que la extienden -

vales, etc. A esta cantidad base se le denomina "Fondo de Caja".

Se determinó \$11,000.00 de acuerdo -- a la demanda que existe en el hotel, ya que no es operante tener un "Fondo de Caja" menor, debido a que esto traería problemas, como falta de cambios de dinero, y esto menguaría la clientela.

Tiene un control estricto en la máquina registradora, conociendo el tipo de claves -- que especifican a cada uno de los servicios con los que cuenta el hotel y algún otro "Servicio Extra" que preste.

Cargos Principales.-

Carga en los folios del huésped los -- importes por consumo dentro del hotel. Los servicios más comunes que se pueden cargar son:

Habitación.-

Renta diaria de la habitación, según -- la tarifa que se haya establecido, dependiendo también de la hora.

Servicio de cuartos.-

Consumo de alimentos y bebidas a cuartos a los cuáles se les hará un cargo adicional del 10%, el cliente también puede firmar por el concepto de "propina" indicándosele en la cuenta-maestra.

Teléfono.-

En algunos hoteles cargarán \$10.00 diarios por llamadas locales, pero lo habitual serán los cargos a las llamadas de larga distancia que serán de un 15% por llamada.

Impuesto de habitación diaria:

Sobre consumos de restaurant y bar --
(de acuerdo a las políticas de cada hotel).

Bar.-

Consumos de alimentos y bebidas efectuadas en el bar por los huéspedes, pagados en efectivo o firmado a cuenta.

Restaurant.-

Consumos de alimentos y bebidas efectuados en el restaurant por los huéspedes, pagados en efectivo o firmado a cuenta

Lavandería.-

Cargos de lavandería y tintorería reportados por el ama de llaves.

Especial.-

Por lo regular, son propinas que el huésped otorga cuando firma en la nota de consumo.

Pagos por adelantado.-

Esto se realiza cuando un huésped llega al hotel y deposita en la caja una cantidad superior a la tarifa de la renta de habitaciones. De ahí el Cajero descontará los consumos que hace dentro del hotel. Al finalizar su estancia, el Cajero le dará su saldo.

Reembolso.-

Esta operación se realiza cuando la cuenta arroje un saldo a favor del cliente a la salida del hotel.

Cuentas por cobrar.-

Como pueden ser tarjetas de crédito o firma del huésped.

Carga también ventas en efectivo o ventas caja: Aquí registra los servicios que sean paga

dos en efectivo.

A toda cuenta que sea liquidada en el hotel se le aumentará una tarifa del 7% de impuesto ya sea huésped nacional o extranjero.

El Cajero recibe el importe de los depósitos que le hace entrega el departamento de reservaciones y firma de recibido.

Para aceptar o efectuar el canje de -- cheques personales, es necesaria la autorización del Gerente General. En caso de que el cliente - tenga tarjeta de crédito, se le podrá canjear un cheque personal hasta cierta cantidad imprimiendo en la parte trancera del cheque la clave de la tarjeta como referencia.

Como un huésped liquida el importe - - de su cuenta ya sea en efectivo, tarjetas de crédito, cupones de agencias de viajes u otra liquidación, el Cajero recibe, vigila y reporta el importe de estos pagos.

Recibe del Cajero del turno anterior - cuentas por cobrar, ajustes, traspasos, pendien--tes, etc., para así poder determinar su corte de-

caja al terminar su turno.

Con lo que respecta al corte de caja - antes mencionado, lo realiza la persona en turno - cuando finaliza su jornada.

Este corte de caja, se hace mediante - la suma total de todos los cargos que fueron re-- gistrados por la caja registradora, ya sea en - - efectivo, con tarjeta de crédito, cupones de agen-- cias u otros tipos de pago; posteriormente se ha-- rá la suma de todo el dinero en efectivo, y los - documentos que existen en la caja registradora pa-- ra cotejarlos con el registro de la máquina.

Con este procedimiento se analiza si - hubo algún faltante o sobrante, en dado caso se - harán los ajustes correspondientes.

Una vez hecho el corte de caja, se pro-- cede a elaborar un "sobre de concentración". En-- éste sobre se introducen las ventas en efectivo - que se obtuvieron en este turno, sin olvidar que-- hay que dejar el "fondo de caja" antes menciona-- do.

*Nota:

Por cada turno de caja se procede a elaborar un "sobre de concentración".

Este "sobre" contiene los siguientes datos:

Fecha, nombre del cajero, nómina de trabajo, total de ventas en efectivo, si hubo faltante o sobrante se anotará la cantidad, el total de moneda nacional o extranjera y la firma del cajero.

Posteriormente el "sobre" lo deposita en la parte interna de la caja registradora para el auditor nocturno desempeñe sus respectivas labores.

Entrega al auditor nocturno sus informes de caja junto con los estados de cuenta saldados.

Por último, deja los reportes de salida de su turno como son: Pendientes de caja, cuentas -- por cobrar, etc., al siguiente turno.

3.9) Teléfonos:

PUESTO: TELEFONISTA
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION CUARTOS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL.

Este departamento pertenece a División -
Cuartos.

La técnica y el confort moderno exige al hotel la instalación de un conmutador y un gran número de teléfonos internos comunicables con las líneas generales, tanto internamente como con el exterior del hotel.

Aquí se realizan cuatro tipos de servicios primordiales que son:

- A) Llamadas internas
- B) Llamadas locales
- C) Llamadas nacionales
- D) Llamadas internacionales.

Los teléfonos internos, se ubican en las habitaciones, comedores, cabinas especiales y áreas públicas, de tal modo que los huéspedes puedan comunicarse con la recepción o administración o con los

los servicios que se encuentran en el hotel o-- también con el exterior de sus habitaciones.

Cuando el huésped utiliza el servi--
cio de larga distancia tanto nacionales como in-
ternacionales el personal de teléfono elabora -
un "Control de llamadas de larga distancia", en
la que contiene los siguientes datos:

El nombre de la persona, número de -
folio, número de habitación, el lugar donde de-
sea hablar, el número telefónico, la fecha, la-
hora, valor de dicha llama, un cargo adicional
que sirve para cubrir éste servicio que presta-
el hotel, y el total; además cada turno de telé-
fono anota la fecha, su nombre y firma, se tie-
ne un control para llamadas internacionales o -
nacionales mediante formas de cargo por tripli-
cado en donde el original se le dará al huésped
una copia se mandará a recepción para que se lo
cargue al huésped y se guarda en un casillero -
una vez que se ha pasado a la revisión nocturna
para posibles aclaraciones, la otra copia se man-
da a contabilidad.

Para efectos de tener un mejor servicio, es necesario que el conmutador se encuentre funcionando siempre, dependiendo del telefonista en turno, ya que éste es responsable de dar un buen servicio y una imagen de eficiencia.

El Jefe de Recepción, entrega al encargado del conmutador una lista con los nombres completos y número de habitación para que éste al contestar le responda con su nombre, dándole un cierto matíz de cordialidad y amabilidad al huésped.

DEBERES BASICOS

Este coordina y supervisa el trabajo de su departamento, que sea lo más cortés, rápido y eficaz y de acuerdo a las políticas, objetivos y procedimientos establecidos por la Gerencia.

Dentro de las múltiples funciones del Departamento de Teléfonos, es asegurarse de tener todos los datos necesarios (Generales) de cada operadora para casos de emergencia.

Mantiene en buen estado el equipo -
telefónico.

Informarse de los pendientes del -
turno anterior.

Probar líneas de entrada y salida -
anotando extensiones descompuestas para su -
reparación; reportando a la compañía de telé -
fonos las extensiones y fallas del equipo.

Mantiene informado al huésped si -
por alguna causa debe esperar por una conexión

Conocer los nombres y extensiones -
de los departamentos del hotel para poder brin -
dar todos los servicios existentes en el ho -
tel.

Tener un buen uso del idioma y ha--
blar otro aparte del propio, de preferencia In -
glés.

3.10) Ama de Llaves:

PUESTO: AMA DE LLAVES
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION
CUARTOS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBORDINADO: CAMARISTAS.

Objetivo:

El propósito de este departamento es el de mantener las habitaciones del hotel en -- perfecto orden y en un estado máximo de limpieza, para proporcionar al huésped un ambiente -- agradable y de absoluta eficiencia.

Su finalidad por una parte es el de dejar satisfecho al cliente y por la otra el de obtener utilidades substanciales.

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Gerente General del perfecto funcionamiento de su area y de organizar, dirigir y supervisar las actividades de las camaristas.

Asigna las actividades de cada camarista para la elaboración de sus funciones.

Supervisa los pisos del hotel para cerciorarse que las camaristas estén en sus debidos lugares de trabajo.

Inspecciona cada uno de los niveles del hotel, en los cuales quedan comprendidos: habitaciones, pasillos de servicio, corredores, estancias, etc., en lo que se refiere a limpieza y arreglo general, si encuentra alguna anomalía, le llamará la atención a la camarista que le asignó esa actividad para que ésta desempeñe bien su labor.

Supervisa asistencia, puntualidad, disciplina y presentación de su personal.

Realiza un reporte diario de las actividades de las camaristas a la Gerencia. Sirve para conocer las habitaciones que se encuentran listas para su venta y de las anomalías que se descubrieron en ellas para su reparación inmediata.

Todo problema o fricción que se presente de algún huésped con alguna camarista, ella es la encargada de solucionarlo.

Revisa reportes de clientes para realizar los servicios que soliciten para éste departamento, como pueden ser: Ropería, lavandería, tintorería, suministros, etc.

Mantiene en orden y está al pendiente de todos los suministros que se le puedan dar al huésped.

Proporciona el equipo y material adecuado a sus camaristas para la realización de sus actividades.

Con lo que respecta al funcionamiento de las llaves de las habitaciones, el proceso es el siguiente:

Entrega a las camaristas las llaves maestras para sus actividades.

El ama de llaves es la responsable de que se utilicen adecuadamente las llaves (maestras), ya que las originales se encuentran en recepción.

Si algún huésped le llega a pedir la llave de su habitación, ella debe mandarlo a re

cepción, salvo en ocasión "Especial", tiene la obligación de verificar su nombre y número de habitación a recepción para evitar entregar la llave a otra persona ajena.

Al finalizar las actividades diarias de las camaristas le devuelven las llaves de las habitaciones acompañadas con su reporte de actividades respectivo.

*N o t a :

Este reporte elaborado por la camarista contiene:

Nombre de la camarista, fecha, número de cuarto y observación de éste, por lo general cada camarista realiza no más de 10 habitaciones diarias.

En caso de que falte alguna camarista y que ésta no haya mandado a una suplente, será el ama de llaves la encargada de avisar al "SINDICATO" para que le manden a un sustituto de este puesto.

El ama de llaves acepta sugerencias de las camaristas de planta, ya que ellas pue--

den observar con lujo de detalles cualquier irregularidad que se encuentre en las habitaciones, tomando el ama de llaves una solución adecuada.

Las funciones específicas del departamento de ropería las realiza el ama de llaves y son las siguientes:

- Primeramente este departamento lo realiza el ama de llaves por cuestión de nóminas y por estar en contacto directo con lo que haga falta o lo necesario de las habitaciones. Esta sección presenta al cliente la mejor imagen posible de la empresa, ya que es, entre otros, el servicio de habitación en donde pasa la mayoría del tiempo el huésped; De aquí la responsabilidad de tener siempre presentadas, abastecidas, limpias y confortables todas las habitaciones del hotel.

- En este departamento se encuentran todos los suministros de las habitaciones como pueden ser: jabones, ceniceros, papel higiénico, cerillos, vasos, etc., y los blancos como son: sábanas, colchas, toallas, etc.

- Controla que las gavetas se encuentren en orden y limpias.

- Cuenta, inspecciona y clasifica -- los blancos enviados o recibidos de la lavandería, y almacenarlos.

- Efectúa los cambios de blancos sucios por limpios.

- Recoge, cuenta y distribuye los -- blancos limpios.

- Inspecciona que los blancos que -- salgan a servicio vayan en buen estado.

-Saca de circulación los blancos -- -- inadecuados para el servicio.

- Mantiene cada mes un inventario de ropería.

Por lo general este inventario sirve para conocer cuando se hará una requisición de compras en general y poder hacer un presupuesto anual para éste departamento tan importante. -- Por lo regular cada semana realiza una requisición al departamento de compras en la cuestión-

de suministros.

Servicio de Lavandería y Tintorería:

* N o t a :

En algunos hoteles este servicio pertenece al departamento de valet, aquí lo realiza también el ama de llaves.

La función principal de este servicio es servir al cliente, proporcionando la ropa limpia y bien presentada.

Dentro de sus funciones cotidianas son:

- Recibe la ropa y checa que ésta coincida con la que anotó el huésped en su entrega. -
(En este tipo de entrega, el huésped deja su ropa en una bolsa y la camarista la recoge en su habitación, entregándosela a el ama de llaves para -- que ella elabore su respectiva nota-factura).

- Clasifica cada prenda de acuerdo al procedimiento de lavado seco o normal.

- Clasifica la ropa de acuerdo al color y material textil.

- Pasa la ropa a la lavandería y tintorería según sea el caso.

- Terminado el proceso de lavandería y tintorería se revisa la prenda para verificar que quedó perfectamente limpia.

3.11) Jefe de Cocina:

PUESTO: JEFE DE COCINA

UBICACION: DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS
Y BEBIDAS.

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

SUBORDINADOS: AYUDANTE DE COCINA, MESERO
Y LAVA PLATOS.

Tiene como función principal la preparación de alimentos como son:

- ENTREMES
- ENSALADAS
- CREMAS Y SOPAS
- AVES
- PESCADOS Y MARISCOS
- CARNES
- ESPECIALIDADES Y SUGERENCIAS
DE LA CASA
- PLATILLOS MEXICANOS
- PLATILLOS INTERNACIONALES
- BEBIDAS
- POSTRES

Entrena, supervisa y coordina las labores correspondientes del personal de cocina, para mejorar el servicio de alimentos.

Realiza su labor por medio de comandos (órdenes) que son elaboradas por el mesero de acuerdo al pedido que realizó el cliente.

Es responsable de conocer la capacidad y tamaño de cada utensilio de la cocina; así mismo de las porciones y cantidades para la preparación de alimentos.

Vigila que la preparación de los alimentos tengan la técnica correcta y que se sigan las indicaciones del código de salud.

Se encarga de dar el condimento y sazón adecuado de los alimentos, evitando así que otra persona lo realice.

Elabora métodos de preparación de alimentos e inspecciona que los utensilios de cocina se encuentren perfectamente limpios.

Planea sus menús con el Gerente General de acuerdo a:

- Los alimentos con que cuenta en la cocina y almacén
- Considerando el número probable de clientes
- Posibles banquetes y/o convenciones solicitadas.
- Fiestas religiosas y otras.

Entrega los costos de cada alimento para que el Gerente General asigne precios a sus menús, incluyendo los de banquetes que están sujetos a revisión.

Mantiene pláticas con el Gerente General, para fijar precios con respecto a los costos de la preparación de cada platillo, procurando que sean accesibles al público.

El jefe de cocina elabora diariamente la requisición para almacén, de los alimentos que previamente se fijaron en el menú del día siguiente para que éste surta el pedido.

Inspecciona la calidad de todos los --

alimentos recibidos, rechazando los que no crea convenientes.

Mantiene buenas relaciones con los departamentos siguientes:

Compras.- Agiliza las respectivas compras de cocina.

Mantenimiento.- Composturas rápidas de anomalías que se ubiquen en cocina.

Almacén.- Rápida entrega de artículos que necesite para la realización de sus funciones.

Tiene la facultad de escoger el personal de cocina más capacitado y competente; generalmente la contratación es por medio del "SINDICATO".

Realiza reportes al Gerente General para mantenerlo informado por escrito de la operación del departamento.

3.12) Barman:

| | |
|-----------------|---|
| PUESTO: | BARMAN (CANTINERO) |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE BEBIDAS Y ALIMENTOS. |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBORDINADO: | MESERO Y GARROTERO |

Objetivo:

Brindarle al cliente el mejor servicio posible, tratando que el cliente se sienta en confianza, puesto que éste es un lugar donde la gente va con la finalidad de pasar unos momentos -- agradables y de descanso.

Cuida el ambiente que hay en el bar, -- éste debe ser cordial, agradable y de una sensación de confianza; estas son emanadas por el Barman y su personal a cargo, ya que esto ocasiona -- que hagamos buenos clientes y que a su vez nos -- recomienden con otras personas.

Funciones y responsabilidades:

Este depende directamente del Gerente-General, tiene bajo su mando a tres personas que son dos meseros y un garrotero.

Conoce, prepara y cuantifica cocktails, bebidas, frutas, jugos, entremeses y otros que tengan demanda dentro de éste departamento. Procura realizarlos en una forma correcta, que sean tanto al gusto del cliente como agradables a la vista.

Conoce y tiene la información de los -- MENUS que se realizan en el departamento de alimentos para poder informar a los clientes que se encuentran en el bar y en algunos casos sugerir aperitivos o bebidas que combinen con éstos alimentos.

El Barman tiene amplios conocimientos -- de cada pieza de cristalería que usa adecuadamente para servir los pedidos del cliente. Además conoce la localización de todos los utensilios y enséres que tiene este departamento, teniendo así una mayor rapidez de sus servicios.

Cuando hay banquetes, convenciones o -- algún evento especial, el Barman es el encargado -- de supervisar y preparar las bebidas o algún otro servicio que proporcione este departamento.

Tiene la obligación de mantener limpio -- y ordenado su bar, así como su area de servicio --

ya que éste departamento exige un estado de suma limpieza, tanto del personal como del servicio - que proporciona.

Tiene la obligación de inspeccionar - diariamente la presentación y limpieza de su personal, para que estén en óptimas condiciones de servir al cliente, así si encuentra alguna anomalía tomará la medida que él crea conveniente.

Es el encargado de revisar que el local esté en buen estado, de detectar posibles -- desperfectos y si los hay, reportarlos inmediatamente al departamento de mantenimiento en forma-escrita por medio del departamento de recepción.

Formula un stock diario de las bebi--das y de las exigencias del bar para observar -- qué es lo necesario y así poder elaborar su re--quisición de almacén, mandándosela para que éste surta el pedido.

En base al movimiento de entradas y - salidas de dinero en efectivo, una de las políticas del hotel es tener siempre la cantidad de -- \$2,000.00 para efectos de saldar cuentas de clientes, cambios de moneda nacional, así como extran

jera, a esta cantidad base se le denomina "FONDO DE CAJA".

Se determinó \$2,000.00 de acuerdo a la demanda que existe en este departamento, ya que no es operante tener un fondo de caja menor debido a que esto traería problemas como falta de cambios de dinero y esto menguaría la clientela.

Una vez que terminó su jornada de -- trabajo, procede a realizar su corte de caja. -
Constando los siguientes puntos:

- A) Suma total de las comandas (órdenes) que se elaboraron en el día.
- B) Suma total del registro de las ventas en caja.
- C) Suma total del dinero y -- otra clase de liquidación.
- D) Coteja el total de las comandas con el total del registro de las ventas en caja.

E) Retira el "FONDO DE CAJA"
\$2,000.00

F) El restante lo envía al -
Cajero en turno, para su-
trámite correspondiente.

G) En caso de algún sobrante
o faltante, procederá a -
realizar los ajustes nece-
sarios; estos ajustes se-
rán señalados en una for-
ma clara y explícita.

El Barman tiene pláticas con el Gerente
General, por lo regular cada mes, proporcionándole
sugerencias o posibles mejoras para tener un buen-
servicio.

3.13) Jefe de Mantenimiento:

PUESTO: JEFE DE MANTENIMIENTO
UBICACION: DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBORDINADO INMEDIATO: AYUDANTE DE MANTENIMIENTO

Objetivos:

Las funciones básicas del departamento -
de mantenimiento son tres:

- La conservación del edificio
- Mantenimiento del equipo e -
instalaciones
- Controla y verifica periódicamente el abastecimiento de
gas, luz, agua, etc.

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Gerente General.

Es responsable de mantener en buen estado la decoración de los interiores y exteriores del hotel.

Tiene contacto con el ama de llaves, en caso de que se presenten quejas pertenecientes a --

alguna avería de las habitaciones.

Toma decisiones de carácter general para su departamento.

Establece normas de inspección regular para examinar el interior y exterior del edificio.

CONSERVACION DEL INTERIOR:

Hace inspecciones mensuales de todas las paredes, pisos, techos, ventanas, escaleras, ascensores, caídas y rampas de varias clases, y cualquier otra parte de la estructura del edificio. (Abarca muebles y accesorios).

Comunica inmediatamente cualquier defecto o condición que requiera reparación o cree algún peligro.

CONSERVACION EXTERIOR:

Realiza una inspección completa por lo menos dos veces al año. Comprende paredes externas, techos, ventanas, desagües y escaleras de incendios.

MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE INSTALACIONES:

Establece normas de inspección y conservación para todo el equipo de máquinas, servicio de aire acondicionado, etc., e implanta un programa preventivo de mantenimiento a los siguientes incisos:

- A) Calderas
- B) Generadores de vapor
- C) Cocina
- D) Lavandería
- E) Subestación eléctrica
- F) Equipo de emergencia
- G) Abastecedoras de agua
- H) Purificadores de agua
- I) Instalaciones de combustible
- J) Control de aire acondicionado
- K) Abastecedores de bombas contra incendios.

Tiene relación directa con todos los jefes de los diferentes departamentos del hotel, ya que su función es dar servicio a la zona que lo solicite.

Su principal fuente de información son reportes escritos realizados por los jefes de cada departamento, estos reportes los recoge en recepción.

Controla el desarrollo de las funciones de la persona a su cargo.

Es el responsable directo de la herramienta que se encuentre en el departamento de mantenimiento.

El Jefe de Mantenimiento tiene un directorio de personal especializado, en el caso de que el trabajo requerido no lo pudiera solucionar, dándole aviso al Gerente General.

3.14) Compras:

| | |
|-----------------|-------------------------|
| PUESTO: | JEFE DE COMPRAS |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE COMPRAS |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |

Objetivo:

El Departamento de Compras gestiona la adquisición de productos que se necesiten en el hotel. Realiza las compras requeridas, en el momento debido en la cantidad y calidad necesaria y el precio más bajo posible.

Funciones y Responsabilidades:

Su cargo lo desempeña bajo las órdenes del Gerente General; su responsabilidad es conseguir la mejor calidad de los productos y de los servicios más adecuados para el hotel basándose en las especificaciones establecidas, al precio más bajo posible.

REQUISICION DE COMPRAS:

Para que el Departamento de Compras -- elabore el trámite correspondiente y pueda realizar su adquisición, todas las compras que efectúe

este departamento deben estar amparadas por una requisición general debidamente autorizada por el Jefe de Almacén.

Esta requisición general contiene --
los siguientes datos:

- FECHA
- CANTIDAD DESEADA
- ARTICULO
- POSIBLE MARCA DEL PRODUCTO

Es importante seguir manteniendo las relaciones con el Departamento de Almacén, agilizando así la entrega del pedido de la requisición general por medio de una compra oportuna.

Existen dos tipos de artículos de --
compra en nuestro estudio:

Compra.-

Artículos de consumo normal

Artículos extraordinarios

Los primeros se entienden como artículos de primera necesidad como son:

Alimentos y Bebidas.-

Latería, cereales, semillas,
vinatería, productos lácteos,
aceite y grasas, varios.

Cristalería.-

Vasos, loza, utensilios de -
cocina y bar, etc.

Suministros.-

Jabones, papel higiénico, ce
rillos, ceniceros, etc.

Blancos.-

Toallas, colchas, sábanas,--
etc.

Artículos de Oficina.-

Papelería en general.

Varios.

Para la compra de estos artículos, es -
necesario únicamente la requisición general debida
mente elaborada por el Jefe de Almacén.

En este tipo de artículos, el Jefe de -

Compras está autorizado a dirigir un "FONDO - LIMITE" para sus compras respectivas.

Este fondo fué establecido por el Jefe de Compras, con la aceptación y verificación del Departamento de Contabilidad y el Gerente General; el Jefe de Compras determina - este fondo de acuerdo a las constantes requisiciones generales que hacía el Departamento de Almacén.

Esta decisión la realizó observando que comprando productos por mayoreo se economizaba más que por menudeo; Las compras por mayoreo se efectúan tomando en cuenta un posible excedente de éstos, evitando así mermas - de productos; por lo general se abastecen artículos de consumo normal por un mes, ya que así son las exigencias del hotel.

Con lo que respecta a las compras de artículos extraordinarios que son: equipomobiliario, maquinaria, herramientas para la conservación del hotel, alfombras, decoración de los interiores de las habitaciones, mesas, sillas, etc., el procedimiento es el siguiente:

Se necesita la autorización del Gerente General y del Departamento de Contabilidad, ya que por lo general la compra de éstos artículos excede del "FONDO LIMITE" establecido. Se tiene prioridad a los artículos que -- tengan más urgencia, ya que éstos proporcionarán un mejor servicio del hotel.

MEDIOS DE ABASTECIMIENTO:

El encargado de Compras hace su adquisición con su proveedor específico, sin realizar previa consulta con los precios que operan en el mercado, esto lo hace porque tiene un crédito comercial de 30, 60 y 90 días con este proveedor.

ORDENES DE COMPRA:

Con excepción de las compras diarias de artículos de consumo normales, como -- productos de fácil descomposición, todas las demás compras deben de estar amparadas por órdenes de compra.

Las órdenes de compra se elaboran con original y tres copias, para distribuir las

como sigue:

| | | |
|----------|---|----------------------|
| ORIGINAL | - | PROVEEDOR |
| COPIA | - | CONTABILIDAD |
| COPIA | - | ENCARGADO DE COMPRAS |
| COPIA | - | ENCARGADO DE ALMACEN |

1) En lo que respecta al proveedor, se le dará el original de pedido con la descripción completa de las unidades, pesos y condiciones de pago de la mercancía.

2) A Contabilidad se le manda una copia para efectos de saldar la cuenta al proveedor.

3) Otra copia se queda con el encargado de compras para efectos de tener un control interno y rendir cuentas cuando a éste se le exijan (inventarios).

4) La última copia se envía al encargado de Almacén para que éste coteje la mercancía recibida con la requisición que elaboró.

RECEPCION DE COMPRAS:

Posteriormente de haber elaborado el pedido de compras se prosigue a recibir la mercan

cía, la cual una vez llegada debe estar presente el Jefe de Compras y de Almacén.

Toda mercancía debe llegar al Almacén para poder verificar el pedido y que cumpla con las condiciones establecidas en la requisición.- Posteriormente se coloca en el lugar previamente establecido.

El encargado de compras bien puede hacer un trabajo de lo más eficaz haciendo las compras de acuerdo con las especificaciones, pero - si la mercancía no se recibe con todo cuidado y no verifica las entregas contra las especificaciones, ello puede dar por resultado pérdidas graves.

Por tal motivo el encargado de compras revisa la mercancía adquirida con la factura del proveedor comparando ésta con las especificaciones que se pidieron, si se encuentra alguna falla se le hará saber al proveedor para que corrija la anomalía.

PAGO DE COMPRAS:

El pago de compras se efectúa en el Departamento de Contabilidad, una vez que se haya cotejado la factura con la mercancía, esto es mediante la aprobación del Departamento de Compra, el cual se encarga de mandar al proveedor al Departamento de Contabilidad para -- efectuar el pago que será el día establecido -- por la empresa, teniendo una previa revisión -- de factura.

ARTICULOS DE FACIL DESCOMPOSICION:

Cuando se trata de artículos de fácil descomposición que por lo general son artículos que se utilizan en cocina, se formula una lista cotejando previamente la existencia que tenemos en refrigerador.

Para que el Jefe de Compras adquiera la mercancía que necesita, las compras se realizan cada tercer día evitando así posibles mermas de producto.

3.15) Almacén:

PUESTO: JEFE DE ALMACEN
UBICACION: DEPARTAMENTO DE ALMACEN
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Funciones y Responsabilidades:

Es responsable ante el Gerente General de mantener ordenado, limpio y de conservar en -- buen estado los productos almacenados.

Es responsable de almacenar los productos que enviaron los proveedores (con previa autorización del Jefe de Compras) en los anaqueles -- establecidos, como son:

- LATERIA
- CEREALES Y SEMILLAS
- PRODUCTOS LACTEOS
- VINATERIA
- ACEITES Y GRASAS
- COSTALES (HARINA, AZUCAR, ETC).
- PAPELERIA
- VARIOS

Comprueba que la mercancía que se recibe sea la establecida en la requisición general, -

verificando: cantidad, calidad y la posible marca deseada, si encuentra alguna anomalía, dá aviso al Jefe de Compras para su trámite correspondiente.

Las mercancías que adquiriera el hotelson recibidas por el Jefe de Almacén y el Jefe de Compras para que posteriormente se almacenen y puedan dar el servicio indicado.

Registra las mercancías de nuevo ingreso en su libreta de inventario de almacén, para darles entrada y poder conocer los artículos existentes.

Es el encargado de surtir los productos a los diferentes departamentos del hotel, solamente los entrega mediante "Requisición" son:

- A) Número de folio
- B) Nombre del departamento que lo solicita
- C) Concepto del artículo
- D) Cantidad del artículo
- E) Nombre y firma de quien lo solicita

- F) Nombre y firma del Jefe de Almacén, cuando realiza la entrega.
- G) Nombre y firma de quien recibió el pedido.
- H) Fecha de la elaboración de la requisición.

El Jefe de Almacén guarda el original de la requisición elaborada por los diferentes departamentos, tendiendolos como comprobantes para las auditorías que realiza el Departamento de Contabilidad.

La copia de la requisición es conservada por cada jefe de departamento para comparar lo recibido con el pedido.

Es responsable de tener comunicación con el Departamento de Compras para entregar la "Requisición General" y pueda realizar las compras respectivas.

La elaboración de la "Requisición General" es la siguiente:

- Primeramente realiza un control basán

dose en las diferencias de unidades existentes en el almacén, observando así la cantidad de productos que se tienen en disponibilidad (stock). Con éste control verifica qué artículos han llegado a su límite establecido, procediendo así a elaborar la "REQUISICION GENERAL".

Este límite de artículo lo determinó el Jefe de Almacén en base a las requisiciones periódicas de cada departamento.

Determina que la mercancía salga sólo mediante requisición de almacén y utiliza las mercancías más antiguas para su despacho.

3.16) Botones:

| | |
|-----------------|---------------------------|
| PUESTO: | BOTONES |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE RECEPCION |
| JEFE INMEDIATO: | JEFE DE RECEPCION |

Funciones y Responsabilidades:

Este se encuentra bajo las órdenes del Departamento de Recepción; una de sus funciones principales es asistir cortésmente a los huéspedes del hotel, tanto a la entrada como a la salida, puesto que son las personas que tienen el primer y último contacto con el huésped, llevándose así una imagen de buen servicio.

Debe presentarse debidamente uniformado y pulcro a sus labores, utilizando guantes y todo lo indispensable para su presentación dentro del hotel.

Transportan el equipaje de los huéspedes a diferentes áreas del hotel, básicamente a sus respectivas habitaciones.

Como parte de sus obligaciones es verificar que la habitación esté bien dotada de todos

los utensilios como son toallas, jabón, papel - para escribir, sobres, fósforos, ceniceros; y a su vez enseñar el funcionamiento de los aparatos que se encuentren.

Es el encargado de la correspondencia, recados o cualquier otro servicio que necesite el cliente.

Anota cualquier cosa que le parezca fuera de lo común, así como los servicios regulares que presta de rutina. Informa de los eventos especiales que pueden tener en el hotel; entrega mensajes, etc.

Tiene como obligaciones mantener un aspecto ordenado del Lobby y otras áreas públicas, recogiendo periódicos, revistas que hayan sido olvidadas; arreglando los muebles que el usuario haya movido.

Dependiendo de las necesidades y circunstancias, puede operar elevadores, automóviles si tiene estacionamiento.

En hoteles tipo medio, desarrolla funciones de Office-Boy, ayuda en labores de

limpieza de elevadores, escaleras, pasillos o áreas donde circula el cliente.

En este tipo de hoteles o sea medio, no se puede tener un doorman (portero) - por cuestiones de nómina, el botones se encarga de abrir las puertas de los automóviles para que entren o salgan las personas que se bajen o suban en la puerta del hotel.

Desde hacer arreglos para obtener y despachar taxis, dar información sobre carreteras, direcciones y puntos de interés local, es responsable de prevenir el estacionamiento de automóviles en la zona reservada para carga y descarga de pasaje reservado en el hotel.

En presencia de los huéspedes, nunca adoptará malas costumbres ni posturas, ni discutirá utilizando lenguaje vulgar, no debe arreglarse el uniforme o el cabello delante del cliente.

No debe fumar durante sus labores de trabajo, masticar goma de mascar o chupar-

caramelos, ya que esto causa muy mal aspecto.

En caso de que el cliente llegue sin reservación y la habitación no se encuentre limpia o no haya habitación por el momento, el recepcionista debe informar de esto al cliente y el botones es quien se encarga de guardar el equipaje de la persona que llegó.

Quando la habitación está lista para ocuparse, el botones recibe del recepcionista la copia que le corresponde de la tirilla o slip provisional, recoge la llave de la habitación y checa si coincide el número de la habitación asignada en la tirilla, revisa si hay mensajes o correspondencia para el huésped que acaba de llegar y lo conduce a su habitación.

Una vez que el cliente es llevado a su habitación el botones debe tener presente lo siguiente:

- Permite al huésped pasar primero al elevador (en caso de que haya) posteriormente acomoda el equipaje sin que estorbe, o podría llevarlo por el elevador de servicio (si hay) --

indicando o marcando el piso correcto en el cual se localiza la habitación.

Al llegar a la puerta de la habitación, el botones abrirá y dejará pasar al cliente, colocando posteriormente el equipaje donde se lo indique, o si no en el lugar establecido de antemano.

Si el huésped solicita un servicio que no le corresponda al botones, éste le comunicará con el departamento adecuado.

Si durante sus recorridos de trabajo descubre en los pasillos o en alguna área pública a una persona con síntomas de enfermedad, o conducta escandalosa, debe reportarlo de inmediato a recepción.

Si se da cuenta que hay un animal en la habitación y no esté permitido debe reportarlo.

3.17) Camarista:

| | |
|-----------------|----------------------------------|
| PUESTO: | CAMARISTA |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES |
| JEFE INMEDIATO: | AMA DE LLAVES |

Objetivo:

Su principal objetivo es el de brindar una eficiente limpieza, una sensación de orden y una pulcritud en las habitaciones; la camarista - desempeña un papel muy importante, ya que en ella se refleja la organización que opera en el hotel.

Funciones y Responsabilidades:

Antes de comenzar sus labores, recibe - instrucciones por medio de un reporte elaborado - por el ama de llaves, en donde le indica las funciones que desempeñará en el día. Inmediatamente después procederá a recoger su material de trabajo.

Su función primordial es la limpieza - total de las habitaciones, áreas públicas y demás labores que le sean asignadas por el ama de llaves.

Al inicio de sus actividades, pide al ama de llaves las respectivas llaves o la llave-maestra de las habitaciones en donde procede a realizar sus funciones, entregándoselas al terminar sus actividades.

Por lo general cada camarista realiza 10 habitaciones diariamente, puesto que está en un sindicato el cual fija éste máximo de habitaciones.

Cuando sus 10 habitaciones no sean -- ocupadas en su totalidad por los huéspedes, realiza las siguientes labores:

- A) Primeramente realiza la limpieza general de las habitaciones ocupadas.
- B) Posteriormente hace la limpieza de enseres de las habitaciones que no se encuentren ocupadas, dejándola -- lista para su renta.

En cada habitación que realiza su limpieza está al cuidado que todos los suministros

se hallen listos para su uso, y que los blancos - que sustituyó se encuentren en perfecto estado de limpieza, y que no estén deteriorados, en caso de que se encuentre alguna anomalía, es la responsable de dar aviso al ama de llaves para su pronto-reemplazo.

Recoge las bolsas de plástico en cada-habitación asignada, en dónde el huésped deposita su ropa, verificando si éste anotó el tipo de servicio que desea, ya sea tintorería o lavandería, inmediatamente la camarista la traslada al ama de llaves para que ella elabore su nota respectiva.

La camarista elabora un reporte diario de las actividades que realizó; este reporte con tiene los siguientes datos:

- FECHA
- NOMBRE DE LA CAMARISTA
- NUMERO DE LA HABITACION DONDE
REALIZO SU LIMPIEZA
- OBSERVACIONES DE ESTA HABITACION
- OBSERVACIONES GENERALES

La finalidad de éste reporte es el siguiente:

A) Llevar un control de las habitaciones en donde realizó sus actividades.

B) Comprobar este reporte con el - que le proporcionó el ama de llaves, y así poder verificar si realizó sus actividades respectivas.

C) Se notifica también si hubo alguna sustracción de blancos por parte del - - huésped, para que el ama de llaves tome la medida necesaria.

D) Se notifica si hubo algún des--perfecto de los aparatos eléctricos e instalaciones; si hubo deterioro por parte del huésped el ama de llaves tomará la medida necesaria, pero si el desperfecto fué por desgaste o por su uso normal se avisa al departamento de mantenimiento para su reparación necesaria.

C) Si existe algún animal no permitido se notificará en éste reporte.

Cuando por descuido del huésped olvide algún artículo de su pertenencia y la camarista en turno lo encuentre, tiene la obli-

gación de depositarlo en el departamento de -
ama de llaves, para que el huésped proceda a -
su recuperación.

En caso de que llegáse a faltar, -
tiene la obligación de comunicarse con el ama
de llaves para que de antemano conozca la sus-
titución correspondiente, también notificará-
al Sindicato para que ellos envíen a una su-
plente con su identificación respectiva.

En caso de que no se encuentre el-
ama de llaves, dá aviso al departamento de re-
cepción de las habitaciones que se encuentran
limpias o disponibles para su renta.

4.13) Compras:

PUESTO: JEFE DE COMPRAS
UBICACION: DEPARTAMENTO DE COMPRAS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para dar un mejor servicio en este departamento, sugerimos los siguientes puntos:

Requisición de Compras:

A) Deberá tener buenas relaciones con el departamento de almacén, para que compras le tenga un stock adecuado de suministros.

B) Para evitar continuas compras de poco volumen, se recomienda planear mejor las requisiciones, dependiendo del tipo de artículos a compra, ya que los ahorros por descuentos en compras de volumen considerado serán un factor determinante en el presupuesto asignado al departamento de compras, beneficiando a la empresa a largo plazo.

C) Se llevará un registro de información de sus proveedores para efectos de agilizar las compras y para conocer los productos que éste elabora,

dole las comodidades correspondientes, en caso -
de que sea un grupo mayor de los lugares que - -
tiene una mesa, procede a unir varias con la - -
finalidad de que estén cómodos.

E) En ocasiones proporciona sugerenc -
cias de los alimentos y bebidas, así como de las
especialidades que se preparan en el hotel.

F) Hace la observación al cliente, --
cuando un platillo se encuentra agotado, expre--
sándole la disculpa correspondiente.

G) Coloca los utensilios necesarios -
tomando en cuenta lo que ordenó el cliente, ya -
sea para alimentos o bebidas.

H) Toma la orden del cliente en una -
forma agradable y susceptible, en ésta orden lla
mada "Comanda" anotará los siguientes datos:

- + FECHA
- NUMERO DE MESA
- NUMERO DE PERSONAS QUE SE
SENTARON EN LA MESA
- DESCRIPCION DEL CONSUMO
- NUMERO DE COMANDA

Dicha comanda tiene como fines: Con-
trolar la orden pedida por el cliente en los --
alimentos y bebidas, después la manda a la coci
na o al bar para que surta el pedido que hizo -
el cliente y por último para determinar el importe
de éste consumo.

Se encarga de proporcionar la coman-
da al cliente para que éste salde, ya sea en - -
efectivo, cupones, cargo a su cuenta o alguna -
otra liquidación.

I) Es responsable de atender al - -
cliente cuando éste lo solicite, así como de --
ver que liquide su cuenta.

J) Vigila los arreglos de cada mesa;
estos por lo general son arreglos florales, po-
sibles promociones, etc.

K) Tiene conocimientos de un idioma-
extranjero, por lo general es el Inglés

L) Los meseros tienen lugares específi
cos dentro del restaurant o bar para tomar --
sus alimentos.

M) Al terminar un servicio no debe quedarse esperando la propina, pues ésto deja en la mente del cliente la verdadera razón de la hospitalidad.

3.19) Ayudante de Mantenimiento:

PUESTO: AYUDANTE DE MANTENIMIENTO
UBICACION: DEPARTAMENTO DE MANTENI--
MIENTO
JEFE INMEDIATO: JEFE DE MANTENIMIENTO

Funciones y Responsabilidades:

El Ayudante de Mantenimiento es respon-
sable ante el Jefe de Mantenimiento.

Junto con su jefe, realiza inspecciones
de los materiales y herramientas con las que cuen-
ta el almacén de mantenimiento, para así poder rea-
lizar una reparación inmediata.

Entre las composturas más comunes encon-
tramos:

- DE CARPINTERIA
- DE HERRERIA
- DE ELECTRICIDAD
- DE CALDERAS
- DE BOMBA DE AGUA.
- DE MOTORES

- DE PLOMERIA

- OTROS

Realiza labores que le son asignadas en las reparaciones.

Transporta la herramienta que le fué indicada por el Jefe de Mantenimiento, realizando la reparación correspondiente.

Es el encargado de limpiar las ventanas, tinacos, marquesinas, etc.

Mantiene en orden y limpio el almacén de mantenimiento, notificando a su jefe si hay algún faltante o daño de la herramienta.

Proporciona mantenimiento y ayuda a la compostura de los motores que se encuentran en el hotel.

Realiza inspecciones de máquinas, niveles de agua, de tinacos, calderas, conexiones eléctricas, tuberías de agua caliente y de uso normal.

Se encarga de todo lo relacionado con drenajes, posibles fugas y todo lo referente a obra negra.

Revisa periódicamente (cada 15 días) los niveles de los extintores, manteniendo éstos en buen estado.

Mantiene limpio y ordenado los baños públicos y del personal del hotel, así como las áreas que le asigne el Jefe de Mantenimiento.

Al finalizar sus labores, coloca en su lugar adecuado el material que fué utilizado en ese día; esto trae como finalidad lo siguiente:

- FACIL ACCESO
- EVITA PERDIDAS PARCIALES
- O TOTALES

IV.-

MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS

Este manual no debe ser considerado como un instrumento rígido para llevar a cabo las funciones en un hotel, sino como una herramienta valiosa que sirva de guía de información y de fuente de referencia.

Por otra parte, los puntos contenidos en este manual deben considerarse como estándares que seguirá el hotel. Por lo tanto, los procedimientos, instrucciones y explicaciones contenidas en él deben respetarse a menos que sean modificadas por las personas autorizadas con base a las sugerencias de empleados o ejecutivos.

Los propósitos fundamentales del manual son:

1).- Ayudar a entrenar e instruir a los empleados sobre aspectos esenciales de sus labores.

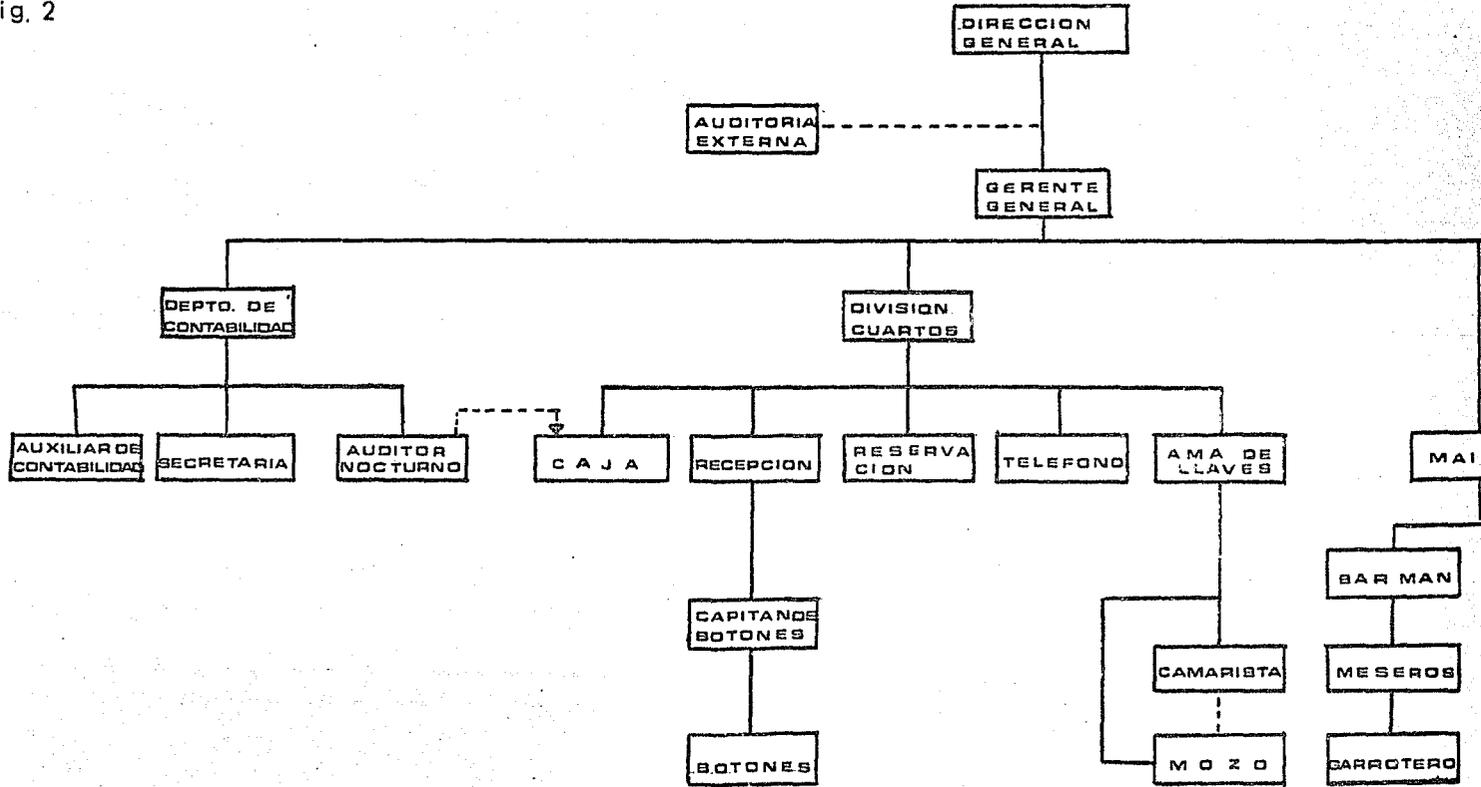
2).- Proporcionar explicaciones a los empleados con respecto al sistema organizativo del hotel en general, para que entiendan fácilmente la relación que existe entre su trabajo y el de las demás personas.

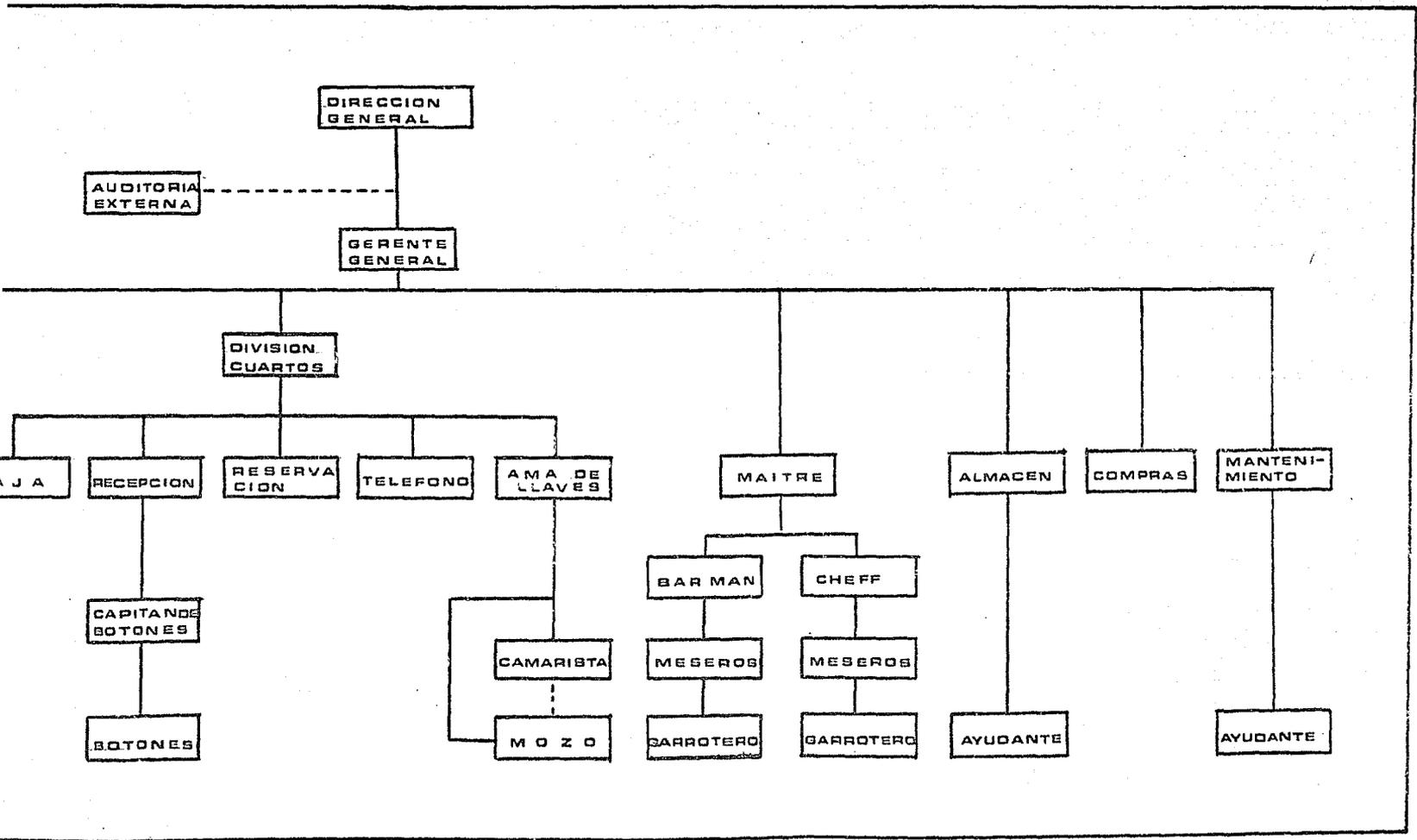
3).- Proporcionar una fuente de información para referencias rápidas que indique lo que se debe de hacer y cómo, en respuesta a las dudas que surgen en la rutina diaria de su función a desempeñar.

A continuación presentamos un "Organigrama" que satisface todas las necesidades de un hotel tipo medio, sin olvidar los recursos con que cuentan y las circunstancias que se presentan. (Fig. 2)

4.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO

fig. 2





4.2) Gerente General:

PUESTO: GERENTE GENERAL
UBICACION: GERENCIA GENERAL
JEFE INMEDIATO: DIRECTOR GENERAL
SUBORDINADOS INMEDIATOS: JEFES DEPARTAMENTALES

La Gerencia General será aquella que -
logrará la realización efectiva de todo lo planea
do, de acuerdo a los recursos con los que cuenta
el hotel.

Ejercerá su autoridad en base a las de
cisiones tomadas; vigilando simultáneamente que -
se cumplan en la forma adecuada las órdenes emiti
das.

Para ejercer lo anterior se necesitará
lo siguiente:

- " A) Que delegue la autoridad
- B) Que ejerza esa autoridad
- C) Que se establezcan canales
de comunicación.
- D) Que se supervise el ejerci
cio de la autoridad. "

El Gerente determinará el poder de -
mando, incluyendo tres fases:

- " 1) Determinar "lo que debe hacerse" (directivo)
- 2) Ejercer "cómo debe hacerse" (administrativo)
- 3) Vigilar "lo que debe hacerse se haga" (subordinados) "

El Gerente General tomará en cuenta los siguientes conceptos:

- " - Políticas.- Suelen contenerse en los manuales.
- Reglas.- Su combinación forma los instructivos.
- Ordenes.- Pueden hacerse verbales o hallarse un documento escrito."

Decisiones:

Las tomas de decisiones son un paso importantísimo, puesto que ningún plan, ningún control y ningún sistema de organización tiene-

efecto mientras no se elija una decisión.

Un Gerente General no estará exento - de realizar esta actividad, debido a que constan temente tiene que elegir una serie de alternati- vas, teniendo que escoger una sólo, tratádo de- que sea siempre la óptima.

A continuación daremos una serie de - pasos a seguir para determinar una óptima toma - de decisiones:

A) Deberá identificarse ante todo con toda claridad, el problema sobre el que se debe- rá decidir.

B) Se deberá garantizar que la infor- mación con la que se cuenta es necesario para po der decirdir.

C) Se deberá plantear con claridad -- las diversas posibilidades de acción y ponderar- las (evaluarlas).

D) Deberá irse eliminando las diver-- sas alternativas de acuerdo con su valor prácti- co decreciente.

E) Deberán tomarse las decisiones complementarias a ésta.

F) Habrá que establecer un sistema de control de nuestras principales decisiones, (para corregir o mejorar lo no previsto) "

Funciones Administrativas:

A continuación proponemos los elementos que servirán como base firmes en una adecuada administración, éstos elementos utilizados en forma adecuada nos darán la oportunidad de lograr mejoras, siempre y cuando sean adaptadas e incorporadas al sistema actual con que operan estas empresas.

PREVISION:- Tendrá una visión anticipada por la que se intentará descubrir el curso de los acontecimientos futuros, con el fin de prever las operaciones.

PLANEACION:.- Será la elaboración de planes en un proceso ordenado y continuo, que establecerá bases flexibles en las que se apoyarán cursos concretos de acción para alcanzar las metas fijadas.

ORGANIZACION:- Comprenderá la disposición y distribución adecuada del trabajo y -- del personal que deberá llevarlo a cabo, definiendo claramente sus relaciones, de acuerdo -- con los planes establecidos.

INTEGRACION:- Aquí se referirá a la localización de los elementos que se encontrarán en aptitud de desempeñar adecuadamente los puestos de la empresa.

DIRECCION:- Será la función de la Gerencia la que iniciará la acción en una forma organizada.

CONTROL:- Someterá las actividades y funciones a una estricta supervisión por parte del Gerente General, a fin de mantenerlas dentro de los planes establecidos.

COORDINACION:- Será la armonía que deberá existir entre las funciones mencionadas, a las que deberá añadir la acción oportuna.

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para un mejor funcionamiento en este puesto, se sugieren los siguientes puntos:

A) Deberá mantenerse actualizado en todas las técnicas y formas de administración -- por medio de cursos, libros e información de las diferentes asociaciones hoteleras, ya que depende en gran parte del Gerente General el buen funcionamiento del hotel.

B) El Gerente General analizará la "HOJA TABULAR" elaborada por el auditor nocturno comparando la redituabilidad de cada departamento, proporcionando especial cuidado en aquellos que estén bajos.

C) Visitará y tendrá comunicación con todo el personal del hotel, haciéndolos sentir que forman parte de la empresa, y que de ellos depende en cierto modo el éxito de ésta.

D) Dará estímulos e incentivos procurando que el personal se esfuerce al realizar sus funciones.

E) Elaborará programas de promoción,-

tipos de paquete, etc., incrementando así las ventas del hotel.

F) Deberá mantener contacto permanente con el Departamento de Contabilidad, conociendo la situación real del hotel tomando así el curso de acción más apropiado.

G) Realizará con los jefes departamentales juntas, aceptando proyectos y recomendaciones, para mejorar el departamento las relaciones y la eficiencia del personal, las cuales aprobará o rechazará.

H) Dará asesoramiento a sus jefes departamentales y a todo el personal, logrando que en conjunto logren un mejor beneficio.

I) El Gerente General dará la bienvenida cuando un empleado es aceptado a la empresa, presentándole todo el personal y su jefe inmediato.

J) Conocerá las leyes y códigos en el cual se rigen los hoteles, evitando así violaciones que puedan ocasionar pérdidas al hotel.

K) Formulará proyectos y programas contribuyendo al desarrollo de la empresa, la cual someterá a la aprobación de la Dirección General.

L) Revisará periódicamente los procedimientos y sistemas con los que cuenta el hotel, sugiriendo o haciendo las mejoras convenientes.

M) Proporcionará indicaciones al personal de cómo actuar en casos de emergencia.

N) Tendrá un directorio específico de servicios públicos de auxilio, evitando de moras que puedan traer consecuencias fatales.

O) Sabrá afrontar cualquier circunstancia que ponga en peligro la seguridad tanto humana como material, evitando el pánico en general.

4.3) Contador General:

PUESTO: CONTADOR GENERAL
UBICACION: CONTABILIDAD
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL
SUBORDINADO INMEDIATO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD
AUDITOR NOCTURNO
SECRETARIA

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para un mejor funcionamiento se sugieren los siguientes puntos:

A) Informará al Gerente General sobre las desviaciones importantes de algún departamento, señalando las partidas de origen.

B) Controlará diario los saldos de efectivo en bancos, y proporcionará esta información al Gerente General.

C) Vigilará los vencimientos y la adecuada cobertura de los seguros contratados para proceder a su renovación.

D) Salvaguardará la documentación comprobatoria y fiscal de las operaciones del hotel,

por medio de un sistema de archivo ágil.

E) Deberá asesorarse de profesionales en materia fiscal y contable, para mantenerse in formado.

F) Someterá a la Gerencia General pro yectos y recomendaciones relativos a la organización general del hotel, y cooperará con los demás ejecutivos para la mejor organización de sus respectivas divisiones.

G) Deberá realizar auditorías en cada departamento sin previo aviso, o periódicamente para efectos de llevar un control específico de cada departamento.

H) Se encargará de revisar diariamente el "Diario Oficial de la Federación", con la finalidad de conocer las nuevas modificaciones y decretos oficiales.

I) Custodiará y controlará todos los valores de la empresa que le hayan sido entregados para su guarda en la caja fuerte, como escrituras, contratos, acciones, etc.

4.4) Auditor Nocturno:

PUESTO: AUDITOR NOCTURNO
UBICACION: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
JEFE INMEDIATO: CONTADOR GENERAL
SUBORDINADO INMEDIATO: CAJERO

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para un mejor funcionamiento de este puesto, se sugieren los siguientes puntos:

A) Realizará su trabajo sin entorpecer las funciones del Cajero nocturno.

B) Estará en constante comunicación -- con los cajeros para intercambiar sugerencias y -- opiniones, con el fin de realizar posibles mejo-- rías en este departamento.

C) Reportará cualquier abuso de las ca jeras como pueden ser:

- Una constante omisión de cuen tas por cobrar por negligenc-- cias del cajero.

- Sustracción del dinero por me

dios de vales personales
sin previa autorización
del Contador General.

- Otros que él crea convenientes.

D) Revisará siempre que el "FONDO DE CAJA" se encuentre con la cantidad establecida - si encuentra alguna anomalía lo notificará al jefe inmediato.

E) Tomará los sobres de concentración de una caja de seguridad destinada especialmente para estos, en donde solamente el auditor nocturno y el contador general tendrán la llave correspondiente. Esto es con la finalidad de no tener los "Sobres de Concentración" en la máquina registradora evitando posibles robos de caja.

F) Entregará los "Sobres de Concentración" inmediatamente al finalizar sus actividades al Contador General, evitando así posibles olvidos de uno de ellos.

G) Por ningún motivo deberá abrir - los "Sobres de Concentración" evitándose hacer se acreedor de responsabilidad ajena.

H) Al finalizar su auditoría deberá firmarla y sellarla para evitar modificaciones posteriores, guardando la cinta que arrojó la máquina registradora, firmada por el Cajero en turno y por el Auditor Nocturno para las posibles aclaraciones.

I) Estará al tanto de las nuevas -- formas (papelería) que salgan al mercado para poder agilizar sus actividades.

J) Un Auditor Nocturno deberá tener presentación, seriedad y formalidad para que - pueda confirmar su seguridad ante todo el personal, y principalmente con el Contador General.

4.5) División Cuartos:

| | |
|------------------------|--|
| PUESTO: | JEFE DIVISION DE CUARTOS |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE DIVISION CUARTOS |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBORDINADO INMEDIATO: | JEFE DE RESERVACIONES JEFE DE RECEPCION JEFE DE TELEFONOS JEFE DE CAJA JEFE DE AMA DE LLAVES |

Para efectos de llevar un mejor control de los siguientes departamentos: Reservaciones, Recepción, Teléfonos, Caja y Ama de Llaves, se deberá establecer un departamento o un jefe de división cuartos, que coordine perfectamente todas las actividades de los mencionados anteriormente.

Este se determinará con respecto a las posibilidades que tenga el hotel, si nos encontramos con un hotel-tipo medio de reciente iniciación, para efectos económicos (nómina) no será posible tenerlo, se puede suplir mediante las personas encargadas de los departamentos que les corresponda a división cuartos y como asesoría ten--

drán al Gerente General; una vez tomando auge el hotel es conveniente poner el departamento de división cuartos.

Objetivo:

El objetivo primordial de la división cuartos será proporcionar el mejor servicio al cliente, logrando que su estancia sea grata y -- así garantizarnos su pronto progreso.

Para lograr este propósito, es necesario que todos los departamentos de esta división se coordinen perfectamente y mantengan buenas relaciones entre ellos, debido a que si uno falla, los esfuerzos realizados por los demás se vendrán abajo.

Funciones y Responsabilidades:

A) Coordinará, supervisará y controlará que el servicio que proporcionen los departamentos de la división cuartos se efectúen de -- acuerdo a las políticas y procedimientos del hotel, para lograr al máximo de eficiencia.

B) Desarrollará un conocimiento general de todos los procedimientos de operación del

hotel, para que de ésta forma todos los departamentos a su cargo puedan operar con mayor eficiencia.

C) Supervisará y entrenará al personal calificado, viendo que los sistemas establecidos sean llevados a cabo por cada uno de ellos.

Después procederá a evaluar su eficiencia, productividad y su posible servicio.

D) En ausencia de ejecutivos asistirá como autoridad en todo el hotel.

E) Asistirá a juntas con los demás departamentos, manteniendo al mismo tiempo constante comunicación para coordinar cualquier cambio de sistemas, políticas o actividad dentro del hotel.

F) Elaborará estadísticas de ocupación y ventas semanales, mensuales y anuales para poder llevar un presupuesto lo más adecuado posible, así como estadísticas de reservaciones y ventas.

G) Supervisará y desarrollará programas de entrenamiento del personal a su cargo, así

como preveerlos de dirección para desarrollar --
mas eficientemente su trabajo.

H) Establecerá y mantendrá una comunii
cación y relaciones de trabajo efectivas, tanto-
del departamento como en todo el hotel.

I) Supervisará y analizará los procee
dimientos existentes para mantener la eficiencia
de las labores.

J) Mantendrá una programación para junt
tas departamentales.

K) Representará al hotel ante los - -
huéspedes y el público en general, de tal manera
que sea reflejada una imagen de calidad y reputaci
ción para el hotel.

L) Supervisará que no existan pérdi--
das de ingresos por negligencias de los emplea--
dos.

M) Tomará parte de las medidas necesa
rias cuando se presenten casos de accidente, de-
fución, quejas de huéspedes por objetos perdidos
en las habitaciones, llenando los reportes res--

pectivos en cada caso.

N) Revisará las estadísticas de ocupación del hotel de años anteriores, con el fin de pronosticar posibles aumentos o decrementos.

O) Hará recorridos de inspección por las áreas públicas y habitaciones, si encuentra alguna anomalía la comunicará a su subordinado -- respectivo, para la reparación de ésta.

P) Recibirá personalmente a los huéspedes importantes, acompañándolos a sus cuartos -- cuando esto sea posible.

4.6) Reservaciones:

| | |
|-----------------|-------------------------------------|
| PUESTO: | JEFE DE RESERVACIONES |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE RESER VACIONES |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL DIVISION CUARTOS |

El buen funcionamiento y control de este departamento, dentro de los hoteles es de suma importancia, ya que los principales ingresos provienen de "ventas" del servicio de cuartos, de ahí, que una eficaz o un deficiente control y funcionamiento de reservaciones se refleja directamente en los resultados.

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para mejorar los servicios que presta este departamento, se sugiere lo siguiente:

A) El Departamento de Reservaciones -- deberá mantener la máxima ocupación posible de reservaciones confirmadas, la política de rentar habitaciones al precio más alto con el objeto de obtener la mayor utilidad posible.

B) El Jefe de Reservaciones deberá exi

gir que existan un inventario actualizado de todas las formas necesarias.

C) Deberá mantener un control absoluto sobre la disponibilidad de habitaciones e informar al departamento de recepción inmediatamente, para evitar el sobrecupo y utilizar al máximo la habitación disponible.

D) Asegurarse que toda la correspondencia sea contestada dentro de un límite determinado de tiempo, después de recibida.

E) Servirá como ejemplo para observar los estándares establecidos por el hotel en cuanto a puntualidad, asistencia, presentación, conducta y eficiencia en su trabajo.

F) Supervisará que el hotel sea llenado a su máximo potencial sin necesidad de una sobreventa, a través de un control de reservaciones.

G) Deberá encargarse de las ventas directas a futuro del hotel.

H) Tendrá una información que le será enviada al jefe de división cuartos, sobre las ven

tas efectuadas durante la semana.

I) Elaborará "listas" de comisión para agencias, anexándolas en sus respectivas correspondencias, enviándolas al departamento de contabilidad para su pago.

4.7) Recepción:

| | |
|-----------------|-------------------------------|
| PUESTO: | JEFE DE RECEPCION |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE RECEPCION |
| JEFE INMEDIATO: | DIVISION CUARTOS |
| SUBORDINADOS: | CAPITAN DE BOTONES BOTONES |

Debido a la gran importancia que tiene el huésped - hacia el hotel, se deberá contar con un personal altamente capacitado para dar la bienvenida al huésped y orientarlo en cuanto a la forma de solucionar cualquier problema que se le presente.

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III, para un mejor funcionamiento se sugieren los siguientes puntos:

A) Deberá actuar como contralor de inventarios de cuartos.

B) Supervisará el trabajo de sus empleados, observando que estos usen la terminología apropiada y evitando así dar una mal imagen al huésped.

C) Elaborará cambios de cuartos o tarifas.

D) Supervisará datos estadísticos para un mejor control.

E) Supervisará que los empleados pasen puntos pendientes al turno entrante, la información deberá incluir el estado de disponibilidad de cuartos, atención especial a los huéspedes ya registrados o por llegar, enfatizar la llegada de grupos.

F) Entrenará al personal de nuevo ingreso.

G) Mantendrá personalidad y actitud placenteras y sinceras ante el huésped.

H) Deberá aprender cómo rehusar a dar alojamiento a huéspedes indeseables.

I) Será encargado principalmente del registro del huésped, éste debe ser lo más rápido posible sin dar la impresión de tener prisa. Durante el registro el recepcionista no debe entablar conversaciones innecesarias con el huésped, especialmente cuando se encuentra otro esperando. Siempre se deberá lograr que el huésped que acaba de llegar se sienta bien, para lo cual,

se le debe dar una cordial bienvenida, seleccionando el tipo de cuarto apropiado para satisfacerlo, ya que de recepción dependerá su actitud posterior ante el hotel.

J) Deberá conocer la localización de los cuartos, tipo y equipo en cada uno, así como de -- las facilidades y ventajas de los mismos. Un re-- cepcionista es un vendedor y como tal debe conocer a fondo su producto.

K) Deberá ser conocedor de la gente, co nocer sus detalles especiales y poder recordarlos.

L) Preparará al recepcionista nocturno-- la información y los reportes de acuerdo con el sig-- tema establecido de cada hotel.

M) Deberá conocer la ocupación diaria - estableciendo y supervisando la venta de cuartos - sin reservación procurando vender los cuartos más-- caros, cuando exista la demanda de estos.

Por lo general el recepcionista será -- una persona que tenga una gran facilidad de pala-- bra, buena presentación, cuidará con esmero su per sona, ya que es la persona que elabora el contrato--

de estancia del huésped, brindándole una grata sen
sación de la organización del hotel.

4.8) Caja:

PUESTO: CAJERO
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION DE
CUARTOS
JEFE INMEDIATO: JEFE DE DIVISION CUARTOS

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III, para un mejor funcionamiento de este puesto, se sugieren los siguientes puntos:

A) Servirá como ejemplo observando los estándares establecidos por el hotel, en cuanto a puntualidad, asistencia, presentación, conducta y eficiencia en el trabajo.

B) Supervisará los procedimientos y organización del departamento de acuerdo a las políticas establecidas.

C) Atenderá y ayudará a los clientes a resolver cualquier problema que se le presente -- con un trato grato y amable.

D) Establecerá excelente comunicación con los demás departamentos para que no existan errores en las cuentas.

E) Entregará cajas de seguridad a los huéspedes que lo soliciten y deberá asegurarse - que devuelvan la llave al pagar su cuenta.

F) No permitirá la entrada en el área de cajas de seguridad a personas ajenas a ésta.

G) Mantendrá un inventario actualizado de las formas en que pagó el huésped, para -- realizar gráficas o datos estadísticos, y así poder observar qué tipo de ventas tuvieron más demanda, ya sea en efectivo o a crédito (tarjeta - de crédito, cupones de agencias de viaje u otro) con ésto se determinarán las políticas a seguir - por ejemplo:

- 1) Pagos en efectivo
- 2) Pedir más concesiones de tarjetas de crédito.
- 3) Más contratos con agen-- cias de viajes.

H) Se deberá informar acerca de los - grupos que estén por llegar, para así poder llevar en una forma correcta y con rapidez, las cuentas maestras y las cuentas individuales de dichos grupos.

I) Se cumplirán las políticas de crédito dictadas.

J) El Cajero registrará el importe y el concepto del servicio que utilizó el huésped en su tirilla, inmediatamente después que le fueron transmitidas las respectivas comandas o notas. Esto lo hará con el fin de que si algún huésped desea partir en un momento dado, el cajero tendrá a la mano el total de su cuenta; así evitará omitirle cualquier cargo, resultando esto un perjuicio para la empresa.

K) En caso de existir algún error en las cuentas, se corregirá con una observación clara y precisa, siguiendo los procedimientos establecidos por la dirección.

L) Entregará a recepción las tirillas de salida de los huéspedes cuando liquiden su cuenta, estampando con el sello e inicial del cajero en turno, para su trámite correspondiente.

M) No se dará cantidades en efectivo para cargos a la cuenta de los huéspedes, a excepción de casos especiales y en los cuáles se debe

rá pedir la autorización de algún ejecutivo como el Jefe de División Cuartos o el Gerente General.

N) Exigirá el cajero entrante que verifique la cantidad depositada de acuerdo con el total de su tarjeta de información de caja y con el "Sobre de Concentración) de efectivo.

O) Respecto a los ajustes en la cuenta, solamente podrán ser autorizados por el Jefe de División Cuartos o en su defecto al Auditor -- Nocturno y su texto será explícito y conciso.

P) Depositará el importe de las ventas("Sobre de concentración") al terminar su turno, en una ranura de la Caja de Seguridad.

1.9) Teléfonos:

PUESTO: TELEFONISTA
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION
CUARTOS
JEFE INMEDIATO: JEFE DE DIVISION CUARTOS

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III, para dar un mejor servicio en éste departamento, sugerimos los siguientes puntos:

A) Se observará disciplina para evitar errores causados por nerviosismo, resultando quejas y desgaste físico.

B) Cuidará su vocabulario, forma de expresarse, de no comer o fumar dentro del departamento, no abandonarlo sin autorización cuidando de su presentación y puntualidad.

C) Tomará nota de posibles reclamaciones de los huéspedes, y las canalizará a los departamentos correspondientes para su ágil solución.

D) Pondrá atención al hacer conexiones, dará informaciones correctas y escuchará instruc-

ciones con atención para poder evitar fricciones.

E) Será necesario que conozca todos los procedimientos en caso de incendio, emergencias, etc.

F) Deberá leer el tablero de eventos para informarse de los acontecimientos del día y de los pendientes a realizar.

G) Deberá mantener en buen estado la limpieza del conmutador para evitar posibles deterioros en éste. Tendrá la obligación de reportar inmediatamente cualquier avería que se presente, con el fin de prever reparaciones mayores.

H) Hablará con voz baja, clara y uniforme, directamente a la bocina con el audífono en el oído.

I) No tratará asuntos personales a través del conmutador.

J) Al usar el sistema de voceo, se evitará que se oigan murmullos o risas en la línea.

K) Encenderá el botón de mensaje en la habitación si éste existe, o informará a recepción para poner el recado en el casillero - correspondiente.

Algunas técnicas para contestar, saludar y despedida.

1) AL CONTESTAR:

Se contestarán las llamadas con la mayor rapidez para evitar quejas, tratando de estar bien dirigida para no caer en errores.

" Como se sabe, no hay nada que irrite tanto como tener que sentarse y oír el timbre del teléfono llamando, no importa de que lado de la línea se encuentre usted. Para aminorar ésta irritación, se deberán contestar -- los teléfonos lo más pronto que sea posible. -- Para cumplir con esto, se tomará una actitud - positiva acerca de contestar los teléfonos en lugar de esperar a que otra persona conteste".

" Ningún teléfono será permitido que suene más de tres veces sin ser contestado".

2) AL SALUDAR:

Un amistoso saludo es más importante - que una buena técnica de teléfono. Nada deja al huésped más frío que oír que el teléfono se conteste con una palabra como "conmutador".

El único saludo aceptable para usarse al contestar el teléfono, contendrá las tres partes siguientes:

- A) El saludo actual
- B) Identificación del departamento
- C) Identificación de la persona --
que conteste. Ejemplo:

"A sus órdenes conmutador, la Srita. García".

La recomendación de contestar los teléfonos propiamente, se recompensa largamente al hacer que el huésped se lleve una buena imagen del servicio del hotel.

3) LA DESPEDIDA:

- A) Este es un momento donde la expresión de "Adiosito", "O.K." y cosas parecidas de--

ben ser eliminadas.

B) La frase más aceptable es "Muchas gracias por haber llamado".

C) Usar el nombre del huésped durante la conversación es deseable, pero mucho más a la hora de terminar la conversación.

4.10) Ama de Llaves:

PUESTO: AMA DE LLAVES
UBICACION: DEPARTAMENTO DIVISION CUARTOS
JEFE INMEDIATO: JEFE DE DIVISION CUARTOS
SUBORDINADOS: CAMARISTAS, MOZO.

Objetivo :

El ama de llaves buscará cuatro elementos fundamentales para sus habitaciones, éstos pasos - - son:

Limpias: Buscará mantener limpias las habitaciones, áreas y corredores adyacentes a las mismas, a pesar de que a veces la disposición arquitectónica o el tráfico de personas pueda entorpecer éste propósito.

Ante tales obstáculos, habrá que combinar adecuadamente procedimientos eficaces, empleados entrenados y las herramientas adecuadas.

Confortables: La comodidad deberá estar - aliada a la limpieza, pues aún la más cómoda habitación será repulsiva si no está limpia, adecuadamente con ropa limpia, se le dotará con cojines suaves y -

duros, y se procurará que las cabeceras luzcan --
atractivas.

Atractivas: Sugerirá que el color y el
diseño combinen a fin que el resultado de ambos -
elementos predispongan favorablemente a quien lo-
mire. Se buscará también el justo medio entre lo
bello y lo práctico.

Seguras: El huésped deberá ser protegi-
do contra toda posibilidad de accidentes, por - -
ejemplo: todo azulejo flojo, silla fija, contacto
de luz deteriorada, lámpara insegura, etc., debe-
rán ser inmediatamente reparados.

Por lo anterior no se deberá olvidar -
que:

"Un huésped se quedará más tiempo si es
tá contento en el hotel, regresará más amenudo y
enviará también a sus amistades".

Esto lo podemos lograr con facilidad -
con la ayuda del ama de llaves, ya que "cuidará -
del color, diseño y mobiliario de las habitacio--
nes confiadas a su cuidado, protegiendo la inver-
sión de la empresa.

Además de las actividades mencionadas -
en el Capítulo III, para un mejor desempeño de - -
las funciones de ama de llaves sugerimos los si- -
guientes puntos:

A) Deberá familiarizarse con todo el -
mobiliario del hotel y asegurarse de que todos los
artículos reciban los cuidados apropiados para es-
tar siempre en disponibilidad, checando que siem--
pre se encuentren en buenas condiciones, listos pa
ra ser usados.

B) Entrenará y controlará al personal -
a su cargo para que cumplan con sus funciones efi-
cientemente y evaluando su rendimiento.

C) Logrará que el personal que tenga a
su cargo se distinga por su excelente presentación
en sus uniformes.

D) Deberá propiciar y mantener buenas -
relaciones de trabajo entre el personal de su de--
partamento y la adecuada comunicación, así como --
con el de otros departamentos cuyo trabajo conflu-
ya con el suyo.

E) Programará las actividades de su per

sonal a su cargo para un mejor aprovechamiento.

F) Será responsable de la custodia - - de los objetos perdidos por los huéspedes y encontrados por su personal, hasta el momento de su devolución a sus propietarios.

G) Será responsable del control de las habitaciones y de reportar a mantenimiento y recepción de los estados de los mismos.

Para un mejor control de las llaves se sugiere lo siguiente:

H) Será responsable de ver que las llaves de las habitaciones de los huéspedes no sean usadas ni dadas a personas que no estén autorizadas.

Los siguientes puntos deben ser recordados:

H-1) Verificará el nombre o los nombres de los huéspedes, así como sus números de cuartos, cuando las llaves sean solicitadas.

H-2) Jamás entregará llaves de los cuartos a ninguna persona que no esté registrada-

como huésped, a menos que se lo ordene el Jefe de División Cuartos; Salvo al personal que está a su mando.

H-3) Reportará inmediatamente y en una forma discreta, todas las actividades o personas que encuentre sospechosas, a su superior o al oficial de seguridad (si lo hay).

H-4) Controlará todas las llaves y hará inventarios de las mismas, así como solicitará llaves de repuesto el día que esté fijado y pasará el inventario al Jefe de División Cuartos.

Todo el personal del ama de llaves es responsable del manejo de las llaves de los cuartos de los huéspedes.

Para el mejoramiento de ropería se sugiere lo siguiente:

I) Deberá formular requisiciones de -- los artículos necesarios; verificando la calidad de éstos para evitar reclamaciones por parte del cliente.

J) Se efectuará periódicamente inventarios físicos de blancos y suministros, de preferencia quincenalmente, y haciendo revisiones tantas veces como sea necesario.

K) Deberá mantener actualizada su información sobre los productos de limpieza que existan en el mercado.

L) Vigilará que la recolección de la ropa blancos en general, sea con rapidez, teniendo un control estricto de éstos.

M) Inspeccionará que los blancos y su ministros que salgan a servicio vayan en buen estado para su servicio.

Para finalizar, en una ama de llaves importante su seriedad, presentación y excesiva pulcritud.

Seriedad: Por el lugar de trabajo y por el hecho de tener que imponerse su personalidad a los huéspedes en relación a su personal.

Presentación: Será un ejemplo para su personal, de la imagen del hotel a las personas-

que lo habitan.

Su excesiva pulcritud: Porque le ayudará a detectar las faltas de aseo en que pueda incurrir su personal o las necesidades periódicas de aseos especiales en su area de trabajo. ..

4.11) Maitre:

| | |
|-----------------|--|
| PUESTO: | MAITRE |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBORDINADOS: | JEFE DE COCINA Y BARMAN |

Fué establecido el puesto de Maitre para brindar un mejor servicio, reportando al Gerente General, de las actividades de los departamentos a su cargo. Este simplificará las labores que venían desempeñando el Gerente General.

Por tal motivo una sola persona mantendrá informado de las actividades de dos departamentos: El Bar y el Restaurant, teniendo un control más estricto de las labores que realizan los departamentos.

Objetivo:

Supervisará y coordinará todas las labores que desempeñe el personal a su cargo.

Vigilará que todos cumplan con las políticas establecidas por el hotel para estos departamentos; pretendrá aumentar la calidad del

servicio de los alimentos y bebidas que se preparan en el hotel, para el consumo de los clientes. Este departamento tendrá mucho cuidado de seguir los reglamentos de higiene, puesto que el cliente es el primero en detectar los factores importantes que son:

- Que el sitio donde se sirven los alimentos y bebidas se encuentre higiénico y agradable.

- Que el personal que tome la orden de los alimentos y bebidas se encuentre limpio y bien presentado.

- Que los alimentos y bebidas estén bien preparados y con la higiene necesaria.

Funciones y Responsabilidades:

A) Ubicará al cliente que haga uso del servicio del bar, restaurant en lugares determinados, ya sea por el mismo cliente o por el maître. Sugerirá al cliente los platillos o bebidas especiales de la casa, dándole así una magnífica imagen al cliente, para que éste se sienta satisfecho y que pueda regresar encontrando ahí-

un servicio eficiente y con cordialidad.

B) El maitre necesitará tener una gran noción de asignación de trabajo, don de mando y - si es conveniente, impartirá cursos de entrena- miento y preparación al personal de su cargo, para que presten un servicio esmerado y ágil.

C) Realizará varias inspecciones duran- te su jornada al restaurant y al bar, verificando que todo se mantenga en orden y limpieza; si en- encuentra un desperfecto el maitre hará saber a sus subordinados para que lo corrijan en la forma in- dicada por él.

D) Atenderá personalmente cualquier -- problema que surja en el restaurant o bar, evitan- do que tenga consecuencias desfavorables.

E) Cuidará a su personal como a los -- clientes que no incurran en faltas que atenten la seguridad del lugar.

F) Vigilará la elaboración de alimen- tos y bebidas siguiendo las normas de higiene y - calidad que requiere la preparación de éstos.

G) Dará el visto bueno a los alimentos preparados por los cocineros, para verificar si estos fueron elaborados con las normas de higiene.

H) Para brindar un mejor servicio y mayor rapidez, el maitre asistirá a su personal en momentos en que la afluencia de clientes aumente.

I) Revisará las requisiciones que realizan el Jefe de Cocina o el Barman para evitar un sobre-pedido, trayendo como consecuencia mermas de producto; inspeccionará que el producto que manda al almacén venga con el control de calidad necesario para la elaboración de alimentos y bebidas.

J) Es responsable de tener siempre un control de "comandas" para evitar negligencias de su personal, y que puedan hacer mal uso de ellas; al finalizar el turno de cada uno de ellos, le regresarán las "comandas" que no se utilizaron.

La "Comanda" es una tarjeta en la cual se anota la orden del cliente y contienen los siguientes datos:

- FECHA
- NUMERO DE MESA
- NUMERO DE MESERO
- NUMERO DE PERSONAS
- DESCRIPCION DEL CONSUMO
- NUMERO DE COMANDA.

K) Supervisará y revisará los inventarios adecuados del equipo de: cristalería, loza, plata, mantelería, equipo de cocina y bar, para evitar pérdidas parciales y totales del equipo anterior.

L) Establecerá programas de actividades para cada departamento que tiene a su cargo para un mejor control y evitar la duplicidad de trabajo.

M) Realizará inspecciones a los departamentos de alimentos y bebidas, si encuentra un desperfecto, el maitre hará saber a sus subordinados para que lo corrijan de la forma indicada por el maitre.

N) Deberá estar al tanto de los precios que brindan la competencia y así darse cuen-

ta de su posición ante ésta.

O) Una vez a la semana por lo menos,-- deberá acompañar al Jefe de Compras en sus inspecciones de los almacenes de alimentos y bebidas de los refrigeradores y congeladores para evitar que se realicen compras innecesarias y que se produzcan mermas de alimentos y bebidas.

P) El maitre deberá visitar el mercado con el Jefe de Compras por lo menos una vez al mes; para mantenerse bien informado de las fluctuaciones de precio de los alimentos y bebidas.

Q) Conducirá juntas con el personal a su cargo para establecer arreglos de las funciones que realizan, y así poder redundar ganancias máximas de éstos servicios.

R) Agradecerá al cliente por su visita y preguntará si estuvo complacido por el servicio brindado, aceptará posibles sugerencias que mejoren el servicio.

4.12) Almacén:

| | |
|-----------------|--------------------------------------|
| PUESTO: | JEFE DE ALMACEN |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y ALMACEN |
| JEFE INMEDIATO: | GERENTE GENERAL |
| SUBALTERNOS: | AYUDANTE DE ALMACEN |

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para efectos de brindar un mejor servicio y un control adecuado, proponemos las siguientes sugerencias al puesto de Jefe de Almacén:

A) Deberá tener una copia detallada de la "Requisición General" enviada al Departamento de Compras, para vigilar la correcta recepción del pedido.

B) Una vez entregada la mercancía y de haberla aceptado, procederá a estampar un sello, firma y fecha de entrega en cada Nota-Factura del proveedor, con la siguiente finalidad:

- Evitar reclamaciones por parte del proveedor (que entregaron más mercancía).
- En caso de haber mercancías --

descompuestas, se comprobará con la fecha que entregó el proveedor.

- Evitar "supuestas" entregas

C) Aprobará las mercancías enviadas por el proveedor, ordenándole y auxiliándole a su ayudante en la colocación de los artículos en los anaqueles asignados especialmente para éstos.

D) Auxiliará al Contador General de las posibles auditorías que realice para comprobar las existencias físicas contra los registros de archivo y tarjeta de anaquel.

E) Deberá llevarse un control de almacén por medio de tarjetas de almacén de la forma siguiente:

CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE ALMACEN:

Tendrá una tarjeta de almacén individual por cada artículo que reciba el almacenista, estas se encontrarán en un archivo general, y serán foliadas con tarjetas de anaquel, para su fácil localización.

Tendrán tarjetas individuales de anaquel que estarán precisamente colocadas en los anaqueles donde estan almacenados los productos, teniendo su respectivo folio de la tarjeta de almacén.

Las tarjetas de anaqueles y archivo se llevarán solo por número de unidad, los recibos y retiros se anotarán en el momento en que la mercancía se acomode o se saque de los anaqueles e inmediatamente se determinará el saldo.

F) Supervisará que el almacén se encuentre con la iluminación adecuada, agilizando sus labores y evitando accidentes.

G) Supervisará que no se encuentren mercancías fuera de su lugar y/o revueltas que se mantengan limpios y ordenados los estantes, anaqueles, mesas, corredores dentro del almacén, etc.

H) Supervisará que se empaquen las mercancías estancadas y obsoletas, evitando que se intercalen con las mercancías de uso normal, éstas (obsoletas) tendrán un anaquel especial.

I) Sugerirá sistemas de seguridad para un mejor manejo y colocación de los productos y mer

cancias que se encuentran en el almacén.

J) Desechará los artículos caducados que le reporte el ayudante de almacén, procediendo a -- descontarlo del stock actual.

K) ARTICULOS DE FACIL DESCOMPOSICION:

Los artículos de fácil descomposición -- (carnes, verduras, frutas y leche y sus derivados) -- no deben estar controlados por las tarjetas de anaquel, sino que deberán controlarse por notas con copia a cocina y original a almacén, al finalizar el mes se hará una suma de todas las notas para efectos de inventario.

L) A fin de cada mes deberá realizar un inventario de las mercancías que se encuentran en el almacén, toda diferencia que se encuentre entre los saldos de las tarjetas de anaquel, registro de almacén y de los inventarios físicos, él será responsable de las faltantes o sobrantes.

4.13) Compras:

PUESTO: JEFE DE COMPRAS
UBICACION: DEPARTAMENTO DE COMPRAS
JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para dar un mejor servicio en este departamento, sugerimos los siguientes puntos:

Requisición de Compras:

A) Deberá tener buenas relaciones con el departamento de almacén, para que compras le tenga un stock adecuado de suministros.

B) Para evitar continuas compras de poco volumen, se recomienda planear mejor las requisiciones, dependiendo del tipo de artículos a compra, ya que los ahorros por descuentos en compras de volumen considerado serán un factor determinante en el presupuesto asignado al departamento de compras, beneficiando a la empresa a largo plazo.

C) Se llevará un registro de información de sus proveedores para efectos de agilizar las compras y para conocer los productos que éste elabora,

y sus precios, así como sus condiciones de pago.

Medios de abastecimiento (Cotizaciones):

D) Para cada tipo de compra requerida el encargado deberá obtener cotizaciones cuando menos de dos proveedores. Con la finalidad de buscar:

- 1) Mejor calidad
- 2) Mejor precio
- 3) Mejor servicio
- 4) Mejor condición de pago.

Una vez seleccionado el proveedor(es) ideal (es), anotará en la requisición el nombre del proveedor elegido, la cantidad, el precio de compra establecido, las condiciones de pago y fecha entrega.

Todas las mercancías recibidas deberán ser checadas contra la requisición respectiva.

Esta política deberá aplicarse lo más consistentemente posible.

El encargado de compras deberá tener-

cuidado de que las cotizaciones correspondan a todas las especificaciones requeridas, especialmente en cuanto a la calidad de las mercancías.

Si existen cotizaciones oficiales - por escrito de los proveedores, serán anexadas a la requisición de compra y conservadas en el archivo del departamento de compras.

Ordenes de Compra:

E) Para tener un mejor control, todos los artículos que se necesiten adquirir ya sean normales o extraordinarios, deberán llevar una orden de compra, la cual el original - se le dará al proveedor que deberá devolverla anexándola a la factura.

Recepción de Compras:

F) Se deberá pedir a todos los proveedores que al mandar las mercancías envíen - las notas de remisión por duplicado y anoten - en ella todos los precios.

En todos aquellos casos en que la -

mercancía que reciban no venga amparada por factura o nota de remisión, se deberá hacer una FACTURA MEMORANDUM por duplicado que incluya todos los detalles necesarios, en donde el proveedor firmará de enterado.

Las entregas de carne, por regla general especifican el número de piezas y pesos, pero aún en los casos en que se supone que las piezas tienen un peso estándar, se deberá pesar toda la carne entregada con el fin de cerciorarse de que en el camino no haya habido subtracciones.

Los jefes de departamento deberán tomar parte activa en el examen que se haga de la calidad de la mercancía recibida, en muchos casos es posible que el jefe de cocina examine la calidad de los alimentos y se niegue a recibir -- aquellos que no están de acuerdo a las especificaciones pedidas.

Pago de Compras:

G) Hay casos en que ciertas compras -- deben hacerse al contado directamente por el encargado de compras.

H) La Gerencia debe tratar de reducir este tipo de casos al mínimo. A través de un estudio cuidadoso, de una planeación adecuada y de un esfuerzo intenso para modificar prácticas de compras inconvenientes, se puede lograr este objetivo.

En un Jefe de Compras será importante su firmeza de decisión, así como su seriedad para poder evitar cohechos por parte de algún proveedor, trayendo como finalidad el no cumplir -- con sus funciones establecidas.

No olvidará que "un simple ahorro de dinero puede proporcionar más dinero".

4.14) Jefe de Mantenimiento:

PUESTO: JEFE DE MANTENIMIENTO

UBICACION: DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO.

JEFE INMEDIATO: GERENTE GENERAL

SUBORDINADO INMEDIATO: AYUDANTE DE MANTENIMIENTO

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para un mejor desarrollo en este departamento, - se sugiere lo siguiente:

A) Sugerirá al Gerente General modificaciones a las normas y políticas establecidas en - - cuanto al departamento de mantenimiento, para obtener el máximo rendimiento y el mejor aprovechamiento del personal.

B) Formulará un proyecto de acción que - deberá seguir la sección a su cargo, fijando posibles alternativas.

C) Deberá tener un manual de todas las - máquinas e instalaciones del hotel, para detectar - inmediatamente la posible anomalía y proceder a su reparación.

D) Realizará pláticas informales con el Gerente General para mejorar el servicio, y con los jefes de departamento a su cargo para tener una mejor comunicación.

E) Llevará registros precisos de todas las labores efectuadas en el día para rendir cuentas de las fallas más frecuentes que se presentan en las máquinas o instalaciones tomando así las medidas necesarias.

F) Reportará al Gerente General en una hoja las actividades diarias y semanales, en las que deberán incluir todas las funciones o arreglos especiales que se requieran, y así vigilará el buen funcionamiento del departamento.

G) Tendrá un cuaderno de notas para las reparaciones del hotel, en el cual asienta las órdenes y al complementarse cualquiera de ellas las tachará con una línea y así podrá manifestar su récord de trabajo.

H) Deberá tener un inventario de todas las herramientas que se encuentren en este

departamento para posibles aclaraciones.

I) Para cubrir todas las necesidades - del hotel, recomendamos tener como mínimo dos personas especializadas en el departamento de mantenimiento.

J) Es necesario tener una mentalidad - de que es mejor prevenir un problema, que dar una solución cuando éste ya se ha presentado.

4.15) Barman:

PUESTO: BARMAN
UBICACION: DEPARTAMENTO DE BEBIDAS
Y ALIMENTOS
JEFE INMEDIATO: MAITRE
SUBORDINADOS: MESERO Y GARROTERO

Además de las actividades mencionadas en el Capítu-
lo III y para efectos de obtener un buen servicio y con-
diciones óptimas en este puesto, establecemos las si- -
guientes sugerencias:

A) Para un mejor control, el Barman re
dirá cuentas al Maitre, ya que éste atenderá todos
los problemas y necesidades que puedan surgir en -
esta división, proporcionándole atención esmerada-
y eficiente, ya que el Maitre es la persona más --
preparada para este departamento.

B) Pedirá asesoramiento al Maitre de a
gunas preparaciones de bebidas como de alimentos -
especiales.

C) Dará sugerencias de posibles mejoras
al maitre para que éste tome las medidas necesa- -
rias.

D) Elaborará cada siete días un inventario general de todos los productos que se encuentran en el Bar y realizará un inventario diario de los productos que se consumieron en ese día. La finalidad es la siguiente:

1) Evitará pérdidas parciales o totales de los productos existentes.

2) Se llevará un control escrito de las bebidas en este departamento en la forma siguiente:

- Cada botella tendrá establecido un determinado número de bebidas, por ejemplo: 1-litro serán 24 bebidas, 3/4-litro serán 18 bebidas, etc.

- Esta determinación será realizada por el Maitre, de acuerdo a las políticas establecidas en etc.

F) Revisará los productos disponibles -

diariamente antes de empezar las labores, así -
evitará insuficiencias de algún producto del --
Bar.

G) En caso de que falte algún perso-
nal de su cargo lo notificará al Maitre, para -
que este hable al sindicato y se puedan tomar -
las medidas necesarias, ya sea algún reemplazo-
o que el restaurant le mande algún trabajador -
o en un momento dado el Barman tratará de suplir
la ausencia.

H) Deberá inspeccionar el equipo del
Bar para asegurar su mantenimiento en forma ade-
cuada y que las instalaciones sanitarias se ape-
guen al código de salud.

I) Instruirá y entrenará a su perso-
nal antes de empezar la jornada laboral.

J) Sonreirá y será amable con toda -
aquella persona que visite el bar, deberá ser -
respetuoso y tendrá una forma correcta al con--
testar, tanto a sus subordinados como a sus su-
periores.

K) Realiza su labor por medio de co-

mandas (órdenes), que son elaboradas por el mesero de acuerdo al pedido que realizó el cliente.

L) En caso de que el personal de que dispone resulte insuficiente o algunos de sus elementos no sean competentes, deberá solicitar al Maitre el reemplazo del personal.

M) Participará en las reuniones de los jefes departamentales, en las cuales se planea el futuro del negocio.

4.16) Cocina:

| | |
|-----------------|---|
| PUESTO: | JEFE DE COCINA |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS |
| JEFE INMEDIATO: | MAITRE |
| SUBORDINADOS: | AYUDANTE DE COCINA, MESERO Y LAVAPLATOS. |

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para un mejor servicio en este departamento, se sugiere lo siguiente:

A) Revisará a su personal diariamente, antes de laborar sus funciones para cerciorarse de que su uniforme esté limpio, asimismo no olvidará la higiene personal de ellos, ya que es molesto ver a una persona desaseada que está sirviendo los alimentos.

B) Vigilará que todos sus utensilios estén limpios y colocados en sus lugares correspondientes para agilizar sus labores.

C) Hará con anticipación sus requisiciones al departamento de almacén, para que elabore el trámite correspondiente, relacionado a:

- BATERIAS DE COCINA
- CUBIERTOS
- LICUADORAS
- CAFETERAS
- ENSERES
- VASOS
- UNIFORMES, ETC.

D) Desechará los artículos que él consi
dere en mal estado, evitando consecuencias irreme-
diables, con previa autorización y revisión del --
Maitre.

E) Dará aviso al maitre de cualquier fa
lla que encuentre en las instalaciones de cocina, -
evitando posibles accidentes por negligencias del-
jefe de cocina.

F) Evitará tomar cualquier artículo que
no sea de cocina, evitando así transmitir posibles
bacterias a los alimentos.

G) El jefe de cocina será una persona -
accesible, que aceptará opiniones y sugerencias de
su personal para posibles mejoras.

H) Sugerirá al Maitre alguna promoción-

relacionada con los alimentos, para que el huésped utilice el máximo del servicio de restaurant.

I) Realizará reportes al Maitre para -- mantener informado por escrito de las operaciones del departamento.

J) Deberá proporcionar al Maitre los -- platillos que preparará al día siguiente (Menú) para que este brinde la información correcta al cliente que lo solicita.

K) Deberá tener en un lugar específico todas las comandas con el objeto de observar y hacer las preparaciones indicadas en estas. Las -- atenderá en orden de llegada.

L) Tendrá libros de recetas de cocina -- para mejorar su cocina internacional.

M) El jefe de cocina deberá visitar el mercado de alimentos junto con el jefe de compras, una vez a la semana con el propósito siguiente:

- Informarse de los productos temporales, disponibilidad de estos y poder programar sus labores

- Informarse de los precios que existen para establecer su -- costo y comunicarlo al Maitre para que éste elabore el trámite correspondiente (precios)

- Conocer los nuevos utensilios de cocina, condimentos preparados, etc., que hayan salido al mercado, para facilitar -- sus labores.

N) El jefe de cocina será una persona - sumamente pulcra, no olvidando el Código de Higiene, ya que la preparación de alimentos así lo exige.

4.17) Capitán de Botones:

| | |
|------------------------|--------------------------------|
| PUESTO: | CAPITAN DE BOTONES |
| UBICACION: | DEPARTAMENTO DIVISION CUARTOS |
| JEFE INMEDIATO: | JEFE DE RECEPCION |
| SUBORDINADO INMEDIATO: | BOTONES, ELEVADORISTA, PORTERO |

El puesto de Capitán de Botones fué creado para atender las necesidades de los huéspedes en las áreas públicas del Lobby, en los pasillos de las habitaciones y auxiliarlos mediante botones, en el manejo de equipaje y los posibles servicios extras, desde la entrada del huésped durante su estancia y hasta la salida de éste.

Organiza, dirige y supervisa las actividades de su personal a cargo.

Funciones y responsabilidades:

Este depende directamente de Recepción, y tiene como subordinados a los botones, es responsable del buen funcionamiento del personal a su cargo durante su jornada de trabajo.

A) Deberá estar pendiente del área del Lobby y que la puerta principal este en buenas condiciones y sobre todo limpia.

B) Pasará revista a su personal antes de empezar sus actividades y les recalcará el aseo y la buena presentación, aprovechará esos momentos para dar instrucciones especiales así como para informar a los empleados del calendario de actividades especiales del día.

C) Este tiene que llevar un reporte de asistencia y puntualidad de sus subordinados y deberá informar de esto al departamento de recepción para notificar las ausencias y tomar las medidas correspondientes.

D) Cuando el personal salga de su area de trabajo teniendo o no justificación, el capitán de botones será el responsable de tomar las medidas correspondientes.

En los hoteles medios los movimientos de los botones se van apuntando en una libreta que se titula de "llamada de los botones".

E) Tiene una función distribuir equitativamente el trabajo de los botones y vigilar que haya una correcta distribución de propinas.

F) En caso de llegada de un grupo, el

capitán solicitará a recepción la lista que corresponde a éste para poder ver qué número de habitaciones les toca y poder distribuir su equipaje.

G) Controlará en una hoja de reportes - las salidas de los huéspedes, esto se hace de la siguiente forma:

- Cuando un cliente salda su cuenta, -- recepción le pasa la tirilla, éste la recoge, apunta la salida y devuelve la tirilla a recepción. -- Esto lo hace con el fin de asignar a un botones para que lleve el equipaje a donde el cliente lo indique.

H) Para que los botones desempeñen bien sus actividades al servir a los huéspedes y clientes, el capitán deberá contar con lo siguiente, esto será proporcionado por la empresa:

- UN RELOJ CHECADOR
- ESTACIONES DE SERVICIO (UBICACION DE LOS BOTONES)
- DIVISION EQUITATIVA DEL TRABAJO
- ESQUELETOS IMPRESOS DE ACUERDO

A LAS ACTIVIDADES RUTINA-
RIAS DENTRO DEL HOTEL
- UN BUEN EQUIPO DE TRABAJO

I) El capitán de botones tendrá facultad de llamarles la atención por algo incorrecto que él observe.

J) Organizará rápida y eficientemente -- servicios en el manejo del equipaje de los huéspe-- des durante su arribo al hotel y su salida.

K) Dará información a los huéspedes acer-- ca de los restaurants, bares, centros nocturnos y -- todas las facilidades del hotel de las que puedan -- requerir durante su estancia.

L) En determinados casos, desempeñará la-- bores de botones al llegar un huésped importante, o -- cuando falte un botones.

M) Podrá recibir paquetes u otros obje-- tos de los clientes y los asigna a los botones para su entrega.

N) El capitán de botones tendrá la obli-

gación de recurrir a recepción para reportar toda acción de mal comportamiento o descuido de los botones.

Desempeñará otras labores según se lo indiquen.

4.18) Camarista:

PUESTO: CAMARISTA
UBICACION: DEPARTAMENTO AMA DE LLAVES
JEFE INMEDIATO: AMA DE LLAVES.

Además de las actividades mencionadas en el Capítulo III y para efectos de obtener un buen servicio y condiciones óptimas en éste puesto, establecemos las siguientes sugerencias:

A) Se presentará a la hora correcta con el uniforme limpio, su gafete respectivo y siguiendo las reglas de presentación en cuanto a su arreglo personal, como son: pelo, zapatos, medias, etc., solicitará uniforme nuevo cuando sea necesario y éste lo usará en forma discreta, para evitar provocaciones al personal o al huésped.

B) Exigirá el material adecuado al ama de llaves para desempeñar sus actividades asimismo lo mantendrá en buen estado y ordenado.

C) Mantendrá buenas relaciones con el ama de llaves para que prevalezca la cordialidad en sus labores.

D) Cuando una camarista toque la puerta de la habitación y el huésped no le conteste, deberá cerciorarse por medio del teléfono para evitar entrar en un momento inoportuno, que disguste al huésped.

E) Será importante que el huésped tenga conocimiento de la camarista que limpió la habitación, por medio de una tarjeta que estará en un lugar visible dentro de la habitación, aclarando posibles dudas o reclamaciones a la persona indicada.

F) Cuando la camarista esté realizando la limpieza de una habitación, deberá dejar siempre entre-abierta la puerta, para evitar interpretaciones erróneas.

G) Deberá hacer el cambio de la papelería o de algún tipo de promoción que suele ponerse en cada habitación.

H) Será la encargada de suministrar - - agua a las plantas que se encuentren en las habitaciones.

I) Cuando finalice de limpiar una habitación deberá revisar con mucho cuidado, evitando - olvidar algún utensilio de trabajo.

J) Por ningún motivo las camaristas po
drán fumar o ingerir alimentos durante su jornada
de trabajo.

K) Hablará en voz baja y nunca platica
rá asuntos personales en los pasillos del hotel.

L) Una vez finalizado su trabajo no --
podrá estar en áreas públicas ya que esto causa -
mala impresión.

M) Todo trato con el huésped deberá --
ser relacionado con su trabajo.

N) Sonreirá a los huéspedes y tendrá -
buenos modales.

O) Notificará al ama de llaves cualquier
ofensa de parte del personal o del huésped para -
que haga el reporte correspondiente.

P) Se abstendrá de sacar objetos propie
dad del hotel sin autorización del ama de llaves.

Q) Reportará incendios o accidentes en-
una forma discreta, tratando de que no aparezca el
pánico, según las instrucciones dadas por el hotel.

4.19) Botones:

| | |
|-----------------|--------------------|
| PUESTO: | BOTONES |
| UBICACION: | RECEPCION |
| JEFE INMEDIATO: | CAPITAN DE BOTONES |

Además de las actividades mencionadas en el Capítu
lo III y para dar un mejor servicio en este departamento,
sugerimos los siguientes puntos:

A) Deberá recibir el equipaje de los --
huéspedes, contándolo en voz alta y ver si está de
acuerdo el cliente colocando las maletas en frente
del mostrador de recepción procurando que no estor
ben y esperando recibir nuevas órdenes.

B) Inspeccionará el equipaje para ver -
si no está dañado, después depositarlo en el lugar
asignado, de estar dañado lo anotará en el slip o -
tirilla para cualquier queja que pueda surgir.

C) Cuando el botones lleva al huésped -
a su habitación, revisará las luces, el aire acondi-
cionado, los suministros del huésped en general,
el buen funcionamiento de la habitación, posterior
mente preguntará a los clientes si no se les ofre-

ce algo en especial y después se retirará indicándole que la llave se encuentra en la chapa de la puerta por la parte interna.

D) Cuando haya terminado su servicio, deberá regresar y reportarse inmediatamente con su capitán e indicarle el tipo de servicio que acaba de realizar. Asimismo, deberá reportar con su jefe si hay alguna falla en la habitación para que éste tome la solución adecuada; y no olvidará indicar si el equipaje es escaso o si se encuentra en malas condiciones.

E) Cuando el huésped se retire, el botones deberá acudir a la habitación correspondiente, tomando en cuenta lo siguiente:

- 1) No tomará ningún equipaje para sacarlo de la habitación, hasta no recibir órdenes del capitán de botones.
- 2) Desocupará la habitación dejando pasar al huésped primero y checará rápida y discretamente si hay algún faltante en los suministros o si algo-

está deteriorado.

3) Colocará el equipaje enfrente del mostrador de recepción procurando que no estorbe y esperará a recibir órdenes para llevar el equipaje al carro o transporte indicado -- por el cliente.

F) Debido a que el botones es uno de los empleados que se encuentra en constante contacto -- con los huéspedes, es muy importante que se ponga -- especial esmero en su educación y presentación.

G) Cuando por algún motivo el botones -- tenga que hacer un servicio dentro de una habitación y no se encuentre el huésped presente, nunca -- entrará sólo sino que lo acompañará alguna personal del departamento de ama de llaves (como sugerencia -- lo acompañará una camarista).

H) Nunca cambiará un equipaje de una habitación a otra si su capitán no se lo indica.

I) No hará comentarios demasiado familiares con los huéspedes, así como tampoco proporcionará

rá información acerca de los clientes del hotel, de otros huéspedes o sobre habitaciones ocupadas y desocupadas.

J) Este no deberá abandonar su puesto a menos que se lo indique el capitán de botones.

K) Siempre se mostrará atento y diligente, escuchará con atención las solicitudes de los huéspedes; De ser posible se dirigirá a los huéspedes por su apellido.

L) Al terminar un servicio no deberá quedarse esperando la propina, pues esto deja en la mente del huésped la verdadera idea de la hospitalidad.

M) Al vocear a alguna persona deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Pronunciará con claridad el nombre.

- No voceará más de tres personas.

- Si el huésped se encuentra en algún evento especial, -

el botones deberá entregar
el mensaje al encargado --
del salón y el se lo comu-
nicará al huésped.

4.20) Ayudante de Almacén:

PUESTO: AYUDANTE DE ALMACEN
UBICACION: ALMACEN
JEFE INMEDIATO: JEFE DE ALMACEN

Objetivo:

Se determinó este puesto con la finalidad de agilizar y facilitar las labores del Jefe de Almacén.

Funciones y Responsabilidades:

A) Será responsable ante el Jefe de Almacén de realizar el eficiente reparto de la mercancía y mantener limpio su lugar de trabajo.

B) Reportará al Jefe de Almacén de las fallas en el reparto de mercancía y mantener limpio su lugar de trabajo.

C) Dará aviso inmediatamente a su jefe de cualquier producto que haya caducado para su trámite correspondiente.

D) Empacará la mercancía estancada y obsoleta que le indique el Jefe de Almacén.

E) Acomodaré las mercancías recibidas y aprobadas por el Jefe de Almacén en los anaqueles designados especialmente a cada producto -- VGR.

- LATERIA
- CEREALES Y SEMILLAS
- PRODUCTOS LACTEOS
- VINATERIA
- ACEITE Y GRASAS
- COSTALES (AZUCAR, HARINA, ETC).
- PAPELERIA
- VARIOS

Procurando las mayores facilidades para su localización y acceso.

F) Surtirá y dará las requisiciones -- que envíen los diferentes departamentos. Al momento de entregar los productos, pedirá que revisen la mercancía y que le firmen de aceptado, -- después volverá a su lugar de trabajo.

G) Por órdenes del Jefe de Almacén, -- conseguirá en el mercado independiente las mercancías que se requieren con urgencia para el almacén.

H) Tendrá constante comunicación con el Jefe de Almacén para recibir indicaciones referentes a sus labores.

Estas son verbales y escritas, según sea el caso.

4.21) Mozo:

PUESTO: MOZO
UBICACION: DEPARTAMENTO DE AMA
DE LLAVES
JEFE INMEDIATO: AMA DE LLAVES

Funciones y Responsabilidades:

A) Deberá desarrollar las actividades -
de limpieza que sean necesarias de acuerdo a las -
instrucciones recibidas como pueden ser:

- RESTAURANT
- BAR
- OFICINAS
- AREAS PUBLICAS
- ROPERIA
- Y OTROS QUE LE SEAN ASIGNADOS

B) Utilizará y cuidará el equipo de traba
bajo que le sea asignado.

C) Asistirá a las camaristas en el movimi
miento de muebles y transportación de objetos pesada
dos, así como el aseo de cuartos cuando así lo requ
iera.

D) Deberá presentarse en su trabajo -
puntualmente, siguiendo las reglas establecidas-
por el hotel.

E) Hablará con voz baja y nunca plati-
cará en los pasillos del hotel.

F) Observará una actitud seria dentro
del hotel, para evitar dar apariencia de indisci-
plina a los huéspedes.

G) Evitará bajo cualquier circunstan-
cia decir algún piropo o simplemente voltear a -
ver a alguna huésped, y deberá ser cortés y ce-
der el paso, cualquiera que sea el sexo del hués-
ped.

V.-

" SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES "

Presentación:

En base a los estudios realizados en los diferentes hoteles de tipo medio, aconsejamos se tomen en cuenta algunas de las sugerencias y recomendaciones para el éxito de llevar una buena administración en la empresa hotelera; para lo cual hemos mencionado puntos que esperamos -- sean de ayuda.

Incorporación del Personal:

Todo el personal que labore en el hotel, tendrá que haber sido aprobado por su jefe respectivo; ésta aceptación se fundamente en los conocimientos y la eficiencia de cada empleado para desempeñar sus labores.

Una vez que se hayan realizado los trámites correspondientes, el jefe del departamento se dispondrá a sugerir al Gerente General la contratación e incorporación a la organización de este nuevo personal.

Si es aceptado por el Gerente General, le dará la bienvenida oficial, la presentación del personal y de su jefe inmediato.

El jefe inmediato le indicará sus funciones y recomendaciones que desempeñará.

El empleado se reportará con su jefe inmediato al inicio de su turno de trabajo, éste a su vez inspeccionará la apariencia de su personal, observando si tiene el material necesario para desempeñar sus funciones.

Si el empleado tuviera alguna pregunta relacionada con sus labores, deberá siempre dirigirse a su jefe inmediato.

Cuando un empleado se dirija a su jefe, deberá hacerlo en una forma correcta y respetuosa; es de muy mal gusto, y refleja desorganización, cuando un huésped escucha a un empleado llamar a su superior en una forma demasiado familiar y con cierto tono de libertinaje.

El empleado estará siempre bajo la dirección de su jefe en horas de trabajo. Podrá aceptar sugerencias de todo el personal en forma amable y cortés.

Si algún empleado tuviera alguna duda respecto a sus funciones y responsabilidades o a las instrucciones que se le han dado, deberá esperar hasta que pueda discutirla con su jefe en privado, o si una explicación satisfactoria no le es dada, podrá solicitar una entrevis

ta con el jefe inmediato superior de su jefe, a fin de prevenir cualquier diferencia de opinión que interfiera con el servicio de los huéspedes, se deberá seguir la política: "OBEDECER AHORA Y DISCUTIR DESPUES".

Todos los empleados deberán ser motivados a superarse constantemente para que rindan lo mejor de ellos, esto se hará con la finalidad de proveer siempre el mejor servicio al huésped, que son a fin de cuentas los que PAGAN LOS SUELDOS y aseguran una posición estable-económicamente del hotel.

Restricciones Generales (Infracciones):

A) FUMAR:

No se permitirá fumar tanto a los empleados sindicalizados como a los de confianza dentro de sus labores de trabajo.

B) COMIDAS Y BEBIDAS:

Será permitido comer dentro de las áreas asignadas para el personal. No tomará alimentos en cualquier otra parte del hotel, ya que causaría mala impresión, demostrando

así desorganización en el hotel.

Guardarropa de los empleados (Lockers):

Los lockers serán otorgados para el uso del personal, cumpliendo con la finalidad de cambiarse de ropa y de guardar artículos personales.

Este será el único lugar donde los empleados se les permitirá actuar casualmente y tomar las cosas con cierta calma, siempre que sea durante las horas de descanso y/o antes de iniciar sus labores o al término de las mismas, por lo que los empleados que se estén preparando para iniciar sus labores o para retirarse a su domicilio.

Con lo que respecta al cuidado de los lockers y las áreas de éstos, deberán mantenerlos siempre limpios, observando que se cumplan las reglas establecidas de dicho lugar.

Llamadas telefónicas:

No se deberán recibir llamadas telefónicas personales cuando se está en servicio, se tomarán solo en caso de emergencia.

Los teléfonos públicos estarán situados para el uso de los empleados en las áreas para el personal, y podrán ser usados por aquellos que no estén en servicio o durante su tiempo de descanso.

Las llamadas del personal no podrán ser hechas a través del conmutador del hotel.

Composturas (Posiciones):

La completa imagen del servicio estará compuesta por cientos de pequeños detalles. Uno de estos detalles será la forma en que los empleados se comportarán y actuarán durante su servicio.

Las primeras impresiones serán casi siempre las más duraderas, por lo tanto la apariencia de los empleados deberá representar al hotel correctamente.

Se deberá recordar que los empleados serán la imagen y representación del hotel, y éste será juzgado por las acciones que haga dentro del hotel.

Las personas que guardan posturas flojas, descuidadas y que se encorvan, darán la impresión de cansancio o flojera, y si los empleados crean esta atmósfera los huéspedes se sentirán aburridos.

Se deberá lucir en la mejor forma y estando alerta, mostrando interés en el trabajo, así como a los huéspedes.

Formas de contestar el teléfono:

Cada llamada telefónica merece una consideración especial, puesto que la persona con quien se habla no puede ver a su interlocutor, su sonrisa o su expresión facial; estará siempre deseoso de ayudar y demostrando un genuino interés en los deseos de cada persona que llame.

Horarios de Trabajo:

Si un empleado que por algún motivo faltase, será responsable de realizar lo siguiente:

- Notificará personalmente a su jefe inmediato con toda la anticipación posible.
- Explicará los motivos de su falta.
- En caso de enfermedad avisará por teléfono o por medio de otra persona.

Los descuidos frecuentes a sus labores serán una seria infracción a la política del hotel y podrán resultar el despido del infractor. Lo mismo se aplicará por los frecuentes e inexplicables retardos en las horas de entrada.

Todo descanso o interrupción durante los turnos de trabajo deberán ser autorizados únicamente por el jefe inmediato.

Alimentos:

Algunos de los empleados tendrán derecho a determinado número de alimentos gratuitos durante su horario de trabajo. Estos serán informados al respecto -- por sus jefes del lugar adecuado y el horario más conveniente, evitando entorpecer las labores del personal esto será por lo general cuando no haya mucho tránsito de huéspedes.

Los empleados que no tengan derecho a tomar alimentos durante sus horarios de trabajo, podrán comer -- en el área asignada al personal, a un precio reducido -- al costo, sólo en los días en que se encuentren en ser vicio.

Reuniones:

Deberá ser una responsabilidad que todos los jefes de los distintos departamentos programen reuniones de en trenamiento y formas de comunicación, se preparará la -- asistencia del personal cuya presencia sea solicitada, - la falta de asistencia en éstas reuniones será una infrac- ción tan seria a las políticas establecidas, como una -- falta sin previo aviso a sus labores.

Cada jefe programará estas reuniones de entrena- - miento con su propio personal.

Políticas y Procedimientos:

El personal deberá estudiar todas las políticas y- procedimientos establecidos en el hotel, haciendo sola-- mente sus obligaciones correspondientes.

Si un empleado realiza sus funciones de una manera diferente, recordará que cada paso de su trabajo ha sido previsto y planeado para evitar duplicidad de funciones- y errar su labor, ya que hasta el más mínimo cambio pu-- diera afectar la imagen completa del servicio del hotel.

Sugerencias del Personal:

Los empleados podrán sentirse libres de hacer suge

rencias sobre cómo se puede mejorar el servicio a los huéspedes; cada paso ha sido cuidadosamente planeado, pero la aplicación práctica es la que determina si los procedimientos se pueden llevar a cabo tal y como están planeados.

Es importante aceptar las sugerencias de los empleados, ya que éstos serán los que realicen el trabajo y tienen contacto directo con el huésped, detectando de inmediato los errores y fallas que no se encuentren estipuladas en los manuales.

Con el conjunto de sugerencias se podrá remodelar y actualizar el manual establecido.

Artículos perdidos y encontrados:

Todos los objetos perdidos y encontrados deberán ser reportados y entregados al Departamento de Ama de Llaves, quien llevará un control diario con fechas y nombres de las personas que los entregaron y lugar donde los encontraron.

Solución de malentendidos:

Durante el curso de un día de trabajo, se podrá tener algunos disgustos o desacuerdos, una de las obli-

gaciones del personal será evitar fricciones, puesto - que cualquier problema por pequeño que sea no deberá - arreglarlo a su manera, sino comunicarlo con su jefe, - para que éste proceda a solucionarlo, evitando de esta forma que tenga consecuencias mayores.

Posturas:

Es lógico que el personal en el transcurso de un día laboral demuestre agotamiento, tanto físico como - mental, esto se reflejará en su persona pero no se debe - rá olvidar que él representa la imagen del hotel ante - el huésped, por esto, procurará tener una postura co - rrecta al caminar, al sentarse, al pararse, y en gene - ral en todas las actividades que realice durante su -- jornada laboral.

Es agradable recibir una sonrisa:

El personal deberá sonreír placenteramente a to - dos, incluyendo a sus compañeros de trabajo, con los - cuales tiene contacto durante el día. Los huéspedes - hacen posibles que usted tenga este trabajo.

¿Porqué no pueden ellos recibir una sonrisa de - agradecimiento?

No importa cuales sean las circunstancias, ESCUCHE atentamente, demuestre consideración e interés por las necesidades de los huéspedes y de sus compañeros de trabajo.

C O N C L U S I O N E S
* * * * *

1.- La industria hotelera es una de las organizaciones de mayor incremento para el desarrollo económico del país, de los cuales se citan los más importantes:

A) Cabe hacer notar que una de las principales fuentes de divisas en nuestro país es la industria hotelera.

B) La hotelería crea nuevas fuentes de trabajo, reteniendo así una fuerza de la bor considerable, llevando consigo el propósito de com batir el desempleo.

2.- La Hotelería Mexicana en su mayoría, es dirigida empíricamente, ocasionando grandes daños en la eco nomía privada y nacional.

- 3.- Es conveniente unificar todos los hoteles de tipo medio, a fin de organizar campañas de publicidad institucional.
- 4.- De acuerdo a la organización de sus departamentos, será el funcionamiento de un hotel, ya que es importante que todos trabajen conjuntamente para lograr los objetivos deseados.
- 5.- Todo hotel tendrá un organigrama de acuerdo a sus necesidades, ya que son herramientas indispensables para el buen funcionamiento y jerarquización de su personal.
- 6.- Recomendamos el adiestramiento adecuado del personal, por medio de cursos de entrenamiento y de ser posible en escuelas y centros de capacitación hoteleras, de acuerdo a las necesidades básicas de cada hotel.
- 7.- Una buena publicidad puede orientar a una persona a hospedarse en un hotel determinado, pero ni la mejor campaña publicitaria logrará que regrese y lo recomiende, si en esta primera impresión no recibe el servicio esperado.
- 8.- El éxito que pueda tener un hotel se fundamenta-

en parte al servicio, este es una técnica compleja que necesita enseñarse y controlarse.

9.- El papel que desempeña un Licenciado en Administración o en su caso un Gerente o cualquier Jefe dentro de la organización del hotel, es aplicar adecuadamente el Proceso Administrativo.

10.- La necesidad del Licenciado en Administración es importante en hotel tipo medio, ya que sus herramientas, técnicas administrativas y la fusión de los pocos manuales existentes dentro de éste ramo y la experiencia que existe actualmente hacen la persona ideal para la Gerencia de un hotel como el propuesto.

" B I B L I O G R A F I A "
* * * * *

ALVAREZ ANGUIANO JORGE

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

EDIFICION ESPECIAL PARA LA FACULTAD DE CONTADURIA Y
ADMINISTRACION - 1976.

ARIAS GALICIA FERNANDO

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

EDICION TRILLAS - 1976

DE PALACIO LUCAS

MANUAL TECNICO DE SERVICIOS HOTELEROS

CONSEJO NACIONAL DE TURISMO

MEXICO - 1964

FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

EDICION JUS - 1966

KOONTZ HAROLD AND O'DONNELL CYRIL

ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACION MODERNA

EDICION BACOTA - BOGOTA - 1975

RAMIREZ BLANCO MANUEL

TEORIA GENERAL DEL TURISMO

ESCUELA PANAMERICANA DE HOTELERIA, A.C.

MEXICO - 1976

REYES PONCE AGUSTIN

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PRIMERA Y SEGUNDA PARTE

EDITORIAL LIMUSA - MEXICO - 1976

REVISTA ESPECIALIZADA EN TURISMO

"SERVICIO"

ARCHIVO DEL INSTITUTO MEXICANO DE INVESTIGACIONES

TURISTICAS.

DICCIONARIO LAROUSSE USUAL

GARCIA - PELAYO Y GROSS

1974