Hoteles, Hoteleros y Hotelería

Enfoque Conceptual y Experiencial

José Gregorio Aguiar López

Febrero, 2015

El Autor:

Espero que este libro cumpla con tus expectativas profesionales, este trabajo que ofrezco es un humilde aporte al fascinante escenario de la hotelería y un sentido homenaje a los que le hemos conformado incansablemente desde siempre.

Contenido

Introducción…….	5
Capítulo I…….	7
Hoteles…….	7
Cadenas Hoteleras del Mundo……	8
Hilton Hotels Corporation & Hilton International Hotels…….	10
Starwood Hotels & Resorts Worldwide……	15
Marriott International……..	17
Sol Meliá……...	22
Jumeirah Group……	24
Capítulo II……	27
Hoteleros……..	27
Personajes Hoteleros de la Historia…….	28
Perfil Profesiográfico del Hotelero Contemporáneo……..	31
Hotelería de Autor del Nuevo Milenio……	38
Capítulo III…….	62
Hotelería……	62
Operación y Control de Hoteles…….	63
Introducción a la Hotelería…….	63
Servicio al Cliente…….	66
Aproximación a la Servucción…….	66
El Servicio como Proceso Experiencial. (Un uso nuevo de las cosas conocidas)……	68
Lo procedimental y lo Personal en la actividad de Servicio y la Hospitalidad…….	70
Enfoque de la División de Habitaciones……..	90
Capítulo IV……...	103
Hotelería……	103
Gestión de Alimentos y Bebidas…….	104
Organización de Eventos y Banquetes……	120
Capítulo V…….....	123
Hotelería……	123
Análisis y Control de Costos de Alimentos y Bebidas……	124
Contabilidad y Finanzas en Hotelería……	156
Caja Hotelera. (Caja Departamental, Caja de Recepción y Caja	

General)……	176
Capítulo VI…….....	182
Hotelería……	182
Legislación en Hotelería y Turismo……..	183
Gestión del Capital Humano…….	191
Capítulo VII…….....	204
Hotelería……	204
Mercadeo en Hotelería……..	205
De la Materia Prima al Producto Vendible…….	212
Capítulo VIII…….....	219
Hotelería Sostenible…….	219
Hotelería Sostenible…….	220
¿Sustentable o Sostenible? Postura con respecto al término y algunos referentes……..	220
Otros tiempos, otros Hoteles, Hoteles Sostenibles. H.E.S. (Hoteles Eficientes Sostenibles). Referentes para una operación hotelera sostenible……..	221
Hotelería Sostenible. Indicadores para su medición. Definición de Indicadores desde una perspectiva dimensional……	222
Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles…….	224
Indicadores de Sostenibilidad Turística propuestos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), y su adecuación para las operaciones hoteleras……	224
Criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible para Hoteles, Operadores Turísticos y de Destino, 2011 – 2013……..	227
Una Guía de Arquitectura Bioclimática propuesta como hoja de ruta para la construcción y/u operación de empresashoteleras……	230
Hidro– eficiencia en el Sector Hotelero, Guía Práctica para el Ahorro y la Energía Derivada de su Utilización. El Agua y la Energía derivada de su utilización y su relación con el ámbito hotelero, turístico y ambiental……..	231
Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles…….	233
Indicadores Propuestos a partir de los utilizados y aplicados por la CEPAL, la OMT y el GSTC……..	233
Capítulo IX…….....	242
Mis Comentarios Finales…….	242

Introducción.

El ámbito hotelero ha venido velozmente transformándose y abarcando una opción cierta como profesión, Universidades y Tecnológicos ofrecen Hotelería como carrera en su oferta estudiantil. Paralelamente, como apoyo a esta oferta formal educativa, surge esta propuesta de aprendizaje, que aunque de carácter informal, plantea alcances que ofrecen al aspirante excelentes posibilidades de éxito en este maravilloso campo de trabajo.

En esta oportunidad pongo a tu disposición este libro para la formación integral en hotelería, donde se muestra la actividad hotelera abarcando, si no todos, la gran mayoría de los departamentos que universalmente la componen. Se han tomado como referencia para ello, hoteles mundialmente conocidos y de cadenas, tales como: Hilton International de Venezuela, Concorde Aruba Hotel, Hilton Aruba & Casino, Wyndham Aruba & Casino Hotel, Sheraton de Venezuela, Sol Meliá, Best Western, entre otros hoteles de gran importancia mundial.

El propósito de ofrecer este texto al lector no tiene otro objetivo que no sea el de ofrecer la información y mi vivencia del ámbito hotelero por más de treinta y tres años, para que así, éste logre tener la posibilidad de interpretar la empresa hotelera en su totalidad y con ello, poder desempeñarse en cualquier posición dentro de la empresa con absoluta seguridad. Las posibilidades de incorporarse a esta empresa cada día son mayores, surgen nuevas empresas hoteleras y nuevas cadenas de hoteles a los que les urge incorporar a su staff cooperadores y asociados que impulsen el sentido universal de la hospitalidad.

El libro *Hoteles, Hoteleros y Hotelería* está conformado por tres capítulos que identifican el nombre mismo del texto. El primer capítulo refiero a las cadenas hoteleras más relevantes del Mundo, el segundo, destaca la labor de personas que entregaron su vida al hecho hotelero y de hospitalidad. El tercer capítulo abarca los departamentos que conforman, en la mayoría de los casos, a un hotel de cadena, traducido en siete capítulos sucesivo interrelacionados, ellos son: Introducción a la

Hotelería, Estrategias para la Atención al Cliente, Enfoque de la División de Habitaciones, Gestión de Alimentos y Bebidas, Organización de Eventos y Banquetes, Análisis y Control de Costos de A & B, Contabilidad y Finanzas en Hotelería, Caja Hotelera, Gestión del Capital Humano, Legislación Hotelera, Mercadeo y Ventas y De la Materia Prima al Producto Vendible. También se presentan capítulos relacionados con la sostenibilidad del turismo y los indicadores para su medición, como tema de gran interés y se suprema actualidad.

El último capítulo realizo mis reflexiones finales, las cuales se orientas hacia una hotelería de carácter sostenible, ambientalmente hablando.

El desarrollo del texto dará al lector y a quien consulte su contenido una visión de la Hotelería como empresa, como generadora de recursos al estado, como empleador significativo, como ámbito comprometido con la preservación del ambiente y como espacio que propicia la hospitalidad como filosofía en su ejercicio.

CAPÍTULO I

Hoteles

Hoteles

Cadenas Hoteleras del Mundo

Hilton Hotels Corporation &Hilton International Hotels

Starwood Hotels& Resorts Worldwide

Marriott International

Sol Meliá

Jumeirah Group

Cadenas Hoteleras del Mundo.

Sabemos que el alojamiento, visto desde la empresa Hotelera, data desde épocas en que los monasterios brindaban albergue a los viajeros de manera gratuita, allí se gestaron los primeros indicios de hospitalidad y excelencia en el servicio.Con el paso del tiempo, los hoteleros han comprendido que el ámbito espacial está revestido de mucha importancia, pero dedican muchas horas y una gran fortuna, para hacer de sus empleados, trabajadores y/o asociados, la imagen de la empresa y una filosofía tangible del producto ofrecido.

Si entramos a un hotel cinco estrellas con los ojos vendados, difícilmente podríamos saber cuál hotel es, una vez que nos descubran justo en medio de lobby de éste, pero si recibimos la atención esmerada de su capital humano, muy seguramente acertaríamos en cuál hotel nos encontramos.

No obstante, las estructuras hoteleras representan la imagen externa de lo que su futuro huésped vivirá, una vez tomada nuestra opción. Es hacer un juego hermenéutico entre el macro – mercado y la estructura misma.

Cada hotel plantea su imagen desde el ámbito donde se encuentre, es por ello que cada marca respeta a su competencia, ya que todas se han esforzado, con el propósito de propiciar los mejores espacios de hospitalidad, seguridad, distracción, descanso, cultura, entre otras cualidades, que minuciosamente y constantemente hacen la marca.

Quienes hemos vivido la hotelería desde su funcionalidad, su filosofía, sus finanzas, sus transformaciones, sus construcciones y/o sus gestaciones mercantiles, le damos una suprema importancia a la estructura, ya que ella habla por sí sola, dice hacia dónde va como marca y cómo será accedida por sus futuros huéspedes.

Existen tres tipos de organizaciones hoteleras que podríamos encontrar, según Martorell, las organizaciones simples, las funcionales y las matriciales. Las primeras, son aquellas donde el hotel es gerenciado por el propietario y en la gran

mayoría de los casos, sus familiares directos ocupan los cargos del tren ejecutivo. Allí encontramos a esposas, cuñados, hijos, hermanos, esto no significa que el hotel no cumpla con los estándares mundialmente conocidos, no obstante prepondera la sangre, ante lo objetivo de las operaciones. La segunda forma de organización hotelera señalada, presenta fortaleza en las seis áreas de interés hotelero, como lo son: finanzas, marketing, capital humano, mantenimiento y operaciones. Este modelo se esfuerza en encontrar especialistas que ocupen dichas gerencias, obviamente encabezados por un gerente general, que también posee su comprobada experticia. La tercera modalidad de organización se caracteriza por la complejidad de su entorno, es por ello, que internamente las gerencias se relacionan y se subordinan unas a otras. (p: 23 – 24. 2002).

En cuando a las estrategias de crecimiento, se definen las dos más comunes, a saber:

Management Contract; es un contrato en el que una empresa hotelera se compromete a administrar a otra empresa hotelera, por necesidad de una e interés de la otra, a cuenta y riesgo de la primera, la contraprestación se establecerá en el contrato, en términos de tiempo y dinero.

Arrendamientos; esta figura consiste en el alquiler común de un establecimiento de alojamiento por un período de tiempo considerable (a partir de 5 años),el acuerdo legal se lleva a cabo, una vez que los propietarios del hotel evalúan la experticia hotelera del futuro operador y los alcances mercadológicos de su marca hotelera.

Existen en el ámbito legal, diversas formas de asociación y crecimiento en hotelería, no obstante, cada escenario merece una minuciosa revisión, por parte de equipo de abogados de la empresa hotelera para su selección.

Hilton Hotels Corporation & Hilton International Hotels.

Iniciaremos por destacar que esta cadena se divide en dos vertientes de mucho interés. La primera es *Hilton Hotels Corporation,* y la segunda, *Hilton International Hotels.*

Conrad Hilton, durante sus estudios de Derecho, en la ciudad de Nuevo México, arrendaba habitaciones en la casa de su familia. Luego de graduado, fundó un pequeño banco, con el que pretendió hacer fortuna en esa ciudad. Al ver lo cuesta arriba de lo que implicaba la operación de la empresa bancaria, optó el negocio del alojamiento y cerca del año 1919 compró un pequeño hotel en Cisco, Texas, el cual denominó "The Mobley", durante los siguientes diez años adquirió siete hoteles más, apareciendo así, la marca "The Hilton Hotel".

Luego de 1942 se crea "Hilton Hotels Corporation", la cual es dirigida por el hijo de Conrad Hilton, William Barron Hilton, Eric Hilton, hermano de éste, pasó algunos años en la corporación, pero se dedicó a otras actividades, de este modo, Barron Hilton quedó operando la empresa. En 1949, Conrad adquiere el hotel Waldorf Astoria, en New York, el hotel más grandioso de toda la corporación. En ese mismo año, la corporación lleva a cabo la aperturadel "Caribe Hilton Hotel", en San Juan de Puerto Rico, el primer hotel adquirido fuera de los Estados Unidos. Paralelamente realiza la apertura de Hilton International, subsidiaria de Hilton Hotels Corporation.

Hilton llega a Europa con el "The Castellana Hilton Hotel", en Madrid, España, en 1953. Al año siguiente, la corporación adquirió diez hoteles de la cadena Statler, aumentando así su inventario inmobiliario.

Para Hilton resultaba más rentable tener inventario de hoteles alrededor del mundo que operar hoteles a través de Hilton International, es por ello que se deshace de esta operadora vendiéndola en 1964 a la línea aérea *"TWA"*, con derecho al uso del nombre "Hilton", fuera del territorio norteamericano. Para poder operar fuera de los Estados Unidos, Hilton Hotel Corporation creó "*Conrad International Hotels"*.

Esta marca, (Conrad International Hotels), se asocia con marcas internacionales, tales como: Double Tree, Embassy Suites, Homewood y Hampton Inn & Suites, en las entradas de estos hoteles podríamos leer un anuncio que dice: *"by Hilton"*.

En 1996, Steven Bollenbach es nombrado presidente de la corporación, con el propósito de darle continuidad a los planes de Conrad Hilton.

En el último año del siglo XX, Hilton Hotels Corporation, adquiere la cadena de inmuebles *"Promus Hotels Corporation"*, con esta adquisición, Hilton compite de igual a igual con la cadena Marriott y con Starwood Hotels & Resorts Worldwide.

Ya en el nuevo milenio, adquiere en el 2001 la cadena hotelera nórdica *"Scandic",* ubicada en países escandinavos, con el propósito de expandirse en Europa.

La corporación Hilton ha llegado a alcanzar un total de aproximadamente 1860 hoteles, con un total de habitaciones cercanas a las 307.372. Hay que destacar que la corporación ha basado sus esfuerzos en la adquisición de hoteles en Norteamérica, ubicándose en un 95,70%, quedando el resto del mundo con muy poca presencia de hoteles de la marca Hilton.

Hilton International Hotels, como ya se dijo, se dedicó a la operación de estructuras hoteleras que no le pertenecían, es decir, convenía contratos de arriendo de estructuras hoteleras que opera con sus estándares de calidad y servicio.

Las cadenas hoteleras internacionales, cuando operan en otros países que no son donde radica su figura jurídica de origen, negocian contratos con instituciones públicas y/o empresas privadas, acordando lo que se conoce como *Join Venture*. En esta figura jurídica se debe:

- Determinar el aporte de ambas partes. (Para la pre – apertura).
- Indicar el porcentaje de propiedad de cada parte.
- Determinas la proporción porcentual de utilidad que le corresponde a cada parte asociada.
- Precisar los riesgos que a cada parte le corresponde.
- Asignar las responsabilidades que a cada parte se le confiere.
- Designar los cargos gerenciales que cada parte debiera tener, si ello aplica.

Seguidamente, presento un recorrido histórico de lo ha significado los logos utilizados por Hilton Corporation y Hilton International alrededor del mundo y en diferentes empresas asociadas al proyecto de alojamiento inicial, veamos:

En Venezuela, Hilton International llegó a tener cinco operaciones hoteleras en los siguientes Estado: Lara, Zulia, Nueva Esparta y en Caracas, donde contó con dos estructuras.

Hilton ya no opera ningún hotel en Venezuela luego de la llegada del año 2000, pasando las operaciones a las siguientes marcas hoteleras, a saber

Hilton International de Venezuela		
Caracas Hilton International	Centro Simón Bolívar.	Ahora Venetur.
Residencias Anauco Hilton	Centro Simón Bolívar	Ahora Venetur.
Margarita Hilton	Inversiones Pueblamar, S.A.	Ahora Venetur.
Margarita Hilton & Suite	Cavendes / Inversiones Mubarak.	Ahora Venetur.
Aruba Hilton Hotel & Casino(*)	Aruba Hotel Enterprise, N.V.	Ahora Whindham.

(*) Aruba Hilton Hotel & Casino fue operado por Hilton International de Venezuela, aunque se encontrara ubicado en la Isla de Aruba.

El Estado venezolano ha ingresado de manera muy interesante al ámbito hotelero disponiendo una marca llamada VENETUR, manejando un inventario de propiedades que muy bien pudiera posicionarse entre las primeras, tanto en Venezuela, como en América Latina.

Venetur cuenta con oficinas comerciales expendedoras de boletería aérea nacionales e internacionales, hospedaje, sistema de transporte y otras ofertas turísticas.

Cuenta con el Hotel Venetur Margarita, en el Estado Nueva Esparta (487 habitaciones), el Hotel Venetur Mar Caribe, en el Estado Sucre (52 habitaciones), el Hotel Venetur Valencia, en el Estado Carabobo (162 habitaciones), el Hotel Venetur Puerto La Cruz, en el Estado Anzoátegui (217 habitaciones), el Hotel Venetur Mérida, Estado Mérida (113 habitaciones y 71 cabañas), el Hotel Venetur Maturín, Estado Monagas (210 habitaciones), el Hotel Venetur Orinoco, en el Estado Bolívar (189 habitaciones), el Hotel Venetur Maracaibo, Estado Zulia (360 habitaciones), el Hotel Venetur Maremares, en el Estado Anzoátegui (493 habitaciones), el Campamento Venetur Canaima (109 cabañas), el Hotel Venetur Morrocoy (308 habitaciones) y el Hotel Venetur Alba Caracas (728 habitaciones).

Adicionalmente a esta red de hoteles, Venetur dispone una flotilla de vehículos de transporte colectivo de lujo, un sistema de teleféricos y marinas.

Starwood Hotels& Resorts Worldwide.

Inicia su actividad de hotelera en 1998, no obstante, su pull de marcas poseen una gran tradición en lo que a hospitalidad, estándares de servicio, impecabilidad procedimental, sistemas informáticos de primera línea, entre otros atributos, se refiere.

Es presidida por Osvaldo Librizi desde su fundación y ha demostrado un dinamismo, el cual se ve reflejado en la diversidad de marcas hoteleras, que cumplen una función sumamente competitiva con el resto de las cadenas hoteleras que comento en este libro.

Estas marcas son las siguientes:

	Marca	Aperturada
Starwood Hotels & Resort Wordwide	Four Point Hotels	1.902
	Sheraton Hotel & Resort	1.930
	Westin Hotels & Resort	1.950
	W Hotels	1.998
	The Luxury Collection / St. Regis	1.995

Fuente: Elaboración propia a partir de Martorell, O. 2002.

Four Points Hotels es una cadena hotelera que se deriva de la cadena de hoteles Sheraton Inn. Es un producto que está orientado a un segmento de mercado medio, es decir, ejecutivos que no representan marcas transnacionales, estos significan un altísimo número de clientes, en los cuales Four Point apunta sus estrategias mercadológicas. Están ubicados en las adyacencias de aeropuertos, aunque hay otras marcas hoteleras que están aplicando la misma estrategia.

Sheraton Hotels& Resorts significa una de las marcas más extraordinarias del universo hotelero. Es considerada una cadena hotelera *"Global"*, comenzó a expandirse alrededor del mundo a partir del año 1949. Junto a Schorghuber Corporate crean a Arabella Sheraton, con catorce hoteles entre Alemania, Suiza y España, hoteles de lujo y detalles dignos de esta marca.

Westin Hotels& Resorts está orientada al segmento de alto nivel de exigencias, alcanzó ser propietaria de 108 hoteles y 50.000 habitaciones en 23 países.

W Hotels, es la cadena más joven del pull Starwood, aporta más de 742 habitaciones a la marca internacional y sigue en aumento.

The Luxury Collection / St. Regis, se identifica con los viajeros de muy alto nivel, pues las 12.604 habitaciones que la marca aporta al pull han sido acondicionadas con los más finos y exclusivos detalles para un segmento de mercado selecto.

Seguidamente, presento los logos utilizados por Starwood, los cuales han creado una significativa fidelización cliente – marca en cada uno de sus productos de hospitalidad, veamos:

STARWOOD
HOTELS & RESORTS WORLDWIDE, INC.

starwood
Hotels and Resorts

Four Points
Sheraton

FOUR POINTS
BY SHERATON

Le
MERIDIEN

Sheraton
HOTELS & RESORTS

ST. REGIS
Hotels & Resorts

THE LUXURY COLLECTION
ArabellaSheraton Hotels

WESTIN
HOTELS & RESORTS

W
HOTELS
WORLDWIDE

Marriott International.

Al igual que Hilton, también existió *"Marriott Hotels Corporation"* y *"Marriott International Hotels"*, en 1993 se divide la empresa hotelera y pasa a ser definitivamente dos empresas totalmente independientes. Queda entonces, *Marriott International,* la cual se encarga de la dirección de hoteles alrededor del mundo y la contratación de servicios para la hospitalidad. Esta empresa hotelera queda en manos del hijo del fundador de la cadena, John Willard Marriott, (1.900 – 1.985), y la corporación, pasó a denominarse, *Host Marriott Corporation*, la cual se encarga del negocio inmobiliario hotelera, igualmente, en todo el mundo.

La corporación es fundada en 1927, no obstante, en 1957 es cuando hace la apertura de su primer hotel. Para 1980, ya contaba con más de 100 hoteles en operación, entre propiedades y contratos. La sapiencia de Steven Bollenbach, actual presidente de *Hilton Hotels Corporation*, coadyuvó a la dinamización de la corporación en 1986, a la vez que evitó incidencias financieras frente a la depresión económica del mercado inmobiliario estado unidense.

(J. W. Marriott hijo. 1.926).

A partir de 1998, Host Marriott Corporation se asocia con el Grupo Blackstone, la cual, no solamente aportó propiedades a ésta, sino que introdujo contratos a Marriott International que en el pasado significaron grandes competidores. Fueron hoteles de reconocida trayectoria, entre los que conseguimos a:

Ramada Inn, fundada en 1954, en 1988 fue reconocida como la tercera empresa hotelera más grande del mundo. Son hoteles categorizados como tres estrellas, pero con estándares internacionales, tanto de lujo, como de servicios.

Renaissance Hotel Group, se crea producto de la dinámica de Ramada Inn, 1993 dinamiza su presencia en la industria hotelera. Se deriva de ella, los hoteles Stouffer.

Ritz Carlton Hotel Company, fundada en 1983, está situada en el segmento más alto de la hotelería mundial, posee rigurosos parámetros en lo que se refiere a la evaluación de futuras negociaciones con propietarias de estructuras hoteleras, es decir, esta marca no opera en cualquier tipo de estructura, ésta deberá adecuarse a sus estándares mundiales.

Hyatt Corporation, en el año 2000, Marriott International y Hyatt Corporation se asocian para diversificar su número de contratos alrededor del mundo.

Esta corporación posee otras marcas, no menos importantes que las ya descritas, tales como, Swallow, Treff, Bulgari, otras.

	Marca	Observaciones
Marriott International	Marriott Hotels & Resort & Suites	Hoteles entre 4 y 5 estrellas.
	Cortyard by Marriott	Hoteles de 3 estrellas.
	Residence Inn by Marriott	Ofrece pernoctas prolongadas.
	Fairfield by Marriott	Hoteles económicos.
	Spring Hill Suites	Concepto tropical.
	Ritz - Carlton	Situada en el segmento más alto.
	Renaissance	Creada por Ramada Inn.
	Ramada International	Hoteles entre 3 y 4 estrellas.
	Towne Place Suites	Hoteles económicos.
	Marriott Executive Apartments	Apartamentos de lujo.
	ExecuStay by Marriott	Alojamiento corporativo.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Martorell. 2002.

Los logos utilizados por Marriott alrededor del mundo son los siguientes:

JW MARRIOTT.
Marriott
HOTELS & RESORTS
JW MARRIOTT.
HOTELS & RESORTS
ARUBA
Marriott
RENAISSANCE
HOTELS & RESORTS
COURTYARD
Marriott
Residence
Inn
Marriott
MARRIOTT
EXECUTIVE APARTMENTS
Marriott
Sodexho Marriott
SERVICES
Green Tourism
GOLD
Holiday Inn
Express
& Suites
THE RITZ-CARLTON
HYATT
RAMADA

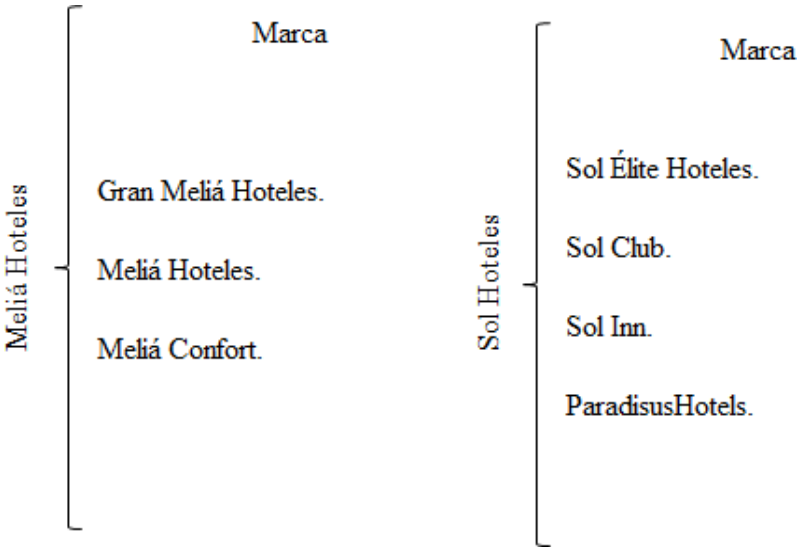
Sol Meliá.

Sol Meliá es una empresa, cuyo 52,00%de sus acciones pertenece a la familia Escarrer y por ende, su presidente en Gabriel Escarrer Juliá, segundado por su hijo, Sebastián. Llegó a ocupar destacadas posiciones en lo que se refiere a número de habitaciones disponibles.

Fundada en 1956 con el nombre de Sol Meliá, S.A., la cual operaba un hotel de 60 habitaciones, su ubicación en el corazón de España y el alto auge del turismo en Europa, le dio un acelerado crecimiento, el cual derivó en la constitución de la empresa *"Hoteles Mollorquines Asociados",* esta modesta cadena hotelera operaba exclusivamente, como otras españolas, en las Islas Baleares y con la mayoría de los hoteles de su absoluta propiedad.

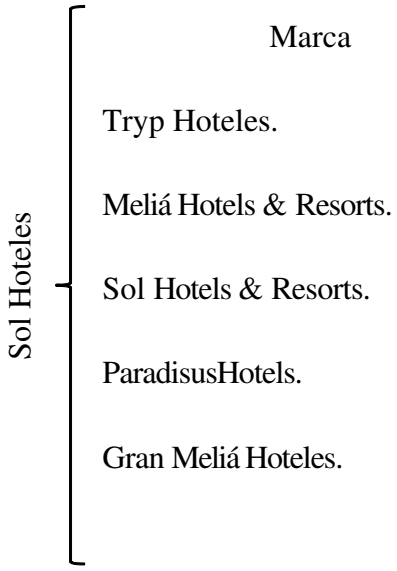
Su expansión exigió la creación de una compañía nueva, denominada *"Hoteles Sol",* en el año de 1976. Luego de la compra de cadenas hoteleras de mediana categoría, pasó a ser la primera empresa hotelera de España, siendo referente de la hotelería europea, ya que contaba con hoteles en algunos países, como Indonesia, (Balí Sol).

En 1987 se plantean consolidarse mundialmente en el negocio del alojamiento de alto nivel, conformando los grupos *"Sol Hoteles"* y *Meliá Hoteles"*. Luego de la crisis del sector turístico en los años 1993 – 1996, las marcas quedaron así:



Fuente: Elaboración propia, a partir de Martorell. 2002.

Para el año 2000, el consorcio quedó con las siguientes marcas:



Los logos conocidos en el mundo entero por la cadena Meliá, son los siguientes:

Jumeirah Group.

Luego de haber sido el presidente del hotel más preciado de Jumeirah Group, como lo es el Burj Al Arab, Gerald Lawless, pasa a ser el presidente ejecutivo del exquisito grupo Jumeirah. Uno de los consorcios inmobiliarios más extraordinarios del planeta. Jumeirah Group posee los mejores hoteles, también posee un parque de agua excepcional, una red de restaurantes de lujo, residencias ejecutivas, islas artificiales entre otras excentricidades.

Mohammed Bin Rashid Al Maktoum.

Para la construcción del majestuoso hotel Burj Al Arab, el único hotel de categoría siete estrellas, se debió realizar un dragado por meses, hasta consolidar un piso firme y lograr construir sobre él.

La joven e imponente cadena hotelera, muy particular, por demás, en lo que se refiere a suntuosidad y altísimos niveles de servicio, ha venido abarcando espacios de interés en todo el mundo. Ha entrado acertadamente en ocho países y espera operar en diez países más, contando con nuevas aperturas, tanto en Dubai como en China, países donde ya tiene su marca afianzada en el mercado ejecutivo.

El interés de Jumeirah Group ha abarcado tantos países que Lawless se ha ocupado de estudiar las posibilidades en América latina, decidiéndose por países como Colombia, Panamá y Argentina. Aún no se confirma la negociación definitiva, más todo apunta hacia la llegada de Jumeirah a estos países.

Los alcances de este grupo se detallan en este siguiente resumen, veamos:

País	Nº Hab	Nº Villas	Otros	Observaciones
Dubai				
Burj Al Arab	205			
Jumeirah Beach Hotel	598	19		
Jumeirah Emirates Towers Hotel			40	Luxury Suites
Madinat Jumeirah				
Al Qasr The Palace	292			
Dar Al Masyaf			29	Casas de entre 8 y 11 hab.
Mina A´Salam	292			
Jumeirah Zabeel Saray	363			
Wild Wadi Waterpark				Parque de Agua.
China / Shangai				
Jumeirah Himalayas	401			
Alemania / Frankfurt				
Jumeirah Frankfurt	157		61	Luxury Suites
Italia / Roma				
Jumeirah Grand Hotel ViaVeneto	116			
Maldivia				
Jumeirah Dhevenafushi	115			
Jumeirah Vittaveli	110			
Reino Unido				
Jumeirah Carlton Tower	216			
Jumeirah Lowndes Hotel	87		14	Luxury Suites
Grosvenor House Apartments by Jumeirah			133	Luxury Suites
Estados Unidos				
Jumeirah Essex House	509			

Fuente: Elaboración propia, 2012.

CAPÍTULO II

Hoteleros

Hoteleros

Personajes Hoteleros de la Historia

Perfil Profesiográfico del Hotelero Contemporáneo

Hotelería de Autor del Nuevo Milenio

Personajes Hoteleros de la Historia.

Para un hotel, le resulta de gran importancia, no solamente gente que ayude a operar, requiere y exige de personal que posean valores tales como: puntualidad, prudencia, precisión, higiene, educación, cultura, equidad, compañerismo, energía, inteligencia, dinamismo, honradez, honestidad, seguridad, amor, entre otros, no menos importantes. Necesita de *Hoteleros.*

Un hotel sin hoteleros, podría verse en serios problemas, es por ello, que las marcas más grandes del mundo, invierten cifras cuantiosas, con el propósito de destacar su imagen por encima del competidor más cercano.

No es tarea fácil decir como empresario: "necesito hoteleros expertos para operar un hotel en Aruba". Pues, los que son hoteleros, difícilmente estarían desempleados y los que no lo son, harían caso omiso a la solicitud, tampoco es transparente, robarle el capital humano a hoteles ya consolidados. En tal sentido, recomiendo recurrir al instrumento que por excelencia deberá prevalecer en todas y cada una de las empresas hoteleras del mundo, me refiero al *Adiestramiento*.

El adiestramiento es lo que nutre al hotelero, le proporciona herramientas para poderse desenvolver con propiedad dentro y fuera de su país de origen y estaría en capacidad de ir escalando posiciones gerenciales hasta alcanzar la dirección de una empresa hotelera, con todas las satisfacciones y responsabilidades que ese cargo representa.

No con tan solo trabajar en un hotel, se podría decir de sí mismo, ser hotelero (a). Ello requiere de una convicción que va más allá de un salario tentador, un traje elegante y una oficina con muchas comodidades; se trata de conocer al huésped y su círculo familiar y/o empresarial, ello con el propósito de adelantarnos a sus necesidades, pues, ¡estamos para servir…!

Entre los hombres y los nombres de hoteleros destacados en la historia, menciono a:

Ya hice referencia a *Conrad Hilton*, cuando comenzó arrendando habitaciones en la casa donde vivía, como también referí a *J.W. Marriott*, cuando diversificó sus negocios y se encontró con el alojamiento como opción, no obstante, me faltan muchos más por mencionar.

Kemmons Wilson, que pasó buena parte de su niñez y adolescencia, como vendedor de cotufas en una sala de cine, más adelante trabajó como ayudante de construcción de inmuebles, para luego convertirse en el fundador de *Holiday Inn,* él, junto a su madre, esposa y cinco hijos, llevaron a cabo su propio descubrimiento de un mercado inexplorado: el alojamiento de familias viajeras, mejor conocido como moteles.

Guertin, hotelero modesto de la ciudad de california, se planteó una asociación con otros hoteleros de la zona cercana al suyo, con el propósito de crear una alianza que se basara en compartir el mercado, los estándares de servicios, algunos detalles interiores, entre otros aspectos. Esta alianza perseguía optimizar esa zona hotelera de California, aunque cada hotel tuviese su propietario particular. Así Guertin comenzó a operar en 1946 la marca *Best Western.*

Curtis Carlson, funda al grupo que lleva su apellido en 1938, particularmente, considero que Carlson ha sido quien constituyó lo que se conoce como *Mercadotecnia Coordinada.* Esa coordinación se centra en Restauración, Agencias de Viajes Mayoristas,

Aseguradoras de Inmuebles, Hotelería y Hospitalidad, Bienes y Raíces, Cruceros, entre otros eslabones que se concentran en proporcionar beneficios al cliente y al huésped.

Aparte de estos gigantes de la hotelería, como consorcio, también debo hacer referencia a hombres de hoteles que sin ser propietarios y/o presidentes ejecutivos han dejado una gran huella en las operaciones del servicio.Son personas que han hecho de su esfuerzo su propia profesión en el ámbito hotelero y de hospitalidad.

Tal es el caso de *Raffaelle Forgione,* de origen italiano, quien dedicara toda su vida al servicio de alimentos y bebidas en los restaurantes del Hotel Caracas Hilton, Venezuela y en otros tantos, alrededor del mundo, también se destacó como profesor de barmanería, dejando tras su paso a miles de jóvenes que aprendieron esa profesión bajo su dirección.

Existen más hombres y mujeresalrededor del mundo que desde su espacio, ama de llaves, mantenimiento, capitanía de botones, lavandería, contabilidad, costos, almacenes, concesionarios y otros, que han dedicado años y años de servicio y formándose como hoteleros de alta talla.

La hotelería resulta una profesión exigente, pero cuantas satisfacciones nos deja, al terminar un día de trabajo, más allá de sus horas reglamentarias, el haber cumplido con las expectativas de nuestros huéspedes y visitantes.

En estas últimas décadas se ha evidenciado cómo se ha profundizado la relación entre ámbitos conexos dentro de la mercadotecnia coordinada. Empresas aeroportuarias y aeronáuticas han entrado en el negocio hotelero, con el propósito de consolidar sus marcas. Por otra parte, las empresas de cruceros, también han dado una extraordinaria cuota de crecimiento en el sector. Las agencias de viajes mayoristas han movilizado o más bien han servido de intermediario entre grandes grupos de viajeros y hoteles, eso ha dejado una gran huella en el negocio hotelero y ha ayudado a autocorregirse.

Perfil Profesiográfico del Hotelero Contemporáneo.

Esta evaluación constante de sus alcances y éxitos es lo que ha hecho realmente grandiosa a esta empresa, que más que inmueble e intermediarios, es experiencia. Un negocio dedicado a la creación de grandes *Experiencias,* tanto como para huéspedes, como para quienes hemos dedicado nuestra vida aella.

Para poder hablar del *Perfil del Hotelero* debo empezar por la vacante de un cargo dado dentro de la empresa hotelera, para ello se debe considerar los siguientes aspectos:

Perfil de Ingreso a la Empresa Hotelera

Breve Definición: La empresa deberá ofrecer por cualquier vía, la vacante del cargo que tenga, a los efectos de que el prospecto pueda proporcionar sus recaudos, los cuales se deberán corresponder a lo solicitado por aquella. El tiempo que exista, desde la divulgación de la vacante de la empresa y las solicitudes presentadas por los propuestos, deberá ser muy breve, entendiéndose que no deberá exceder a dos semanas.

Propósito de la Divulgación de la Vacante	Objetivo De la Empresa	Objetivo del Nuevo Empleado	Enfoque Curricular, Profesional e Intelectual	Observaciones y Consideraciones Finales
Que el o los aspirantes logren acceder al puesto, una vez entrevistado por las instancias debidas. Una vez logrado el cargo por el aspirante, éste deberá evidenciar sus cualidades en el campo de acción, para ello deberá contar con su adiestramiento inherente a sus responsabilidades, debidamente acordado entre las partes. En el gremio empresarial hotelero, una vacante es conocida, bien sea por el medio boca a boca o boca oído, como señalan algunos, o por canales de comunicación ya	Proporcionar al empleado, una vez culminado este producto su período de adiestramiento, una consolidación de su proceso experiencial y organizacional, el cual coadyuvará al enriquecimiento de su futuro. En todas las actividades empresariales y/o laborales, la misión y la visión de la empresa hotelera deberá prevalecer, ya que ellas precisarán los enfoques que darán estabilidad a ambos e incluirán a un tercer factor importantísimo dentro de la dinámica empresarial,	Sintonizar su patrimonio intelectual y profesional con la trayectoria de la empresa. Esto le proporcionará un estatus al ejercicio de su carrera u oficio. Este objetivo está revestido de mucha importancia en el entendido que podrá seguir creciendo profesionalmente. La estabilidad del empleado hotelero representará un 70,00% de responsabilidad del trabajador, el otro 30,00% será responsabilidad de la empresa, en tal sentido, será el trabajador hotelero quien se esfuerce en	Cuando esté disponible la vacante a un cargo en un hotel, solo podrá aspirar a éste quien posea alguna formación en hotelería, formal o no formal. No se recomienda aceptar un cargo en hotelería sin haber tenido antes alguna formación validad por instituciones de trayectoria reconocida. Sea cual fuere el cargo que se ostente, nunca será suficiente, pues, el ámbito hotelero propicia posibilidades infinitas dentro de las funciones, tareas y cargos a ejecutar y a la vez un abanico de ámbitos incontables. Todo	A medida que avanzan los tiempos, las empresas y sus dinámicas exigen más y mayores niveles de respuestas, tanto en cargos de base, como en los cargos gerenciales. La permanencia en un cargo dado dentro de la empresa hotelera, representará el indicador más importante que señalará al profesional sus niveles de crecimiento experiencial. Los idiomas representarán una tarjeta de presentación de gran impacto. Si el prospecto se conduce de manera fluida dentro de algún o algunos idiomas, ello le servirá para abrir puertas inimaginadas, en su país de origen y/o en otros

conocidos, en tal sentido, la empresa hotelera tiene la ventaja de poder seleccionar al mejor prospecto, obviamente, dependiendo de la vacante en cuestión.	como lo es el cliente y su fidelización.	obtener insumos intelectuales y funcionales que le brinden el bienestar y la estabilidad esperada, la cual se vincula directamente con la marca hotelera.	dependerá de la visión del propio trabajador hotelero y de sus expectativas socio – profesionales.	países alrededor del mundo.

Perfil de Desarrollo en la Empresa Hotelera

Breve Definición: El empleado deberá en este período, evaluarse constantemente, con el propósito de hacer del crecimiento y el desarrollo profesional es exclusiva responsabilidad de sí mismo y no deberá olvidar que el mercado cada día posee más y mejores profesionales que también desean ingresar al campo laboral en la empresa hotelera.

Plan de Desarrollo del Profesional Hotelero dentro de la Empresa	Auto – evaluación del Proceso Profesional	Alianzas Profesionales	Desarrollo Curricular, Profesional e Intelectual	Observaciones y Consideraciones Finales
La División y/o el departamento de Recursos Humano, o Capital Humano, como se refiere hoy en día, se dedica a evaluar y hacer seguimiento al desarrollo profesional del hotelero, entre otras funciones. En tal sentido, las empresas hoteleras reservan grandes cantidades de recursos financieros, a los fines de proporcionarles a sus empleados y/o asociados, (también como son referidos hoy en día), las herramientas intelectuales que estos necesitaran para ascender	En este particular debo señalar tres ámbitos de evaluación, los cuales considero de suma importancia. El primero es la auto – evaluación del propio proceso gerencial dentro de la empresa hotelera, cada funcionario deberá partir de su propio criterio de ejercicio profesional, nada mejor que observarse a sí mismo, con el propósito de obtener una evaluación preliminar. El segundo es la co – evaluación, la cual consiste en solicitar opiniones, no de nuestros amigos y/o compañeros de	Resulta muy recomendable realizar alianzas profesionales, las cuales, sin importar los departamentos y/o dependencias, podrán establecer vínculos directos de desarrollo gerencial, como por ejemplo, Mantenimiento y Cocina o Compras, Ventas y RRHH, o Seguridad, Habitaciones y Costos de A&B, entre otras posibles combinatorias, tomando en cuenta para ello, los aspectos coincidentes dentro de las funciones de cada ámbito y acordar mayores y mejores alcances profesionales.	El profesional hotelero, no deberá quedarse con el título universitario obtenido, deberá, por el contrario, sumar conocimiento validado profesionalmente, con el propósito de ampliar su espectro y visión gerencial. No necesariamente deberá realizar actividades inherentes a la hotelería o áreas conexas, podrá realizar actividades académicas diferentes, pero buscando su vinculación directa, allí radica la mejor manera de realizar propuesta de mejoras sumamente efectivas.	La Hotelería, el Turismo, la Hospitalidad y lo Patrimonial, se renueva, se re – crea constantemente, en ese sentido, esta profesión obtiene nuevos y distintos escenarios constantemente. Este profesional debe estar consiente permanentemente, a los fines de asumir los retos y exigencias que la sociedad exige. El hotel no es otra cosa, sino lo que la gente que lo conforma es. Requiere de una consolidación de valores, a la vez que se propicien valores.

dentro de los escalafones establecidos es las estructuras funcionales de las marcas y/o cadenas hoteleras en cuestión. Este plan es diseñado, evaluado, auditado y evidenciado de manera permanente durante el ejercicio del director y/o gerente de las dependencias señaladas al inicio. Ello cumple con un presupuesto que está en concordancia con la misión, la visión y las filosofías de la empresa hotelera.	trabajo, sino de todo aquel que posea un criterio claro evidente. Esto ayuda a observar desde otro ángulo el propio ejercicio profesional. El tercer ámbito es la hetero – evaluación, la cual consiste en la opinión suministrada por el jefe inmediatamente directo, allí obtendremos insumos de gran valor para el hecho evaluativo. Los tres aspectos, una vez analizados perfilarán el camino gerencial tomado, desde allí se podrán realizar los correctivos que impliquen los resultados.	A partir de ellos, se podrán presentar, en reuniones de gerencia, propuestas de mejoras procedimentales, financieras, estratégicas, entre otras.		

Perfil Social del Profesional Hotelero	
Actitudes	**Valores**
Ser un Hotelero verdadero y de vocación, requiere una serie de condicionantes y características que le perfilen en ese sentido, algunas de ellas son: Rapidez en la elaboración de tareas recurrentes y comunes. Efectividad en los resultados de acciones un poco más complejas. Prontitud en las respuestas ante solicitudes de clientes o compañeros de trabajo. Excelente memoria para poder ejercer profesionalmente el hecho gerencial. Apariencia personal impecable ante todo, una imagen agradable al cliente proporcionará más y mejores alcances. Excelente dicción, la cual proporcionará la comunicación deseada con todos los ámbitos de acción. Comportamiento amistoso en el ámbito laboral resulta de suma importancia, nada como un ambiente de trabajo grato, esto lo percibe el cliente. Estabilidad familiar, coadyuva a trabajar con mente serena y complementa un rostro agradable a la vista del cliente.	Hospitalidad como valor inquebrantable. Constancia en su propio proceso de crecimiento profesional. Coherencia en lo que dice, con lo que piensa, con lo que hace y con lo que es, dentro y fuera de la empresa hotelera. Paciencia en la obtención de resultados que se correspondan con manera de concebir la Gerencia dentro de la empresa hotelera. Valoración y respeto al ámbito hotelero. Hábito de la lectura para el enriquecimiento de mi ejercicio profesional. Amor a la profesión hotelera como consecuencia de la atención al cliente. Prudencia al momento de críticas severas por un mal servicio ofrecido. Respeto a los clientes internos y externos. Honestidad en el manejo de la información y las finanzas. Cortesía en el ejercicio de la hospitalidad. Puntualidad en el servicio y en la consignación de respuestas e informaciones requeridas. Armonía en el ámbito laboral el cual se refleja dentro de la sala. Estética y presencia en el servicio de alimentos y bebidas. Comprensión de los distintos caracteres y estados de ánimo dentro del

	equipo. Paciencia a lo largo del período de servicio. Tolerancia a las actitudes manifestadas por terceros. Humildad en recibir los comentarios de los clientes internos y externos. Empatía con el cliente y con el tren de ejecutivos del hotel.

Hotelería de Autor del Nuevo Milenio.

El ámbito gastronómico ha marcado su distancia, de manera muy respetuosa y estética, mostrando lo que se conoce como "Cocina de Autor". Así, los gastrónomos y expertos del arte culinario comenzaron a darse más libertad y creatividad en su cocina, respetando lo teórico que la historia sostiene.

King & Roselli, Arquitectos del Hotel “Blu Es hotel de Roma”. Italia.

La modesta marca hotelera, Radisson, realizó en recientes meses la negociación de la operación del Blu Es hotel, en Roma, apoyada en la fortaleza patrimonial e histórica, con vecinos de la talla del Coliseo y el Foro Romano, que la ciudad le caracteriza y le proporciona una gran proyección mundial.

El Radisson Blu Es hotel, Roma posee 232 habitaciones distribuidas en los 7 pisos de la estructura, dispone de 27 suites ejecutivas y 14 habitaciones adaptadas para personas discapacitadas. King y Roselli se esforzaron en proporcionarle al interior del hotel, habitaciones con estilos únicos e innovadores, vinculados por la filosofía minimalista y creando disponibilidad espacial en todas las áreas del hotel.

En las habitaciones y baños se incorporan paredes de madera finamente trabajada y vidrio que maximizan el espacio abierto. El diseño innovador cumple con todas las comodidades modernas, diferenciándolo significativamente del resto de los hoteles de la ciudad de Roma.

Seguidamente presento algunas imágenes de las habitaciones del Radisson Blu Es hotel, con el propósito de validar y apreciar el toque característico de los arquitectos de esta obra y hacer énfasis en los que he denominado Hotelería de Autor.

Estándar Room.

Las 169 habitaciones estándar están disponibles en dos estilos de diseño, Zattera (Raft) y Elle (L). Con la inspiración de Robinson Crusoe de Daniel Defoe, el diseño Zattera se centra en una estructura de la balsa tallada en una sola.

Superior Room.

El hotel dispone de 36 habitaciones superiores, están situadas en el sexto piso y cuentan con un cabecero que recuerda en forma de onda de la caricia del mar. Diseñado para el descanso, habitaciones de categoría superior de un alojamiento inigualable en la ciudad de Roma.

Junior Suite.

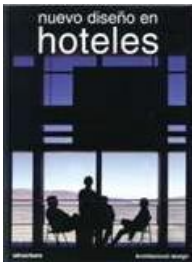
Cada una de las 16 Junior Suites tiene un estilo único basado en la experiencia que ofrece el equipo de arquitectos. Estilos de negocios, gimnasio y Sweet Home, crear ambientes únicos. Del mismo modo, las suites se pueden transformar en salones de reunión.

Executive Suite.

Las Suites Ejecutivas luminiscentes, se apoyan en la luz natural en un esfuerzo por reflejar estética única del hotel. Cuarto de baño de cada habitación y la ducha está encerrada en vidrio. Un jacuzzi y una gran terraza acentúan la libertad que propone el alojamiento.

Presidential Suite.

La Suite Presidencial posee los elementes de decoración más exclusivo que cualquier lugar de Italia pueda pretender. Colores en las paredes, la madera de la cama y el vidrio del baño, proporciona tranquilidad, silencio y armonía, propósito que persigue un huésped presidencial.



Giorgio Palú y Michele Bianchi, Arquitectos del “Dellearti Desing Hotel”. Italia.

En este formidable libro, “Nuevo Diseño en Hoteles”, se recogen una selección de proyectos, que van desde los más originales hasta los proyectos más desafiantes que la mente humana pudiera alcanzar. Estos proyectos comprenden diferentes abordajes, desde el punto de vista profesional, hoteles que presentan una ingeniería totalmente urbana, remodelaciones novedosas de edificios preexistentes, hoteles antiguos restaurados, hoteles en zonas densamente pobladas y hoteles en lugares donde apenas hay presencia humana. En algunos proyectos el arquitecto se ha enfrentado con normativas urbanísticas estrictas que los países poseen, mientras que en otras ocasiones ha podido plantear su programa con casi total libertad. En estos diseños se resaltan las características creativas de arquitectos renombrados mundialmente, como esel caso de Giorgio Palú & Michele Bianchi Arquitectos.

El hotel Dellearti Desing, fue galardonado con "El Premio Europeo de Diseño de Hoteles" para el mejor nuevo hotel en el año 2002.Su aspecto medieval lo conduce a diseñarse de la mano de Palú y Bianchi, en el acero, la madera, el vidrio y la luz natural.

Presenta una fachada, que no solo marida con el interior del hotel, sino que se concilia con la historia, que irreductiblemente posee cada espacio que Italia encarna. Escribe una historia en 33 habitaciones, de las cuales posee 33 estándares, 1 junior suite y 2 suites.

Fachada del Hotel Dellearti. Italia.

Interior de la Suite del Hotel Dellearti. Italia.

Fuente: Disponible en http://www.dellearti.com/,[imagen en línea], [Consulta: 2012,julio 20].

Daniela Hüttinger, Diseñadora de Interiores de las habitaciones del Hotel “Drei Raben”. Alemania.

Tras haber sido arrasado por los efectos devastadores de la Segunda Guerra Mundial, la familia Deibel, propietaria de una estructuramodesta ubicada en la calle “Tres Cuervos” en Nuremberg, desde hace más de 100 años, se intentó reabrir, luego del cese al fuego. Fue hasta 1999, cuando Daniela Hüttinger, descendiente de Werner Deibel, dedicó buena parte de su fortuna y de su tiempo para hacer de ese hotel un referente del alojamiento en Alemania.

“Drei Raben”, es un hotel de cuatro estrellas, que se presenta como un producto temático, tanto que hasta en su bodega de vinos reposan productos provenientes de “K & U Die Weinhalle”, viñedo especializado en lo que se conoce como “Vino Lento”.

La amplitud, la iluminación, la madera, el cuero, los colores mostaza y rojo, hacen del Hotel “Drei Raben” sin duda alguna, una Hotelería de Autor.

Fuente: Disponible en http://www.hoteldreiraben.de/, [imagen en línea], [Consulta: 2012,julio 20].

Eric Raffy, Arquitecto del “Hotel des Lacsd´Halco”. Francia.

Eric Raffy y Nadine Raffy, que suelen trabajar juntos, son los artífices de la *Arquitectura Visionaria,* filosofía que tiene como premisa principal, propiciar espacios donde interactúen el servicio y las emociones experienciales. Buscan hacer poesía en el espacio de la hospitalidad, su arquitectura es más subjetiva que la objetividad misma que implica lo industrial.

El Hotel del Lacsd´Halco, está ubicado frente a un lago, por ello se pretendió simular a un trasatlántico, con bases de acero, vidrio, piedras y amarres, en medio de un bosque y un interior espacial con filosofía zen.

Es un hotel de tres estrellas que va más allá de lo que se pueda describir en este libro. Es una Hotelería de Autor absoluta.

Fuente: Disponible en http://www.hotel-des-lacs-dhalco.com/, [imagen en línea], [Consulta: 2012,julio 20].

Schneider y Schumacher, Arquitectos del Hotel “Düsseldorf Seestern”. Alemania.

Uno de los países más sobresalientes en el mundo industrializado europeo, es sin duda Alemania y una de las ciudades más exquisitas de este país, cede su nombre a uno de los hoteles más exclusivos de buena parte de Europa. Schneider y Schumacher han dispuesto 126 estudios y suites, pues no se utiliza el concepto de habitaciones hoteleras, con detalles tan básicos como la gratuidad del consumo del minibar, como excentricidades de carácter tecnológicos.

Su particular perfil le derivó en una contratación con Inn side by Meliá, en años recientes. Esta es otra Hotelería de Autor, que es captada por una cadena hotelera reconocida mundialmente, ello le garantizará ingresos de gran significación.

Un ambiente que se pasea desde Las Vegas, Nevada, hasta Dubai, en su desafiante ambientación. Basada el luces de colores diferentes, de acuerdo al ámbito espacial, pero contrastando con la madera usual alemana.

Fuente: Disponible enhttp://www.innside.com/de/index.html, [imagen en línea], [Consulta: 2012,julio 20].

A este selecto grupo de hoteleros, que conforman la Hotelería de Autor emergente, se unen Josep Juanpere Miret y María Vives Y bern, Arquitectos del Hotel “Prestige Paseo de Gracia”. España.

> "*…en este espacio, la iluminación juega un papel básico ya que se debe poder adaptar a muchas funciones distintas a la vez y en diferentes momentos del día; desde desayunar hasta trabajar o mantener una reunión o tomarse una copa después de cenar. Depende del tratamiento que se haga de la iluminación, el mismo espacio se convierte, casi sin cambiar ningún elemento, en una agradable sala para leer, en un sofisticado restaurante o en un ambiente cálido y de copeo.* ".*Hotel Paseo de Gracia.* (2012).

[Página web en línea]. Disponible:http://www.hotelpaseodegracia.es/ [Consulta: 2012, julio 25].

Esta exquisita obra de arte, por sí misma, alberga las mejores tiendas del mundo, desde el corazón de la ciudad de Barcelona, España, con tan solo una estrella de categorización hotelera, en 45 habitaciones distribuidas en 6 pisos de una estructura construida en 1897, luego remodelada y restaurada en 2002.

Werner Wilhelm Weltz, Arquitecto del Hotel “Bleibtreu”. Alemania.

El arquitecto Werner Wilhelm Weltz, se propone en este espacio de hospitalidad, el confort, la alegría y la amistad, apoyándose en un sofisticado juego de luz y colores múltiples en ámbitos no muy bondadosos, desde el punto de vista espacial.

Está clasificado como un hotel cuatro estrellas y las representa en 60 habitaciones que no se escapan de lo usualmente encontrado en un hotel de esta categoría, pero poseen un sistema personalizado de iluminación y atmósfera, lo que le da un toque muy especial, diferenciándose así del resto de los hoteles de su misma línea.

Es un hotel que posee su fragancia particular, proveniente de los campos alemanes, debido a que dispone de su propio florista en casa. Se trata de Blumen 31, la floristería del hotel, done hay floresde todo tipo de fragancias, ornamentaciones naturales preciosas y plantas de temporada, rosas excepcionales organizadas por sus floristas para la elaboración de los arreglos. Si el huésped o visitante necesita flores para su boda, cumpleaños u otras ocasiones, Blumen 31 podrá ayudarle con su selección.Desde el año 2009, se está llevando a cabo el Festival de Literatura de Berlín, donde escritores de todo el mundo convergen en este evento de característica internacional. De este modo, el hotel combina lo que ha denominado “la cocina abierta” y “el espacio literario” por excelencia en Alemania.

Fuente: Disponible en http://www.http://offers-en.besthoteloffers.net/Hotel/Bleibtreu_Hotel.htm.[imagen en línea], [Consulta: 2012,julio 20].

Antonio Presti, Propietario del “Hotel – Museo Atelier SulMare”. Italia.

Un verdadero museo de arte, es el hotel que ha concebido el genio Antonio Presti.

El hotel está ubicado frente a la Bahía Castel di Tusa, allí se disponen 40 habitaciones, de las cuales 20 son Habitaciones de Arte, denominadas así, debido a que cada habitación posee su propia personalidad artística y museística.

Fuente: Disponible enhttp://www.gaspareagnello.it, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Ronald Hooft, Arquitecto del Hotel “Arena”. Holanda.

Es un hotel de cuatro estrellas de categorización y posee 121 habitaciones, las cuales fueron decoradas por Ronald Hooft con colores blancos, madera, hierro e iluminación estratégica. En el hall se hizo alarde de la opulencia tradicional de los hoteles convencionales. Los salones para reuniones tienen su personalidad, tal como el Room 011, que simula a una originaria capilla del antiguo orfanato de 1890, actividad que se llevó a cabo en sus inicios.

Fuente: Disponible enhttp://www.parool.nl, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Mick Robinson y Jane Slater, Propietarios del Hotel “Pelirocco”. Reino Unido.

El Hotel Pelirocco es una de los primeros hoteles “boutiques” del mundo y uno de los más destacados dentro de esa filosofía. Esta tendencia dentro de la hotelería requiere de una disposición espacial diferente a las concepciones hoteleras tradicionales. No está vinculada con la construcción de estructuras sólidas, sino de propiciar espacios desde donde surjan las más diferentes experiencias en la vida de cada huésped o visitante del hotel, es decir, el mismo hotel se re – crea para cada huésped y/o cliente en particular.

Su apertura se llevó a cabo en el año 2000, con 20 habitaciones temáticas, es decir, cada uno de estos espacios de hospitalidad plantea una historia que despierta la experiencia por vivir del huésped que accede a ella.

Su originalidad, en cuanto a lo que a lo espacial se refiere, se ha convertido en un referente de la cultura underground. Cada habitación tiene su nombre propio, los cuales hacen referencia a personajes, sucesos y hasta ritmos musicales, que definen su propia decoración y filosofía interior.

En ese intencional viaje por otras épocas, el Hotel Pelirocco dispone colores intensos, espacios que no se asemejan a otros dentro del hotel, así como el saludo respetuoso y discreto al huésped, por parte de quienes laboran allí, le dan un sentido diferente a esta propuesta emergente de hospitalidad.

Fuente: Disponible enhttp://www.hotelpelirocco.co.uk/, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Antoni Steva y Rafael Balaguer, Arquitectos del Hotel “Convent de la Missió”. España.

Esta dupla de arquitectos hizo de un convento que data del siglo XVII un ámbito de hospitalidad que escapa de la imaginación del turista que desea pasar una breve temporada alojado en un hotel, pues se encuentra con un universo de historia verdaderamente inigualable.

En un ambiente culto de galería de arte, se deja escuchar música chill out para acoplar todo un escenario que se alojará en la memoria de quien lo visite de manera perpetua.

El ajardinamiento de los espacios públicos hace del convento un entero jardín minimalista, dándole continuidad al confort espiritual obtenido dentro de las habitaciones de una Hotelería de Autor que se pierde en la imaginación.

Fuente: Disponible en http://www.canal-viajes.es/, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Alain Pierre, Diseñador de Interiores del Hotel "Artushotel". Francia.

París no podía quedarse atrás en esta selección de Hoteles de Autor, pues posee en medio de la ciudad al "Artushotel", una mezcla muy sutil de diseño, moda y arte contemporáneo.

Es un hotel boutique de cuatro estrellas y de 27 habitaciones. Mármol, cristal de murano, madera, exóticamente combinados con los colores tornasolados en los espacios, son los que perfilan su filosofía de hospitalidad. Cada habitación es una obra de arte única que proporciona experiencias irrepetibles en la existencia de quien se alberga. Es un hotel con encantos contemporáneos.

Su fachada respeta la armonía externa en la ciudad de Saint Germaine, París, pero en su interior, Alain Pierre hizo en 1999 un espacio digno de ubicarse en el corazón de Francia. Las puertas de las habitaciones son verdaderas obras de arte de Cat Loray y Clement Borderie.

Fuente: Disponible en http://www.artushotel.com/, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Charles y Malthieu Boccara, Arquitectos del Hotel “Caravan Serai”. Marruecos.

Este arquitecto mediterráneo crea esta joya marroquí, con los más sencillos y autóctonos insumos de la construcción y la ambientación espacial.

Dentro de este mundo exclusivo de autenticidad, el hotel Caravan Serai dispone tan sólo 17 habitaciones, donde los arquitectos Boccara inventan el estilo “etnochic”, un diseño multicultural, con diseños típicos marroquíes, creando ambientes de reposo, excéntrico, cómodo y minimalista. Su apertura reciente, 2001, dispone en el abanico de disponibilidad de hospitalidad una opción maravillosa, donde la magia es el elemento principal que propicia experiencias ancestrales en una hotelería de autor que se levanta.

El barro, el adobe, las maderas rústicas provenientes de los árboles, maderas de eucaliptos, entre otros elementos sirven de insumo principal para erigir la estructura ancestral que encarna en hotel Caravan Serai. Paralelamente, se crean paredes altas, techos frescos, chimeneas, puestas con filigrana, con colores pasteles y macetas tradicionales, las suites especiales poseen su propio jardín y piscina climatizada, dándole modernidad a un espacio que evoca épocas pasadas.

Fuente: Disponible en http://es.labelmarrakech.com/, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Zeghers Saalman, Arquitecto del Hotel “Ten Bompas”. Sudáfrica.

Johannesburgo se destaca con una de las joyas más exquisitas del mundo entero, en lo que a hotelería se refiere, con su hotel Ten Bompas, en Sudáfrica, una Hotelería de Autor por excelencia.

En sus inicios, esta estructura era una residencia privada, para luego ser trasformada en un hotel por la magia arquitectónica de Zeghers Saalman, disponiendo únicamente 10 habitaciones, cada una ambientada por diferentes diseñadores de interiores.

El color anaranjado ladrillo es el perfil de las decoraciones africanadas, complementando esa decoración espacial con maderas rústicas trabajadas y artesanías esculpidas con estilos del país. El cielo púrpura profundo sirve de fondo a esta propuesta, que a veces coincide con algunas paredes de su interior, cuya hermenéutica trasciende los linderos de la imaginación del huésped exclusivo de estas 10 habitaciones del Ten Bompas.

Posee una bodega que es envidia de los hoteles de cadena más conocidas en el mundo, disponiendo una gran variedad de vinos, que van de un tradicional cabernet seauvignon hasta el más fino de los pinot noir´s.

Fuente: Disponible en http://http://www.hotelsone.com/johannesburg-hotels-za/ten-bompas.es.html/,[imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

Denton Corker Marshall, Arquitecto del Hotel “The Adelphi”. Australia.

Un íntimo y vibrante centro de arte se levante entre las calles de Melbourne, se trata del hotel The Adelphi.

Un antigua almacén de 1.930 dio origen a este impactante hotel de 34 habitaciones.

Su ambientación se basa en los colores amarillo, azul, rojo, verde y negro, sostenidos con el acero trabajado, haciendo figuras rígidas en su ámbito de hospitalidad.

Estos colores se hacen ver desde lejos, pues, la estructura sobresale entre las calles, haciendo así, un contraste intencional con el cielo, sin importar la hora, ya que en la noche, su juego de luces reafirma su filosofía imponente.

La Hotelería de Autor se regocija con esta maravilla de hotel que se dispone en Australia.

Fuente: Disponible en http://www.adelphi.com.au/, [imagen en línea], [Consulta: 2012, julio 20].

CAPÍTULO III

Hotelería

Hotelería

Operación y Control de Hoteles

Introducción a la Hotelería

Servicio al Cliente

Aproximación a la Servucción

El Servicio como Proceso Experiencial. (Un uso nuevo de las cosas conocidas)

Lo procedimental y lo Personal en la actividad de Servicio y la Hospitalidad

Enfoque de la División de Habitaciones

Operación y Control de Hoteles

Viajar es la opción que miles y miles de personas toman, sea cual fuere su motivación. Este viaje no puede llevarse a cabo si no existiesen hoteles alrededor del mundo.

Los hoteles has pasado a conformar un eslabón significativo dentro de la estructura turística del mundo entero. Ello contempla un equipo de trabajo integral, una habitación acogedora, un ámbito espacial vinculado con el hotel y muchos otros aspectos que harán del hotel, el espacio ideal y la opción elegida.

El siglo XXI propone una hotelería con perspectivas novedosas, los hoteleros nos hemos preparado para asumir este nuevo tiempo con innovaciones que implique respeto, tanto al ambiente donde se ubique el hotel y las motivaciones del huésped.

Introducción a la Hotelería.

Origen y evolución de la Hotelería.

Antecedentes de la empresa hotelera:

La hotelería se remonta a muchos siglos atrás y lógicamente ha venido evolucionando y desarrollándose de una manera impecable con el paso de los años y los impactos económicos e industriales.

Los primeros ensayos hoteleros se remontan al siglo IV A.C. cuando en Roma realizaban actividades de carácter olímpicos y debían dar alojamiento y comida a los visitantes. En Estados Unidos, para el año 1794 se inaugura formalmente el City Hotel como empresa hotelera con disposición de 73 habitaciones. La rentabilidad de este negocio encendió una actividad hotelera de tal magnitud que en casi todas las ciudades de ese país se contaba con hoteles de

calidad. Luego en 1829 comienza a operar la primera Escuela Hotelera de América, a raíz de la apertura del hotel Fremont House, el hotel más lujoso de la época.

El desarrollo de la industria hotelera continuó su curso hasta llegar a las concepciones modernas de hoteles arquitectónicamente edificados, de gran lujo y con bondades exquisitas.

Definición de Hotel:

La palabra Hotel tiene su origen francés y a su vez proviene del latín "Hospes", que significa persona albergada en casa.

Algunos textos la definen como una estructura física diseñada y destinada a prestar servicios de alojamiento y alimentación a todas las personas que así lo requieran. Hoy en día no sólo es alojamiento y alimentación lo que se ofrece en un hotel, los servicio dispuestos se transforman en una ciudad dentro de un hotel con la finalidad de que el huésped no salga de la estructura, facilitándole así, su visita al hotel.

Con mi experiencia en muchos hoteles de diferentes estilos, defino a un hotel como un "Negocio", el cual se rige por unas normativas específicas de operación y que debe cumplir de manera cabal. Debe tener un registro mercantil que le defina sus actividades y sus alcances, debe regirse por la ley de Turismo y las Ordenanzas del municipio donde se desenvuelva, deben consignar los tributos al fisco que por ley le corresponde, en fin, es un "Negocio". El alojamiento, la alimentación, los bares, los casinos, etc., son solo los medios a través de los cuales este negocio se sostiene, ya que el fin del negocio hotelero es sostenerse y mantenerse en el tiempo y con un nombre en este ámbito.

La Hotelería en Venezuela:

Venezuela se incorpora a la actividad hotelera en la década de los años 30, específicamente entre los años 1935 – 1936 con el Hotel Magestic, conocido en las canciones de Billo Frómeta. Posteriormente y con capital mixto se inaugura el Hotel Ávila, el Hotel Humbolt y el Hotel Tamanaco, todos ubicados en Caracas.

En 1953 es creada la Corporación Nacional de Hoteles y Turismo "CONAHOTU" y luego se crea el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores "INCRET" con la finalidad de dar fiel cumplimiento a la Ley de Turismo y hacer Turismo Social, dirigida especialmente a los trabajadores y personas de escasos recursos.

En los años 60 llegan a Venezuela cadenas conocidas internacionalmente, Sheraton, Hilton, Meliá, entre otras, lo cual significó el punto de partida desde donde se estructurarían las carreras universitarias vinculadas con éste ámbito, como hotelería, turismo, hospitalidad y otras relacionadas, ya que para esa fecha aún no existía la posibilidad de profesionalización en esas áreas.

A partir de desarrollo en Venezuela de estas marcas hoteleras, las instituciones responsables de su regulación realizaron avances en ese sentido.

Partieron de que existen infinidades de espacios de alojamientos que clasificaremos de la siguiente forma: el Hotel Comercial, son los que están ubicados en centros urbanos, de estructura vertical, comúnmente ofrecen gran capacidad de alojamiento y servicios dirigidos a las necesidades de los huéspedes. Mientras que los Hotel Turístico se caracterizan por estar ubicados es zonas de playas y montañas, con estructuras tipo cabañas, con la finalidad de adecuarse al paisaje natural de su contexto. Los Moteles están ubicados en las afueras de las ciudades y en las carreteras, su finalidad es proporcionar un lugar de descanso a quien viaja por tierra, normalmente ofrece alojamiento por una noche. Para las familias que viajan podrían optar por el Apart – hotel: cuyas estructuras, tipo apartamento, ofrecen a sus huéspedes todas las comodidades que encuentran en su propia casa. Cuentan con cocina, recibo, comedor, baños, dormitorios, balcones y otras bondades más.

Servicio al Cliente.

Aproximación a la Servucción.

A raíz de innumerables indagaciones teóricas orientadas a descifrar el servicio y más aún, la calidad que de ello debe desprenderse, Eiglier y Langeard manifestaron un punto intermedio entre la Producción de insumos y la prestación de servicios. A primera impresión aparenta una pendiente muy inclinada para su dilucidación, no obstante, fue el primer paso para iniciar un debate que aún no termina y que cada vez más aporta extraordinarios aportes.

Para esta actividad investigativa han dejado por fuera otros elementos de carácter social que especifico a continuación. Para que sea consumada la actividad de servicio debemos partir de que ella posee las siguientes características:

1. Hecho Humano, es considerada un hecho humano porque es inherente a la existencia misma del Hombre, sin el ser humano, no se podría hablar de servicio y menos aún de Servucción.
2. Carácter Permanente, posee la particularidad de convertirse fácilmente en un estilo de vida y de poseer permanencia en el tiempo.
3. Es un Valor. (No es Actitud), no es procurada, es decir, es de carácter natural a la conducta humana, es por ello que es considerada como un Valor, si fuera procurada, entonces sería considerada como una actitud y por lo tanto, tendría finitud en el tiempo.
4. Posee Dualidad, el servidor manifiesta sus valores tal cual son y quien es servido le retribuye de la misma manera, valor versus valor en una contienda de pura hospitalidad.
5. Logra alcances indescifrables, una vez dada esta confrontación de valores, los resultados pudieran ser inimaginadas, dándole paso al hecho mismo de la excelencia del servicio.

Resumen Cronológico de los más Relevantes Aportes sobre la Medición de la Calidad del Servicio

Año	Autores	Aportes
1980	Oliver	Paradigma Desconfirmatorio
1984	Grönrroos	Modelo de Calidad de Servicio
1985, 1988	Parasuraman, Zeithaml y Berry	Modelo SERVQUAL
1989	Eiglier y Langeard	Modelo de Servucción
1992	Cronin y Taylor	Modelo SERVPERF
1993, 1994	Teas	Modelo de Desempeño Evaluado
1994	Rust y Oliver	Modelo de los Tres Componentes
1996	Dabholkar, Thorpe y Rentz	Escala Multinivel de Calidad del Servicio
1997	Philip y Hazlett	Modelo P-C- P
2001	Brady y Cronin	Modelo Jerárquico Multidimensional
2006	Akbaba	Técnica del Factor Incidente Crítico

Fuente: Colmenares, Oscar. 2010

Las investigaciones continúan en torno a la Calidad del Servicio y la Servucción, no obstante, no debemos dar por sentada la última teoría en torno a este tema. Cada investigación posee su propia cuota de valor para proporcionarle un músculo más firme que logre definir más detalladamente esta actividad.

El Servicio como Proceso Experiencial.

"Un uso nuevo de las cosas conocidas"

Apoyado en mi experiencia, enfoco el ejercicio de la profesión en hotelería y en el hecho dado en el ámbito educativo.

De ambos procesos se desprende un alto nivel de reflexión y de re – pensarse el hecho de la Hospitalidad, no dirigido hacia el consumidor y el prestador de servicios, respectivamente, sino con el consumidor y con el prestador de servicios, donde se reconstruya un nuevo ámbito propiciador de "hospitalidad" como valor fundamental en el ejercicio del servicio como hecho experiencial. Es re – conceptualizar la Hospitalidad.

En tal sentido, se pretende crear un alto nivel de estar consciente del ejercicio profesional del servicio, como primer eslabón en esta compleja cadena de procesos sistémicos inherentes a la Servucción.

Resultará de vital importancia para el proceso experimental una definitiva vinculación de la actividad turística, hotelera y de hospitalidad y los procesos facilitatorios y sistematizatorios, los cuales garantizarán en un tiempo relativamente corto un cambio sustancial en los resultados que obtendremos en la simbiosis consumidor – espacio y transformarla en un cuadrilátero de prestador de servicios – espacios físico – bondades intangibles – consumidor.

Dentro de las posturas psicológicas conocidas de donde se clasifica al consumidor, se tienen: 1) la necesidad de descansar de las actividades diarias de trabajo y someter al organismo a una reconstitución. 2) la de conocer a otras personas, con el único propósito de socializar y universalizar al ser humano. 3) la de unir a la familia y de viajar grandes distancias en grupos compactos e indisolubles. 4) la de encontrarse consigo mismo y realizar introspecciones con carácter de salud. 5) la de realizar negocios, donde las costumbres locales pudieran hacerse preponderantes en dicho proceso. (Kotler, P., 1997, p: 115)

En tal sentido, se evidencia el carácter protagónico del ente humano, no obstante algunas definiciones del consumidor acarician otras vertientes.

Hoy en día el consumo en el turismo es definido como un "fenómeno socio –económico", otros lo definen como un aspecto netamente cuantificable en gráficas explicativas, las cuales no contemplan la experiencia, sino el número de visitantes y el margen de ganancias obtenido.

Por otra parte, también prepondera la cantidad de dinero que se desprende de toda la actividad turística, siendo poco preciso los cálculos derivados de ello, mezclando ingresos con impuestos, empresas transnacionales que desvían fondos a otros países, quedando el país receptor desfavorecido desde todo punto de vista.

La intervención de monedas extranjeras en el hecho turístico representa un grave peligro para las locaciones que sirven de receptoras, ya que en la mayoría de los casos, dichas locaciones no son beneficiadas con esas divisas.

Una conceptualización coherente del Turismo presentada por el autor, en estas épocas donde la globalización se presenta como panacea y a la vez como veneno, se orienta hacia los siguientes aspectos: 1) Cultural, aquí interactúan actividades de carácter folklórico, deportivo, educativo, entre otras. 2) Geográfíco, en ella se encuentran las playas, ríos, montañas, fenómenos naturales, entre otros, que interactúan en el hecho turístico. 3) Gastronómico, todo lo vinculado con la producción, elaboración servicio y consumo de alimentos y bebidas. 4) Religioso, las actividades de credo manifestadas de diferentes formas, de acuerdo a las regiones dadas.

Esta clasificación da protagonismo evidente al ente humano, ninguna de ellas pudiera manifestarse si éste no está presente como actor fundamental en una actividad de interrelación con otros semejantes. El hecho experiencial se hace turismo, tanto como para el ente humano receptor, como para un turista mismo que participa activamente en la experiencia.

Lo Procedimental y lo Personal en la actividad de Servicio yla Hospitalidad.

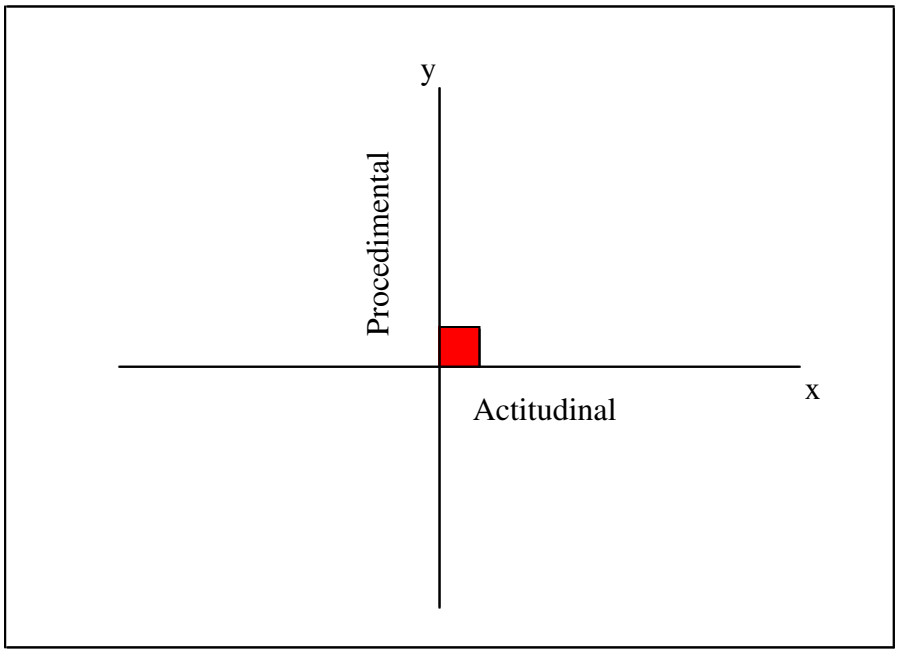
Dentro de esta actividad dual, de consumir y ser servido, hay mucho que se ha dicho, pero todo dentro de un clima de subjetividad. En tal sentido, el autor ha realizado una graficación con el propósito de ver más claramente todas las posibles situaciones enmarcadas dentro del hecho de consumir y servir. Es una actividad dual.

Existen dos escalas primordiales que constituyen la calidad al cliente:
La escala de procedimientos.
La escala personal.

La escala de procedimientos de la calidad al servicio, consiste en lo sistemas y métodos establecidos para ofrecer productos y / o servicios.

La escala personal de la calidad en el servicio (haciendo uso de sus actitudes, conductas y aptitudes verbales) se relaciona con los clientes.

Gráfica "A", se observa una baja incidencia procedimental acompañada de una baja vinculación de las habilidades personales con la actividad turística. Los ejes de las abscisas y el eje de las ordenadas se presentan con valores muy bajos.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Refleja una operación con un nivel bajo en servicios personales y de procedimientos.

El método "congelador" le comunica a los clientes: "no nos importa"

Método "congelador"

Procedimental:

- Lento.
- Poco coherente.
- Desorganizado.
- Caótico.
- Inconveniente.

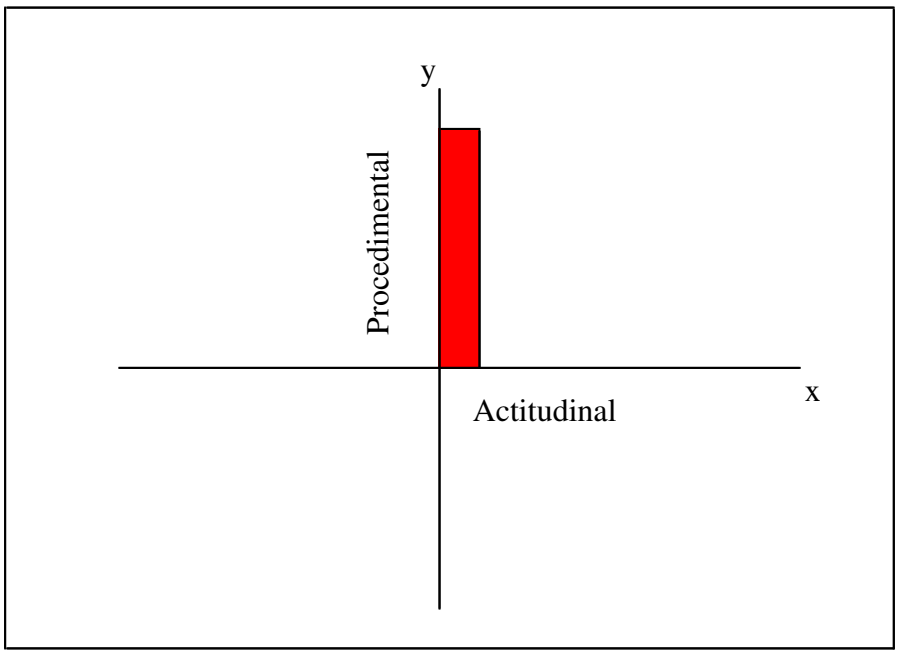
Actitudinal:

- Insensible.
- Frío.
- Apático.

- Distante.
- Sin interés.

"No nos importa".

Gráfica “B” se evidencia una altísima valoración en el eje de las abscisas, es decir, en lo procedimental, a nivel de manuales, equipos y procedimientos hay una excelente descripción y asesoría continua al empleado, pero por otro lado, en el eje de las ordenadas, los valores son muy bajos, evidenciando apatía, desapego, desinterés entre otras características.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Representa un servicio eficiente en procedimientos pero débil en la dimensión personal.

El método "fabrica" comunica a los clientes:

"Usted es un número. Nosotros estamos aquí para procesarlos".

Método "fábrica"

Procedimental:

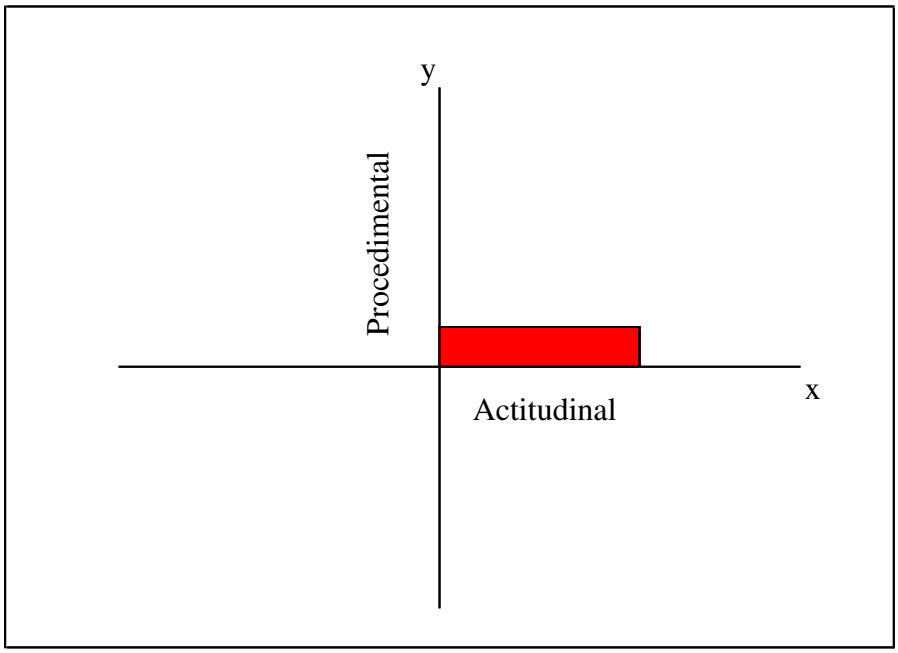
- Puntual.
- Eficiente.
- Uniforme.
- Coherente.

Actitudinal:

- Insensible.
- Apático.
- Distante.
- Sin interés.

"Usted es un número. Nosotros estamos aquí para procesarlo".

Gráfica “C”, se presenta una inversión de los valores, si se compara con la gráfica próxima pasada, es decir, el eje de las abscisas se presenta con valores muy bajos,denotando poco equipamiento que facilite las funciones, manuales explicativos de procedimientos, entre otros, mientras que en el eje de las ordenadas se manifiesta una voluntad de hacer las cosas bien, pudiera ser por vocación de servicio, por experiencia previa, por estudios complementarios, entre otros.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

El método del "zoológico" es muy personal pero no tiene coherencia en los procedimientos.

Este tipo de servicios les comunica a los clientes:

"Nos estamos esforzando, pero realmente no sabemos lo que estamos haciendo".

- Método "zoológico"

Procedimental:

- Lento.
- Poco coherente.
- Desorganizado.
- Caótico.

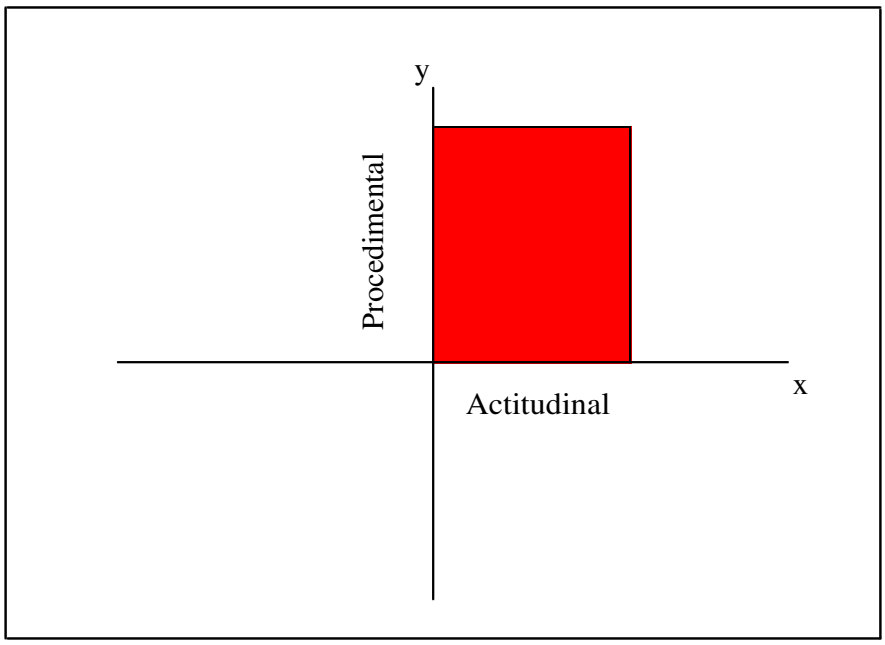
Actitudinal:

- Amistoso.
- Personal.

- Con interés.
- Contacto.

"Nos estamos esforzando, pero realmente no sabemos lo que estamos haciendo"

Gráfica “D”, se presentan ambos ejes con valores muy altos. Estos valores evidencian que, tanto a nivel procedimental como a nivel personal la actividad del servicio frente al consumidor manifiesta una perfecta dualidad donde se evidencian efectivas estrategias de adiestramiento y entrenamiento sumado a una actitud profesional de quien realiza una actividad dada frente al turista.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Este diagrama representa la calidad en el servicio al cliente, es fuerte tanto en la escala personal como en la escala de procedimientos.

Les comunica a las personas:

"Ustedes nos interesan y le cumplimos"

Método "Calidad en el Servicio al Cliente"

Procedimental:

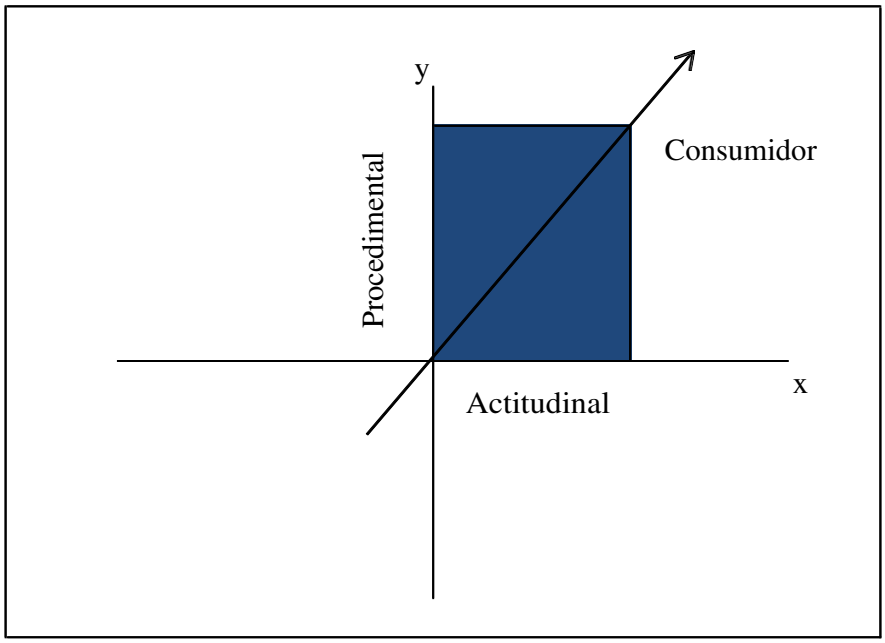
- Puntual.
- Eficiente.
- Uniforme.
- Personal:
- Amistoso.

Actitudinal:

- Con interés.

"Usted nos interesa y le cumplimos"

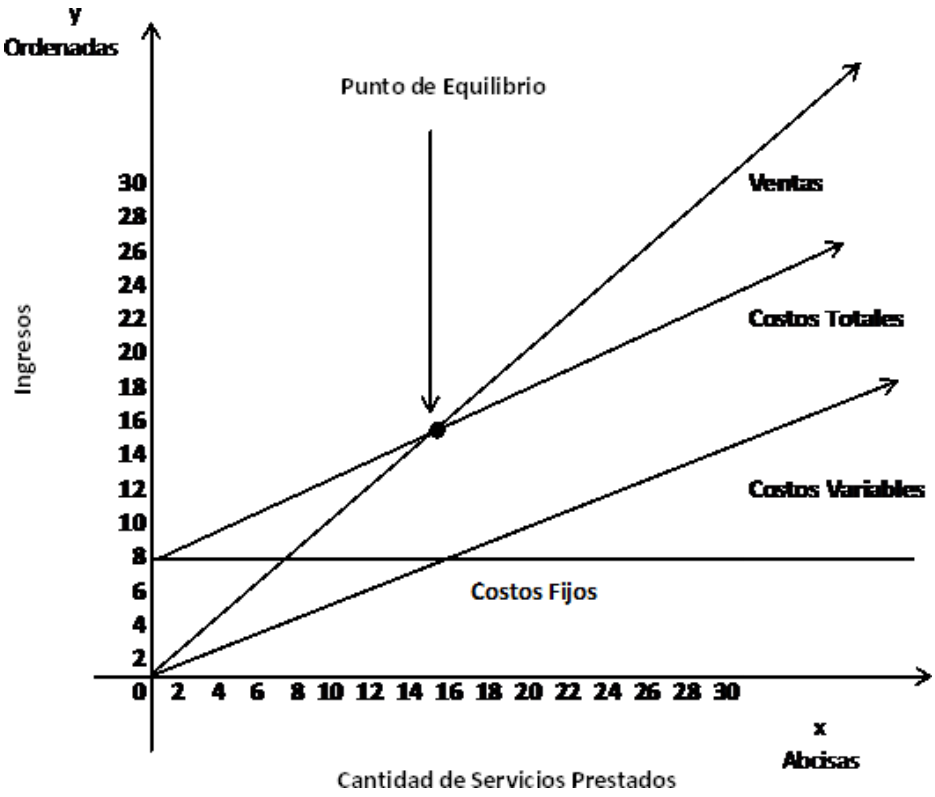
Gráfica “E”, se optimiza lo evidenciado en el apéndice anterior, se involucra al consumidor como factor indispensable en el ejercicio del turismo y su constante transformación de su conceptualización.



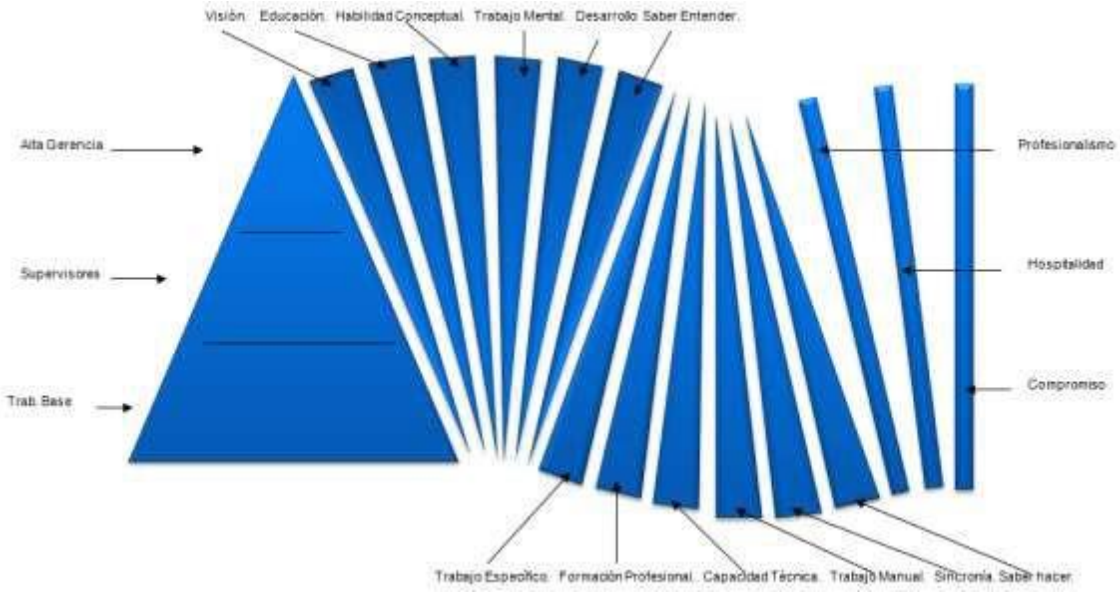
Fuente: Elaboración propia. 2012.

Este diagrama representa lo que defino como la Excelencia en el Servicio, donde converge lo procedimental, con equipos de primera punta y de alto nivel funcional, lo Actitudinal, con adiestramiento y entrenamiento constante, adherido a las más modernas tendencias, y se suma al consumidor como ente protagónico que sirve de vértice en todo el proceso que implica la Atención al Cliente.

Gráfica “F”,



Esquema Complementario,



Otras consideraciones sobre la Servucción.

La Servucción es considerada por el autor como un instante dado en el servicio al cliente, donde convergen: la disponibilidad prestataria del servicio de manera permanente, por parte del funcionario, acompañada de un patrimonio intelectual moderno y actualizado, con elementos e instrumentos de trabajo adecuados para dicho ejercicio. Sin dejar de lado, las bondades de carácter espacial que debiera poseer el espacio físico donde se lleva a cabo las gestiones de hospitalidad, un entorno armónico dentro del micro – espacio social que sostiene el hecho de la hospitalidad y por último, un cliente que esté enteramente dispuesto a recibir los valores de equidad, respeto, amor, entrega, entre otros, por parte del prestador de servicios.

Los desafíos más inminentes que deberá afrontar esta disciplina en esta era tan convulsionada serán:

1. Hacer tangible el hecho de la Excelencia en el Servicio. Existe un alto segmento de mercado que quiere recibir objetos tangibles a cambio de su dinero, por lo tanto no reconoce valores de vida en esta gesta prestataria de servicio, allí se presenta una posible causa de quejas y de desdibujo de los alcances del servicio esmerado.
2. Distancia o Cercanía en el Servicio. Existen clientes que no desean ser atendidos de cerca, es decir, no quieren ser molestados, ni indagados en sus posibles dudas a la hora de realizar una selección, allí se pudiera dejar a la selección de éste, no obstante, sería una incertidumbre si se acierta o no en la selección del producto elegido, ello podría acarrear desdibujo en la calidad del producto, en la calidad del servicio y/o la calidad del establecimiento mismo.
3. Diferencias internas. Estas ambigüedades podrían crear diferencias entre los prestadores de servicios, puertas adentro del establecimiento. Los

ambientes inhóspitos no coadyuvan a la prestación efectiva del servicio en términos de armonía.

Clasificación básica de los departamentos de un hotel.

Dentro de la dinámica hotelera y su articulación funcional desprende una clasificación básica. En ella se observan, muy claramente, dos tipos de departamentos, los operativos y los de control.

Los Departamentos Operativos.

Son aquellos que están estrechamente relacionados con las actividades donde el papel predominante es el de los huéspedes. Son los departamentos que generan ingresos a la empresa hotelera

Debemos acotar que estos departamentos son los que presentan estados de ganancias y pérdidas, es decir, presentan ingresos, costos, gastos y utilidad.

Estos estados de ganancias y pérdidas no son más que un reporte informativo de las proporciones reales que existen entre las ventas de alimentos, bebidas, habitaciones, entre otros, los costos que implica la producción de lo que se vende y los gastos, tales como la nómina, los gastos mercadeo y publicidad, compromisos fiscales y otros, para posteriormente, determinar la utilidad del periodo.

Entre los departamentos operativos encontramos a:

- Habitaciones.
- Restaurantes.
- Casinos.
- Gimnasia.
- Teléfonos.
- Lavanderías.
- Otros.

Departamento de Control.

Los departamentos de control son aquellos que están comprometidos a sustentar la operatividad del hotel, es decir, proporcionar todas las herramientas necesarias a los departamentos operativos para que estos satisfagan las necesidades y requerimientos de los huéspedes.

Los departamentos de control no presentan estados de ganancia y pérdidas, pero deberán adecuarse a los linderos bajos los cuales se maneja su presupuesto el cual fue elaborado con un año antelación aprobado por todas las partes involucradas.

Entre los departamentos de control encontramos a:

- Mantenimiento e Ingeniería.
- Seguridad y control.
- Utilería.
- Contraloría.
- Mercadeo y Ventas.
- Otros.

Clasificación departamental	
Departamentos Operativos	Departamentos de Control
Genera ingresos. Contactos públicos. Uniformes vistosos. Ganancias y Pérdidas. Personal de operación. Presencia relevante.	Generan gastos. Poco contacto. Uniforme sencillo. Controla su presupuesto. Personal técnico. Resultado relevante.

Calidad en el Servicio al Cliente

Mucho se ha hablado en torno al tema de la calidad, para ello, presento unos pocos pasos que pudieran servir de referente para obtener un resultado eficaz a la hora de interactuar con nuestros clientes.

Paso I.

Transmita una actitud positiva.

Una actitud es un estado mental influido por los sentimientos tendencias del pensamiento y la acción.La actitud que usted transmite, es por lo general, la actitud que recibe. Una buena manera de transmitir una actitud positiva es a través de su apariencia, nunca tendrá una segunda oportunidad de dar una primera impresión positiva.La primera impresión es decisiva.

Transmita una actitud positiva con el sonido de su voz, su tono de voz, o la manera en que dice algo, es a menudo más importante que las palabras que usa.

Transmita una actitud positiva al usar el teléfono.Solo se cuenta con la voz, no se puede usar un lenguaje corporal ni imágenes visuales.Cuando se hable por teléfono usted es la empresa.

Paso II

Identifique las necesidades del cliente.

Conocer las necesidades de tiempo para la calidad en el servicio al cliente. Anticípese a las necesidades del cliente, ir un paso antes que su cliente, invitados o huéspedes.La intuición es una herramienta muy importante en este proceso, Identifique las necesidades del cliente por medio de la atención.La atención es la capacidad para atender lo que los clientes puedan necesitar, va más allá de la puntualidad y anticipación por que exige que usted intuya las necesidades del cliente, identifique las necesidades básicas del cliente.Al igual que usted el cliente necesita: Ayuda, respeto, comodidad, empatía, satisfacción, apoyo, una cara

amistosa y más.Identifique las necesidades sabiendo escuchar.Dejar hablar para escuchar mejor, evitar distracciones, concéntrese en el dialogo, identificar el objetivo, darle feed back al emisor.

Paso III

Ocuparse de las necesidades del cliente.

Transmita mensajes claros, pronúncielo justo en el momento correcto, si algo se escapa de sus manos no dude en buscar ayuda, satisfacer las cuatro necesidades básicas del cliente. Mostrando comprensión, haciéndolo sentir bien recibido, ayudándolos asentirse importantes, brindándoles un ambiente agradable, conozca las bondades del negocio antes de ofrecer sus servicios, ofrezca en forma efectiva los productos de su empresa, si un cliente no está satisfecho al tomar nuestra opción sencillamente no volverá.

Paso IV

Asegurase que su cliente regrese.

Haciendo lo que pueda para satisfacer a aquellos que se quejan.
Aprendiendo a tratar a los clientes difíciles.Cuando se encuentre ante una situación difícil que no sabe cómo manejar, acuda al supervisor.Algunos problemas pueden requerir que su supervisor sea quien los maneje. Si es así, enterase cuales son estas áreas y aprenda de ellos.

El Método Kaizen

Existe una metodología que estimula a establecer una estructura dirigida al mejor desempeño de sus empresas y lograr nuevas metas en términos de proporcionar la satisfacción al cliente.

El propósito de este curso consiste, en explorar, como el método Kaizen puede ofrecerle a las organizaciones occidentales, el modo de tomarles la delantera

a sus competidores. El enfoque Kaizen, ayuda a las organizaciones de todos los tamaños y tipos, para desarrollar sus fortalezas y crear nuevas y más efectivas estrategias a través de su gente.

El Kaizen a través de las personas es la estrategia de manejar exitosamente el futuro; inventar el mañana cargado de exitosas para su empresa.

El Kaizen, es una poderosa filosofía japonesa de negocios cuyo valor como la fuerza cultural motriz subyacente en muchas en muchas organizaciones grandes y pequeñas en todos los sectores de negocio con el occidente, ya se han probado en forma incuestionable.

Las nuevas organizaciones tendrán oportunidad de confiar y depender de los equipos, en vez de los individuos.Las redes, en vez de las estructuras jerárquicas.
Los empleados actualmente entrenados, en vez del capital.El concepto tradicional que afirma "los clientes son los más relevantes dentro de las organizaciones", no dejan de ser una frase muy trillada ya que sin buenos empleados, no puede haber clientes.El cambio será revolucionario y exigirá a los líderes de negocios un cambio notable de enfoque.

La consecuencia de empleados bien entrenados y educados utilizara las herramientas y procesos administrativos en forma oportuna.

En su totalidad, el énfasis esta en los sistemas de desempeño valores, visión habilidades, administración, entretenimiento, cultura, metas corporativas, factor unificarte será el liderazgo.

"El liderazgo no parece por si solo y no es consecuencia de una persona que haya concentrado en poder".

Los Diez Principios del Método Kaizen.

- Enfoque en el cliente.
- Hacer mejoramientos en forma intima reconocer los problemas abiertamente.

- Promover la apertura.
- Crear equipos de trabajo.
- Manejar proyectos a través de equipos ínter-funcionales.
- Utilizar los procesos apropiados de relaciones.
- Desarrollar la autodisciplina.
- Informar a cada empleado.
- Habilitar a cada empleado.

Instrumentos del Kaizen

- Sistemas de sugerencias.
- Círculos de (control) calidad.
- Administración orientada a los procesos.
- Administración visible – liderazgo visible.
- Administración internacional.
- Administración justo a tiempo.

Habilidades de un Líder

El líder de un equipo Kaizen.

Será fundamentalmente un informador, un motivador y un recuso que su equipo puede utilizar a su favor para interceder ante la gerencia; debe concentrar su atención fundamentalmente en la gente y los resultados.

Por lo tanto esa opción debe estar orientada hacia fortalecer a los equipos como ladrillos fundamentales para la estructura corporativa.Fusiona los aspectos del individualismo (occidental) con las ventajas del consenso en equipo. Se concentra en el detalle de implementar la gran imagen corporativa.Reconoce su

responsabilidad personal para identificar siempre la causa de los problemas. Genera fuertes relaciones interpersonales.

Encabeza el impulso para mejorar constantemente. Acepta con criterio las críticas. Es progresista y proyecta su actitud hacia el futuro. Asume responsabilidades. El éxito de su equipo es el suyo.Asume los desafíos y es innovador. Delega autoridad a líderes de nivel inferiores. Insta a la colaboración, cooperación y la consulta. Establece sistemas de retroalimentación de información.Cumple meta evaluando la capacidad de su equipo.Entrena al personal en armonía.

Respeto Entre los Individuos.

- Respetar lo valores de los demás.
    - Creer en la capacidad innata.
    - Confianza en sí mismo y su equipo.
    - Asumir los errores y los aciertos.
    - Valorar la empresa donde se desenvuelven.
    - Compartir los conocimientos.

Características Esenciales de una Empresa

Un plan para mantener en forma continua el mejoramiento de todas las operaciones. Un sistema para medir con precisión estos mejoramientos. Un plan estratégico que compare el desempeño de la compañía con otras.

Una estrecha asociación con proveedores y clientes, que de retroalimentación sobre los mejoramientos de la operación. Una profunda compresión de los clientes, de tal manera que sus deseos se puedan traducir en productos. Una relación perdurable con los clientes, que vaya más allá de la entrega del producto para incluir las ventas, el servicio y la facilidad del mantenimiento. Una concentración en la prevención de errores, en vez de exclusivamente

corregirlos. Un compromiso para mejorar la calidad, que abarque absolutamente a la empresa.

El Kaizen y el liderazgo que representa brindaran a los empleados el poder de hacer que las cosas ocurran de acuerdo a las pautas preestablecidas.

Un gran líder será reconocido como tal por la organización. Sin embargo es algo que tiene que ganarse para dar un ejemplo apropiado. Por supuesto, un gran líder debe tener visión- ser capaz de concebir y mirar hacia el futuro- para proyectar lo que necesita.

No obstante, no se trata solo de decir que es lo que se debe hacer sino también es un asunto de percibir que puede hacer usted mismo. Solo las compañías ganadoras sobreviven y el gran líder debe tener un fiero deseo de ganar. Esta visión y tener capacidad de seguirla es lo que diferencia al líder real del gerente normal.

Criterios para la Nueva Gerencia

La nueva gerencia es un término que introduzco, partiendo de la premisa de que el cliente ya desea otras cosas, mientras quienes gerenciamos, tendremos que adecuarnos a dichas expectativas. En tal sentido es propicio invertir para ganar liderazgo en tecnología de productos y procesos. También se debe proporcionar poder efectivo a la gente con responsabilidades claras.Entrenar y educar a todos en la organización, desde la cima hasta los niveles inferiores, en todo momento.Liderar mediante una gerencia colectiva que colabore, coopere y consulte. Crear la superestructura del éxito al asignar los roles apropiados a la gente adecuada. Utilizar la información más completa posible para la estrategia más ambiciosa posible. Enseñar y desarrollar las nuevas técnicas de gerencia dura y suave.Asociar la responsabilidad, el estatus y las retribuciones al desempeño primario.Adquirir los medios de lograr lo posible.Unificar las fortalezas de la organización para obtener éxitos ejemplares.

Requerimientos del Método Kaizen

- El compromiso de la alta gerencia.
- El rol de Kaizen en la estrategia general de negocios.
- El rol de los empleados en el Kaizen.
- Asociar el Kaizen al desarrollo personal.

La Ecuación del Desarrollo

- Cuando el empleado no sabe qué hacer...
- Comunícale.
- Cuando el empleado no sabe cómo hacerlo...
- Entrénalo.
- Cuando el empleado no desea hacer una tarea...
- Motivado.
- Cuando un empleado sabe qué hacer, es competente y está motivado para hacerlo...
- Proporciónale Empowerment.
- Cuando un empleado ha hecho y ha cumplido sus estándares...
- Recompénsalo.

La Comunicación

Es una acción oral o escrita entre dos o más personas y en el área laboral es responsable de generar, canalizar y administrar los canales de información y comunicación hacia y desde sus respectivos equipos de trabajo.

Barreras más Frecuentes

- Información escasa.
- Distorsión de información.
- Disposiciones erradas.

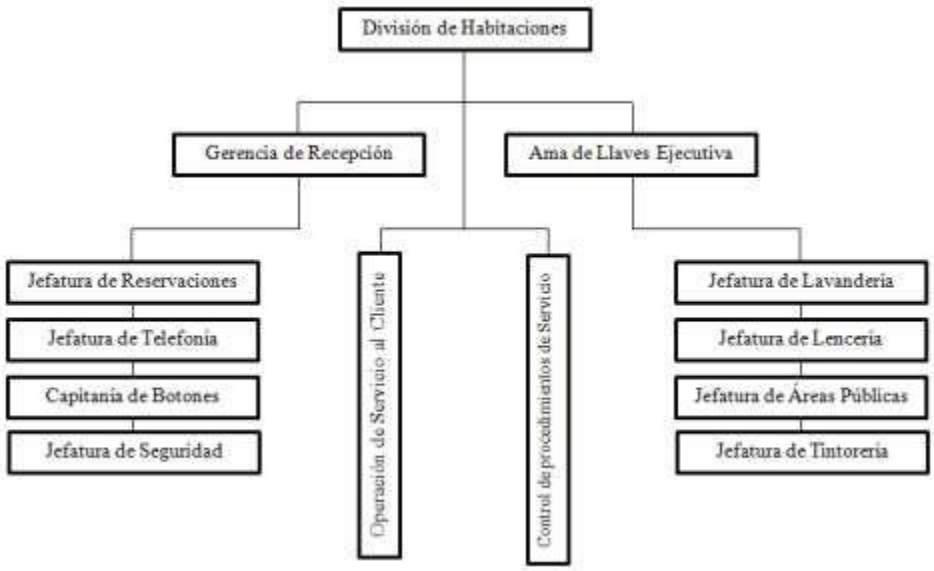
- Falta de coordinación.
- Comunicación apresurada.
- Temor a preguntar.
- Instrucciones vagas.
- Incumplimiento de los canales regulares.
- No saber escuchar.
- Confusión en definiciones.
- Conclusiones apresuradas.
- Muchos niveles de jerarquía.
- Deferencia de conocimiento.
- Diferencia de intereses.
- Falta de tacto.
- Creer que se ha dicho todo.
- Creencia que lo sabemos todo.
- Resistencia a los cambios.
- No tomar notas.
- Claridad en los objetivos.
- Desconcentración.
- Desinformación.
- Cómo Vencer las Barreras
- Tome notas.
- Secuencia lógica en la explicación.
- Recapitule la información.
- Haga preguntas.
- Vaya despacio
- Ejemplifique con dibujos, etc.
- Enfatice y subraye.
- Resuma.

- Reduzca el número de niveles.
- Emplee más de un medio cuando sea posible.

Enfoque de la División de Habitaciones.

La División de Habitaciones, como su nombre lo indica, representa el ámbito operativo que aporta mayores ingresos a la estructura financiera de un hotel. En algunos casos, el departamento de banquetes, que se desarrollará más adelante, pudiera representar mayores índices de ingresos, pero eso ocurrirá sólo cuando un evento específico así lo manifieste, más su comportamiento regular lo ubica como el segundo ámbito operativo de mayores ingresos, dejando el primer lugar a la División de Habitaciones.

Su estructura organizativa pudiera representarse de la siguiente manera, considerando que para cada hotel, ello pudiera varias, este organigrama de manera referencial:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

La División de Habitaciones está compuesta por los departamentos de Recepción, Reservaciones, Telefonía, Botones, Seguridad y Ama de Llaves, seguidamente detallaremos sus rasgos principales:

Recepción.

Es el departamento responsable de coordinar la asignación de las habitaciones del hotel a los clientes que con antelación han negociado su alojamiento, especificando: fecha de llegada, fecha de salida, tipo de habitación, precio por día entre otras especificaciones de rigor.

Gerente de Recepción.

El gerente de recepción es el responsable de brindar un producto en óptimas condiciones al cliente, coordinando sus esfuerzos con el departamento de Ama de Llaves, aquí es de mucha importancia que prevalezca la tolerancia y los buenos canales de comunicación. También debe mantener un equipo de trabajo actualizado y pro-activo, con adiestramiento constante y proporcionarles medios que coadyuven al desarrollo de la cultura general para su staff de trabajo.

Uno de los aspectos de control de mayor significación en el ejercicio gerencial es el de adecuarse al presupuesto establecido por la Gerencia general y el Contralor del Hotel.

Sub – Gerente de Recepción.

Es el funcionario responsable de asistir al gerente de recepción en todas sus labores y/o cuando éste se encuentre ausente temporalmente. El Sub – Gerente de Recepción supervisa directamente a todo el personal del departamento, convoca a reuniones de comunicación periódicamente y sirve de puente de comunicación entre su staff de trabajo, la gerencia del departamento y los clientes, huéspedes y visitantes.

Jefe de Turno.

Es el responsable directo de las actividades de los cajeros, recepcionistas, infamadores y otros en el departamento de recepción. Prepara los horarios de trabajo y asiste a los trabajadores en llegadas y salidas de grupos.

Equipo de Recepción.

Este conformado por los cajeros, los recepcionistas, los informadores, y otros que día a día prestan servicio en este departamento.Representa un pilar importante, ya que son los que entran en contacto directo con el cliente.

Tipos de Clientes y Huéspedes.

Dentro de la dinámica hotelera se habla de la presencia de clientes, huéspedes y visitantes. En tal sentido, los clientes podrían clasificarse de la siguiente manera:

Cliente Interno.

Este cliente es el que está involucrado con lo que se conoce como micro – mercado del hotel, es decir, la interacción humana en el hotel, puertas adentro. Esta interacción interna debe subordinarse a los controles establecidos por la Gerencia general y la Contraloría Financiera del Hotel, esto son los garantes de la transparencia de dichas interacciones.

Cliente Externo.

Este cliente es quien dinamiza el procedimiento financiero de la empresa hotelera, es el primer componente de lo que se conoce como macro – mercado hotelero. Se rige bajo las pautas de control que establece la empresa hotelera y las políticas fiscales del país donde se encuentre.

Los clientes externos pueden ser:

House Guest.

Son los huéspedes que con previa reservación se alojan en un hotel, es por ello que el cliente cuenta con la certeza de su alojamiento u por otra parte el hotel es responsable de garantizarle dicho hospedaje.

Walk In.

Son los huéspedes que sin previa reservación se alojan en el hotel, es por ello que su alojamiento dependerá de la disponibilidad del hotel. Debemos recordar que la prioridad deberá dirigirse a los clientes con reservación confirmada.

Departamento de Recepción.

Alrededor de este departamento se concentra la operación de la empresa hotelera.Los presupuestos establecidos se rigen estadísticas financieras de este departamento.Genera la mayor cantidad de ingresos en un hotel.

Reservaciones.

En el departamento a través del cual el cliente acuerda su alojamiento previa entrevista vía telefónica bajo las condiciones acordadas. Es la antesala del departamento de recepción y a través de sus estadísticas se planifican estrategias. Este departamento está estrechamente relacionado con el departamento de ventas y las planificaciones que proponen ventas es cumplida por reservaciones.

Podemos encontrar gerentes de reservaciones o solamente supervisor de reservaciones.

Vías de Reservación.

Las vías bajo las cuales se pudieran realizar reservas son las siguientes:

Vía oral: es la reserva que se realiza desde un hotel de origen hasta un hotel de destino, bien sea de la misma cadena hotelera o no. La oficina de reservas sirve de gestor como valor agregado a su estada en el hotel.

La vía personal, es la realizada por un intermediario que sirve de puente entre el hotel de destino y un futuro huésped, que no es éste quien realiza la reserva.

La vía telefónica, es una de las vías más utilizadas hasta la presente época.

La correspondencia es una de las vías que más utilizan las empresas que forman parte del segmento corporativo de los hoteles de destino.

Las cartas de garantía son las vías que sirven de forma de acuerdo de pago entre empresas y hoteles. Esta vía es aprobada por el gerente de Cuentas por Cobrar y el Contralor Financiero.

Los canales digitales están tomando auge y validez entre los futuros huéspedes y las empresas hoteleras. Hoy en día hay oficinas dependientes de la Gerencia de Reservaciones, las cuales manejan exclusivamente los canales digitales y las plataformas que sirven de puente entre las garantías y formas de pago versus las características de las habitaciones deseadas y sus posibles complementos.

A medida que el tiempo avanza, los canales se van adecuando a las necesidades del consumidor y los prestadores de bienes y servicios.

Datos de una Reserva:

Datos de una Reserva

Fecha de Elaboración:_____

Fecha de Llegada:_____ Cantidad de Habitaciones:_____

Fecha de Salida: _____ Tipo deHabitación (es):_____

Nombre del Cliente:_____

Nº de Tarjeta de Crédito:_____

Requerimientos Especiales:_____

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Reservaciones.

En este departamento comienza la prestación de servicio de una empresa hotelera, independientemente de que el cliente se aloje o no en el hotel.

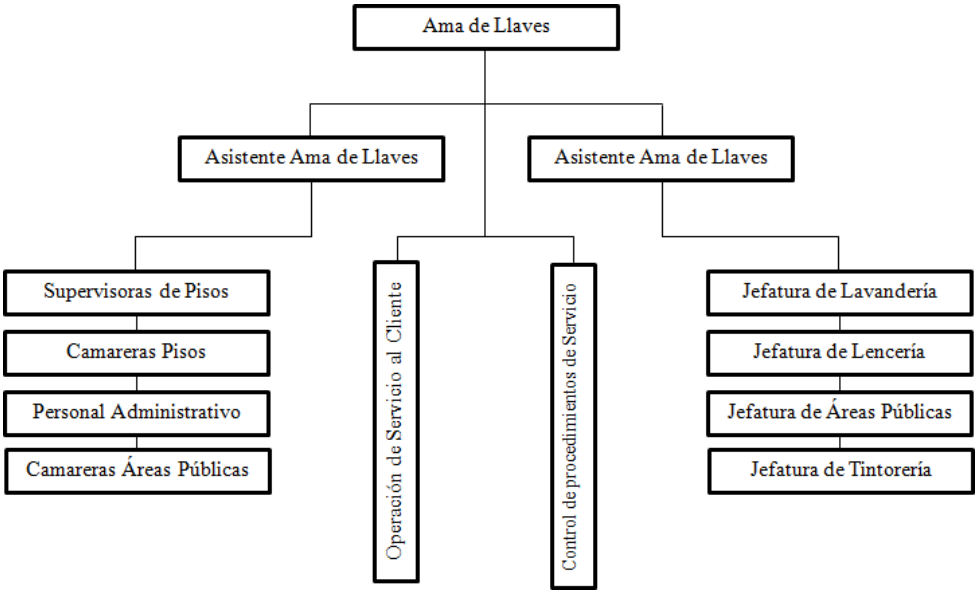
Es sonreír a través del teléfono.

Funciones del Ama de Llaves.

El Ama de Llaves tiene una gran importancia dentro de la estructura organizacional de un hotel, pues, tiene bajo su responsabilidad mantener impecable y a disposición la razón de un hotel, como lo son las habitaciones. Entre sus funciones se podrían destacar: Selecciona el personal a su cargo en coordinación con el departamento del Capital Humano, orienta el personal de su departamento sobre el trabajo a realizar, así como su adiestramiento continuo y constante. Elabora planes de trabajo, supervisa todas las operaciones de su departamento, programa días de descanso, vacaciones, permisos. También elabora informes de gestión a la gerencia general, supervisa inventarios de equipos de operación, es responsable de todas las actividades realizadas por su personal, en coordinación con el jefe de compras selecciona proveedores de bienes, de acuerdo a normas de precios, calidad, forma de pago, regalías, entre otras actividades.

Ama de Llaves.

El ama de llaves tiene la responsabilidad de mantener y mejorar de forma continua y constante el aspecto impecable y organizado de una empresa hotelera, ella está en comunicación directa con el contralor financiero y el gerente general para trazar estrategias.



Fuente: Elaboración propia. 2012

Supervisión de Piso.

La supervisora de piso, como su nombre lo indica es la responsable de hacer seguimientos al grupo de camareras asignadas a algunos pisos específicos del edificio, estas, seguirán las pautas establecidas por ellas.

Funciones de la Supervisora.

Entrena al personal de camareras y aseadores e informa el resultado obtenido a la asistente de ama de llaves. Distribuye el trabajo de forma equitativa a camareras y aseadores.Entrega el reporte de ama de llaves con los reportes de camareras.Distribuye el material a usar, considerando las cantidades entregadas de acuerdo a la ocupación del día.Inspecciona la limpieza de habitaciones, baños públicos, elevadores, áreas diversas. Las funciones podrías ser diferentes, de acuerdo a la estructura del hotel y su dinámica operativa.

Supervisor de Pisos.

La supervisora de piso tiene como responsabilidad servir de puente entre el ama de llaves y el resto del personal del departamento, transmitiendo sus inquietudes y sugerencias en reuniones de comunicación.

Servicio Uniformado.

Es la sección encargada de la atención directa a los huéspedes desde el momento de su llegada durante su visita y hasta su salida.Es la primera impresión que recibe el cliente al momento de su llegada, por ello es considerada una de las secciones más importantes.

Estos funcionarios deben poseer algunas cualidades, deben ser: sonrientes, serviciales, honestos, sinceros, respetuosos, prudentes, educados y cultos.

Control de Equipaje.

Una de las tareas más importantes es la aplicación de un estricto control de equipaje, ya que este es lo más preciado por el cliente, es todo lo que trae consigo.

El botones ignora en todo momento que hay dentro del equipaje, no obstante, es propiedad del cliente y su misión es resguardarlo.

Para el control de entrada, resguardo y salida de equipaje, esta sección maneja un ticket numerado contentivo de los siguientes datos:

Control de Equipaje

Fecha:_____

Nº 123654

Nombre del Huésped:_____
Nº de Habitación:_____

Nº de Unidades entregadas:_____

Características del equipaje:_____
_____

Hora de recibido:_____
Hora de entrega: _____

Funcionario responsable:_____

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Servicio Uniformado.

Es servicio uniformado está presente en el hotel las veinticuatros horas del día, es por ello que la existencia al cliente es constante.

También es ayuda importante a otros departamentos, como: recepción, ama de llaves, mantenimiento, minibar, administración, seguridad, etc.

Seguridad Integral.

Un cliente consume un producto por diversas razones, por su aspecto, su publicidad, por recomendaciones hechas por terceros, entre otras razones. Pero la razón más importante es la seguridad.

Si un producto no brinda seguridad difícilmente será consumido por un cliente. Al hablar de seguridad, en términos generales, nos referimos a la seguridad integral, pero cuáles son los aspectos que la integran:

- Seguridad física.
- Seguridad industrial.
- Seguridad e higiene.
- Seguridad Informática.
- Otras.

Seguridad Física.

Es la protección que brinda el hotel a sus clientes, visitantes y empleado no solo a su integridad, sino también a la de sus bienes. Para ello cuenta con un equipo de trabajo integrado por el jefe de seguridad, supervisores, salva vidas y vigilantes varios.

Este enorme equipo está presente en las áreas hotel durante las veinticuatro horas del día y en algunos casos no nos damos cuenta, pero si, están allí, brindándonos protección y seguridad constantemente.

Seguridad Industrial.

Es una ciencia específica de la ingeniería que facilita estrategias de control antes, durante y después de un evento dado.

Los funcionarios a cargo de esta área deberán ser especialistas en ingeniería y seguridad industrial.

Ellos proveen de señalizaciones que advierten situaciones, que facilitan la entrada y salida de volúmenes de personas, demarcaciones de extintores y vías de escape, entre otras. Dedican buena parte de su tiempo en adiestrar a empleados y visitantes para casos de emergencia.

Seguridad e Higiene.

Será un especialista en nutrición y dietética quien resguarde la salud de empleados y visitantes en lo concerniente al consumo de alimentos dentro del hotel. Vigila la recepción de alimentos y bebidas, su almacenaje, su preparación y su consumo.

Está atento a cualquier situación de intoxicación que se presente y atacarla de inmediato.

Prepara charlas sobre nutrición y buena alimentación a empleados y visitantes. Prepara charlas al equipo de cocina sobre higiene y preparación de alimentos.

Seguridad Informática.

Aunque esta tarea no es responsabilidad de la división de habitaciones es prudente comentarla en esta sección.Los sistemas de información están creciendo a una velocidad impresionante y con él, los detractores de estos avances.

Los virus eléctricos letales están a la orden del día y pudieran ocasionar colapsos definitivos en los servicios de los sistemas hoteleros, es por ello que el mantenimiento de los sistemas, de manera periódica, resulta de suma importancia, estos virus se alojan en e-mails, juegos de videos y otros.

Como ven, la seguridad es un aspecto absolutamente integral y todos los departamentos de un hotel deben adecuarse a las normativas existentes y/o las implementadas por la empresa hotelera en cuestión. Solo que de nuestra parte colaborar y cumplir con estas normas.

Aspectos Contables en la División de Habitaciones.

La división de habitaciones, como todo departamento operativo está subordinada, por razonamiento lógico, a los más estrictos controles contables, los cuales son pautados por la Contraloría Financiera del hotel, entre los controles contables a los que me refiero, destaco:

- Room Revenue Report. (Ver Auditoría de Habitaciones en Contabilidad y Finanzas en Hotelería.).

- Forecast.
- Otros.

Room Revenue Report.

Como su nombre lo indica, es el reporte que reúne el ingreso total por concepto de habitación.

Este informe diario es validado por el departamento de contraloría y consta de características específicas que detallaremos a continuación.

Forecast.

Este reporte estadístico representa una proyección dentro de los próximos diez días de operación hotelera.Este reporte tiene la finalidad de brindar la oportunidad de organización de los departamentos operativos con suficiente antelación.

Se pudieran enumerar y explicar una gran cantidad de aspectos y procedimientos de carácter contable y auditables.

Habitaciones es la división que genera el mayor monto en ingresos, es por ello que requiere de mucha atención en la aplicación de controles.

Relaciones

Seguidamente esquematizo los departamentos y dependencias que están en constante relación con la división de habitaciones.

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Una empresa organizada de manera absoluta, mantiene estrecha relación entre todos sus departamentos, bien sea, en reuniones de comunicación, en comedores comunes, en conexiones de Internet, entre otros. Lo importante es que se tenga un acuerdo en todas las acciones y ello implica dividendos.

Encontramos otros departamentos, dentro de la estructura hotelera, que no aparecen en el esquema, que igualmente mantienen relación muy estrecha con la división de habitaciones.

La Gerencia de mercadeo y Ventas, tiene como principal propósito colocar en el ámbito de consumo, las habitaciones y atractivos que el hotel posea. Por otra parte, la Gerencia de Sistemas, obviamente, proporciona el aspecto digital que dinamiza todo el proceso desde su inicio hasta su término con cada uno de los clientes que entran en contacto con el hotel.

CAPÍTULO IV

Hotelería

Hotelería

Gestión de Alimentos y Bebidas

Organización de Eventos y Banquetes

Gestión de Alimentos y Bebidas.

Desde mucho antes de la era Cristiana ya existía, de manera organizada, el servicio de alimentos a comensales, no obstante, ese servicio no podía llevarse a cabo sin contar con el perfecto acompañamiento de una buena bebida o un excelente trago.

De manera primitiva, las civilizaciones y micro – espacios sociales comenzaron a elaborar fermentaciones de algunos derivados de jugos frutales, con el propósito de adicionarle alcohol a su composición y con esas bebidas poder realizar sus fiestas y celebraciones.

Muchos hombres de la historia le dieron gran importancia y preponderancia a las bebidas alcohólicas y no alcohólicas, otorgándole un lugar privilegiado al consumo humano. Podría mencionar a Carlo Magno, como uno de los emperadores que impulsó la constitución y conformación de un Bar dentro de su palacio de gobierno, mientras que Jesús de Nazaret, hizo vino del agua con el fin de propiciar valores de unión, amistad, cooperación y fidelidad.

Lógicamente, el agua, (líquido vital), es el elemento químico principal para la constitución y fabricación de cualquier licor, pero también es utilizada como mezclador. Entendiendo por mezclador, todas aquellas bebidas no alcohólicas que son utilizadas para la preparación de algún trago o cocktail, estos pueden ser, además del agua, jugos de frutas, jugos de vegetales, refrescos, soda, kina, entre otros.

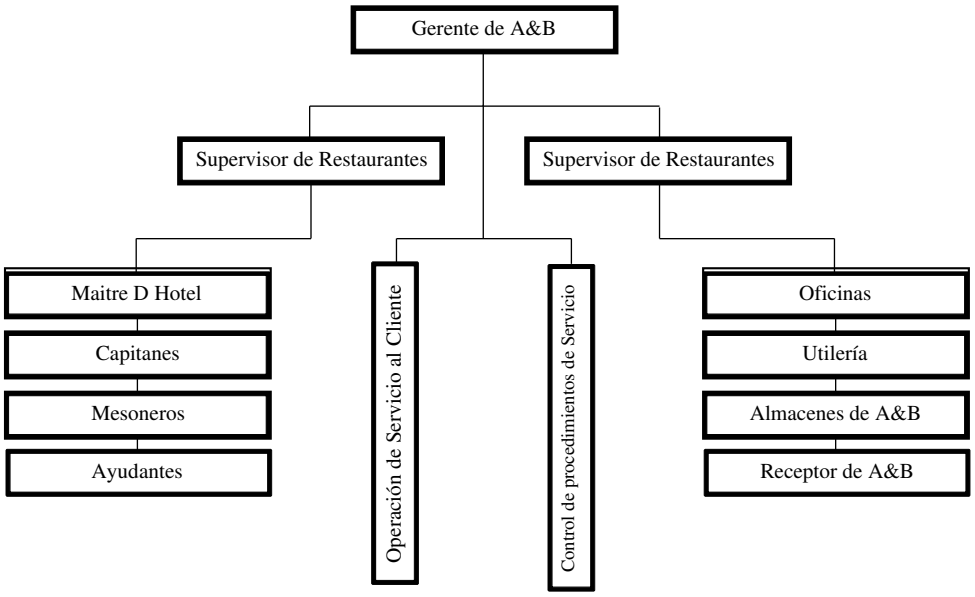
Pero más allá de los mezcladores, que representan un ingrediente indispensable en múltiples recetas de tragos y cockteles, el agua es el principal elemento utilizado para la elaboración del hielo. Las bebidas acompañadas de hielo se presentan estilizadas, obtienen personalidad, transforma su imagen y lo mejor de todo es que ofrece una caricia a nuestra garganta, y con sólo observar el trago o el cocktail se constituye una pareja perfecta.

En tal sentido, los alimentos, las bebidas y el hombre han transitado juntos desde épocas inmemoriales y en la actualidad, el agua, como elemento primario y de vida, mantiene su privilegiado lugar, que aunque con su característica incolora, inodora e insípida, es y seguirá siendo nuestra bebida predilecta en todos y cada uno de los días de nuestras vidas.

En la hotelería moderna, no se podría concebir una habitación confortable, sin el complemento de poder contar con un restaurant y un bar.Es por ello que la presencia del departamento de A&B, es el segundo departamento de mayor relevancia dentro de la estructura organizativa de la empresa hotelera.

El departamento de alimentos y bebidas es el responsable de coordinar y analizar la efectiva gestión en la oferta de las materias primas transformadas en productos vendibles. Por otra parte deberá ser vigilante de manera constante de la calidad del producto y del servicio de lo ofrecido en las cartas o menús.

Organigrama del departamento de Alimentos y Bebidas.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

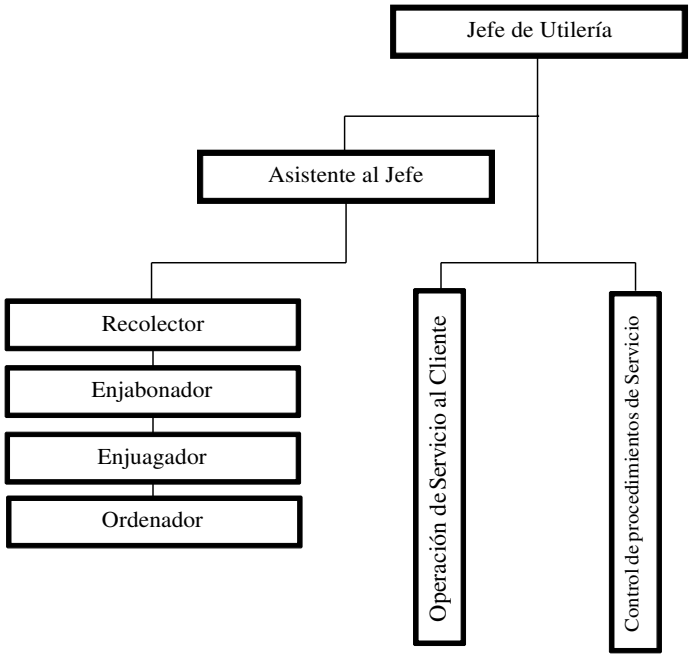
Para determinar estas organizaciones debemos realizar las siguientes separaciones:

- Unidad de utilería.
- Unidad de cocina.
- Restaurantes y bares. (Puntos de venta).
- Gerencia de A y B.

Organización de la Unidad de Utilería.

Utilería es la unidad adscrita al departamento de A&B, el cual tiene como propósito, dispones, mantener y controlar los activos de operaciones, (con excepción de la lencería), a los puntos de venta.

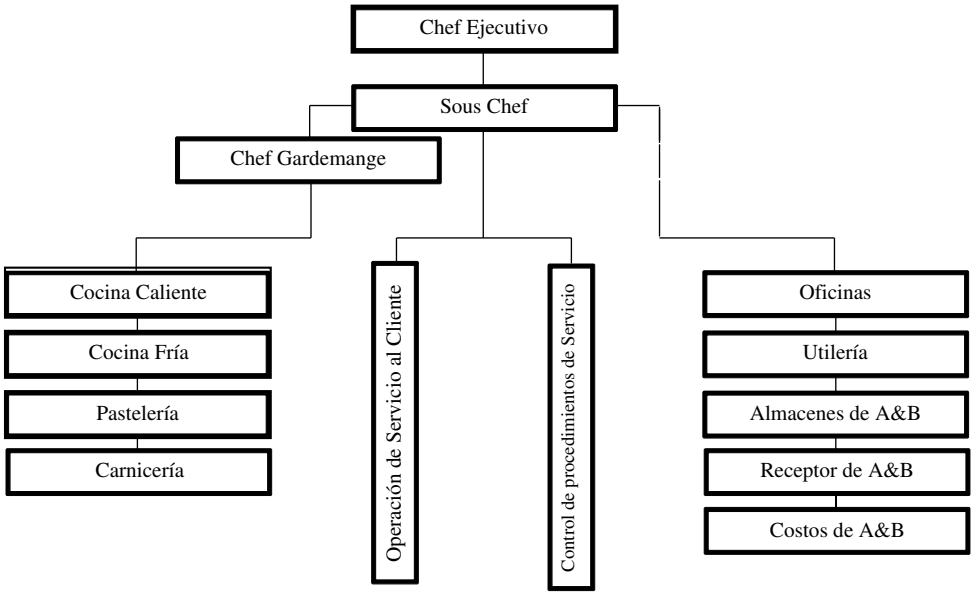
La estructura organizativa de la unidad de Utilería.



Fuente: Elaboración propia. 2012

Organización de la Unidad de Cocina.

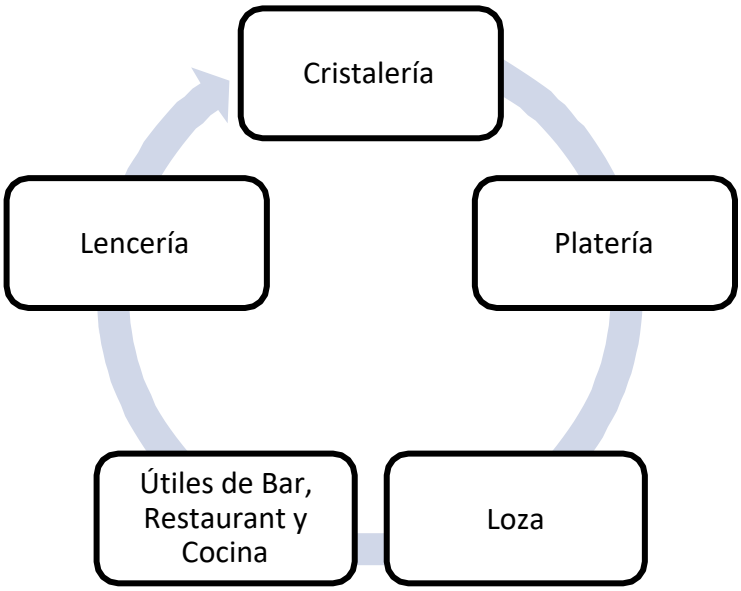
En hoteles de cadena y/o de categoría reconocida no aplicaría esta estructura organizativa, ya que Cocina sería considerada un Departamento y no una Unidad, en este caso el Chef Ejecutivo sería considerado un Gerente de línea dentro del staff gerencial, en los el Gerente General del Hotel. En todo caso, muestro esta estructura organizativa, vista a la Cocina como una Unidad, como referente.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Los Equipos de Operaciones.

Los equipos de operaciones, como su nombre lo indica, son los activos que sirven de sustento en la preparación, el servicio y el consumo de los platillos ofrecidos en los restaurantes. Su valor significa una gran inversión por parte de la empresa hotelera, es por ello que deberá dedicarse con sumo cuidado en su uso.
Los equipos de operaciones en un hotel son los siguientes:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Cristalería.

Es todo el equipo de copas, vasos, medidas, entre otros.

Platería.

Es todo el equipo de cubiertos, es decir, cucharas, tenedores, cuchillos, cucharillas, entre otros.

Loza.

Es todo el equipo de vajilla, platos, bases, soperas, ensaladeras, tazas de café, entre otros.

Útiles de Bar, Restaurant y Cocina.

Son los utensilios que coadyuvan a la operación en los ámbitos señalados, tales como: para el bar, coctelera, cuchara mezcladora, jiggers, entre otros. Para restaurantes, pimenteros, saleros, aceiteros, entre otros. Para cocina, sartenes, ollas, cucharones, entre otros.

Es importante destacar que la cristalería, la platería la loza y la lencería, son considerados activos de la empresa hotelera, mientras tengan vida útil, mientras que los útiles de bar, restaurant y cocina, son considerados gastos desde el momento en que salen del almacén a manos de la operación.

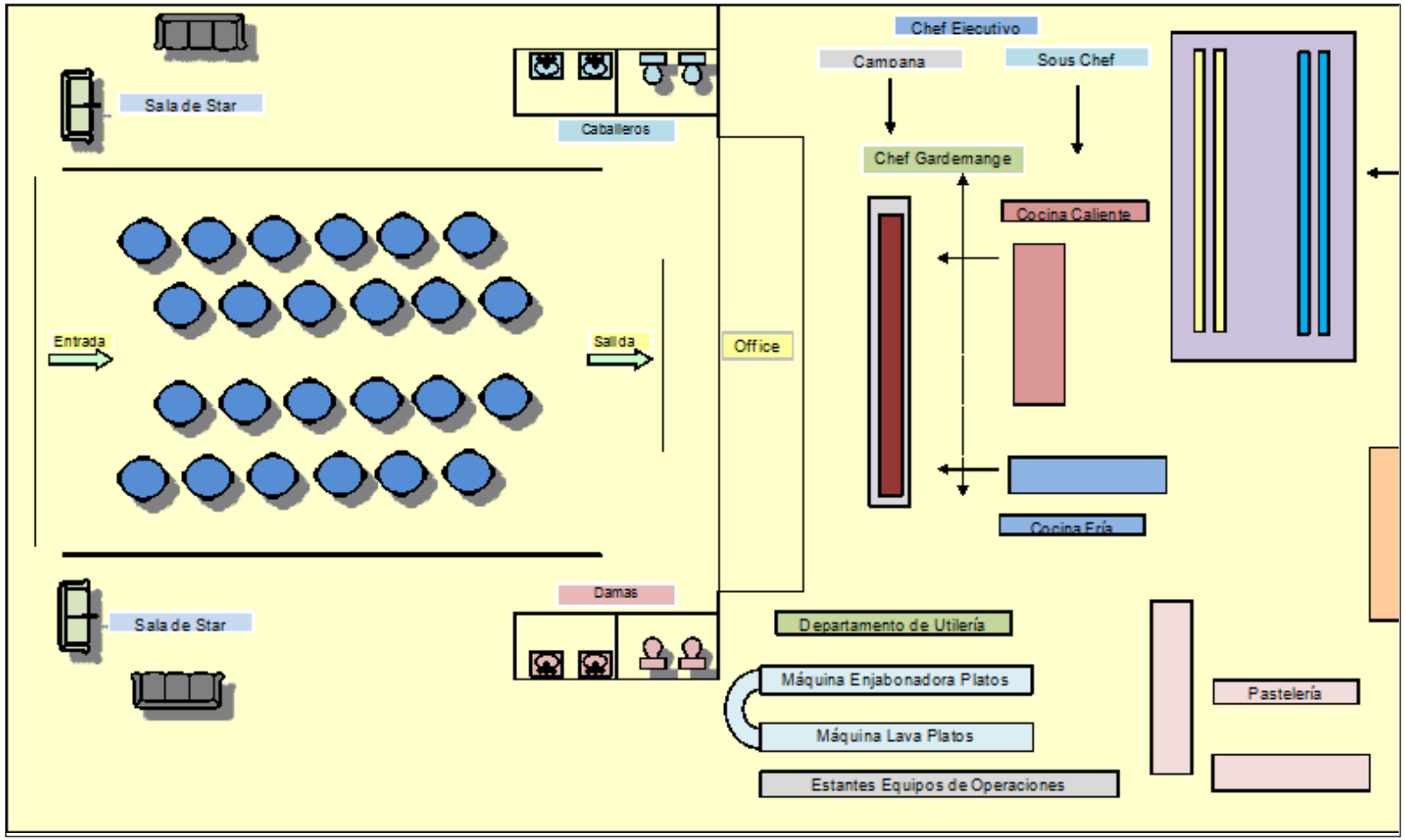
Lencería.

Es todo lo textil que se utiliza en la operación de los restaurantes, tales como, manteles, cubre – manteles, muletones, litos, entre otros. La limpieza y mantenimiento de éstos es responsabilidad de la lavandería del hotel y no así de la unidad de utilería.

La Sala.

La sala es el espacio que le pertenece al comensal, éste debe ser ideado y ambientado de una manera tal, que transmita una vinculación entre lo que él desea, lo que los cocineros preparan y lo que los mesoneros sirven. Todo en perfecta armonía. Va más allá de un espacio físico, se transforma en un ambiente mágico, cuando todas estas vertientes convergen perfectamente.

Este espacio debe contar con los siguientes aspectos:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Tipos de Servicios de Alimentos y Bebidas en restaurantes.

Una vez obtenidos los medios y las materias primas para ofrecer nuestros productos a los clientes y huéspedes podemos aplicar el tipo de servicio que se adecue, considerando el segmento de mercado en el cual se encuentra el cliente, el espacio físico de la locación, el número de empleados disponibles, entre otros aspectos.

El Menú.

El menú o la carta es la herramienta a través de cual se sugieren los alimentos y bebidas que se ofertan en una locación.

Considerando los estándares de servicio y calidad del producto que sea elegido por el comensal. Aunque el menú contiene los productos de la locación, esta puede ser reforzada con la sugerencia del Maitre D´Hotel.

El Menú es el instrumento intermediario entre el cliente – consumidor, (comensal) y la estructura gerencial del restaurant. Para estructurarlo, se debe recorrer un camino muy largo y que amerita mucha precisión y cuidado.

En algunos casos recomiendo, antes de construir la locación donde funcionará el futuro restaurant, se debe tener preconcebido el temario del menú.

En tal sentido, su estructura debería ser:

- Identificación del restaurant, bar.
- Especificación del periodo.
- Nombre completo del plato.
- Especificaciones del producto.
- Precio de venta al público del plato.
- Otras especificaciones.

Mientras más claro sea el menú, más favorable será para el comensal, no es necesario omitir información, el comensal así la merece.

Servicio a la Carta.

El servicio a la carta ofrece de manera segmentada todas las posibilidades de elección por parte del comensal y el Maitre deberá asistirlo en esa elección, mientras que el Capitán tomara su pedido y el mesonero preparará toda la logística para tal fin, con la asistencia de su ayudante de mesonero.

Servicio Tipo Buffet.

El servicio tipo buffet ofrece una variedad completa de platos al igual que el servicio a la carta, pero con la diferencia que en el comensal se sirve sus manjares a su gusto, con la asistencia de buffetier.

Los platillos ya están preparados y mantenidos a temperaturas en recipientes denominados chafingdish.

Servicio de Bebidas

Este tipo de servicios puede realizarse tanto en mesas, como en barras, es decir, en mesas el servicio es igual que en un restaurant, el cliente solicita su pedido de debidas al mesonero y en barras el cliente solicita su pedido directamente al barman que lo preparara en su presencia.

Servicio de Room Service

El servicio de habitaciones es una modalidad de los hoteles que consiste en, sin incomodar al huésped, brindar todos los servicios de alimentos y bebidas, es decir, el huésped, sin salir de su habitación podrá realizar cualquier tipo de elección.

Servicio de Mini Bar

El servicio de mini bar es una modalidad de los hoteles que consiste en, sin incomodar al huésped, brindar un stock de bebidas y snack`s, es decir, el huésped, sin salir de su habitación podrá realizar cualquier tipo de elección de bebidas.

Comparación del Servicio a la Carta y el Buffet.

Tipo de Servicio	A la carta	Tipo Buffet
Ventajas	Contacto con el cliente. Maitre D´Hotel asiste al comensal. El Staff del restaurant detecta necesidades del comensal. El comensal aprende constantemente de nuevas tendencias de cocina. Representa el emblema del hotel a través de sus alimentos.	Ofrece rapidez en el proceso de alimentación de los comensales. Se ofrece diversidad en un espacio probablemente reducido. Es posible introducir innovaciones en alimentos de la zona. Ofrece más facilidad en el control de costos de alimentos.
Desventajas	Deberá contarse con una brigada acorde con el porcentaje de frecuentación. La limpieza de la locación deberá supervisarse rigurosamente y pudieran descuidarse otros aspectos responsabilidad del Mitre. Pudiera tornarse un espacio aburrido para clientes frecuentes.	El comensal está aislado. El comensal toma alimentos que probablemente no consumirá. Los comentarios del comensal con respecto a la calidad de los alimentos no son escuchados. Insectos podrían acceder a los alimentos. Los buffetier hablan frente a los comensales y los alimentos se encuentran en medio.

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Periodos de Servicios en A y B

Existen diferentes tipos de platillos, por lo tanto, cada platillo deberá ubicarse en el periodo que le corresponda, estos periodos son:

- Desayuno.
- Almuerzo.
- Cena.
- Sobrecena.

En el servicio de desayuno se ofrece a los comensales alimentos y bebidas para iniciar el día, tales como:

- Huevos, carnes suaves, quesos, embutidos, otros.

- Panecillos, croissants, rosquillas, tortas tipo panqué, otros.
- Frutas, jugos, cafés, yogurts, otros.

En el servicio de almuerzos encontramos alimentos y bebidas compatibles con este periodo, por ejemplo:

- Sopas, cremas, arroces, pastas, pollos, carnes, pescados, otros.
- Jugos de frutas frescas, café, leche, te, pasteles, tortas, otros.

En el servicio de cenas encontramos alimentos y bebidas compatibles con este periodo, por ejemplo:

- Sopas, cremas, arroces, pastas, pollos, carnes, pescados, especialidades, otros.
- Jugos de frutas frescas, café, leche, te, pasteles, tortas, bebidas alcohólicas, etc.

El servicio de sobrecenas ofrece alimentos y bebidas compatibles con este periodo, por ejemplo:

- Sopas, cremas, arroces, pastas, pollos, especialidades, otros.
- Jugos de frutas frescas, café, leche, te, pasteles, tortas, bebidas alcohólicas, otros.

Definición de los Alimentos

Los alimentos son sustancias nutrientes que tienen como finalidad mantener con vida a los seres humanos.Proporcionan a al hombre lo necesario para su sustento o su energía y le brinda las condiciones requeridas para dar continuidad a sus actividades.

Los alimentos se clasifican de la siguiente manera:

Perecederos: son los alimentos que tienen poca duración de acuerdo a sus características, ellos son: vegetales, lácteos, frutas, hortalizas, entre otros.

Semi – Perecederos: son los alimentos que tiene duración determinada de acuerdo a su presentación, contenido, envase, etc., ellos son: enlatados, licores, cereales, refrescos, entre otros.

Tipos de Alimentos

Entre los más conocidos encontramos:

- Carnes rojas: lomito, solomo, t – bone, otros.
- Carnes blancas: pollo, pato, pavo, otros.
- Pescados: coro-coro, catalana, carite, otros.
- Mariscos: camarón, calamar, pulpo, otros.
- Derivados: son aleaciones o imitaciones.

Tipos de Bebidas

Entre las bebidas más conocidas encontramos:

- Champañas y vinos.
- Whiskys.
- Rones.
- Cervezas.
- Licores.

Brevemente podría definir las bebidas alcohólicas así: Champaña, en un vino blanco espumoso que se produce en la región de champagne, Francia. Mientras que el vino es una bebida que se obtiene por fermentación del zumo de la uva. Otro protagonista de las bebidas alcohólicas y destiladas es el whisky, bebida firme que se fabrica por fermentación alcohólica de determinados cereales, previamente germinados. Sus años de añejo los clasifican, existen whisky de 8 años, 12 años, 15 años, 18 años, 20 años y 25 años. Los rones son licor antillano destinado de la mezcla de caña de azúcar. Entre ellos encontramos a los rones blancos, usados para coctelería, rones dorados, usados para consumir solos o combinados con refrescos, rones de limón y otros cítricos. La bebida alcohólica

refrescante por excelencia es la cerveza, bebida producida de la fermentación alcohólica de los granos de cebada u otros cereales y aromatizada con lúpulo. Existes bebidas diversas denominadas licores, son bebida alcohólica que contiene alguna sustancia aromática o ingredientes, tales como: almendras, alcachofas, huevo, cereza, fresa, entre otras.

Entre los Vinos y los Quesos existe un mito de unión que data de tiempos inmemoriales, este es una sencilla guía que sirve de propuesta para maridar dichos productos.

Los Quesos y Los Vinos.

El queso es, probablemente, el más antiguo de los alimentos que pudiéramos denominar "artificiales". Es un alimento que la naturaleza no ha proporcionado al hombre, sino que ha sido "inventado" por él. De allí, en cierto modo, la primera gran nobleza del queso: "todo lo que no es naturaleza es, entre nosotros, inteligencia, creación, arte".

Remontándonos a sus orígenes, podemos asegurar que el queso no es otra cosa sino una técnica, ideada probablemente de modo casual, para la conservación de la leche. Es una manera de almacenarla y evitar su descomposición, como sucede con la salazón de la carne y del pescado, o con el ahumado de estos mismos alimentos. El hombre descubrió en épocas muy remotas que los excedentes de la leche podían conservarse en estado sólido, y que, en este estado, no sólo resultaban más fáciles de transportar e intercambiar, sino que además se conservaba en buen estado durante mucho tiempo, sumado el buen sabor obtenido de este producto. En las páginas de la Biblia se designa al queso con una expresión que no deja duda alguna en cuanto a sus orígenes y su significado para el mundo antiguo: "leche en tajadas, leche en lonjas".

A raíz de la inmensa diversidad de productos derivados de la leche, para el año de 1955, el Estado de Francia estableció una normativa reguladora similar a la ya tradicional para los vinos, reconociendo unas denominaciones de origen que, por

un lado, protegen los intereses comerciales de estos productores, mientras que por otro lado someten la creación de estas variedades privilegiadas a reglas de elaboración muy estrictas.

Quesos y Vinos.

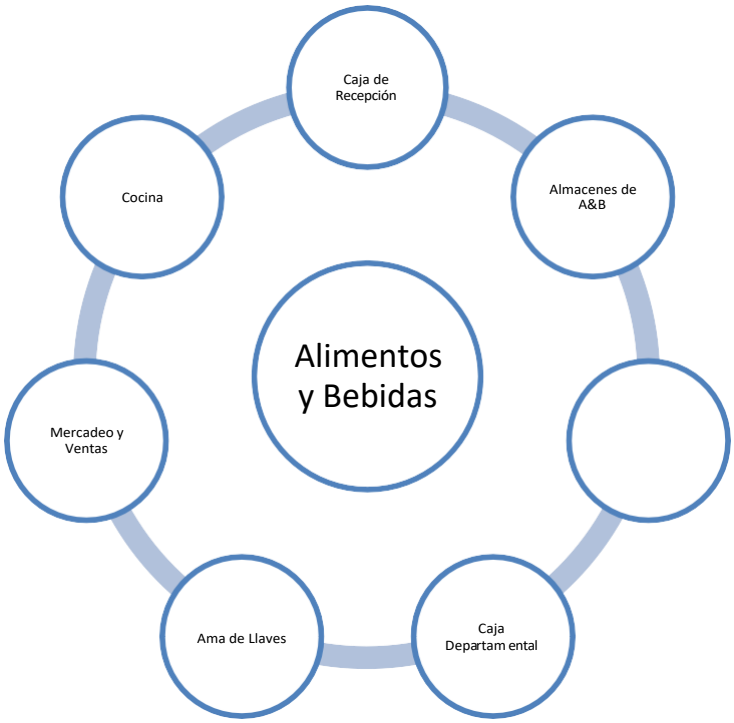
Tipo de Quesos	Características Principales	Vino Recomendado como Acompañante
Quesos de pasta blanda y corteza enmohecida.	Los ejemplos más clásicos son el Brie y el Camembert francés, con su característica corteza blanquecina. Son quesos que se conservan mal una vez retirados de su envase, y que conviene guardar cuando no haya otro remedio, en su envase de origen, envueltos en un paño húmedo, en sitio fresco, pero nunca en la nevera.	Se recomienda acompañar esta categoría de quesos con un Vino Tinto suave.
Quesos de pasta blanda y corteza lavada.	Estos son uno de los quesos más consumidos en todo el mundo, y del que existen, por lo tanto, infinidad de variedades conocidas. Son quesos no madurados, blancos, de los que son buen ejemplo el Cáceres español, el Chanco suramericano, y entre los grandes quesos franceses el Munster y el Pont – l´eve.	Se recomienda acompañar esta categoría de quesos con un Vino Tinto viril.
Quesos enmohecidos.	El hongo que se genera, a partir de su proceso de maduración, al actuar sobre la pasta del queso, crea esas manchas azuladas características de este tipo de quesos, entre los que se encuentran el Roquefort francés, llamado el rey de los quesos. El Gorgonzola italiano, el Stilton inglés y sobre todo el Cabrales español, criado en la pequeña comarca asturiana cercana a Cangas de Onís, son otros excelentes ejemplos.	Se recomienda acompañar esta categoría de quesos con un Vino Tinto, de buen cuerpo, no obstante el queso Cabrales combina muy bien con una Sidra finamente elaborada.
Quesos de pasta dura, no cocida.	Son quesos prensados y salados, como el Manchego español, los Eddam y Gouda holandeses, el Cheddar inglés, el	Se recomienda acompañar esta categoría de quesos con un Vino Blanco seco o un

	Cacciocavallo italiano y el Cantal francés.	Vino Tinto aromático, los cuales constituyen una excelente combinación.
Quesos de pasta dura cocida.	A esta familia pertenecen el Parmesano italiano y el Livarot francés; pero las variedades más conocidas dos quesos suizos por excelencia, el Emmenthal y el Gruyere. Estos quesos fermentan durante dos o tres meses, alternando en una cueva fría y otra más caliente; es durante este proceso cuando la pasta se ahueca por dentro, formando los grandes agujeros que todos asociamos al nombre de estos estupendos quesos.	Se recomienda acompañar esta categoría de quesos con un Vino Blanco suave, un Vino Rosado, por su estética y fina elaboración, o algunos derivados espumantes.

Fuente: Elaboración propia. 2008.

Es oportuno mencionar, por una parte, que los quesos de pasta fresca, son quesos apenas cuajados, sin curar, deliciosos por su sabor natural, ligero, fresco, que constituyen un alimento muy completo y de fácil digestión. Y por otra parte, los quesos fundidos, que aparecen a principios del siglo XX, y que no son otra cosa que restos de otros quesos, fundidos y aromatizados (con nueces, por ejemplo) para mejorar su gusto, el queso Enchilado mexicano, o el queso Finas Hierbas entre otros.

Relaciones del departamento de Alimentos y bebidas con otros Departamentos.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Organización de Eventos y Banquetes.

El Departamento de Banquetes es la estructura que representa el mayor ingreso en las finanzas hoteleras después de la División de Habitaciones, aunque en algunos casos y en algunas operaciones, ésta resulta mayor.

La estructura organizativa resultaría igual que la del departamento de A&B, es decir, las brigadas se estructuran igual. Está encabezada por un Maitre D´Hotel, Capitanes, mesoneros y Ayudantes. Cuando se acuerdan banquetes de gran número de personas, la Gerencia de Banquetes pudiera contratar personal específicamente para esta actividad. A ello se le denomina *"tiros de banquetes"*.

El banquete tiene su proceso su gestación.

Planificación

El departamento debe plantearse sus objetivos económicos, técnicos, humanos y otros. Debe desarrollar medidas apropiadas para la negociación y producción en el servicio. También debe asegurarse de que los presupuestos del departamento y otros planes de acción estén acordes con los del hotel y aprobados pos la Gerencia General.

Dirigir

Cuando nos referimos a dirigir un evento de banquetes, nos referimos a su seguridad antes, durante y después de la ejecución del mismo. Debemos recordar que después de finalizar el evento, el cliente sigue siendo el cliente, e incluso, es allí cuando más importancia adquiere, pues él tiene la opinión que deseamos escuchar sobre la calidad del servicio.

Controlar

Las técnicas y estrategias de control en todas las empresas organizadas van acompañadas y son las que sustentan su rentabilidad, utilidad y productividad. Su aplicación debe hacerse de la manera más inteligente con el objetivo de brindar beneficios al cliente, al empleado y a la empresa.

Conocimiento de la Oferta.

Conocer los espacios, dimensiones y capacidad máxima, también salidas de emergencias, números de posibles contactos, cuerpos de seguridad local, etc.

Si la oferta incluye alimentos y bebidas deberá conocer los costos de estos y preparar de antemano un estado de ganancias del evento en cuestión debe conocer las existencias de alimentos y bebidas en los almacenes y la cocina y sus costos actuales para que, así, su precio de venta sea el ideal.

Debe conocer la estructura del hotel, las entradas y salidas de las áreas, para mostrárselas a los clientes.

Debe conocer las normas de seguridad del hotel para transmitírselas a los clientes y empleados contratados para tal fin.

Debe conocer el inventario actual del equipo de operaciones, es decir, lencería, loza, cristalería, platería y utensilios de cocina.

Cómo se Organiza un Evento.

Es un acontecimiento que responde a una programación basada en objetivos específicos, en el cual el sujeto fundamental es el hombre y su Inter – relación con los demás en un espacio y tiempo determinado.

Clasificación

Según sus características:

- Simposios.
- Congresos.
- Conferencias.
- Seminarios.
- Asambleas.
- Foros.
- Otros.

Capacidad de los Salones

Los hoteles organizados cuentan con una variedad de salones a ofrecer para cualquier tipo de evento a realizar, cuentan con salas de reuniones pequeñas que albergan a no más de quince personas hasta salones finamente decorados que pudieran alcanzar hasta más de dos mil personas cómodamente sentadas y disfrutando de algún espectáculo y/o baile.

Capítulo V

Hotelería

Hotelería

Análisis y Control de Costos de Alimentos y Bebidas

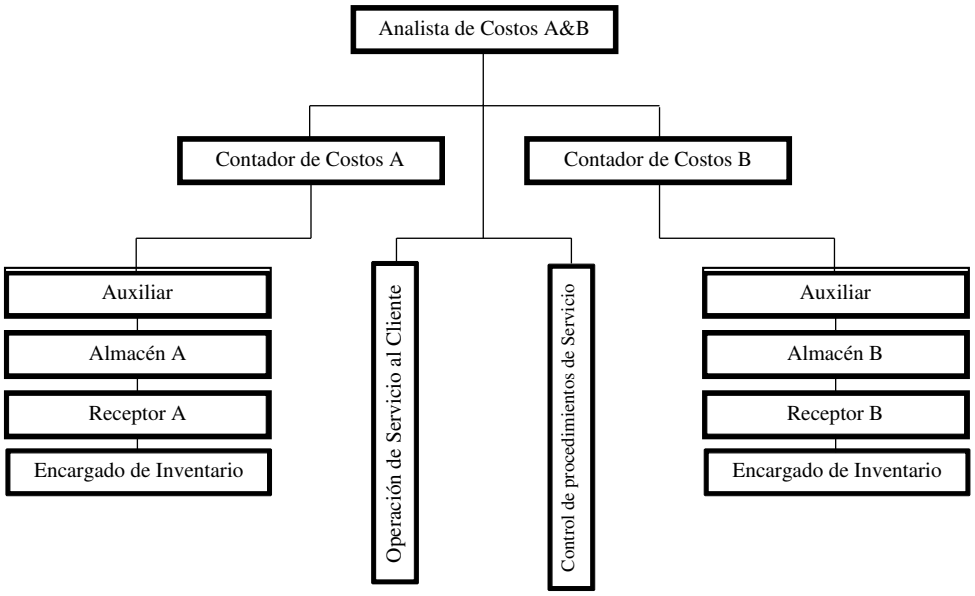
Contabilidad y Finanzas en Hotelería

Caja Hotelera. (Caja Departamental, Caja de Recepción y Caja General)

Análisis y Control de Costos de Alimentos y Bebidas.

El Departamento de Costos de Alimentos y Bebidas es el responsable de garantizar la utilidad de la empresa reflejada en sus presupuestos, obviamente, en el área de alimentos y bebidas, ya que éste hará seguimiento en detalle de la transformación de la materia prima en producto vendible diariamente. Guiándose por las recetas establecidas y vendidas a los precios acordados.

La estructura organizativa de este departamento es:

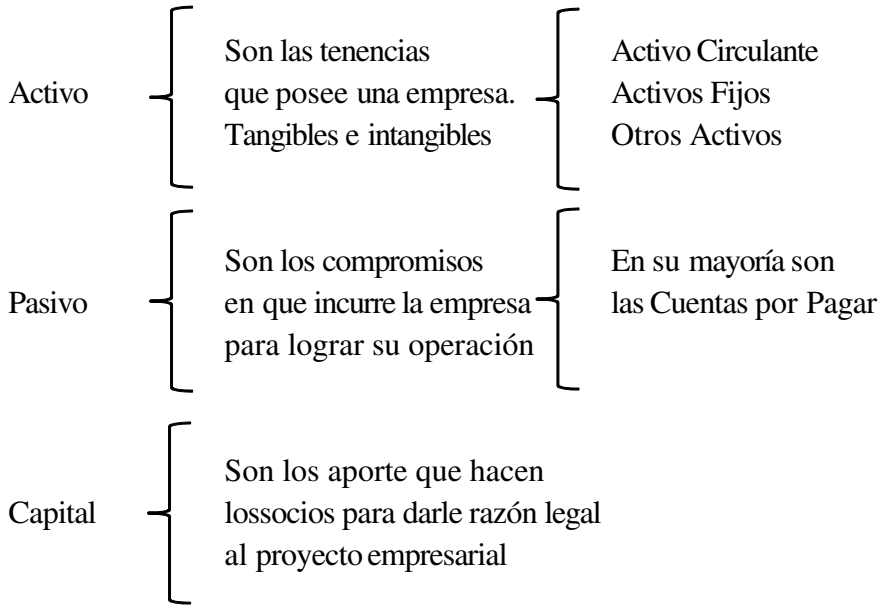


Fuente: Elaboración propia. 2012.

Esta estructura podría variar de acuerdo a la dinámica y/o las dimensiones del hotel. Lo que sí es extremadamente recomendable es llevar a cabo los controles sin dejar de lado la velocidad con la cual se transforman las materias primas en productos vendibles y su acceso a los comensales.

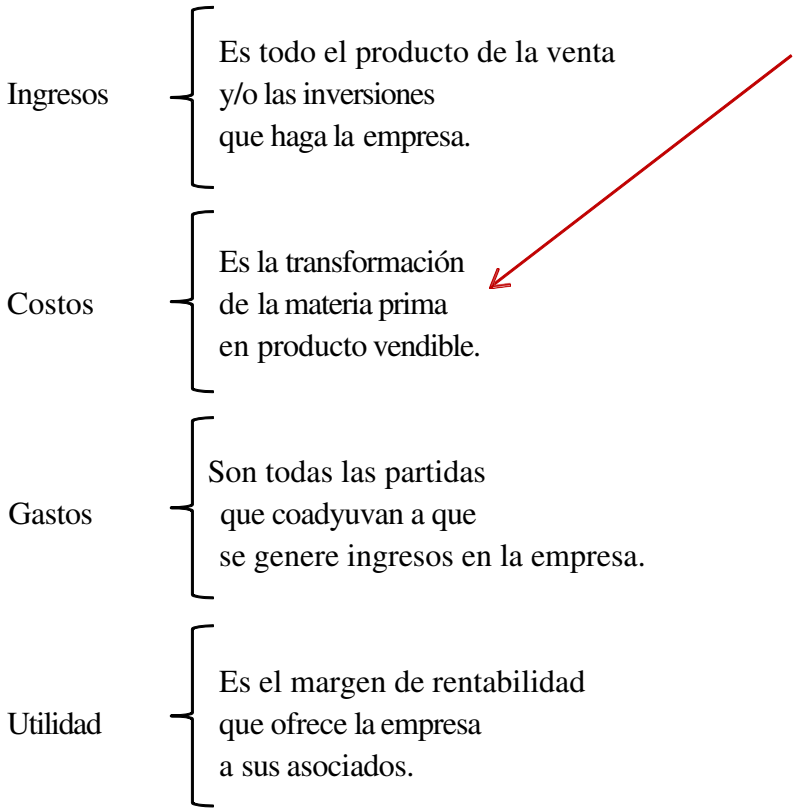
Para comprender mejor la definición de Costos, es necesario ubicarlo dentro de la estructura contable básica de un hotel. Costos es, dentro de la contabilidad

financiera hotelera, un libro auxiliar, pero para aclarar mejor esta premisa, parto de lo que se conoce como *"La Ecuación Patrimonial"*, donde se dice:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Una vez comprendido esto, se desprende:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

En este importantísimo auxiliar, se encuentran los Costos de Alimentos y Bebidas, es por ello que al inicio comenté, que es un trabajo muy minucioso y de manera constante, es decir, diariamente. Con ello se logra mantener actualizado todo el espectro que implica la elaboración y reestructuración de recetas y sub – recetas, con el propósito de que sus precios de venta al público sean los más acertados y que los márgenes de utilidad ofrecidos a la empresa se correspondan con los establecidos en su presupuesto operativo del año en curso.

Cantidad y Porciones, Recetas y Sub – recetas.

El contralor de costos, el director de A&B y el chef ejecutivo determinan las cantidades y las porciones establecidas para cada receta, siendo estas aprobadas por el Gerente General.

Estas cantidades y porciones deben ser revisadas periódicamente por las personas antes mencionadas.

Las Recetas son documentos de carácter auditables, los cuales describen, tanto la variedad y cantidad de insumos, que el producto final requiere para su elaboración, unido a las cantidades específicas de éstos para determinar la porción que le identifica. También es recomendable adicionar el procedimiento o el paso a paso la receta, con el propósito de estandarizar el platillo y su elaboración.

Receta Estandar

Fecha de elaboración_____

Nombre del Platillo:_____

Nº dePorciones:_____

Código	Descripción	Und.	Cantidad	Precio	Total Renglón
		Total Final			

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Estos documentos se deben realizar, tanto para los platillos, como para sus respectivas guarniciones, es decir, si nuestra receta es para elaborar una tartaleta de fresa, deberá haber una receta, donde se explique e identifique el procedimiento y el costo de la tartaleta como tal y una sub – receta, donde se explique e identifique el procedimiento y el costo de la crema pastelera que le acompaña. El costo total del platillo, en este caso, la tartaleta de fresa, resultará la sumatoria de las recetas y sub – recetas que le componen.

Por ejemplo:

Receta Estandar

Fecha de elaboración: 25/04/12

Nombre del Platillo: Hot Dog Deli

Nº dePorciones: 1 Porción

Código	Descripción	Und.	Cantidad	Precio	Total Renglón
1-22-22	Pan de Hot Dog	Und.	1,00	1,48	1,48
3-23-67	Salchicha Polaca	Und.	1,00	2,05	2,05
5-45-92	Salsa de Tomate	ml.	5,00	0,12	0,60
5-45-93	Mayonesa	ml.	5,00	0,18	0,90
5-45-94	Mostaza	ml.	5,00	0,12	0,60
					-
					-
					-
					-
		Total Final			5,63

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Este platillo esta totalizado, pero en su receta no presenta guarnición, en este caso se adiciona una sub – receta, a saber:

Sub - Receta Estandar

Fecha de elaboración: 25/04/12

Nombre del Platillo: Ración de Papas Fritas

Nº dePorciones: 1 Porción

Código	Descripción	Und.	Cantidad	Precio	Total Renglón
4-52-66	Papas	gms.	0,200	13,00	2,60
2-45-72	Sal	gms.	0,050	7,00	0,35
2-45-73	Pimienta	gms.	0,002	17,00	0,03
2-87-01	Aceite	ml.	0,010	15,00	0,15
					-
					-
					-
					-
					-
		Total Final			3,13

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Este es un ejemplo referencial, los precios no se ajustan a la realidad, solo destaco el proceso.

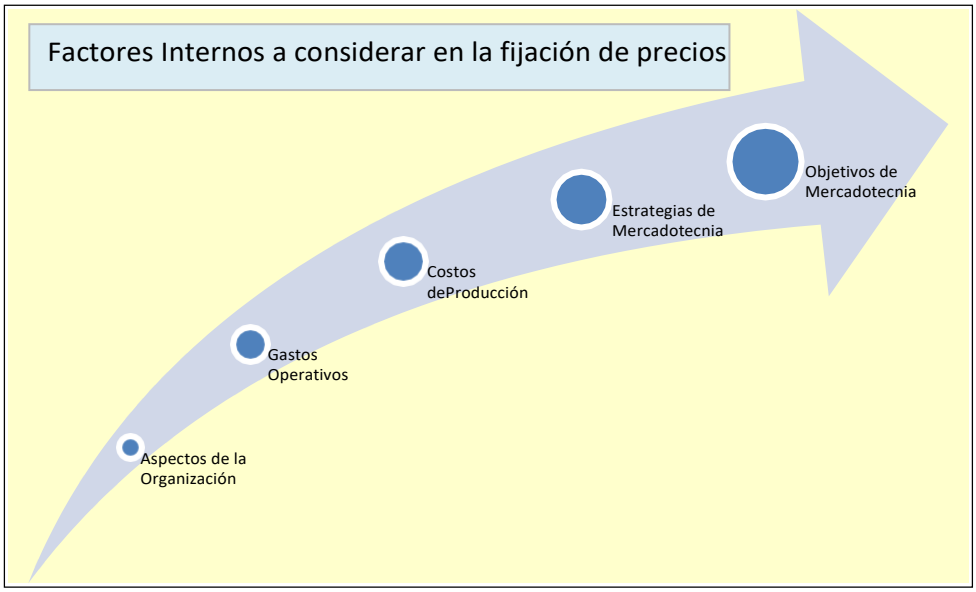
Con este procedimiento podríamos partir de la premisa que plantea el siguiente escenario:

Ingresos	100,00%	29,21
Costos	30%	8,76
Gastos	50%	14,61
Utilidad	20%	5,84

Donde el Ingreso resultará el precio de venta al público derivado de la elaboración de la receta estándar, (ubicado en un 100,00%). Los costos resultarán de las sumatorias de la receta y la sub – receta presentadas en el platillo, (ubicado en un 30,00%). Los gastos significan la cuota que el platillo aporta para la operación, (se estima en un 50,00%). Por último, la utilidad del platillo, (se ubica en un 20,00%).

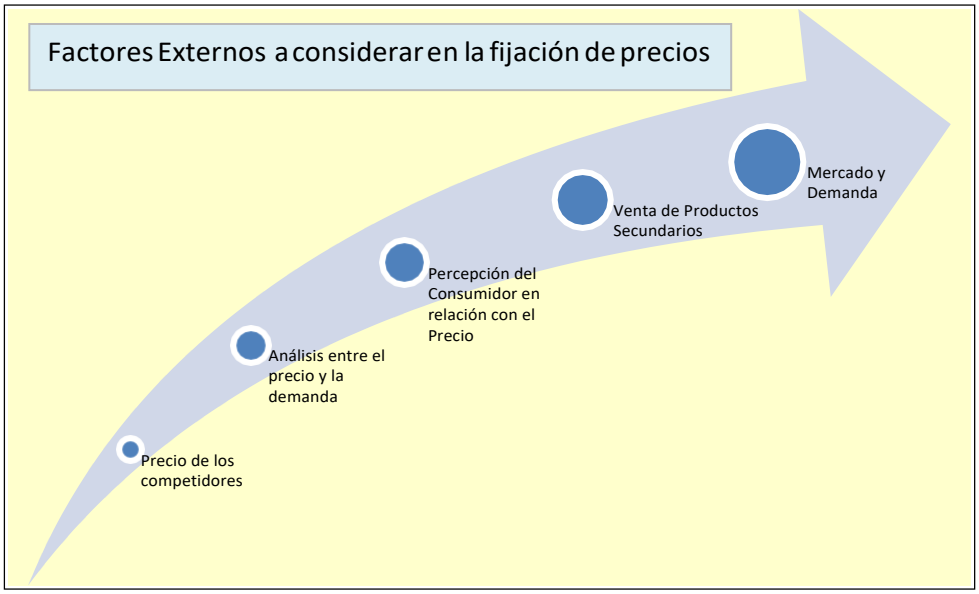
Es importante destacar que para fijar precios a alimentos, bebidas, bienes y servicios se deben considerar otros aspectos de mayor interés que el de su estructura de costos, a saber.

Factores Internos:



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, P. 1997.

Factores Externos:



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, P. 1997.

La Gerencia de Costos Generales.

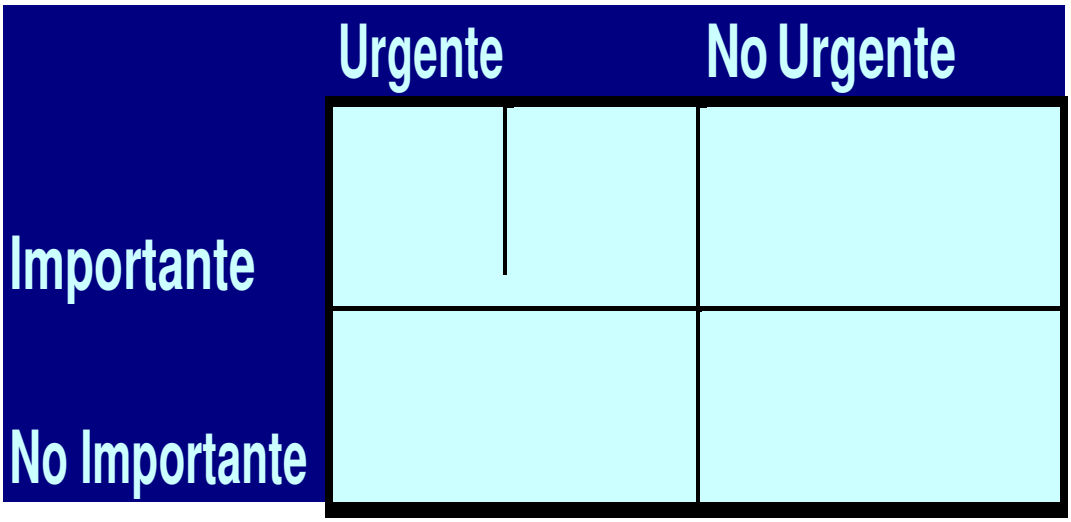
Debe conocer absolutamente el programa ideado para enfrentar la incertidumbre, con técnicas de análisis y respuesta a los retos del entorno.Debe ofrecer el manejo de la planificación estratégica como proceso gerencial.Debe manejar con criterio una metodología para analizar las oportunidades y riesgos que enfrenta la organización. También debe analizar respuestas eficaces.Debe tener una visión estratégica de la empresa en su entorno nacional e internacional.

En la gerencia es sumamente importante equilibrar los aspectos: físico, mental, socio – emocional y espiritual para lograr la visión optima tanto de la empresa como la de su recurso humano y asumir la gerencia como parte inseparable de ambas.

Fuente: Elaboración propia. 2006.

Una vez obtenido este equilibrio podemos dar prioridades con más efectividad, podremos determinar con más facilidad que eventos pueden ser:

Importante – Urgente.
Importante – No Urgente.
No importante – Urgente.
No importante – No Urgente.



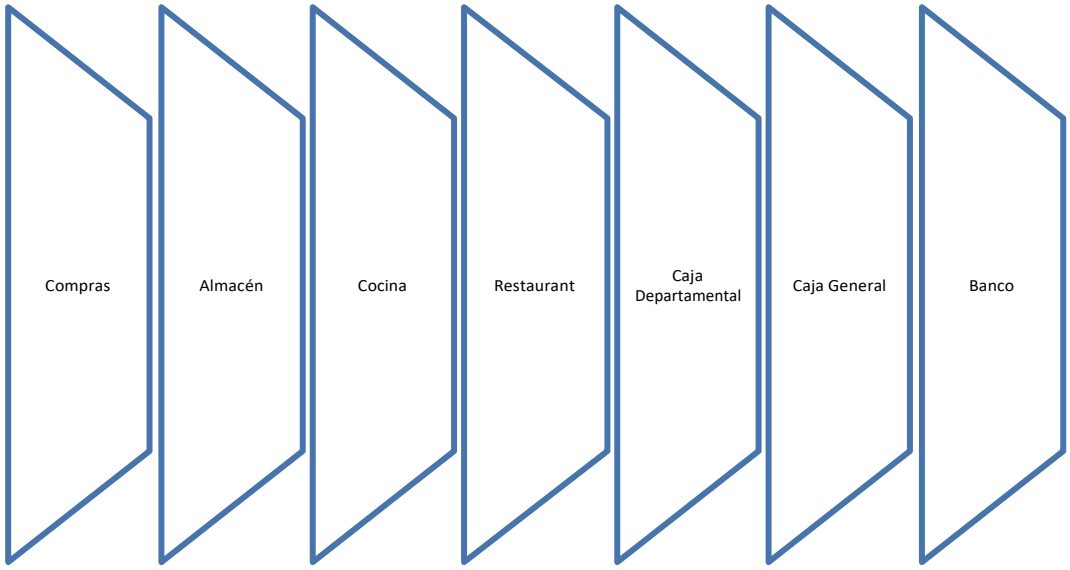
Fuente: Elaboración propia. 2006.

Destaco estos esquemas, ya que se debe manifestar una altísima actitud gerencial ante lo exigente de este departamento y lo que su dinámica así lo requiere.

Con el departamento de Costos de A&B entran en vinculación otros departamentos y unidades, veamos:

Con el Departamento de Compras.

Entre la Cocina y los Restaurantes se encuentra el departamento de Compras, pues éste suple de insumos a la Cocina para que realice su transformación y lograr así su venta en los restaurantes del hotel.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Dentro de la dinámica del departamento de Compras, es importante destacar, cuándo se detectan "Necesidades en Compras":

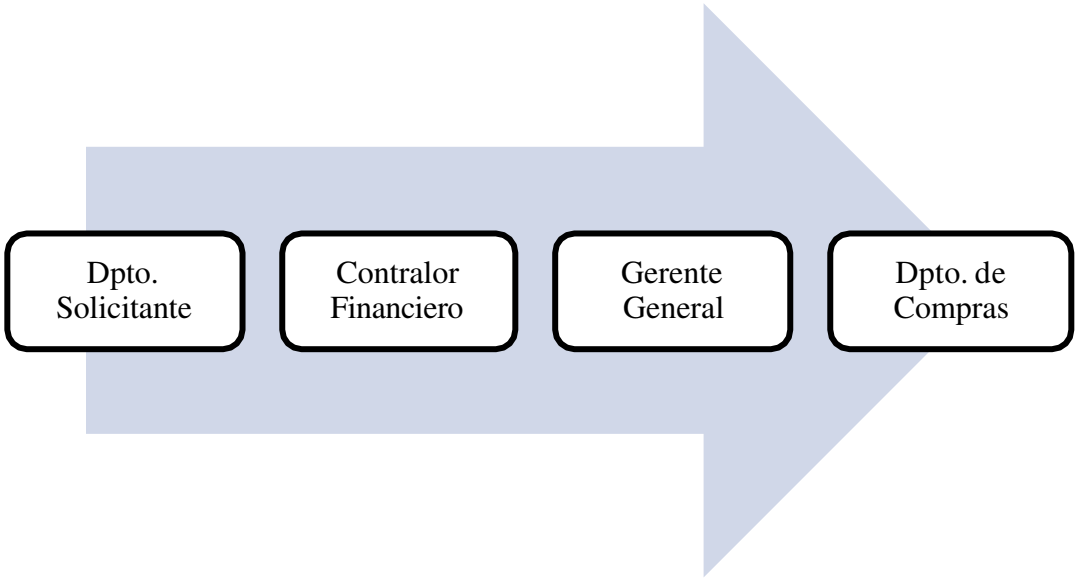
- Existencia agotada.
- Ofertas tentadoras.
- La empresa hotelera es advertida de futura escasez.
- Desde el punto de vista financiero, el Contralor pudiera realizar previsiones flujo de caja.
- El departamento de Compras podría determinar competencia entre proveedores y aprovecharlas.
- También es importante prever fechas importantes, entre otros escenarios que se pudieran presentar.

Proceso en Compras.

Para poder realizar compras dentro de la empresa hotelera habrá que cumplir con un protocolo de rigor, el cual se describe:

Primero debe haber un departamento requisitor de insumos, éste realiza una Requisición de compras. Luego de prepararla deberá buscar la aprobación del Jefe del departamento en cuestión. La requisición de compras, una vez firmada por el Jefe del departamento solicitante, va a manos del Contralor Financiero, éste aprobará o no dicha solicitud. Posteriormente el Gerente General dará el último visto bueno y por último, el gerente de Compras realizará las acotaciones de rigor.

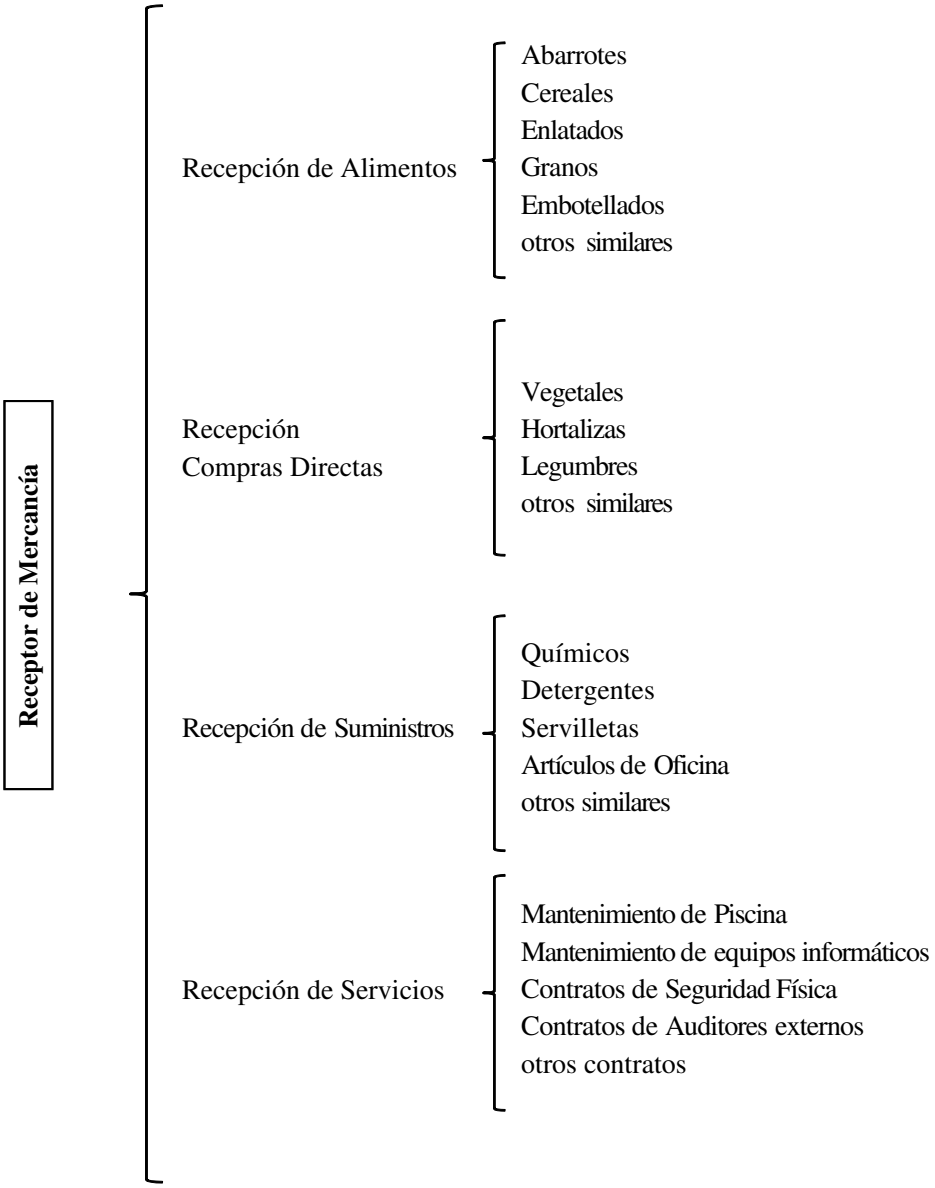
Seguidamente se anexa un esquema explicativo:



Fuente: Elaboración propia. 2012.

La Recepción de la Mercancía.

Una vez cumplido con el protocolo de aprobación de la Orden de Compras, los bienes y/o servicios deberán venir al hotel y el Receptor de Mercancía deberá darle entrada a los almacenes, cumpliendo los pasos que la característica del insumo así le exija.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

El proveedor podrá dar acceso de la mercancía al almacén una vez que el receptor de su visto bueno, es decir, una vez que haya verificado los datos siguientes, a saber:

- Nombre de la compañía.
- Existencia de la orden de compras.
- Aspectos legales en orden. (Rif., Nit., y otros requerimientos de control fiscal.).
- Cantidad de producto requerido.
- Peso de los productos requeridos.
- Presentación de los productos requeridos.
- Fecha de vencimiento de los envases.
- Legalidad de los productos.
- Sello y fecha de recibido.

El almacenista controlara su locación partiendo de los siguientes pasos y procedimientos implementados por el contralor financiero y la gerencia general:

- El formato para entrega y retorno de mercancía será únicamente la requisición de alimentos y bebidas que específica, cantidad, descripción, código de descripción y otros.
- El formato de requisición de mercancía deberá tener copia que lo sustente.
- Deberá identificar la locación que requisita.
- Fecha del pedido.
- Las cantidades de piezas deberán anotarse en número y en letra.
- Identificar el artículo con el nombre utilizado en los inventarios.
- Firma de quien requisita.
- Firma de quien autoriza el pedido.

Durante el despacho se deberá:

- Corroborar la cantidad despachada.
- Especificar el código del producto.
- Firma de quien preparo el despacho.
- Sello y fecha por parte del almacén.
- Firma de conformidad de quien requisito.

Intervención de las Cuentas por Pagar.

- Ubicación del auxiliar de cuentas por pagar dentro del organigrama de contraloría.
- Importancia de la efectividad de las cuentas por pagar.
- Proveedores.
- Empleados.

La Requisición de Almacén.

Al igual que el desarrollo conceptual de la receta, la requisición de almacén es otro documento de carácter auditable que sirve de soporte y de seguimiento a los activos que salen del almacén e indican hacia dónde se ha dirigido el activo solicitado en ella.

Los términos que la constituyen son los siguientes:

REQUISICION A ALMACEN

☐ Alimentos
☐ Bebidas
☐ Suministros

Fecha:_____

Código	Artículo	Und.	Cantidades Solicitada	Despachada	Precio Compra	Costo Renglón
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
	Total Requisición Bs.:					

Requqrido por :_____
Autorizado por :_____
Despachado por :_____
Recibido por :_____

Fuente: Elaboración propia, 2006.

Cálculo del % de Costo Diario de Alimentos y Bebidas.

Una vez determinado el consumo de alimentos y/o bebidas, (el cual resulta de la sumatoria de todas las requisiciones de un período dado), se obtiene el principal insumo para la determinación del % de costos de A%B. El objetivo esencial y la razón de existir del departamento de Costos de A&B es determinar las cifras porcentuales que se derivan de cada ejercicio de ventas diarias.

En este escenario intervienen lo que se conoce con el nombre contable de "Créditos al Costos".

Los Créditos al Costo significan todas las partidas que se utilizan cuando se transforma efectivamente, la materia prima en producto vendible, pero no genera ventas. En este caso podríamos enumerar: la comida de personal, los alimentos y bebidas que se dañan sin haberlos sacado del almacén, los alimentos y bebidas que se quiebran al momento de trasladarlos, entre otros.

A esta correlación de partidas se le conoce con el nombre de Reconciliación de Costos de A&B.

Para explicar este escenario al que me refiero, presento el siguiente esquema:

Reconciliación de A&B	Monto	Monto	**%**
Ventas			
Ventas de Alimentos	1.250.000,00	-	76,45%
Ventas de Bebidas	-	385.000,00	23,55%
Total de Ventas	**1.250.000,00**	**385.000,00**	**100,00%**
Costos Brutos			
Costos de Alimentos	399.000,00	-	31,92%
Costos de Bebidas		74.500,00	19,35%
Costos Combinados	**399.000,00**	**74.500,00**	**31,92%**
Créditos al Costo			
Comida de Personal	35.000,00	-	35.000,00
Daños y Roturas	2.500,00	500,00	3.000,00
Atenciones a Clientes	13.500,00	750,00	14.250,00
Atenciones al personal	2.850,00	-	2.850,00
Otros créditos	500,00	1.500,00	2.000,00
Total Créditos	**54.350,00**	**2.750,00**	**57.100,00**
Costos Netos			
Costos de Alimentos	344.650,00	-	27,57%
Costos de Bebidas	-	71.750,00	18,64%
Costos Combinados	**344.650,00**	**71.750,00**	**21,08%**

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Controles Aplicados en la Gerencia de Costos Generales.

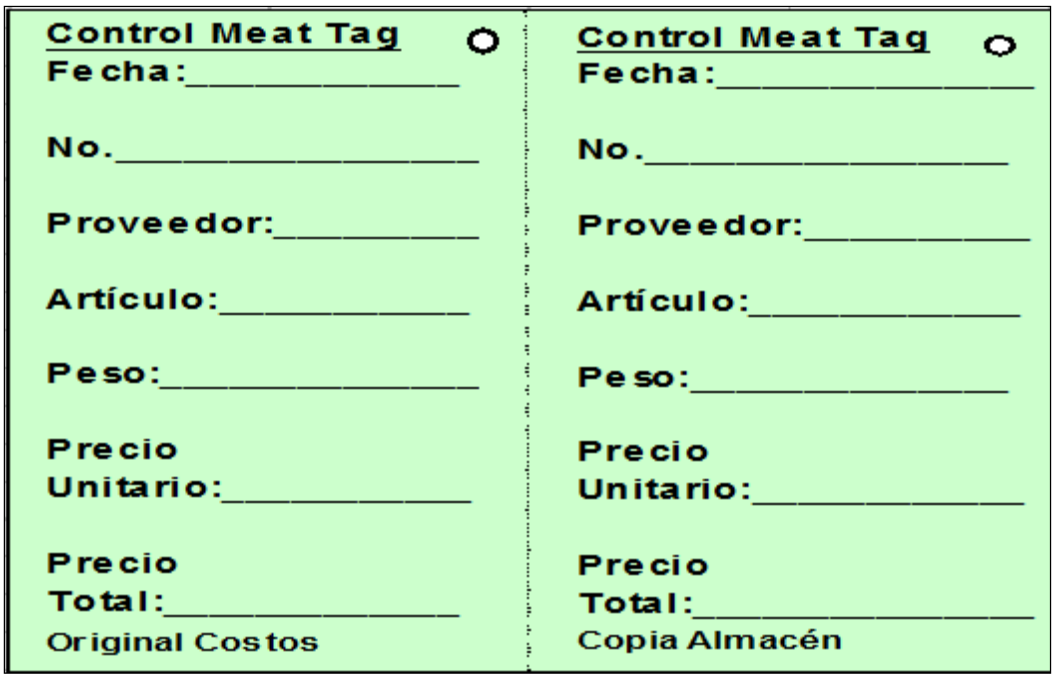
Para obtener un resultado positivo y una gestión brillante en los periodos contables del control de costos de alimentos y bebidas es importante y necesario tener en cuenta los más relevantes controles que deben aplicarse a diario y seguir muy de cerca los resultados que estos vayan arrojando para poder aplicar correctivos a tiempo.

Meat Tags

Las meat tags son tarjetas de control de recepción y almacenaje de mercancía que deben ser llenados a la llegada de los productos tales como:

Carnes, aves, pescados y mariscos.

Los meat tags son divididos en dos partes y contienen las siguientes informaciones:



Fuente: Elaboración propia, 2006.

Procedimiento y Uso de los Meat Tags

Cuando el proveedor haya estregado su mercancía, el recibidor hará su chequeo de rutina y deberá llenar correctamente todos los datos en el meat tag.

Una mitad de la meat tag se anexara a la carne recibida, y la otra mitad será enviada a la oficina de costos para archivar en stock.

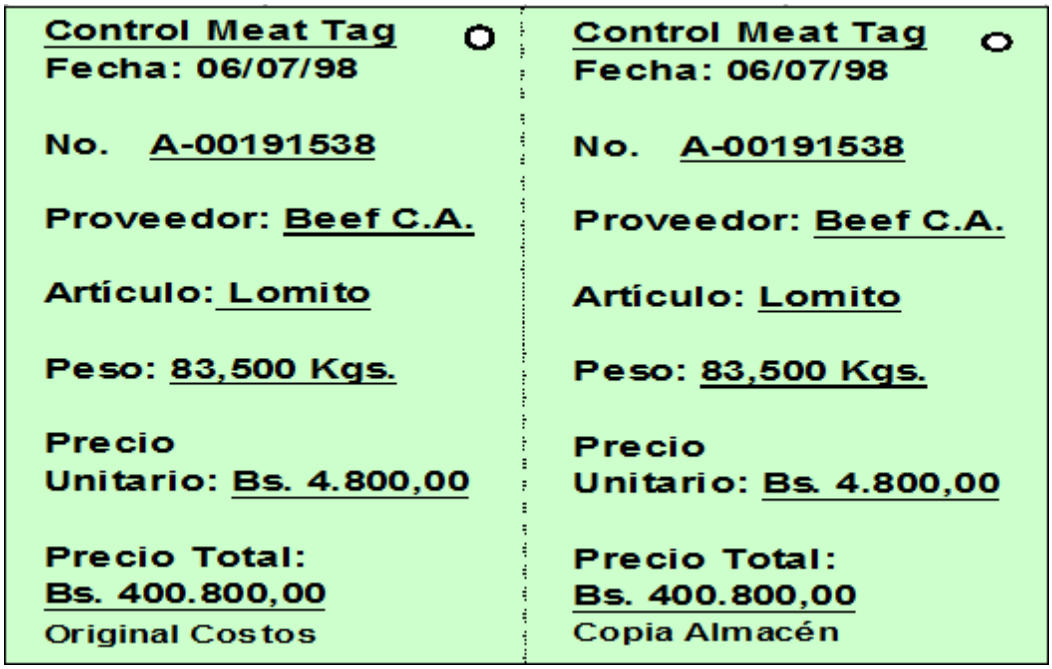
La carne mantendrá anexo al meat tag mientas permanezca almacenada.

Cuando la carne sea utilizada por la cocina, obviamente, a través de una requisición, el almacenista removerá la mitad del meat tag de la misma y será anexado a la requisición.

La oficina de costos deberá tener exactamente en las cavas del almacenista, ya que ella fue preparada con antelación para ambas partes por el recibidor de mercancía al momento de la llegada de la compra.

Cuando la requisición sea enviada a la oficina de costos, allí se deberá remover del archivo en stock el número correspondiente a la otra mitad del meat tag anexo.

De esta manera se mantendrá la misma información del inventario, tanto en las cavas del almacén como en el archivo de stock.



Fuente: Elaboración propia, 2006.

Ventajas en el Uso de los Meat Tags

Se determina el precio o el peso de una pieza sin extraerla de la cava que la conserva.

Facilita la rotación del stock ya que las mercancías más antiguas son usadas primero.

Simplifica la toma de inventarios.

Si el problema es variación en precios de artículos, podemos determinar cuál fue el proveedor.

Especificaciones en Compras.

La calidad de los artículos que se requieren comprar debe ser medida así una operación de alimentos adecuada a los objetivos perseguidos. Estas compras son costeadas por la oficina de costos antes de pasar a manos de la oficina de compras.

Ingeniería de Menú.

La ingeniería de menú es la graficación del comportamiento de los artículos ofrecidos en la carta en relación con la cantidad vendida y su contribución.
Facilita la factibilidad de venta de un plato ofrecido en la carta, evaluando así, la receta que lo contiene, la forma de ofrecer el plato en la sala, el precio fijado, etc.
Teniendo como calificación las siguientes categorías:
Star – Estrella.
Puzzle – Acertijo.
Plow Horse – Enigma.
Dog – Perro.

La ingeniería de menú ayudara significativamente a evaluar los platos que componen a una carta, por otra parte coadyuva a la correcta elaboración de una receta y su seguimiento, pero también ayuda significativamente a la correcta elaboración de un plato en la cocina y vinculándose con ello se deriva el correcto funcionamiento del personal de una sala.

Para realizar impecablemente la Ingeniería de Menú se ha dividido el proceso en cuatro pasos básicos, los cuales explicaremos a continuación:

Paso #1

Este paso consiste en identificar los platos a objeto de estudio, ellos se pueden encontrar perfectamente dentro del menú de un restaurant o establecimiento de alimentos y bebidas.

Paso #2

En este paso determinaremos los totales, los márgenes de contribución y los factores de utilidad de cada plato objeto a estudio.

Paso #3

En este tercer paso determinaremos las categorías de las ganancias, las categorías de los porcentajes de las ventas y las clasificaciones por plato dentro de la evaluación.

Paso #4

En este último paso en la elaboración de la ingeniería de menú explicaremos los pasos para determinar el porcentaje de frecuentación de una sala de un restaurant. Una vez realizadas las ingenierías de menús se podrán tomar las siguientes acciones, a saber:

Las ingenierías deberán realizarse constantemente por periodos mensuales.

Se deberá considerar el enfoque de la carta en las categorías resultantes en esta evaluación.

Se deberá considerar las destrezas que haya obtenido la brigada de servicio de comedor en el ofrecimiento y descripción de los platillos que contiene la carta.

Se deberá considerar los ingredientes de las recetas de los platillos que contiene la carta.

Se deberá considerar el tiempo de preparación del plato.

Se deberá considerar el precio del plato fijado en la carta.

Se deberá considerar los precios de los platos de la competencia, entre otros aspectos.

Se deberá considerar la presencia de los platillos que contiene la carta.

Se deberá considerar el precio del plato fijado en la carta.

Se deberá considerar la competencia de un plato con respecto a otro dentro de la misma carta de un mismo punto de venta.

Propuesta para elaborar el análisis de una Ingeniería del Menú

Para elaborar una evaluación del menú se ha dividido el proceso en cuatro pasos básicos, los cuales a continuación se desglosan:

Paso # 01

Este paso consiste en identificar los platos de objeto de estudio, ellos se pueden encontrar perfectamente en la carta menú de un restaurante o establecimiento de alimentos y bebidas.

	A	B	C	D	E	F
1	Nombre del Plato	# de Platos Vendido	% de Platos Vendido	Costo por Plato	Precio Venta	Margen de Contribución
2						
3	**ENTRADAS FRIAS**					
4	Entrada Fría No. 1	66	43,14%	14.687,00	65.000,00	50.313,00
5	Entrada Fría No. 2	31	20,26%	15.987,00	65.000,00	49.013,00
6	Entrada Fría No. 3	56	36,60%	17.987,00	65.000,00	47.013,00
7	Demanda de clientes	**153**	**100,00%**			
8	Categoría de Ganancias					
9	Categoría del % de Venta					
10	**ENTRADAS CALIENTES**					
11	Entrada Caliente No. 1	45	26,32%	21.079,00	75.000,00	53.921,00
12	Entrada Caliente No. 2	67	39,18%	24.555,00	70.000,00	45.445,00
13	Entrada Caliente No. 3	21	12,28%	19.500,00	65.000,00	45.500,00
14	Entrada Caliente No. 4	38	22,22%	17.999,00	60.500,00	42.501,00
15	Demanda de clientes	**171**	**100,00%**			
16	Categoría de Ganancias					
17	Categoría del % de Venta					

% de Platos Vendido = B4/B7 * 100%
Demanda del Cliente = Sumatoria de **B** del Renglón
Margen de Contribución = E4-D4

Paso # 02

Determinación de los totales, categoría de ganancia y categoría del porcentaje de ventas.

	A	B	G	H	I	J
1	Nombre	# de Platos	Costo	Precio de	Margen	Factor de
2	del Plato	Vendido	Total	Venta Total	Total	Utilidad
3	**ENTRADAS FRIAS**					
4	Entrada Fría No. 1	66	969.342,00	4.290.000,00	3.320.658,00	1,33
5	Entrada Fría No. 2	31	495.597,00	2.015.000,00	1.519.403,00	0,61
6	Entrada Fría No. 3	56	1.007.272,00	3.640.000,00	2.632.728,00	1,06
7	Demanda de clientes	**153**			**7.472.789,00**	
8	Categoría de Ganancias	48.841,76				
9	Categoría del % de Venta	23,33%				
10	**ENTRADAS CALIENTES**					
11	Entrada Caliente No. 1	45	948.555,00	3.375.000,00	2.426.445,00	1,21
12	Entrada Caliente No. 2	67	1.645.185,00	4.690.000,00	3.044.815,00	1,51
13	Entrada Caliente No. 3	21	409.500,00	1.365.000,00	955.500,00	0,48
14	Entrada Caliente No. 4	38	683.962,00	2.299.000,00	1.615.038,00	0,80
15	Demanda de clientes	**171**			**8.041.798,00**	
16	Categoría de Ganancias	47.028,06				
17	Categoría del % de Venta	17,50%				

Costo Total = B4*D4

Precio de Venta Total = B4*E4

Margen de Contribución Total = B4*F4

Categoría de Ganancia = Sumatoria de I por renglón /B7

 # de platillos del renglon = Sumatoria de B4 a B6= 3

% de Frecuentación = 70%

Categoría del % de Ventas = (100%/No. de Renglones de la Familia)*70%

Factor de Utilidad = I4/ Sumatoria de I por rengló * Sumatoria de B4 a B6= 3

Paso # 03

Determinación de la categoria de ganancia, categoria del % de venta, clasificacion por plato y acciones a tomar.

	A	B	K	L	M
1	Nombre		Categoria de	Categoria	Clasificacion
2	del Plato		Ganancia	% Venta	por Plato
3	**ENTRADAS FRIAS**				
4	Entrada Fría No. 1		HIGH	HIGH	STAR
5	Entrada Fría No. 2		HIGH	LOW	PUZZLE
6	Entrada Fría No. 3		LOW	HIGH	PLOWHORSE
8	Categoría de Ganancias	48.841,76			
9	Categoría del % de Venta	23,33%			
10	**ENTRADAS CALIENTES**				
11	Entrada Caliente No. 1		HIGH	HIGH	STAR
12	Entrada Caliente No. 2		LOW	HIGH	PLOWHORSE
13	Entrada Caliente No. 3		LOW	LOW	DOG
14	Entrada Caliente No. 4		LOW	HIGH	PLOWHORSE
16	Categoría de Ganancias	47.028,06			
17	Categoría del % de Venta	17,50%			

Categoria de Ganancia = F4 < B8 "Low"; F4 >= B8 "High"
Categoria del % de Ventas = C4 < B9 "Low"; C4 >= B9 "High"
Clasificación por Plato = Perro Si L4 "Low"; M4 "Low"
Enigma Si L4 "High"; M4 "Low"
Batalla Si L4 "Low"; M4 "High"
Estrella Si L4 "High"; M4 "High"

Porcentaje de Frecuentación.		**Aclaratorias.**
No. de mesas :	150	Mesas colocadas en el espacio disponible del Restaurant.
No. de comenzales por mesas :	4	Cantidad de sillas colocadas por cada mesa.
Capacidad de la sala :	600	Resultado de multiplicar el No. De mesas por No. De sillas.
Duración período por comensal (min.) :	45	Tiempo que se toma un comenzal (aprox.) para tomar su almuerzo.
Duración período de servicio (min.) :	120	Tiempo que dura el servicio de almuerzo en el Restaurant. (por ejemplo.)
Cantidad de comensales cada 45 min :	2,67	Cantidad de comenzales que pueden comer en una silla en dos horas.
Capacidad total de la sala :	1600	Si tenemos 600 sillas y en cada una pueden almorzar 2,67 comensales entonces multiplicamos 600 * 2,67 y el resultado será la capacidad total.
No. de comensales del período :	1120	Es la cantidad de comenzales que realmente visitaron el Restaurant en un período.
Porcentaje de frecuentación :	70,00%	Resulta de dividir el No. De comensales del período entre la capacidad total de la sala multiplicado por cien.

Pruebas de Rendimiento

Es el examen o test al que es sometido cualquier artículo para determinar la cantidad justa a ser trasformada en un producto vendible. Los resultados de esta prueba beneficiaran en las obtenciones de los totales correctos a utilizar en las recetas estándares de nuestras locaciones de servicios de alimentos.

Para realizar estas pruebas es necesario obtener los siguientes datos:

- Nombre del artículo al que se le realizara la prueba.
- Pieza a obtener luego del procedimiento.
- Peso total bruto del artículo.
- Costo por kilo del artículo.
- Total del costo de los kilos del artículo.

El formato a utilizar, una vez realizada la prueba de rendimiento, es el siguiente:

PRUEBAS DE RENDIMIENTO

Artículo	
Pieza	
Total Peso (Kg)	

Precio de Compra	-
Precio por Kg	

	Peso/ Kg	%	Costo/ Kg	Costo Total
Peso Total				
Desperdicios				
Recortes				
Peso Vendible				

Peso de la porción (grs)	
Costo por porción	
Número de Porciones	

Factor de conversión	
Kg	Porción

Leyenda para su elaboración:

Fecha:

PRUEBAS DE RENDIMIENTO

Artículo	**(a)**
Pieza	**(b)**
Total Peso (Kg)	**(c)**

Precio de Compra	**(d)**
Precio por Kg	**(e)**

	Peso/ Kg	%	Costo/ Kg	Costo Total
Peso Total	**(f)**	**(j)**	**(n)**	**(q)**
Desperdicios	**(g)**	**(k)**		
Recortes	**(h)**	**(l)**	**(o)**	**(r)**
Peso Vendible	**(i)**	**(m)**	**(p)**	**(s)**

Peso de la porción (grs)		**(t)**
Costo por porción		**(u)**
Número de Porciones		**(v)**

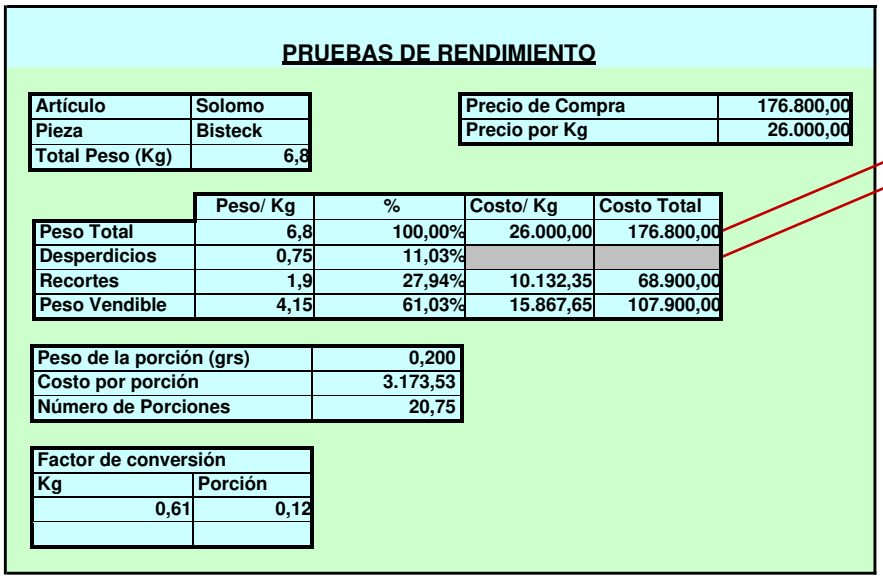
Factor de conversión	
Kg	**Porción**
(w)	**(x)**

Proveedor:

Pasos para el llenado del formato: Prueba de Rendimiento.

a: Es el nombre del artículo.
b: Es el nombre de la pieza que se desea obtener del artículo.
c: Es el total del peso del artículo proveniente del almacén ya requisitado.
d: d = e x c.
e: Es el precio por kilo del artículo asignado por el proveedor.
f: f = g + h + i
g: Son el desperdicios del artículo. Podrían ser pellejos, grasa, entre otros.
h: Son partes de la pieza utilizables en otras recetas.
i: La(s) pieza(s) que se desea(n) obtener.
j: j = k + l + m; j será igual a 100,00 %
k: k = (g x j) / f
l: l = (h x j) / f
m: m = (i x j) / f
n: n = e
o: o = (k + l) x n
p: p = m x n
q: q = f x n; será igual a "d"
r: r = f x o
s: s = f x p
t: Es el peso de la pieza obtenida durante la elaboración de la Prueba.
u: u = p x t
v: v = i / t
w: w = p / n
x: x = u / n

Seguidamente, presento un ejemplo de una Prueba de rendimiento:



PRUEBAS DE RENDIMIENTO

Artículo	Solomo
Pieza	Bisteck
Total Peso (Kg)	6,8

Precio de Compra	176.800,00
Precio por Kg	26.000,00

	Peso/ Kg	%	Costo/ Kg	Costo Total
Peso Total	6,8	100,00%	26.000,00	176.800,00
Desperdicios	0,75	11,03%		
Recortes	1,9	27,94%	10.132,35	68.900,00
Peso Vendible	4,15	61,03%	15.867,65	107.900,00

Peso de la porción (grs)	0,200
Costo por porción	3.173,53
Número de Porciones	20,75

Factor de conversión	
Kg	Porción
0,61	0,12

Una vez realizada la prueba y se deba realizar la receta estándar, se considerará el recuadro “a”, el costo por kg del peso vendible, si se tratara del costo del Bisteck, pero si se tratara de carne molida, por ejemplo, que se elabore con los recortes, “b”, se deberá tomar el costo por kg de este renglón.

Para el caso de la realización de Pruebas de Rendimiento para Aves y/o Carnes Blancas, sugiero la adecuación del formato de la siguiente manera, veamos:

PRUEBAS DE RENDIMIENTO

Artículo	Pollo
Pieza	Pechuga
Total Peso (Kg)	2,000

Precio de Compra	52.000,00
Precio por Kg	26.000,00

	Peso/ Kg	%	Costo/ Kg	Costo Total
Peso Total	2,000	100,00%	26.000,00	52.000,00
Desperdicios	0,350	17,50%		
Recortes 1	0,065	3,25%	1.190,91	2.381,81
Recortes 2	0,095	4,75%	1.740,56	3.481,11
Recortes 3	0,125	6,25%	2.290,20	4.580,41
Recortes 4	0,120	6,00%	2.198,60	4.397,19
Recortes 5	0,450	22,50%	8.244,74	16.489,47
Peso Vendible	0,795	39,75%	10.335,00	20.670,00

Peso de la porción (grs)	0,395
Costo por porción	4.082,33
Número de Porciones	2,01

Factor de conversión	
Kg	Porción
0,40	0,16

Como pueden observar, en las filas de los Recortes presento cinco distintos tipos de pesos y proporciones porcentuales. En tal sentido, los 0,350 kgs representarán un nuevo 100,00% del peso de ese universo. Se deberá realizar una *regla de tres* para cada uno de los recortes, entonces, los resultados porcentuales serán:

Entontes, el resultado porcentual Nº 1, pertenecerá al recorte Nº 1, el porcentaje Nº 2, al recorte Nº 2 y así sucesivamente hasta completar el formato con el recorte Nº 5.

1)	**7,60%**
2)	**11,11%**
3)	**14,62%**
4)	**14,04%**
5)	**52,63%**
	100,00%

Contabilidad y Finanzas en Hotelería.

Las empresas de cualquier tipo, sean pequeñas o grandes, tienen el objeto de ofrecer bienes o servicios a la comunidad, que obtengan aceptación por sus calidades, cantidades ofrecidas y precios, es decir, que se ajusten a las exigencias de la demanda; de lo contrario, en poco tiempo desaparecerían.

Por ello, deben estar en constante medición para determinar si los productos y servicios que prestan a las comunidades están logrando aceptación o en caso contrario efectuar los ajustes pertinentes, pues el objetivo es participar en esa demanda de la comunidad.

Cuando los productos y servicios están llegando al mercado en las condiciones adecuadas, las empresas a cambio están recibiendo en sus ventas un excedente neto o una utilidad, se distribuye entre sus socios o se utiliza para incrementar las inversiones y continuar produciendo más y mejores productos y servicios que redunden en beneficios a la comunidad.

En Contabilidad

La contabilidad tiene como característica principal la aplicación de los que se llama "Partida Doble" es decir, lo que significa débito en un sector de control contable se representara como crédito, mientras lo que significa crédito es un sector de control contable se representara como débito.

En la contabilidad, a raíz del tremendo flujo de información que día a día se procesa se deberán aplicar estrategias de control a fin de obtener resultados transparente.

Para dar efectiva orientación a las cifras que se conjugan en la actividad contable se aplican las siguientes herramientas, tanto en los Libros Auxiliares, como en el Libro Mayor.

Libros auxiliares:

- Nómina.
- Cuentas por cobrar.
- Cuentas por pagar.
- Auditoria nocturna.

Libro mayor:

- Cuentas de Ingresos.
- Cuentas de Costos de A&B.
- Cuentas de Gastos.
- Cuentas de Activo.
- Cuentas de Pasivo.
- Cuentas de Capital.

Registro de las Operaciones Contables.

Existen dos métodos para el registro de las operaciones contables: el método por partida simple y el método por partida doble.

Los empresarios y los administradores de las empresas están interesados en mejorar el uso de sus recursos de que disponen, según las opciones de producción que se les presenten, razón por la cual todos están de acuerdo en que deben disponer de la información que les suministra la contabilidad.

Llevar la contabilidad supone un trabajo diario de anotación y registro, que requiere tiempo y en muchos casos dinero, pues el mismo empresario no puede realizarlo por falta de tiempo o preparación, por lo que debe contar con la asesoría adecuada.

El método por partida doble busca la sencillez del sistema, y se basa en el registro de ingresos y gastos que ocurren en la empresa durante un período dado en un año. Para la puesta en marcha de este sistema, no es necesario poseer grandes

conocimientos de contabilidad; de allí su atractivo para los pequeños empresarios, y requiere menos tiempo para llevar sus registros.

Elementos Básicos de la Contabilidad.

La contabilidad se basa en tres elementos básicos: activo, pasivo y capital, que en conjunto forman una ecuación contable también llamada "ecuación patrimonial", que se expresa de la siguiente manera:

Activo = Pasivo + Capital.

Todas las transacciones de cualquier negocio producen una alteración en estos elementos básico de la contabilidad.

Activo es el conjunto de todos los bienes propiedad de la empresa y de todos sus derechos, expresados en términos monetarios o de valor. Se clasifican, a su vez en activo circulante, activo fijo y otros activos.

El activo circulante se refiere a las partidas que se liquidan o rotan en un período contable, y se presentan de mayor o menor liquidez. Como activo circulante se incluye el dinero efectivo que se posee, el saldo de las cuentas bancarias, las cuentas por cobrar y los inventarios.

El activo fijo se representa como registros de terrenos, edificaciones, bodegas, maquinarias, vehículos, otros.

En el renglón de otros activos se clasifican los derechos telefónicos, patentes, derechos de autor, similares.

Pasivo es definido como todo lo que la empresa adeuda a sus acreedores. En este caso también se sub clasifica como pasivo circulante y pasivo fijo.

En el pasivo circulante, las principales cuentas son las cuentas por pagar, documentos por pagar a menos de un año, salarios, impuestos, y similares.

El pasivo fijo incluye los documentos por pagar a más de un año, hipotecas, deudas bancarias financiadas a más de un año, entre otros.

Capital o patrimonio es la diferencia entre activo y pasivo de la empresa, y siempre debería ser positivo. En este se incluye el capital social, utilidades acumuladas, utilidades del período y la revaloración de activos.

Definición de Contabilidad.

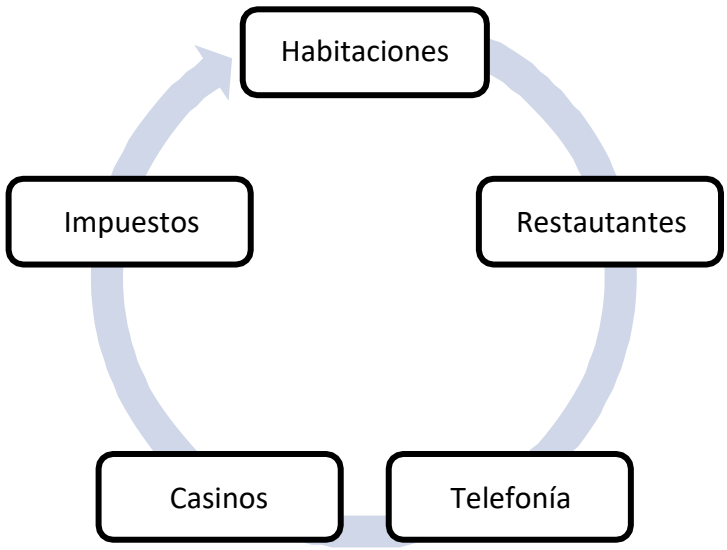
Es una técnica de normas y procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas en la empresa, sean estas de caracteres personales o constituidos como sociedades.

La contabilidad financiera es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan. Su objetivo es facilitar a los diversos interesados la toma de decisiones en relación con esa entidad económica.

Las operaciones diarias de la empresa, de cualquier tamaño que esta sea, exige el registro permanente en libros de contabilidad, los más importantes son: el libro diario, el libro mayor y el libro de balances; también hay otros auxiliares tales como el de caja, control de existencia (inventarios), control de deudores y proveedores, control de ventas, control de socios, control de activos, entre otros.

Contabilidad y Finanzas en Hotelera.

En hotelería se aplican reglas contables universalmente conocidas y esos registros se originan en diferentes sectores, partiendo de los activos, los pasivos y el capital.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Primero consideraremos los libros auxiliares y luego el libro mayor, partiendo de un folio o una cuenta de un huésped alojado en un hotel dado, veamos:

Hotel Ejemplo

Fecha	Descripción	Cargo	Total
04/04/2012	Habitación De Luxe	69,00	69,00
05/04/2012	Almuerzo Rest Nº 1	18,00	87,00
05/04/2012	Cena Rest Nº 3	22,00	109,00
05/04/2012	Habitación De Luxe	69,00	178,00
	Total a Pagar		178,00

Entonces, los libros auxiliares serían:

Habitación		Restaurant Nº 1		Restaurant Nº 3	
69,00		18,00		22,00	
69,00					

Luego, al cancelar el huésped, el folio quedaría:

Hotel Ejemplo

Fecha	Descripción	Cargo	Total
04/04/2012	Habitación De Luxe	69,00	69,00
05/04/2012	Almuerzo Rest Nº 1	18,00	87,00
05/04/2012	Cena Rest Nº 3	22,00	109,00
05/04/2012	Habitación De Luxe	69,00	178,00
06/04/2012	American Express	- **178,00**	
	Total a Pagar		-

Aquí se usaría una cuenta “T” donde se asienta la forma de pago, veamos:

American Express

	178,00

Luego de haber realizado los asientos en el auxiliar que significa la caja de recepción, pasaría al Libro Mayor, obviamente con asiento contrario, veamos:

Habitación

	69,00
	69,00

Restaurant Nº 1

	18,00

Restaurant Nº 3

	22,00

American Express

178,00	

En Recepción

Los débitos representas los consumos por concepto de habitación, es decir, la deuda de los huéspedes una vez pasada la noche de alojamiento. Estas deudas por concepto de habitación se registraran en los folios o facturas para todos y cada uno de las habitaciones ocupadas en un hotel.

Mientras que los créditos representaran los pagos derivados por concepto de los servicios prestados, es decir, efectivo, tarjeta de crédito, etc. De igual manera los pagos de estos servicios serán reflejados en los folios de cada habitación que cancele su deuda.

En los Puntos de Ventas

En los restoranes y bares de un hotel se representaran los débitos y créditos de igual manera que en recepción, es decir, los débitos serán los servicios prestados por concepto de alimentos y bebidas, mientras que los créditos serán las cancelaciones de estos servicios.

Reservas y Prepagos

Antes de alojarse en un hotel lógicamente tendremos que realizar una reservación para asegurarnos de que lo ofrecido por el hotel es compatible con lo requerido por nosotros como cliente, dicha reservación podremos hacerla telefónicamente, aunque en la actualidad también se utiliza Internet.

En la actualidad todas las reservas hechas a un hotel deberán ir sustentadas por una forma de pago, es decir, un prepago, a saber:

- Efectivo (Bs., $, etc.)
- Cheque de gerencia (Bs., $, etc.)
- Tarjeta de Crédito (Visa / Máster, American Express, otras.).
- Carta de Garantía de Empresas.(estasempresas deberá tener crédito con el hotel.)

Un funcionario de reservas no deberá recibir dinero, bajo ningún concepto, para ello estarán disponibles los cajeros de recepción que deberán realizar los registros de estos ingresos por concepto de depósitos adelantados y la oficina de cuentas por cobrar que deberá canalizar dicha operación.

Puntos de Venta. Se entenderá por punto de venta toda locación que genere ingresos de alimentos, bebidas y otros al hotel. Los puntos de venta son la segunda entrada de ingresos al hotel luego del departamento de habitaciones, aunque existen otras vías para generar ingresos en el hotel que veremos más adelante.

Los puntos de venta que puede tener un hotel son:

- Restaurantes.
- Discotecas y bares.
- Piscinas.
- Gimnasio.
- Boutiques.
- Casinos.

Contablemente hablando, se clasificaran los productos ofrecidos en los puntos de venta como débito, mientras que los pagos efectuados por estos servicios será representados como crédito, el asiento de diario que lo sustenta se llama "recapitulación de ventas" que veremos en auditoria nocturna.

Concesionarios y Otros.

Los concesionarios son todos aquellos espacios que existen dentro de un hotel en donde se puede ejercer alguna actividad comercial, pero el ingreso que ahí se genere no pertenecerá al hotel sino a la firma que ejecute dicho negocio y este (el negocio) pagara una cuota mensual al hotel en cualidad de alquiler.

La contratación pudiera variar entre el hotel y el concesionario dependiendo la actividad de este. Para ello deberá existir un criterio único entre el gerente y la

firma, el gerente general y el contralor financiero del hotel. Lógicamente esas discusiones estarán representadas por los abogados de ambas partes.

Caja de Recepción

La caja de recepción es la responsable de canalizar los débitos y créditos es decir, los consumos los pagos realizados por los clientes y/o huéspedes.

Estos consumos y pagos deberán ser tratados bajo normas claras y especificas contables universalmente conocidas.

Caja Departamental

Es la unidad del departamento de contabilidad que será la responsable de canalizar todos los consumos de alimentos, bebidas de más complementos ofrecidos por los puntos de venta de un hotel y su respectiva forma de pago. Las cajas departamentales se ubican en restaurantes, gimnasios, boutiques y otros.

Caja General

Es la unidad del departamento de contabilidad que será la responsable de recibir los ingresos, tanto de la caja de recepción como de la caja departamental. También podrá recibir otros ingresos que tengan otras características, tales como, pagos de concesionarios, pagos de agencias de viajes y otros pagos.

Auditoria Nocturna.

Una vez culminadas las operaciones de ventas de alimentos, bebidas y otros departamentos operativos, conciliadas por los cajeros departamentales en los puntos de ventas respectivos, se procederá a auditar estas operaciones contables, esta auditoría se divide en dos áreas para facilitar su término, veamos su clasificación:

Auditoría Nocturna
- **Auditoría de Habitaciones**
- **Auditoría de Restaurantes**

Auditoria de Habitaciones.

La Auditoría de Habitaciones es el procedimiento mediante el cual se corroborará los datos que consisten en la conciliación del número total de cuartos vendidos versus las formas de pagos que se deriven de ese consumo, veamos los elementos que se concilian en la auditoría:

- Total Bs. Cargado por concepto de habitación.
- Número de cuartos vendidos clasificado por tipo.
- Número de huéspedes.
- Total de habitaciones fuera de servicio.
- Total de habitaciones vacantes.
- Total de habitaciones fuera de inventario.

Estas funciones son responsabilidad de los funcionarios de recepción, no obstante, los aspectos contables de la auditoría, es responsabilidad del Auditor Nocturno, veamos el formato utilizado para estas conciliaciones:

	ROOM REVENUE REPORT							Rate
	Total Available Rooms :		350	Occupancy %		Fecha :	04/04/02	885,66
	Total Occ. Rooms :		221	63,14%				Bs.x$
	Room Type					Total	Total	Total
Floor	Sgl. Room	Dbl. Room	Jr. Suite	Suite	Extra Bed	Today	M.T.D.	Y.T.D.
1	3	7	0	0	0	10	40	950
2	5	2	0	0	0	7	28	665
3	5	6	0	0	0	11	44	1045
4	6	5	0	0	0	11	44	1045
5	9	7	0	0	0	16	64	1520
6	9	8	0	0	0	17	68	1615
7	9	17	0	0	0	26	104	2470
8	10	19	4	0	0	33	132	3135
9	12	22	5	3	0	42	168	3990
10	14	26	5	3	0	48	192	4560
Sub-totals	82	119	14	6	0	221	884	20995
	Room Revenue					Total Income	Total Income	Total Income
Floor	Sgl. Room	Dbl. Room	Jr. Suite	Suite	Extra Bed	Today	M.T.D.	Y.T.D.
1	3	7	0	0	0	814.000,00	3.256.000,00	77.330.000,00
2	5	2	0	0	0	419.000,00	1.676.000,00	39.805.000,00
3	5	6	0	0	0	807.000,00	3.228.000,00	76.665.000,00
4	6	5	0	0	0	755.000,00	3.020.000,00	71.725.000,00
5	9	7	0	0	0	1.084.000,00	4.336.000,00	102.980.000,00
6	9	8	0	0	0	1.181.000,00	4.724.000,00	112.195.000,00
7	9	17	0	0	0	2.054.000,00	8.216.000,00	195.130.000,00
8	10	19	4	0	0	2.833.000,00	11.332.000,00	269.135.000,00
9	12	22	5	3	0	4.144.000,00	16.576.000,00	393.680.000,00
10	14	26	5	3	0	4.622.000,00	18.488.000,00	439.090.000,00
Sub-totals	82	119	14	6	-	18.713.000,00	74.852.000,00	1.777.735.000,00
Rates	45.000,00	97.000,00	135.000,00	265.000,00	20.000,00			
Average Room Rate Bs.		84.674,21						
Average Room Rate $		95,61						

Fuente: Elaboración propia. 2012.

Auditoría de A&B.

Esta auditoría también es realizada por funcionarios del departamento de Contraloría y Finanzas del hotel, el formato utilizado para tal fin es conocido con el nombre de Recapitulación de ventas de A&B, en el cual se vacían todos y cada uno de los registros y/o facturas de un punto de venta dado. Se expresa en términos de débitos y créditos, siendo estos primeros los consumos realizados en el punto de ventas y créditos, sus respectivas formas de pago. Veamos el siguiente ejemplo:

Recapitulación de A&B **Restaurant Nº 1** **Fecha:**

Consumos							**Formas de Pago**							
Nº Cubiestos	Nº Factura	Alimentos	Bebidas	%	Miscelaneos	Total Débitos	Efectivo	Cuenta Huésped	Visa	Master	American	CxC	Otros	Total Créditos
3	123	51,00	-	5,10	-	56,10	56,10							56,10
4	124	68,00	-	6,80	-	74,80		74,80						74,80
2	125	34,00	12,00	4,60	-	50,60		50,60						50,60
4	126	68,00	-	6,80	-	74,80		74,80						74,80
4	127	68,00	-	6,80	-	74,80		74,80						74,80
3	128	51,00	18,00	6,90	-	75,90			75,90					75,90
1	129	17,00	-	1,70	-	18,70	18,70							18,70
2	130	34,00	-	3,40	-	37,40	17,40		20,00					37,40
1	131	17,00	-	1,70	-	18,70				18,70				18,70
4	132	68,00	22,00	9,00	-	99,00						99,00		99,00
4	133	68,00	25,00	9,30	-	102,30	2,30		50,00	50,00				102,30
3	134	51,00	12,00	6,30	-	69,30		69,30						69,30
				-		-								-
				-		-								-
				-		-								-
				-		-								-
				-		-								-
Total Consumos							**Total Formas de Pago**							
35,00		595,00	89,00	68,40	-	752,40	94,50	344,30	145,90	68,70	-	99,00	-	752,40

Fuente: Elaboración propia. 2012.

En este formato se encuentran aspectos dignos de desarrollo, entre ellos tenemos la Cuenta Huésped, la cual se comporta como una forma de pago, es decir, el huésped solamente firma su factura o cheque de consumo en el punto de venta dado y su respaldo será la garantía que dejó en la recepción al momento de su Check in y de esta manera podrá cancelar todos sus consumos al momento de su Check out.

La Cuenta Huésped es una de las denominadas “Cuentas Puente”, dentro de la Contabilidad Hotelera, su función es dejar evidencia de todos los créditos y/o débitos que por ella transiten.

Estas cuentas deberán conciliarse diariamente, ya que en cada momento, dentro de la dinámica actividad operativa de un hotel, se realizan pagos en recepción, mientras que huéspedes en casa realizan consumos diversos de alimentos, bebidas, telefonía, entre otros, y ello hace decrementar e incrementar respectivamente su saldo de manera constante, es decir, el saldo de la Cuenta Huésped, sólo dejará de tener modificaciones en horas de la madrugada, mientras se realice en el hotel la auditoría nocturna.

Auditoría de Ingresos

Representará de manera resumida las cifras acumuladas durante un mes de operación, es decir, realizara el traspaso de las cifras de los libros diarios auxiliares al libro mayor de contabilidad.

Las cuentas que esta unidad utiliza deberán ser revisadas y conciliadas periódicamente.

El Auditor de Ingresos se apoya en un asiento de diario donde realiza el citado traspaso, veamos:

HOTEL Ejemplo

Asiento de Ingresos Diarios Hotel **Fecha:**

Nº Cuenta	Descripción	Débito	Crédito
	Habitación		40.720,00
	Teléfono Local		4.365,00
	Teléfono LDN		
	Teléfono LDI		
	Lavandería		
	Disfrute de Instalaciones (Full Day)		-
	Otros Acreedores		
	Ingresos Varios		
			-
	Cuenta Huésped Hotel	40.720,00	
	I.V.A. 16% Habitaciones		698,40
	Efectivo	5.063,40	
	Visa	-	
	Master Card	-	
	Amexco	-	
	Depósitos Bancarios	-	
	Cheque	-	
	Tarjeta de Debito	-	
	Comision Tarjeta de Debito	-	
	Comisión Visa	-	
	Comisión Master Card	-	
	Comisión Amexco	-	
	ISRL Visa	-	
	ISRL Master Card	-	
	ISRL Amexco	-	
	Total	**45.783,40**	**45.783,40**

Fuente: Elaboración propia. 2012.

En este asiento se puede observar que en el Libro Mayor, el Auditor de Ingresos ubica los consumos en la columna de los Créditos, mientras que las formas de pago, incluyendo la Cuenta Huésped, las ubica en la columna de los Débitos.

Cada día, este funcionario deberá realizar un asiento de diario, tal cual como se ilustra, es decir, que al final del mes deberá tener como máximo treinta y un asientos fechados y balanceados. De esta manera se obtendrán los balances finales de todas y cada una de las cuentas del libro mayor que hayan sido modificados en los citados asientos.

Auditoría de Ingresos

Es la clasificación y distribución de las operaciones contables del día inmediatamente anterior para su posterior inclusión en las cuentas contables del libro mayor su correcta distribución facilitara las conciliaciones de dichas cuentas contables.

Auditoría Externa

Para consolidar sus estados financieros las empresas hoteleras requieren de los servicios de entidades auditoras para su posterior validación, ello es de suma importancia para la correcta distribución de las utilidades percibidas durante el ejercicio fiscal.

Auditoría de Sistemas

Las contabilidades modernas son manejadas en su totalidad por sistemas computarizados y avanzados, no obstante, después de verificar las cifras arrojadas por la contabilidad hay que verificar si las configuraciones de los sistemas no presentan anormalidades o alteraciones.

Otras Auditorías

Los procedimientos y normas de los departamentos también pueden ser objeto de auditorías cuya finalidad es establecer los correctos estándares de ejecución.

Auditoría Nocturna

Es la consolidación de todas las transacciones efectuadas durante el día, bien sea débitos o créditos, y se realiza durante la madrugada, con la finalidad de no entorpecer el desarrollo normal de las actividades de los sistemas operativos del hotel.

Caja Hotelera.

(Caja Departamental, Caja de Recepción y Caja General).

A continuación compartiremos una breve historia del origen del dinero como fundamento para el desarrollo del curso que hoy nos ocupa.

Por otra parte intercambiaremos ideas en torno de las actividades paralelas que han surgido a consecuencia de la existencia del dinero en el mundo.

Historia del Oro

La historia del oro se remonta a la era antigua, específicamente a la era paleolítica, pero fue solo hasta el año 700 AC., cuando se usó como moneda.

Tomo fuerza de circulación en LaIndia, Asía, menor y Turquía, los cuales fueros perfeccionando la práctica de estampar las monedas para diferenciar las de unas regiones con otras.

Los países antes mencionados incrementaron su producción de monedas, las perfeccionaron y las aumentaron de tamaño, dándole más relevancia en los mercados donde circulaban.

El incremento de su valor era de gran rapidez y comenzaron a hacerse sentir los estatus, los cuales eran proporcionales a las cantidades de monedas manejadas por una persona o una comunidad completa.

El Dinero como Inversión Social

A raíz del flujo constante y creciente del uso del dinero se fueron marcando las sociedades y sus delimitaciones geográficas, por otra parte surgió obligadamente la creación de instituciones tanto bancarias como empresas de custodia de los mismos.

Hasta las tierras comenzaron a tener valores diferentes dependiendo de las cantidades de dinero utilizadas por día.

El Dinero Plástico

Como una excelente idea surge la creación del dinero plástico, que no es más que el consumo o la adquisición de bienes pagados a través de entidades bancarias que se responsabilizan de dichos consumos. Son conocidas como

tarjetas de crédito, de débito, de canje, etc. Teniendo las mismas maneras de utilizar en el mercado.

El Papel Monedas y Billetes

Técnicas improvisadas y en algunos casos hechos a mano fueron utilizadas para la creación de los billetes que surgieron luego de culminarse la conocida fiebre del oro, los cuales sustituyeron las monedas que poco a poco dejaron de circular, ya que eran retenidas para luego ser fundidas y ser revendidas como piezas de oro a un valor mayor.

Con el flujo de billetes y los negocios paralelos que se hacían con las monedas, surgió la necesidad de crear entidades bancarias. En algunos casos los mismos bancos fabricaban sus propios billetes y eran aceptados únicamente en el contado donde estaban ubicados. Si se hacían falsificaciones se detectaban con facilidad.

En un sentido, todo el universo es un medio de intercambios.

Caja Hotelera.

Las cajas hoteleras son las unidades responsables de canalizar contablemente las ventas realizadas durante su período, allí se cancelarán los servicios prestados en el punto de venta.

La cajas hoteleras están ubicadas en los denominados puntos de ventas, en estos puntos de venta se ofrecen los servicios diversos que el hotel posee para satisfacer las necesidades de sus huéspedes.

Su importancia radica en que allí se recopila contablemente la información que alimentará los libros de contabilidad respectivos y el dinero producto del pago de un servicio dado. Posteriormente ese dinero irá a las cuentas bancarias del hotel.

Como objetivos podemos mencionar, la asistencia al huésped, el justo y correcto cobro por el servicio prestado, asentar correctamente los procesos ejecutados, entre diversas actividades más.

Sea cual fuere su sección (departamental, recepción o general), son los departamentos adscritos a contraloría cuya función específica es la de procesar los

movimientos de ingresos por concepto de alojamientos de ingresos por concepto de alojamiento, alimentación, bebidas y demás servicios que pueda prestar el hotel.

Caja Departamental: está ubicada en restaurantes, coffee shop´s, discotecas, piscinas, tiendas del hotel y en salones para banquetes, siempre y cuando este lo requiera para la operación contable de algún evento especial.

Caja de Recepción: está ubicada en la recepción del hotel y sus funciones son controlar las cancelaciones de las cuentas de los huéspedes, cambio de moneda extranjera, entrega de efectivo contra tarjetas a huéspedes, etc. caja general: está ubicada en el departamento de contraloría y es la responsable de canalizar todos los ingresos que por concepto de servicios prestados pueda percibir el hotel.

Caja General: está ubicada en el departamento de contraloría y es la responsable de canalizar todos los ingresos que por concepto de servicios prestados pueda percibir el hotel.

Cuadre de Caja de Recepción. (Conciliación de las partidas).

Al igual que en caja departamental, en recepción debe existir la absoluta conciliación de los mostos tanto en débitos y créditos reflejados en la auditoria como en físico, tomando en consideración la cuenta huésped que es afectada constantemente en las operaciones de caja de recepción. Todas estas operaciones deben estar debidamente soportadas.

La cuenta huésped es el código de transacción utilizado para debitar y/o acreditar montos a los folios de los clientes alojados en el hotel, esta cuenta es una de las más utilizadas en recepción y está en constante modificación. Su conciliación es de suma importancia para el departamento de contabilidad.

Cuadre de Caja General. (Conciliación de las partidas).

Este documento, que al igual a la recapitulación de ventas de alimentos y bebidas, la cual se elabora con los cuadres de caja departamental, son asientos de

diario contables contentivo de varios montos que afectaran varias cuentas contables a nivel de libro mayor de contabilidad y es de suma importancia para conciliaciones bancarias y otras.

Anexo al reporte diario del cajero general deben estar todos los soportes, tales como, copias de los depósitos bancarios en efectivo, copia de los depósitos de divisas, depósitos de tarjetas de crédito, copias de las transferencias efectuadas entre bancos y otros relacionados.

El Sobre de Revisión.

Los cajeros departamentales y de recepciones deberán, una vez finalizado el turno, deberán remitir el dinero producto del cobro de todos los servicios disfrutados por el huésped. Los montos reflejados en este sobre deberán ser iguales a los reflejados en sus respectivas recapitulaciones de caja.Deben especificar nombre del cajero, fecha y turno. Por otra parte, también deben especificar los subtotales de tarjetas de crédito, moneda nacional, extranjera, cheques y otras. El sobre de remisión debe presentarse sin borrones ni correcciones y lo más relevante en este proceso, su contenido debe ser igual a lo reflejado en el sobre.

El Fondo de Caja.

Sea cual fuere el cajero, departamental, recepción o general, deberán realizar sus funciones en base a un fondo de caja asignado por el contralor del hotel, los montos de dichos fondos dependerán del volumen de la actividad a desempeñar por estos.

Al recibir el fondo de caja, el cajero y el contralor deberán firmar un documento legal que certifique dicha entrega.

El cajero no deberá hacer uso del dinero entregado, bajo ningún concepto, para asuntos personales.

El dinero recibido por el cajero estar disponible a chequeos periódicos por parte de contraloría. (Arqueos de caja).

Imprevistos y Soluciones

Caja Departamental.

El cajero departamental deberá cancelar en efectivo las propinas a mesoneros dejadas en tarjetas de crédito por los clientes.

Deberá aceptar moneda extranjera, si fuese necesario, a la tasa de cambio publicada en recepción.

El cajero es el único responsable si hubiere faltante de dinero en caja.

Caja de Recepción.

El cajero de recepción deberá realizar solo cambios de moneda extranjera autorizados y publicados por contraloría.

Será responsable de la recepción de moneda falsa. Si tuviere duda será preferible consultar al superior de turno.

El cajero es el único responsable si hubiere faltante de dinero en caja.

Caja General.

Cuando el cajero general encuentre dentro de los sobres de remisión de fondos de los sobres de remisión de fondos y como parte de efectivo, comprobantes de pago hechos por cuenta del hotel (debidamente autorizados), los canjeara por dinero de su fondo de caja, como si el pago lo hubiera efectuado el directamente. En esta forma el depósito de los ingresos no queda afectado. Ese comprobante será reflejado como restitución de caja chica.

Varios.

Cuando al cajero departamental o de recepción se le agote el efectivo, bien sea por cambios de monedas, pagos de egresos, propinas etc. Deberá acudir al cajero general con los soportes debidos para restituir su fondo de forma inmediata y si fuese fuera del turno de trabajo del cajero general, deberá acudir al gerente de guardia quien utilizando su fondo de caja asignado hará las veces de este.

Cuentas por Cobrar.

Es toda aquella responsabilidad de carácter económico que un tercero posee con una empresa.Es una unidad dependiente de la oficina de Contraloría y Finanzas, se origina desde el momento que re acepta una reservación con carta de

garantía, cuando se le considera un crédito a un empleado o cliente o cuando utilizamos servicios diversos, entre otros. Se clasifican en Compañías, Agencias de Viajes, Empleados y otros.

Su función principal es controlar el balance de las cuentas por cobrar y que las fracciones que se reciban como abonos a cuenta cumplan con un cronograma lógico aprobado por el Contralor.

Los procedimientos fundamentales son las revisiones constantes de los saldos, informar a los involucrados de su estado de cuenta, bien sea telefónicamente o por correo. El staff de esta unidad debe enviar estados de cuenta a los clientes, también debe enviar carta de agradecimiento a los clientes, una vez cancelada la totalidad de la cuenta, no debe de dejar de crear la provisión para cuentas malas, esta es una figura contable que tiene como finalidad crear un fondo donde las cuentas incobrables se puedan ajustar sin afectar la utilidad de la empresa.

Esta sección o departamento es el encargado de manejar el total cumplimiento de las obligaciones que adquieren los terceros (personas naturales o jurídicas) con el hotel.

Tiene como funciones, velar por el estricto cumplimiento de las políticas crediticias del hotel, actualizar constantemente la facturación a ser enviada, organizar estrategias para la pronta cobranza de las facturas, controlar y clasificar los registros de la cuenta por cobrar y analizar líneas de crédito de compañías.

Provisión para Cuentas Malas.

En cada cierre de periodo contable deberá hacerse una provisión para cuentas malas o incobrables. Dicha provisión se calcula en base a experiencias pasadas y sugerencias aprobadas por contadores públicos cuando efectúan auditorías externas, estas provisiones son consideradas en la elaboración de los presupuestos.

Capítulo VI

Hotelería

Hotelería

Legislación en Hotelería y Turismo

Gestión del Capital Humano

Legislación en Hotelería y Turismo.

Los aspectos legales que regulan el hecho ambiental en Venezuela comenzaron a ser considerados por los constructores y operadores de hoteles en términos de preservación del ambiente, entre el año 2005 y el año 2010, a través de la Ley de Licitaciones. Gaceta Oficial Nº 5.556 Extraordinario, Ley de Casinos, Salas de Bingo y MaquinasTraganíqueles. Gaceta Oficial Nº 36.254, Ley de Pesca y Acuicultura. Gaceta Oficial Nº 37.727, Ley de Protección a la Fauna Silvestre, Ley de Tierras y Desarrollo Agrario. Gaceta Oficial Nº 37.323, Ley de Zonas Francas de Venezuela. Gaceta Oficial Nº 34.772, Ley Forestal de Suelos y Aguas. Gaceta Oficial Nº 1.004 Extraordinario, Ley Orgánica de los Espacios Acuáticos eInsulares. Gaceta Oficial Nº 37.330, Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competenciasdel Poder Público. Gaceta Oficial Nº 4.153, Ley que regula y fomenta la Multipropiedad y el Sistema de Tiempo Compartido. Gaceta Extraordinaria Nº 5.022, Normas para el Desarrollo y Control deUrbanizaciones. Gaceta Oficial Nº 32.019, Reglamento del Servicio de Lanchaje. Gaceta Oficial Nº 37.577, Ley General de Marinas y Actividades Conexas. Gaceta Oficial Nº 37.570.

Seguidamente se presenta un análisis de las leyes de turismo, desde el año 1998 hasta el año 2008.

El contenido de análisis se clasifica por ley promulgada de la siguiente manera:

I, Ley Orgánica de Turismo. Gaceta Oficial N° 36.607 de fecha 21 de diciembre de 1998. Decreto N° 3.094 de fecha 9 de diciembre de 1998.

II, Ley Orgánica de Turismo.Del Decreto con Fuerza de Ley Orgánica de Turismo. Fecha 08 de noviembre del 2001.

III, Ley de Reforma Parcial del Decreto 1534. Rango y Fuerza de Ley. Fecha 31 de mayo de 2005.

IV, Ley Orgánica de Turismo. Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Turismo. Decreto Nº 5999

V, Ley Orgánica de Turismo (Habilitante). Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Turismo. Decreto Nº 5999.

En el marco legal venezolano ha sido evidente algunos aspectos no abordados por dicha estructura, no obstante, este marco existente ha servido de lindero para el ejercicio profesional para el cual se haya creado una ley en específico. Para el caso de turismo, materia relativamente nueva, tanto desde el punto de vista conceptual, como el punto de vista de su abordaje, los marcos de ley se han presentado de manea sumamente vulnerable y hasta a veces, confusa.

Se presenta un cuadro que sirve de esquema donde se pretende analizar y observar más claramente los alcances que se propusieron las leyes orgánicas de turismo en su momento. En tal sentido, este análisis no tiene como fin resaltar los aspectos negativos e incoherentes que presentan los textos, también pretende destacar la iniciativa del estado en normar un ámbito "nuevo" y sumamente "delicado" en lo que se refiere a su control y a la vez su preservación. Ambas vertientes son de extremo cuidado.

El esquema referido presenta cuatro columnas donde se desarrolla el análisis, los alcances y una visión particular del instrumento legal a la cual se suscribe la ley en cuestión.

Los avances obtenidos no han llegado a feliz término, faltan muchos aciertos y errores y nuevos aciertos para lograr obtener un instrumento legal a la altura del patrimonio, su gente, su valor y su permanencia en el tiempo con una infinita cuota de sostenibilidad.

Ley 1998	Ley 2001	Ley 2005	Ley 2005 abril	Ley 2008 julio
Es concebida como Ley Orgánica. **Capítulo I.** Disposiciones Generales. Plantea el fomento, el control y la *construcción*de la actividad turística, es decir, la actividad estaría suscrita al ámbito hotelero y similar. Por otra parte, se pretende la ejecución de un Plan Turístico Nacional, el cual tendría una duración de diez años, vinculado con el conocido Plan de la nación. La corporación de Turismo de Venezuela tendrá bajo su control la red de alojamiento del país y a la vez, se crea un Fondo Nacional de Promoción y Capacitación Turística. **Artículo 1**° Tiene por objeto establecer las normas que regulan la actividad y funcionamiento de los establecimientos de alojamiento turístico. **Artículo 3**° Los establecimientos de alojamiento turístico deberán estar inscritos en el Registro Turístico Nacional que lleva la Corporación de Turismo	Es concebida, según su exposición de motivos, como un decreto con fuerza de ley orgánica de turismo. **Exposición de Motivos.** La Ley Orgánica de Turismo de 1998 otorgó a un solo ente un cúmulo de responsabilidades que impidieron se desarrollara de manera concurrente y armónica la actividad turística para que todos pudiéramos conocer al país. Por estas razones, se decide suprimir el Instituto Autónomo Corporación de Turismo de Venezuela y liquidar sus bienes con el fin de que el sector privado optimice la operatividad de los bienes turísticos nacionales que hoy le pertenecen a dicho Instituto. **Artículo 1º** Propone al turismo como una herramienta para el desarrollo del país en términos económicos, no obstante, es declarada actividad de utilidad pública. Este artículo crea un amplio abanico para su comprensión y alcance, ya que refiere a otra ley o leyes no	Es concebida como una Reforma Parcial del decreto Nº 1534, con rango, valor y fuerza de ley orgánica. Se le otorgan atribuciones de independencia operativa como figura ministerial. El Gobierno asume funciones de promotor y no solamente regulador de la actividad como hasta entonces lo venía haciendo. Las cadenas hoteleras y agencias de viajes ven mermadas sus ganancias ante un Estado competidor con marcas transnacionales que paulatinamente abandonan el país. Aunque no con mucha claridad, el término *sustentabilidad y/o sostenibilidad* son incluidos en el texto, como sinónimos. El Instituto nacional de Turismo, INATUR, es la figura responsable de la *formación profesional* para el ámbito del turismo, según la visión del Estado. La *banca privada* dispone	Es concebida como un decreto con rango, valor y fuerza de ley orgánica. Nº 5999. En las disposiciones generales se incluyen los términos *sostenible y sustentable* como sinónimos, pero su aparición significa un gran avance en los términos de expresión y sintonía para con otros países del Mundo. Ya no se habla de explotación, sino de promoción, organización y de un sistema nacional de turismo. La diversidad cultural, contenida en la Constitución Nacional en su preámbulo, es considerada en la presente ley como elemento del turismo de gran relevancia. El término *"Poder Popular"*, traído de la constitución de Cuba, fue incluido en Venezuela y en las leyes que se crearon y/o modificaron sólo con este propósito. Apareciendo en la ley el carácter protagónico de las comunidades organizadas en el proceso del ejercicio del turismo y dando paso a los	Es concebida como Ley Orgánica, dentro de un período de Ley habilitante, con rango, valor y fuerza de ley. Nº 5999. Esta ley define más claramente la pretensión del gobierno nacional en orientar su filosofía política hacia un Estado Socialista, bajo las siguiente palabras dentro de la redacción de la presente ley: *nuevo ciudadano, participación protagónica, interés colectivo, hombres y mujeres, sociedad socialista.* Se incluye el término de *propiedad social.* Se pretende que *lo colectivo sea el eje de la gestión del turismo*, más no explica cómo, bajo qué términos, con cuáles propósitos, en fin, la idea no queda clara. Se desmonta el concepto de turismo como industria, sino como un ejercicio social. Es un tema con el cual pudiera haber acuerdos, desde el punto de vista conceptual, más no se aclaran las ideas ni los propósitos deseados.

de Venezuela. **Artículo 4°** Una vez inscrito el establecimiento de alojamiento turístico, en el Registro Turístico Nacional y dentro de los ciento veinte (120) días continuos siguientes al inicio de sus operaciones, deberá solicitar y obtener ante la Corporación de Turismo de Venezuela, la clasificación y categorización que le corresponda a dicho establecimiento, de acuerdo a las normas contenidas en este Reglamento y las especificaciones establecidas en las Resoluciones aplicables, que se dicten al respecto. Los establecimientos de alojamiento turístico únicamente utilizarán, la clasificación y categorización otorgadas por la Corporación de Turismo de Venezuela. **Capítulo II.** De la Clasificación. **Artículo 10º** Describe una serie de establecimiento, que según esta ley, son considerados	mencionadas. **Artículo 2º** Involucra al sector público y privado como actores en el ejercicio del turismo y a la vez menciona los patrimonios del país, expresándose en términos de *fomento y explotación*. **Artículo 4º** Se refiere al país en su totalidad como destino turístico, más no refiere los elementos estratégicos ni los entes involucrados para que esto sea así. No basta decretar una zona como turística, sino ofrecer las estrategias y las herramientas de carácter operativo e intelectuales que pudieran cristalizar dicha pretensión. Se cuenta para ese entonces con un ministerio y un vice ministerio a cargo de la gerencia del turismo en el país y a la vez se elimina al Instituto Autónomo Corporación Venezolana de Turismo. En cuanto a términos de ley, se crea y se plantea una estrategia de control donde se segmenta en públicos, privados, mixtos, comunidades organizadas e instituciones educativas, los	créditos para el fortalecimiento del ejercicio profesional en el turismo, bajo lineamientos del Estado.	micro – espacios organizados, conocidos como *Consejos Comunales, término* también traído del citado país centro americano.	El turismo como actividad social y comunitaria, plantea lo deseado por el gobierno, en términos de inclusión, participación de las comunidades organizadas, más no plantea los lineamientos para que ello se dé y menos aun, los alcances en términos sociales, políticos, económicos, entre otros, para que ello se dé.

establecimiento de alojamiento turístico. **Capítulo III.** De la Categorización. **Artículo 10º** Categoriza lo antes descrito. **Capítulo IV.** Del Procedimiento para la Clasificación y Categorización de los Establecimientos de Alojamiento Turístico. **Artículo 13º al 19º** Se especifican los pasos a seguir para realizar la clasificación de los alojamientos turísticos. **Capítulo V.** Obligaciones de los Operadores de Establecimientos de Alojamiento Turístico. **Artículo 20º al 37º** Se vincula el ejercicio hotelero versus la actividad tributaria y de control. **Capítulo VI.** Disposiciones Finales y Transitorias. **Artículo 42**° Los establecimientos de alojamiento no aptos para	entes actuantes en la actividad turística. El Ministerio de Turismo es la máxima autoridad en este tema. La ley pretende elaborar un Plan Nacional Estratégico de Turismo conforme a los planes de desarrollo económico y social del Ejecutivo Nacional; así como coordinar los planes de turismo delos estados y de los municipios.			

integrar el Sistema Turístico Nacional o que se compruebe que prestan un servicio ajeno al turismo, quedan exceptuados de la aplicación del presente Reglamento y serán regidos por la Ley de Regulación de Alquileres y demás disposiciones vigentes en la materia.				

Otras Consideraciones al análisis referido.

En la Ley Orgánica de Turismo de 1998: Es una ley orientada hacia la organización operativa de las empresas hoteleras registradas en las instituciones designadas para tal fin, con el propósito de recaudar los tributos que ellas tengas a bien retribuir al estado por su ejercicio profesional. Los hoteles no registrados en estas instituciones, por presentar categorías menores no contempladas en la ley, serían remitidos y subordinados a la ley de inquilinato.

En la Ley de Turismo 2001: La exposición está orientada a despertar al mercado nacional y proporcionarle facilidades para su inclusión en el ejercicio del turismo.

Se suprime la Corporación de Turismo con el fin de que el sector privado optimice su operatividad y desarrolle que para ese entonces pertenecían al Estado.

Según la citada ley, por primera vez en la historia constitucional venezolana se le otorga al turismo el carácter de actividad económica de interés nacional, prioritario para el país en su estrategia de diversificación y desarrollo sustentable. Por estas razones, el Ejecutivo Nacional cumpliendo con el propósito de reorganizar el sistema socioeconómico de la

La República creó el Despacho del Viceministro de Turismo y en desarrollo de las disposiciones constitucionales, dicta el presente Decreto con fuerza de Ley Orgánica de Turismo.

En la Ley de Turismo del 2005: Se dan los primeros pasos en la transferencia de responsabilidades políticas y administrativas a un ente ministerial. Por otra parte, se crean las instituciones subordinadas a esta primera, con el propósito de coadyuvar en el proceso gerencial y administrativo del ejercicio del turismo.

En la Ley de Turismo del 2008: Se organizan, desde el punto de vista de gobierno, algunos cabos sueltos, más no hay avances evidentes dentro del texto como producto favorable en la ley para el turismo.

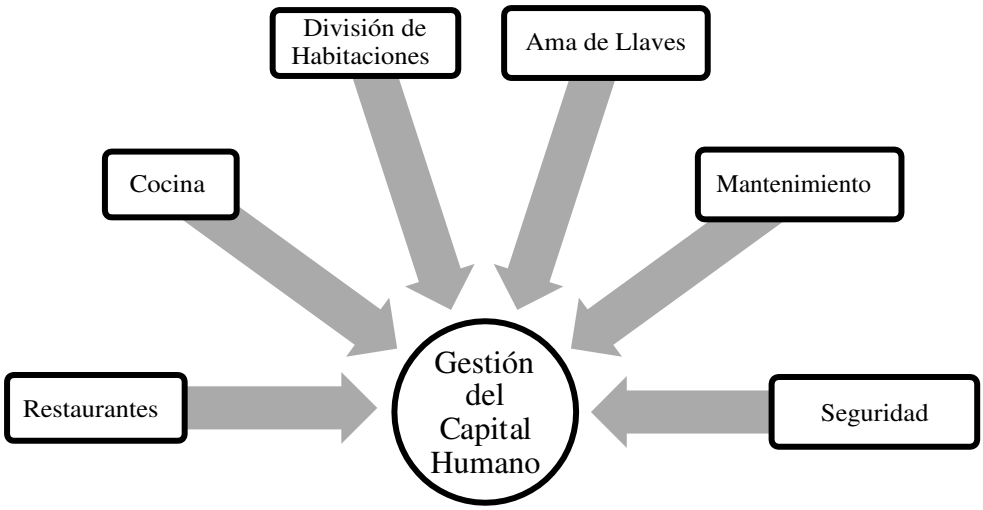
En la ley de Turismo del 2008. (Habilitante): Se perfila un país socialista y se expresa en el texto legal. No hay grandes cambios significativos, desde el

punto de vista del turismo, más crea lineamiento de conservación del ambiente, elemento que favorece enormemente el ejercicio del turismo, ya que ello no aparecía en las anteriores leyes.

Gestión del Capital Humano.

No podría considerarse una empresa, bien sea, al inicio de su apertura, que en hotelería se denomina *período de pre – apertura,* o cuando ya esté operando consolidadamente, sin contar con su equipo humano. No obstante, el equipo humano al que hago referencia, poco podría contribuir al éxito empresarial, si no se especializa, se profesionaliza y más aún, si no se le convence del sentido de trabajar en equipo en procura de la consolidación de la filosofía de la empresa donde se desenvuelve.

En hotelería, la oficina donde gerencia este ente, tiene vínculo directo con toda la organización, solo comparada con la gerencia de compras de un hotel.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Un aspecto que considero de mucho interés y que a la vez se vincula con el éxito empresarial en hotelería, es la organización interna, la cual persigue el logro de los objetivos de la Gerencia General. En tal sentido, destaco lo que se conoce hoy en día como la *Organización Comunitaria,* partiendo del entendido que el hotel y sus hoteleros representan a una gran comunidad organizada.

En Venezuela y en algunos países europeos presentan un marco legal en este sentido, ello con el propósito de darle un lineamiento específico y mejor aún, darle una sola conceptualización y que no haya diversidad de enfoques que pudiera entorpecer sus alcances y desarrollo.

Antecedentes.

Basado en las siete líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar, con fecha 1º de septiembre del año 2006, se presentó la herramienta que daría protagonismo al poder popular.

Estas líneas son:

- Nueva ética socialista.
- Modelo productivo socialista.
- Suprema felicidad social.
- Democracia protagónica revolucionaria.
- Nueva geopolítica nacional.
- Nueva geopolítica internacional.
- Venezuela potencia energética.

Estas líneas se vincularían con los 5 motores constituyentes:

- Ley habilitante.
- Reforma constitucional.
- Moral y luces.
- Nueva geometría del poder.
- Explosión del poder comunal.

Metodología para el Seguimiento y la Formulación de los Proyectos Comunales.

Diagnóstico Comunal	Plan Comunal	Presupuesto Comunal	Ejecución Comunal	Contraloría Comunal
Proceso para priorizar e identificar las necesidades, potencialidades, fortalezas y debilidades de la comunidad.	Proceso para diseñar, seleccionar y articular ideas que se convierten en proyectos.	Es el instrumento en el cual se reflejan los recursos expresados en los costos y gastos para llevar a cabo el Plan Comunal.	Proceso mediante el cual se concreta en espacio y tiempo el Plan Comunal.	Es el ejercicio de co – responsabilidad, partiendo en la planificación de políticas, vigilancia y control del funcionamiento de la comunidad y la ejecución de los proyectos.

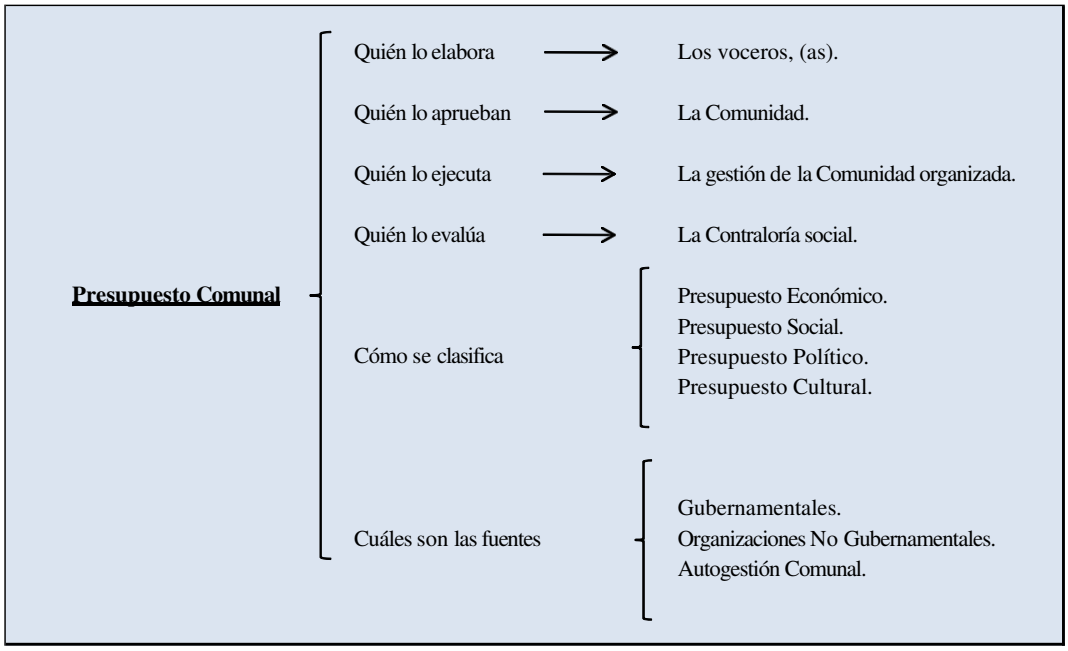
I Diagnóstico Comunal.

Perfil Comunal	Croquis Comunal	Detección NPDF	Priorización NPDF
Nombre. Ubicación. Historia. Nº de habitantes. Área. Densidad poblacional. Actividades económicas. Organizaciones activas. Proyectos en ejecución. Obras en ejecución. Tipos de viviendas. Servicios.	Ríos. Quebradas. Llanos. Montañas. Calles. Avenidas. Plazas. Centros de salud. Edificaciones. Casa comunal. Caseríos. Aldeas. Barrios.	Necesidades, Potencialidades, Debilidades y Fortalezas, en términos de ejes Económicos, Sociales, Políticos, Culturales y de Defensa integral.	Necesidades, Potencialidades, Debilidades y Fortalezas, en términos de ejes Económicos, Sociales, Políticos, Culturales y de Defensa integral. Estos datos se valorizan para priorizar su atención.

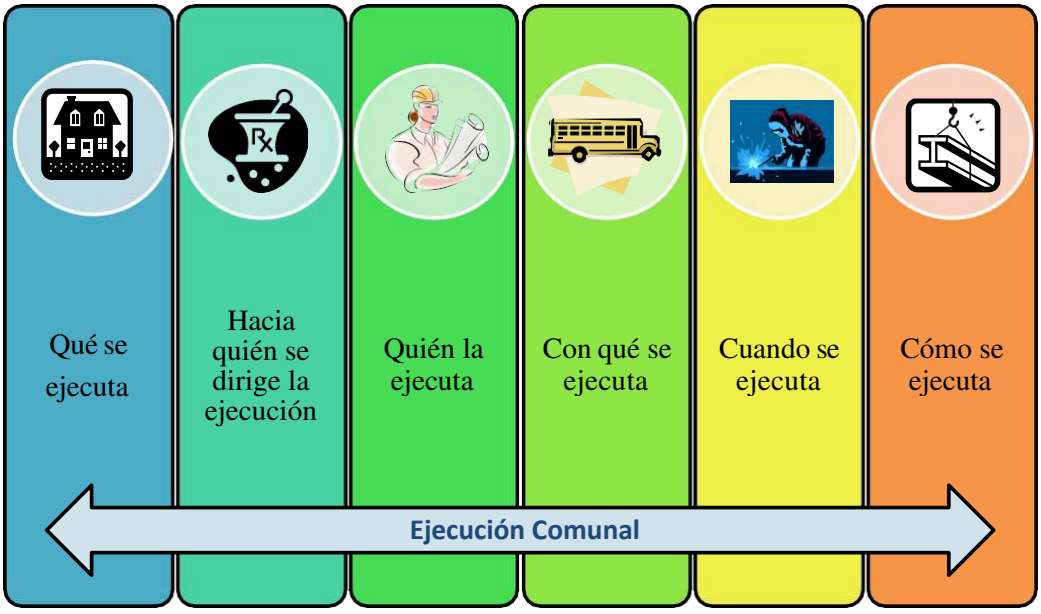
II Plan Comunal.

Características del Plan Comunal								
Flexible y Abierto.	**Político – Ideológico.**	**Plurianual.**	**Dinámico.**	**Continuo.**	**Territorial.**	**Viable.**	**Contextualizado.**	**Articulador.**
Permite la inclusión de nuevos proyectos que se generen en el desarrollo del plan, así como adecuar los proyectos ya definidos en el mismo	Se hace en función de la consolidación de la Revolución Bolivariana impulsando las líneas estratégicas de la nación y la participación protagónica del pueblo.	El Plan Comunal tiene una vigencia que oscila entre 3 y 4 años, lo que permite concretar proyectos de largo plazo.	Considerando que el entorno es muy dinámico y cambiante y los cambios suceden de manera vertiginosa, por tanto debe estar en constante adaptación.	El Plan Comunal no finaliza con su elaboración, ni se planifica una sola vez para un determinado período.	Está elaborado partiendo del medio geográfico en el cual se encuentra la comunidad.	Debe abordar objetivos, metas y estrategias reales a alcanzar en un tiempo determinado.	Debe estar vinculado con la realidad económica, social, política, cultural de la comunidad.	Debe estar articulado con los factores y actores tanto internos como externos de la comunidad.

III Presupuesto Comunal.



IV Ejecución Comunal.



V Contraloría Comunal.

Es el conjunto de condiciones y mecanismos a través de los cuales, individuos o colectivos, enforma organizada e independiente, ejercen la corresponsabilidad, participando en la planificación depolíticas, vigilancia y control del funcionamiento de las distintas organizaciones comunitarias y laejecución de proyectos.

Los pasos que se deben seguir para llevar a cabo la Contraloría Social son los siguientes:

Planificación: en este paso se hace una prospección de lo que se desea, se concretan las bases del proyecto y todas sus vertientes relacionales.

Observación y registro: en un trabajo de campo se realiza un sumario de los aspectos recogidos en sitio, con el propósito de dejar sentado en un documento, los aspectos a considerar para la ejecución del proyecto.

Preparación de informes: bajo los lineamientos de rigor, se recogen los datos que sustentarán el proyecto, el cual se deberá presentar a la comunidad en pleno.

Difusión de las conclusiones: Significa la socialización y divulgación de los contenidos del proyecto.

Gestiones para que se adopten las medidas pertinentes: Consiste en vincular el proyecto con las distintas instancias que harían posible la ejecución del proyecto.

Organización de las Comunidades.

El Turismo como Promotor del Desarrollo Local.

El turismo, dentro de la dinámica de desarrollo de la nación, se ha presentado como una de las actividades de mayor interés para el gobierno de nuestro país, en tal sentido, se ha venido estructurando, desde 1998, un marco legal que le brinde a esta iniciativa, un mayor y mejor impulso, con el propósito de diversificar la economía del país y a la vez, proporcionarle a las comunidades organizadas, la mayor suma de felicidad posible.

Dentro de la planeación de lo que se espera del turismo y sus vertientes se consideran las siguientes dimensiones:

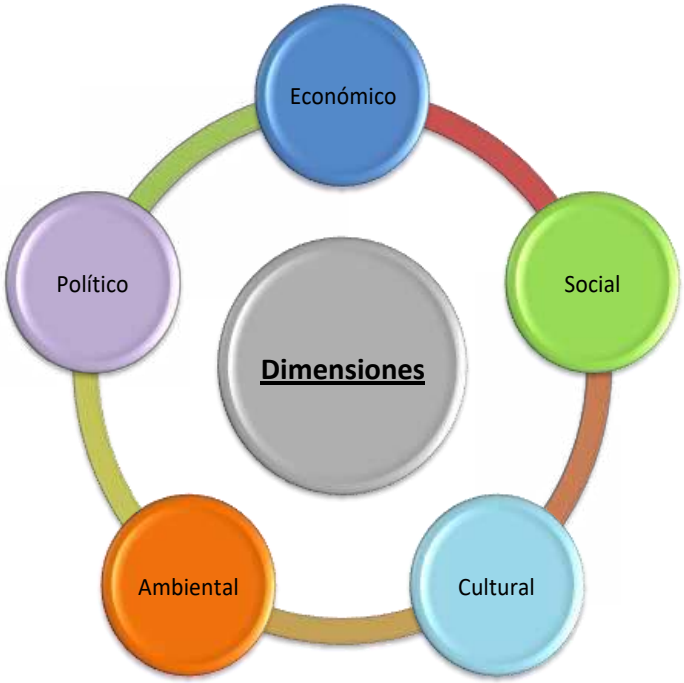
Económica: la creación, acumulación y distribución de riqueza.

Social: la calidad de vida, a la equidad y a la integración social.

Cultural: los rasgos culturales y la identidad.

Ambiental: los recursos naturales y a la sustentabilidad de los modelos adoptados en el mediano y largo plazo.

Política: la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales.



Fuente: Elaboración propia. 2012.

Este marco jurídico, al que he hecho referencia, parte de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el artículo que sirve de columna vertebral es el Nº 310, el cual dice:

> *"El turismo es una actividad económica de interés nacional, prioritaria para el país en su estrategia de diversificación y*

> *desarrollo sustentable. Dentro de las fundamentaciones del régimen socioeconómico previsto en esta Constitución, el Estado dictará las medidas que garanticen su desarrollo. El Estado velará por la creación y fortalecimiento del sector turístico nacional".*

Por otra parte, el marco jurídico se complementa con lo que se conoce como en Plan Nacional Simón Bolívar, 2007 – 2013.

Seguidamente se resume en el siguiente esquema:

Plan Nacional Simón Bolívar						
Nueva Ética Socialista	**Suprema Felicidad Social**	**Democracia Protagónica Revolucionaria**	**Modelo Productivo Socialista**	**Nueva Geopolítica Nacional**	**Potencia Energética Mundial**	**Nueva Geopolítica Internacional**
La plena realización del Socialismo del siglo XXI solo será posible en el mediano tiempo histórico, pasa necesariamente por la refundación ética y moral de la nación venezolana. Tal refundación supone un proyecto ético y moral que hunde sus raíces en la fusión de los valores y principios de lo más avanzado de las corrientes humanistas del socialismo y de la herencia histórica del pensamiento de Simón Bolívar.	La suprema felicidad social es la visión de largo plazo que tiene como punto de partida la construcción de una estructura social incluyente, formando una nueva sociedad de incluidos, un nuevo modelo social, productivo, socialista, humanista, endógeno, donde todos vivamos en similares condiciones rumbo a lo que decía Simón Bolívar: la suprema felicidad social.	La democracia protagónica revolucionaria es la expresión genuina y auténtica de la verdadera democracia. Los espacios públicos y privados se consideran complementarios y no separados y contrapuestos como en la ideología liberal. Es necesario que los individuos se organicen para lograr las ventajas que otorga la asociación cooperativa, es decir, transformar su debilidad individual en fuerza colectiva, teniendo en cuenta	El desarrollo y fortalecimiento de la manufactura y los servicios se hará principalmente con fundamento en las cadenas productivas con ventajas comparativas, incluidas las basadas en los recursos naturales disponibles, promoviendo el uso eficiente de los recursos y orientando la producción en primer lugar a la satisfacción de las necesidades humanas. Además de los servicios básicos para la población y en apoyo a la producción, el	Aprovechar las potencialidades y fortalezas socio-territoriales generando sinergias entre regiones, favoreciendo el modelo productivo de desarrollo endógeno orientado por el Socialismo del siglo XXI.	La producción en la búsqueda de lograr trabajo con significado se orientará hacia la eliminación de la división social del trabajo, de su estructura jerárquica actual y a la eliminación de la disyuntiva entre satisfacción de necesidad y producción de riqueza. El modelo productivo responderá primordialmente a las necesidades humanas y estará menos subordinada a la reproducción del capital.	En Venezuela las actividades económicas han sido históricamente inducidas desde los países hegemónicos del sistema mundial, estableciendo un modelo económico altamente dependiente de intereses de poder favorables a la desnacionalización y a la escasa diversificación productiva. Por ello el patrón de organización socio-territorial se ha dirigido hacia la costa en la etapa agro-exportadora y luego hacia el subsistema central norte-costero

		que el establecimiento de la organización no implicará menoscabo de la independencia, autonomía, libertad y poder originario del individuo.	turismo y otros.			en la Venezuela petrolera, rasgo típico de una economía de puertos de carácter extractiva, que privilegia la concentración en este subsistema, concentrando de manera desigual y desequilibrada la distribución del ingreso petrolero en el territorio nacional.

LEY ORGÁNICA DE LOS CONSEJOS COMUNALES Gaceta Oficial N° 39.335 de fecha 28 de diciembre de 2009	**LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA ECONÓMICO COMUNAL Gaceta Oficial N.- 6.011 Extraordinario del 21 de Diciembre de 2010**	**Capítulo II De las prestaciones, programas y servicios del componente de recreación utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. LOPCYMAT**
Artículo 2. Los consejos comunales, en el marco constitucional de la democracia participativa y protagónica, son instancias de participación, articulación e integración entre los ciudadanos, ciudadanas y las diversas organizaciones comunitarias, movimientos sociales y populares, que permiten al pueblo organizado ejercer el gobierno comunitario y la gestión directa de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades, potencialidades y aspiraciones de las comunidades, en la construcción del nuevo modelo de sociedad socialista de igualdad, equidad y justicia social.	**Artículo17.** ***Proyectos Socio Productivos:*** Conjunto de actividades concretas, orientadas a lograr uno o varios objetivos para dar respuesta a las necesidades, aspiraciones y potencialidades de la comunidad o la comuna, formulado con base a los principios del sistema económico comunal en correspondencia con el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, y el Plan de Desarrollo Comunal. **Artículo 18.** ***Redes Socio Productivas:*** Articulación e Integración de los procesos productivos de las organizaciones socio productivas por áreas de producción y servicios, fundada en los principios de cooperación, solidaridad y complementariedad.	**Artículo 103.** Promoción e incentivo del desarrollo de programas de utilización de tiempo libre y disfrute del descanso. Artículo 106: Convenios, contratos o cualquier otro tipo de acuerdos nacionales, binacionales o multinacionales. **Artículo 107.** Incorporación de las pequeñas y medianas empresas, cooperativas y asociaciones productivas. **Artículo 108.** Coordinación con organismos y empresas en la promoción de programas de turismo social. **Artículo 111.** **S**istema de información de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

¿Cómo hacer del turismo una oportunidad de emprendimiento y desarrollo local?

En la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (Nueva York, Septiembre 2000), todos los Estados miembrosse comprometieron conjuntamente a realizar acciones para avanzar en las sendas de la paz y el desarrollohumano. La Declaración del Milenio, entre otros muchos elementos, derivó en la aprobación de ocho Objetivosde Desarrollo del Milenio, a saber:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Estos aspectos que se señalan en los Lineamientos para el desarrollo del turismo y el desarrollo comunitario, propuesto por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, de la República de Perú, en el 2008.

Para el logro de las metas establecidas, se proponen las siguientes perspectivas, a saber:

- Promover la cultura turística y la seguridad al visitante.
- Desarrollar una oferta turística competitiva y sostenible.
- Promocionar una demanda sostenida del turismo.
- Fortalecer las instituciones vinculadas con la actividad turística.

Los hoteles, estén ubicados donde sea, tengan las estrellas que tengan y/o se adhieran a la filosofía gerencial a la que se adhieran, si se acogen a esta propuesta organizativa, podrían asegurar su éxito, digo esto, porque el turista y el huésped de hotel, espera otra cosa, busca otra cosa, que no es más que socializar con su entorno comunitario, la creencia de ofrecer estructuras opulentas, imponentes, abrumadoras, arquitectónicamente hablando, ya no aplica.

El huésped quiere probar licores artesanales, alimentos de la zona, dulcería extravagante, intentar decir algunas palabras de ese idioma ajeno, de poder enviar, desde su hogar de origen algún presente al mesonero que les atendió muy amablemente en el hotel o a la camarera que le tendió las sábanas de la cuna del niño que estaba a punto de dormir y sus padres quedaron encantados.

La hotelería es un negocio de detalles y esos detalles los hace tangible el ente humano y si éste, no está en sintonía con la filosofía del hotel, no habrá impacto en el huésped.

Capítulo VII

Hotelería

Hotelería

Mercadeo en Hotelería

De la Materia Prima al Producto Vendible

Mercadeo en Hotelería.

Existen tres términos que, en algunos casos, son utilizados como sinónimos sin serlos, estos términos son: Mercado, Mercadeo y Marketing.

El primero, es definido el conjunto de consumidores reales y potenciales de un producto dado, mientras que el segundo, son las acciones que se desarrollan en un ámbito dado, con las pautas claramente definidas, las cuales tienen como propósito, accionar la decisión de compra del consumidor y por último, éste es definido como el grupo de estrategias puestas en marcha que están en concordancia con un proceso investigativo riguroso y detallado de un producto dado.

Podría resumirlo así:

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener

como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Antecedentes del estudio de mercados:

El estudio de mercado surge como un problema del marketing y que no podemos resolver por medio de otro método. Al realizar un estudio de éste tipo resulta caro, muchas veces complejos de realizar y siempre requiere de disposición de tiempo y dedicación de muchas personas.

Para tener un mejor panorama sobre la decisión a tomar para la resolución de los problemas de marketing se utilizan una poderosa herramienta de auxilio como lo son los estudios de mercado, que contribuyen a disminuir el riesgo que toda decisión lleva consigo, pues permiten conocer mejor los antecedentes del problema.

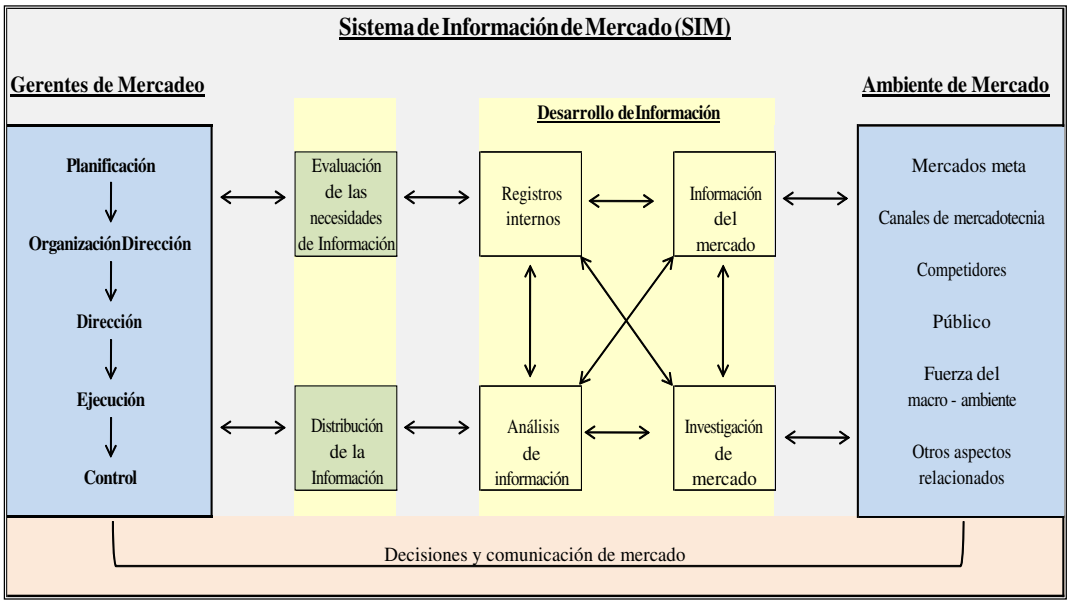
El estudio de mercado es pues, un apoyo para la dirección superior, no obstante, éste no garantiza una solución buena en todos los casos, más bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y que a la vez tratan de reducir al mínimo el margen de error posible.

Aún no existe una palabra que se derive de estas tres comentadas, que se oriente hacia *"para quién se hace"*. El consumidor es el protagonista, es quien dinamiza este tan complejo y nutrido proceso. Todas estas estrategias estructuradas hasta ahora, han sido orientadas hacia un ente consumidos, en el extenso sentido de la palabra, más no se detiene en su capacidad reflexiva, de eso tenemos millones de ejemplos.

En hotelería, tal y como lo llevó a cabo J.W. Marriott padre en sus hoteles, utilizó la información de sus huéspedes, asentadas en sus respectivas tarjetas de registros, como instrumento mercadológico. En tal sentido, la información posee medular importancia y para ello se ha implementado lo que se conoce con el nombre de "Sistemas de Información de Mercado", SIM.

El Sistema de Información de Mercado, está constituido por la interacción del equipo humano, sus procedimientos y los equipos con los que se valen para planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar la información indicada y exacta para gerenciar su ejercicio profesional.

Veamos su dinámica:



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, P. 1997.

El Gerente de Mercadeo en Hotelería parte del hecho planificatorio. La planificación traza los linderos bajo los cuales fueron concebidos los objetivos de la empresa.En tal sentido, se crea un documento de carácter procedimental en el cual se describen los elementos componenciales que realizarán los involucrados con el propósito de hacerlos tangibles, en términos de logros.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido.

Por otra parte, la organización es una acción o un grupo de acciones, que se transforman en un sistema, las cuales derivarán en el ordenamiento debido de un proceso, con el propósito de darle transparencia y coherencia a un hecho dado.

La dirección, serán las directrices impartidas por un funcionario de la empresa, en el marco de los objetivos planteados por la empresa, dentro de su cuota de responsabilidad asumida, con el propósito de darle impecable cumplimiento a estos.La dirección es un ejercicio netamente comunicacional de manera permanente.

La ejecución es la acción y efecto de poner en obra algo hasta completarlo. Este algo puede ser un proceso relacionado con los objetivos antes referidos.

Y por último, el control supone reducir el riesgo de una determinada acción gracias a anticiparse a sus consecuencias, por ende minimiza el riesgo en su comisión.

Toda organización debe ordenar el trabajo que se va a desarrollar y éste siempre debe obedecer a los objetivos establecidos.

El Sistema PODEC, es una herramienta emergente que proporciona al Gerente, una visión absoluta de un sistema dado.En tal sentido, y partiendo de que la Gerencia no es un cargo, sino la postura del ente humano ante sus responsabilidades y compromisos, este sistema evidenciará la integración perfecta en términos de funciones, tareas y pasos.

En la evaluación de la información se debe determinar, cuán importante es la que se obtiene y con cuanta frecuencia se requiere, con el propósito de actuar más acertadamente como gerente.

En este proceso se entrelazan tanto el micro – mercado, como el macro – mercado, siendo el primero, lo que acontece puertas adentro de la empresa hotelera y el segundo, el escenario externo a la empresa.

Segmentos de mercado en hotelería.

Las variables, que históricamente son utilizadas para dividir a un grupo de consumidores en sub – universos que se puedan medir, ser analizados por mercadólogos y que puedan derivar en estrategias novedosas, son: geográficas, demográficas, psicológicas y de comportamiento. No obstante, particularmente considero que, dependiendo del producto a posicionar, los segmentos y sus respectivas variables tomarían diversas clasificaciones.

En hotelería, estas variables, obviamente han aportado grandes beneficios, desde el punto de vista investigativo y operativo en la gerencia de mercadeo. Pero también, se comete un error recurrente, el cual consiste en adecuar el producto a los alcances financieros del consumidor. Ésta, es una visión *flat,* en razón de que se agrupa de manera agresiva e inconsulta a sub – universos de consumidores y se les coloca un producto para ser accedido y/o consumido. Teniendo esas premisas que partir de las necesidades y exigencias de la empresa para luego de analizar sus procesos, crear y/o potenciar al producto en cuestión. Quedando así, ignoradas las necesidades, exigencias y necesidades del consumidor.

Publicidad y medios en hotelería.

Resulta de mucho interés escuchar las respuestas que contestan la interrogante de *¿por qué no vemos cuñas de televisión de hoteles en el mundo?*, formulé esta pregunta a varios colegas del área y sus respuestas fueron diversas, tanto que ninguna de ellas coincidió.

En tal sentido, prefiero hacer referencia a mi propia opinión al respecto.

Las empresas hoteleras alrededor del mundo han dedicado sus esfuerzos a ser grandes emporios inmobiliarios, distanciándose así de sus objetivos mandatorios de hospitalidad y atención al cliente.

Uno de los desafíos más feroces de la publicidad ha sido precisamente éste. Vemos con frecuencia cuñas de tv, donde se destaca el precio en oferta de hamburguesas. No se habla de la hamburguesa, no se habla del ámbito espacial, no

se habla de los altos niveles de servicio y hospitalidad del equipo humano que allí se desempeña, se habla de precio en oferta de la hamburguesa.

Entonces, cómo se explica que un consorcio multibillonario en dólares, no invierta en cuñas de tv, escasamente en revistas especializadas, más no en tv.

Es que resulta complejo hacer publicidad para la hospitalidad. Cuál es su estándar, cómo se conceptualiza, cuál es el común de la hospitalidad que el consumidor conoce, en fin, hay muchas dudas en torno al tema.

Los hoteles que tradicionalmente conocemos, son similares, a veces nos confundimos al ver fotos de ellos, en ese sentido no hay diferenciación para hacer publicidad. El ámbito espacial, a veces es compartido por diferentes marcas hoteleras, por ejemplo, el Boulevard Irausquín en Aruba. Allí hacen vida más de una veintena de hoteles de reconocida trayectoria. Entonces una cuña de tv no aplicaría allí.

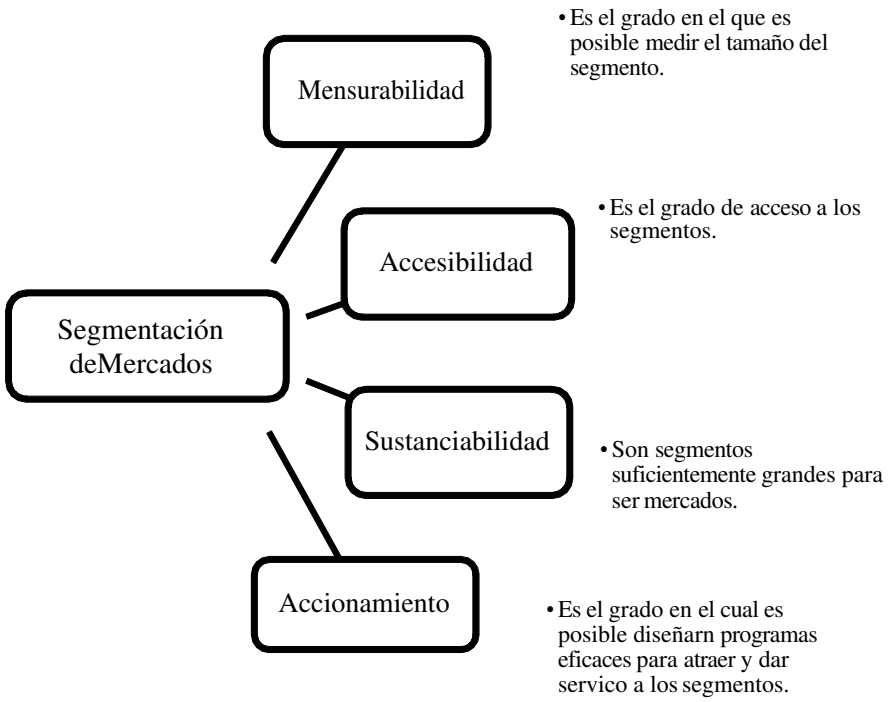
Insisto que lo diferente en las marcas hoteleras, radica en los alcances del servicio del hotel en cuestión, más, vuelve otra interrogante, cómo lo tangibilizo.

Es por ello que aparecen disciplinas que intentan acercarse a esa incertidumbre, tales como: kaizen, servucción, servqual, entre otras, más aún, los mercadólogos no han tenido claro esta posibilidad.

El mercadeo hotelero insiste en colocar su producto, las habitaciones de hotel, en un mercado que ya está atiborrado de productos similares y que el consumidor ya no observa con detenimiento.

Requisitos para segmentar mercados de consumo.

Para que un proceso segmentatorio resulte de utilidad, es conveniente destacar estas siguientes características, veamos:



Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, P. (p: 254, 1997).

La dinámica de los hoteles pudiera resultar tan variable que los criterios y los requisitos de segmentación se dispondrán de manera específica para cada caso, es tarea del mercadólogo adecuar este escenario a las exigencias del mercado y sus perspectivas.

De la Materia Prima al Producto Vendible.

Higiene de los Alimentos

Higiene de los alimentos, son prácticas empleadas en manipulación de alimentos para conservarlos limpios y sanos con el fin de evitar el envenenamiento.

El envenenamiento por alimentos suele estar causado casi siempre por bacterias patógenas, como salmonella, campylobacter, clostridiumperfrigens y botulinum, staphylococcusaureus y bacilluscereus, entre otros.

Los síntomas típicos de envenenamiento, que puede aparecer entre una hora y 72 horas después de haber ingerido un alimento contaminado, son diarrea, dolor abdominal, vómitos, fiebre y nauseas.La mayoría de los enfermos se recuperan al cabo de una semana, pero este tipo de envenenamiento puede llegar a causar la muerte.

En el mundo hay una enorme variedad de climas, hábitos alimenticios, para cocinar, formas de conservar y almacenar alimentos, y recomendaciones para la salud pública.Las prácticas recomendadas para higiene de alimentos deben tener en cuenta todos estos factores. Las actitudes de los consumidores hacia la importancia de la higiene en los alimentos dependen de su preocupación y educación, así como el nivel de vida.

La salmonellosis son intoxicaciones alimentarías que producen dolor abdominal, fiebre, nauseas, vómitos y diarrea. El periodo de incubación de la bacteria varía entre 8 y 48 horas de duración de los síntomas oscila entre 3 y 7 días.

Los síntomas típicos de envenenamiento por staphyloccus pueden aparecer entre una y 72 horas después de haber ingerido de alimento contaminado, son diarrea, dolor abdominal, vómitos, fiebre y nauseas.

La mayoría de los enfermos se recuperan al cabo de una semana, pero este tipo de envenenamiento puede llegar puede llegar la muerte.

Las Bacterias

Bacteria (del griego, bacteria, 'baston'), grupo abundante de organismos unicelulares y microscópicos, que carecen de núcleo diferenciado y se producen por división celular sencilla.

Las bacterias son muy pequeñas, entre 1 y 10 micrómetros (um) de longitud, y son muy variables en cuanto al modo de obtener la energía y el alimento.

Están en casi los ambientes: en el aire, el suelo y el agua, desde el hielo hasta las fuentes termales; incluso en las grietas hidrotermales de las prefundidas de los fondos marinos.

Bacterias Patógenas

Casi 200 especies de bacterias son patógenas, es decir, causantes de enfermedades, para el ser humano. El efecto patógeno varía mucho en función de las especies y depende tanto de la virulencia de la especie como las condiciones del organismo huésped.

Entre las bacterias más dañinas, están las causantes del cólera, del tétanos, de la gangrena, la lepra, de la peste, de la tuberculosis, de la sífilis, de la fiebre tifoidea, de la difteria, de la fiebre ondulante o brucelosis, y muchas formas de neumonía.

Los Antibióticos

Ciertos microorganismos, producen sustancias químicas que resultan toxicas para algunas bacterias específicas. Estas sustancias, entre las que se incluyen la penicilina y la estreptomicina, son los de nominados antibióticos.Producen la muerte de las bacterias o impiden su crecimiento o reproducciones la actualidad, los antibióticos está jugando un papel cada vez más impórtate dentro de la medicina para controlar las enfermedades bacterianas.

Higiene de los Alimentos

El asesoramiento para la higiene alimentaría se aplica a tres áreas principales: Higiene personal, limpieza de la zona donde se encuentran los alimentos y práctica de normas de higiene para los mismos.

Higiene Personal

Las bacterias causantes del envenenamiento se pueden encontrar en la piel humano, cabello, ropa, oídos, nariz, boca, y heces. Si la gente se toca estas partes afectadas mientras prepara la comida, puede transmitir las bacterias a los alimentos.

Limpieza del Área

La suciedad, tierra y residuos alimenticios puede albergar bacterias se deben añadir detergentes al agua caliente y emplear soluciones para limpiar y aclarar superficies, suelos, paredes. La basura de debe retirar cada cierto tiempo de la zona.

Normas de Higiene

La transferencia de bacterias de un lugar a otro se conoce como trans – contaminación.

El caso más grave se da entre materias primas y alimentos cocinados, por lo que no deberían guardarse juntos ni preparados utilizando los mismos utensilios.

Entrega y Recibo de Mercancía.

Alimentos que Deben ser Rechazados:

- Latas oxidadas.
- Latas abolladas.
- Latas infladas.
- Sellos violados.
- Envoltorios abiertos.
- Otros similares.

Inspección de Cuerpos Extraños:

- Grapas, clavos, otros.
- Virutas, cajas rotas, otros.
- Insectos, huevos, otros.

- Roedores, deyecciones, otros.
- Tierra, piedras, otros.
- Contenido derramado.

El Vehículo de Entrega

El compartimiento de carga debe estar higiénicamente limpio.Los alimentos fríos deben ser transportados en compartimientos refrigerados a una temperatura máxima de 5º C (la temperatura inferior de los alimentos debe ser un máximo de 8º C).

Los alimentos congelados deben ser transportados en un compartimiento refrigerado de una temperatura no mayor a -18ºC (la temperatura de caja o paquetes no debe exceder de 12º C).

El conductor debe uniformarse con protector limpio sobre su ropa de vestir.

El conductor debe tener una apariencia limpia y observar una buena higiene personal.

Los alimentos deben ser almacenados en el compartimiento de carga de tal manera que se prevenga la posibilidad de la contaminación cruzada de los alimentos.

Alimentos Secos

El almacén debe ser seco, fresco, ventilado, iluminado y limpio.

El espacio físico debe adecuarse a tal fin.

Los alimentos deben ser almacenados de manera tal que no toquen el piso y separados de las paredes.

Todos los artículos deben ser almacenados en anaqueles de superficie lisa e impermeable.

Los artículos deben ser almacenados en los anaqueles sin el paquete o caja que los contengan.

Todos los artículos deben presentar su fecha de vencimiento en un lugar legible, todos los bombillos deben tener difusor o cubierta.

La rotación deberá cumplir el método fifo. (First In, First Out, Primero que entra, primero que sale).

Alimentos Fríos

Todos los alimentos deberán ser almacenados dentro de un lapso de 15 min., después de su recepción.

Todos los refrigeradores o cuartos fríos deberán operar entre 0º y 4ºC.

Todos los congeladores, con excepción de los conservadores de helados por más de 7 días, deben operar entre 18º y 23ºC.

Se recomienda que los cuartos fríos para carnes operen entre -1º y 1ºC.

El almacenista deberá evitar la contaminación cruzada entre alimentos.

Los empaques y envoltorios de los alimentos deben ser absolutamente herméticos.

La Descongelación

Permitir tiempo suficiente para el proceso de descongelación antes de usar los alimentos.

Asegurar que los alimentos congelados se descongelan a temperatura correcta.

Asegurar que los alimentos estén completamente descongelados antes de usarlos.

Eliminar los peligros de contaminación cruzada en el proceso de descongelación.

Tapar todos los alimentos adecuadamente durante el proceso de descongelación.

Desechar cuidadosamente todo el líquido de la descongelación.

Usar los alimentos descongelados después de 72 horas de su ciclo.

Descongelar los alimentos en una cámara con condiciones de refrigeración máxima de 8ºC.

Ciertos alimentos pueden ser descongelados en microondas.

Controlar fecha y hora de inicio del proceso de descongelación.

Los alimentos a descongelar deberán estar en un contenedor con tapa.

La descongelación de los alimentos debe ser separada e los alimentos que estén almacenados.

Verificar la temperatura interna del alimento, si es menor a -1ºC, deberá continuar su proceso de descongelación.

Higiene Personal

El personal que manipula alimentos debe lavarse las manos al:

- Entrar al área de alimentos.
- Después de tocar el cabello, nariz, boca, o fumar.
- Después de usar el baño.
- Después de manipular alimentos crudos y huevos.
- Después de manejar desperdicios.
- Después de estornudar o torcer.
- Después de manejar productos químicos.
- Después de comer y beber.

No está permitido fumar, comer, o beber en ningún área de preparación de alimentos o almacenaje.

Desperdicios.

Los basureros deben ser revestidos de un material que no sea poroso y desechable.

Las tapas deberán ser a la medida o abrir y cerrar con el pie.

El personal que retira estos desperdicios no deberá pertenecer al equipo que manipula alimentos.

Control de Plagas.

- Telas metálicas en las ventanas y puertas.
- Máquinas electrónicas mata moscas.

- Rejillas en los drenajes.
- Personaje para limpiezas nocturnas con productos que contrarresten las plagas.
- Contratistas para fumigaciones y control de plagas.

Control de Piscinas.

El agua de la piscina debe ser clorificada.

El agua usada debe ser filtrada.

No debe haber cuerpos extraños visibles.

El agua debe ser analizada periódicamente.

La planta que mantiene a la piscina debe estar óptima.

El agua debe ser clara y permitir que el fondo de la piscina pueda verse.

Dependiendo del tamaño de la piscina se utilizaran bombas de extracción y bombas de inyección para garantizar que el agua utilizada es siempre nueva.

Se asignara un personal específico y entrenado para el cuido y control del agua de la piscina en todo momento.

Áreas Verdes en los Hoteles.

Las áreas verdes dentro de la empresa hotelera, aparte de dar un aspecto de dar un aspecto de decoración natural, proporcionaran un ambiente más acogedor que contrarreste la contaminación ambiental.

Se deberá asignar un personal específico y entrenarlo para tal fin.

Contaminación Atmosférica.

Las altas chimeneas de las industrias no reducen la cantidad de contaminantes, simplemente los emiten a mayor altura, estos pueden ser transportados a gran distancia y producir sus efectos adversos en áreas muy lejanas del lugar donde tuvo lugar la emisión.

Capítulo VIII

Hotelería Sostenible

Hotelería Sostenible

¿Sustentable o Sostenible? Postura con respecto al término y algunos referentes
Otros tiempos, otros Hoteles, Hoteles Sostenibles. H.E.S. (Hoteles Eficientes Sostenibles). Referentes para una operación hotelera sostenible
Hotelería Sostenible. Indicadores para su medición. Definición de Indicadores desde una perspectiva dimensional
Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles
Indicadores de Sostenibilidad Turística propuestos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), y su adecuación para las operaciones hoteleras
Criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible para Hoteles, Operadores Turísticos y de Destino, 2011 – 2013
Una Guía de Arquitectura Bioclimática propuesta como hoja de ruta para la construcción y/u operación de empresas hoteleras
Hidro – eficiencia en el Sector Hotelero, Guía Práctica para el Ahorro y la Energía Derivada de su Utilización. El Agua y la Energía derivada de su utilización y su relación con el ámbito hotelero, turístico y ambiental
Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles
Indicadores Propuestos a partir de los utilizados y aplicados por la CEPAL, la OMT y el GSTC

Hotelería Sostenible.

¿Sostenible o Sustentable? Postura con respecto al término y algunos referentes.

Los términos sostenible y sustentable han manifestado un creciente uso, desde el punto de vista textual, ya que diferentes instancias le utilizan constantemente, pero dándole unos de sinónimos.

Se presentan como sinónimos si se consideran sus orígenes ingleses, los cuales señalan que su traducción al idioma español representa lo mismo: sostener y sustentar. No obstante, la raíz latina se vincula con sostener. Todo pudiera resultar un poco más complejo si se le adiciona el elemento de desarrollo. Sostenible alude a lo que se mantiene, por ello se habla de la preservación del ambiente, no se su conservación, pues, preservar significa proteger, resguardar anticipadamente un ámbito espacial dado, de algún daño o peligro, mejorarlo en la medida de lo posible y respetarlo, mientras que conservación significa mantenerlo igual, protegerlo, pero sin valor agregado.

El concepto sustentable "tiene como antecedente inmediato el de *ecodesarrollo,* concepto que se comenzó a utilizar en el Primer Informe del Club de Roma sobre los límites del crecimiento que pusieron en tela de juicio la viabilidad del crecimiento como objetivo económico planetario". (Moreno, 2007, p: 4).

Por otro lado, sustentable alude a lo necesario para vivir. Es difícil juntar al desarrollo sin que este atropelle de alguna manera lo que implica la preservación ambiental, por lo tanto, la sustentabilidad no propicia ese vínculo necesario y hasta mandatorio para y por el ambiente que sí manifiesta de manera absoluta el hecho sostenible.

Desde el punto de vista económico y financiero se suele decir: la economía ha observado un crecimiento sostenido, haciendo referencia a su sostenibilidad, mientras que también se podría escuchar: las finanzas de la empresa han sustentado

un período dado, haciendo referencia a la sustentabilidad. La sustentabilidad, en este escenario, evidencia propiciar un escenario de vinculación, ya que hace referencia a que la empresa ha obtenido los recursos financieros para poder operar.

Otras vertientes han manejado ambos términos y a la vez, han tenido que elegir un término específico para cada definición. La Ley Orgánica del Turismo de Venezuela, emanada por decreto N° 5.999, con rango, valor y fuerza de ley orgánica en fecha 31 de julio de 2008, la cual se específica en más adelante en el marco legal del presente trabajo, presenta de manera deliberada una sinonimia de los términos en cuestión, mientras que la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, con la enmienda Nº 1, aprobada mediante referendo el 15 de febrero y publicada el 19 del mismo mes del año 2009, intenta rectificar el término, utilizando de manera específica "sustentabilidad".

Una vez expuestos estos enfoques, el autor se suscribe al término "sostenibilidad", orientando su significado a lo anteriormente señalado.

Otros tiempos, otros Hoteles, Hoteles Sostenibles. H.E.S. (Hoteles Eficientes Sostenibles). Referente para operaciones hoteleras sostenibles

Hoteles Sostenibles es un proyecto desarrollado por la empresa ASEHS – AIDETUR, cuyo objetivo es la gestión y asociación de alojamientos que aporten el valor de la sostenibilidad como referencia fundamental para el Turismo del siglo XXI. Hoteles Sostenibles tiene como base la Norma Hoteles Eficientes Sostenibles (HES), que representa el nuevo escenario para la gestión de los establecimientos cuya "hoja de ruta" es el Desarrollo Sostenible.

La sostenibilidad en el turismo implica estar consciente de las generaciones futuras mientras se gesta el hecho turístico, ese estado de conciencia implica su carácter constante, desde el punto de vista temporal y general, y desde el punto de vista social.

El turismo sostenible es un término que ha venido abarcando espacios de acción y discusión, a tal magnitud que la constitución de la república venezolana la considera como elemento de referencia en su articulado. Implica estar consciente de las generaciones futuras mientras se gesta el hecho turístico, ese estado de conciencia implica su carácter constante, desde el punto de vista temporal y general, y desde el punto de vista social.

Hotelería Sostenible. Indicadores para su medición. Definición de Indicadores desde una perspectiva dimensional.

La Secretaría de Turismo de Argentina, llevó a cabo un taller de la mano de la OMT, donde se trabajarían aspectos de sostenibilidad en el ejercicio turístico, en este sentido, se inició con la adecuación de los indicadores ya determinados en el año 1995 y ajustados en el 2005, en ese documento, se definió a los indicadores como "instrumentos prácticos para la planeación, implementación y monitoreo del desarrollo turístico. Los indicadores nos proveen información adecuada y fiable de las condiciones medioambientales, económicas y sociales del turismo". (OMT, Taller de Indicadores. 2000, p: 4).

En el ejercicio y desarrollo de la actividad turística, los indicadores constituyen un papel sumamente relevante, entre los instrumentos prácticos para medir su evolución y comportamiento en líneas generales. Fue la misma OMT, quien en el año 1991 comenzara a socializar la iniciativa de desarrollo de indicadores para el turismo sostenible de uso global. Para ello se estableció una metodología particular para cada destino, dependiendo de sus particulares características (costa, isla, montaña, cultura y ecología). Estas experiencias están publicadas en la "Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible". OMT, 1997.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, define a los indicadores de desarrollo sostenible como, "la medición del nivel de daño al medioambiente y a los recursos naturales. Son valores que ofrecen información sobre determinados fenómenos o espacios gracias a la concesión de un valor explicativo para medir la sostenibilidad". (La OCDE en Rivas y Magadán, 2007, p: 31).

Factores a Considerar por Dimensiones de Indicadores

Dimensiones	Factores
Dimensión Social	Inclusión a la comunidad. Adiestramiento permanente. Divulgación local de programes.
Dimensión Cultural	Actividades culturales de la zona. Gastronomía de la zona. Fiestas Religiosas locales.
Dimensión Ambiental	Planta de tratamiento. Siembra de plantas. Desechos sólidos. Productos de limpieza.
Dimensión Política	Conocimiento de las leyes. Cumplimiento de las leyes. Leyes locales. Creación de programas de sostenibilidad en ámbitos locales. Ejecución de programas de sostenibilidad en ámbitos locales.
Dimensión Económica	Aporte a programas de sostenibilidad. Inclusión a empleados. Incentivos a empleados y departamentos.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la Agenda 21, 2013.

Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles.

Indicadores de Sostenibilidad Turísticapropuestos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), y su adecuación para las operaciones hoteleras.

La inclusión de esta guía como principal referente teórico en la realización de esta investigación resultará de gran significación, ya que con base a ella se estructurará una propuesta de indicadores de sostenibilidad hotelera, con el propósito de obtener su medición.

En tal sentido, se partirá de cómo ha sido comprendida la guía presentada por la OMT, a partir de la propuesta planteada en 1995, en torno a indicadores de sostenibilidad turística, desde donde se realizará la propuesta del investigador.

Los indicadores propuestos en este trabajo fueron:

Indicadores a partir de los Propuestos por la OMT, 1995

Indicadores	Observaciones
Presión sobre el sitio.	Número de visitantes/mes/año.
Intensidad de uso.	Temporada alta. Personas/hectáreas.
Impacto social.	Turistas/residentes. Ratio.
Control de desarrollo.	Control ambiental. Entes gubernamentales.
Gestión de desechos.	Aguas residuales.
Proceso de planificación.	Plan regional organizado.
Ecosistemas críticos.	Especies en peligro.
Satisfacción del turista.	Satisfacción del visitante.
Satisfacción de la comunidad.	Satisfacción comunitaria.
Turismo vs. Economía local.	Turismo y economía comunitaria.

Fuente: Márquez, L, Cuétara y Frías, 2006.

Los indicadores, en los que se apoya el autor parten del siguiente procedimiento para su elaboración, a saber: a) Definición y delimitación del destino. b) Utilización de procesos participativos. c) Identificación de los atractivos, los recursos y los riesgos del turismo. d) Visión a largo plazo de un destino y fase de elaboración de indicadores. e) Selección de asuntos prioritarios y cuestiones de política. f) Identificación de los indicadores deseados. g) Inventario de las fuentes de datos. h) Procedimiento de selección y fase de aplicación. i) Evaluación de la viabilidad/aplicación. j) Recolección y análisis de datos. k) Rendición de cuentas, comunicación y presentación de informes. l) Supervisión y evaluación de la aplicación de los indicadores. Tal y como le refiere la guía de indicadores de la OMT. (2005, p: 25 – 62).

La guía presentada por la OMT, es una síntesis de experiencias obtenidas en distintos destinos turísticos alrededor del mundo, de allí se deriva una lista global, una nueva propuesta que consta de doce (12) criterios con veintinueve (29) indicadores realizada en el año 2005, las cuales se presentan a continuación:

Indicadores propuestos Guía OMT, 2005 (Cont.)

Criterios	Indicadores
1. Satisfacción local con el turismo.	Satisfacción del territorio con el turismo.
2. Efectos del turismo en la localidad.	Proporción de turistas al territorio. Porciento de los que consideran que el turismo ha ayudado a crear nuevos servicios o infraestructura. Número de capacidad de servicios sociales disponibles para la comunidad.
3. Mantenimiento de la satisfacción del turista.	Nivel de satisfacción por visitantes. Percepción del valor por dinero. Por ciento de visitantes que regresan.

4. Estacionalidad del turismo.	Llegadas de turistas al mes o trimestre. Tasas de ocupación al mes en alojamientos autorizados (oficiales). Porcentaje de establecimientos comerciales abiertos todo el año. Número y porcentaje de puestos de trabajo del sector turístico que son fijos o anuales.
5. Beneficios económicos del turismo.	Número de residentes contratados en el sector turístico. Ingresos generados por el turismo como porcentaje de los ingresos totales generados en la comunidad.
6. Gestión energética.	Consumo per cápita de energía de todas las fuentes. Porcentaje de negocios que participan en programas de conservación de energía o aplican políticas y técnicas de ahorro energético. Porcentaje de consumo energético de recursos renovables.
7. Disponibilidad y conservación del agua.	Agua utilizada: volumen total consumido y litros por turista y día. Ahorro de agua (porcentaje de agua ahorrada, recuperada o reciclada).
8. Calidad del agua potable.	Porcentaje de establecimientos turísticos donde el tratamiento del agua cumple las normas internacionales. Frecuencia de aparición de enfermedades provocadas por el agua.
9. Tratamiento de las aguas residuales. (gestión de las aguas residuales).	Porcentaje de aguas residuales del sitio que reciben tratamiento (en los niveles primario, secundario y terciario). Porcentaje de establecimientos turísticos (o alojamiento) sometidos a sistemas de tratamiento.
10. Gestión de los residuos sólidos. (basura).	Volumen de residuos producidos por el destino (toneladas por mes). Volumen de residuos reciclados (m3)/volumen total de residuos (m3). (especificar por tipos diferentes). Cantidad de residuos desparramados en la vía pública (recuento de basura).
11. Control del desarrollo.	Existencia de algún proceso de planificación territorial o

	desarrollo. Que incluya el turismo. Porcentaje del área sometida a algún tipo de control (densidad, diseño, etc.).
12. Control de la intensidad de uso.	Número total de llegadas de turista (promedio mensual, máximo). Número de turistas por metro cuadrado del sitio (por ejemplo, en playas). Atracciones por kilómetro cuadrado del lugar de destino, promedio/mes. De máxima afluencia y promedio/día de máxima afluencia.

Fuente: OMT, 2005.

Criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible para Hoteles, Operadores Turísticos y de Destino, 2011 – 2013

El Global Sustainable Tourism Counsil (Consejo Global de Turismo Sostenible), GSTC, es una organización creada en el año 2010, con la firme misión de promover el turismo: i) fomentando un mayor conocimiento y comprensión de las prácticas sostenibles. ii) promoviendo la adopción de principios universales de turismo sostenible. iii) creando demanda de turismo sostenible.

El consejo ha sido constituido por voluntarios y expertos en turismo sostenible, a la vez que reciben el apoyo de instancias internacionales vinculadas con esta área, a los fines de asegurar la estandarización mundial para la sostenibilidad en destinos turísticos y operación de hoteles. Es una iniciativa de alcances globales dedicada a promover los esfuerzos de sostenibilidad del turismo.

También es definida como una organización sin fines de lucro dedicada para ampliar el conocimiento y el acceso a las prácticas del turismo sostenible, generar nuevos mercados para el turismo sostenible, apoyada en la educación de los principios definidos como Criterios Globales del Turismo Sostenible. Estos

criterios proporcionan un marco de ejercicio sostenible para empresas vinculadas con el turismo en todo el mundo.

Bajo los auspicios de la Naciones Unidas, ONU, la Organización Mundial del Turismo, OMT y otras instituciones no menos importantes, surge el GSTC cuyo objeto es el de proporcionar mejores prácticas en el turismo sostenible.

El GSTC ha mostrado una evidente preocupación ante la sostenibilidad del turismo, cuando afirma, “Del mismo modo como las actividades relacionadas con el turismo crecen aceleradamente, igualmente se hace evidente el desconocimiento de lo que significa el turismo sostenible y su estrecha relación multidimensional con las comunidades”.
[Documento en línea]. Disponible: http://www.gstcouncil.org. [Consulta: 2014, octubre 17].

Los indicadores de resultados del GSTC fueron socializados el pasado 11 de septiembre del 2014, en la ciudad de Washington, E.E.U.U., disponible en su página web en una gran cantidad de idiomas.

Los criterios de estos indicadores juegan un papel muy importante en el escenario del ejercicio del turismo, es por ello que “… es importante que el lenguaje técnico de la sostenibilidad turística se entienda claramente por profesionales del área, por otra parte, se hacen esfuerzos para traducir los criterios en muchos idiomas y aplicar estrategias para distribuirlos por todo el mundo."[Documento en línea]. Disponible: http://www.gstcouncil.org. [Consulta: 2014, octubre 17].

Se han desarrollado dos conjuntos de criterios para los indicadores de resultados GSTC, unos para hoteles y operadores turísticos (creados en el año 2008 y revisados para el año 2012) y otros para destinos turísticos (creados en noviembre del 2013).

Los pilares bajo los cuales se sostienen estos criterios son: gestión de la sostenibilidad, social y económico, cultural y ambiental, no obstante, para los

efectos de la presente investigación se han dimensionado así: social, cultural, ambiental, política y económica.

Estos criterios globales de turismo sostenible se suscriben a enfoques interdisciplinarios con los siguientes objetivos: i) demostrar una gestiónsostenible del destino; ii) maximizar los beneficios sociales y económicos para la comunidadreceptora y minimizar los impactos negativos; iii) maximizar los beneficios para las comunidades,los visitantes y el patrimonio cultural y minimizar los impactos; iv) maximizar los beneficios parael ambiente y minimizar los impactos negativos. Los Criterios están diseñados para que seutilicen en destinos de todo tipo y escala.

Por otra parte:

> "Los Criterios son parte de la respuesta brindada por la comunidad turística a los desafíosmundiales que se plantean en los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas. Lamitigación de la pobreza, la igualdad entre los sexos y la sostenibilidad ambiental – incluido elcambio climático– son los principales temas transversales que se abordan". (Preámbulo de los Criterios Globales de Turismo Sostenible para Destinos Turísticos). 2013.[Documento en línea]. Disponible: http://www.gstcouncil.org. [Consulta: 2014, octubre 17].

Los criterios e indicadores de resultados se desarrollaron a partir de los ya existentes propuestos por la OMT y otros organismos relacionados y/o vinculados, orientados a destinos, criterios de certificación, buenas prácticas en operaciones hoteleras y de turismo en contextos sociales, culturales, ambientales, políticos y económicos.

Es importante destacar que:

> "Los criterios indican lo que se debe hacer, no cómo se debe hacer, ni tampoco si se haalcanzado la meta. Esta función corresponde a los indicadores de desempeño, los materialeseducativos asociados y el acceso a las herramientas de implementación del público, las ONG ylos proveedores del sector privado, siendo todos ellos un complemento indispensable de losCriterios Globales de Turismo Sostenible para Destinos Turísticos". [Documento en línea].
> Disponible: http://www.gstcouncil.org. [Consulta: 2014, octubre
> 17].

Finalmente, los criterios globales de turismo sostenible para operaciones hoteleras, operadores de turismo y de destinos, han sido concebidos para convertir la sostenibilidad en una práctica estándar en todas las formas de ejercer el turismo, ello, luego de haber tenido prácticas y experiencias en países como: Camboya, India, México, Australia, Reino Unido, España, Chile y Brasil.

Una Guía de Arquitectura Bioclimática propuesta como hoja de ruta para la construcción y/u operación de empresas hoteleras.

Es verdaderamente pertinente incluir este referente teórico dentro de la propuesta de indicadores de turismo sostenible, un texto denominado: *Guía de Arquitectura Bioclimática*, la cual consiste en establecer los criterios para la construcción considerando al ambiente. Esta guía contempla los siguientes temas: el hábitat y los parámetros de confort, construir con el clima, construir en forma sostenible, la gestión armoniosa, entre otros. Su autor, Ugarte, J. dispone cuidadosamente detalles de mucho interés vinculados con el presente estudio.

Esta guía, tiene como objeto cooperar con todos aquellos que tengan la buena intención de aplicar las variables bioclimáticas con miras a un desarrollo sostenible en su arquitectura. Tarea nada fácil, que representa cambiar el paradigma y que requiere un compromiso filosófico y ético del diseñador y para la cual hay

que informarse, entender el funcionamiento y el comportamiento de muchos elementos, porque no basta con tener una larga lista de principios y aplicarlos. Es importante aclarar términos y conceptos que normalmente son mal usados y por ende son mal aplicados, tratar de explicar funciones, causas y consecuencias de los elementos naturales cuya comprensión ayudará a la correcta aplicación de los principios bioclimáticos. Como en todo, lo correcto es comenzar por el principio y conocer las bases del sistema, es necesario.

En concreto, la arquitectura bioclimática consiste en abrir los recintos a la luz y al aire natural, aprovechando las brisas y hacer uso de captores para aprovechar las energías naturales (solar, eólica) cuando la implantación y los medios lo permitan. El concepto de arquitectura bioclimática radica su fortaleza en su simplicidad, sin que esto signifique una desvalorización, todo lo contrario, entre la enorme parafernalia de formas y elementos, la arquitectura bioclimática es la más acertada para nuestra época. Surgida de la tradición, su discreción y compromiso con los problemas más acuciantes del planeta, la convierte en la más moderna, responsable y contemporánea.

Hidro – eficiencia en el Sector Hotelero. Guía Práctica para el Ahorro y la Energía Derivada de su Utilización. El Agua y la Energía derivada de su utilización y su relación con el ámbito hotelero, turístico y ambiental.

La sostenibilidad tiene directa vinculación con lo que sucede en el ambiente y como consecuencia de ello, sus recursos. El agua y la energía derivada de ella, tiene como referente teórico un trabajo investigativo realizado por Luís Ruiz Moya en España, apoyado por el Consejo de Agricultura y Agua, durante el año 2007. El propósito de la referida investigación fue consignar una guía práctica para el ahorro de agua y la energía derivada de ella.

El nombre del citado trabajo de investigación es “Hidroeficiencia en el Sector Hotelero”, guía práctica para el ahorro del agua y la energía derivada de su utilización.

Es más que evidente la importancia que el agua tiene en la sociedad actual, e indudablemente dentro del sector turístico esta importancia se vuelve capital,en cuanto a la seguridad que se debe ejecutar, a los fines de que los clientes tengan disponibilidad de la misma, bien sea, para beber, para su higiene y para su ocio.

Sin agua, o tan siquiera sin la seguridad de poder disponer de ella, muchos turistasno dudarían en sustituir su destino por otro, por lo tanto no sólo su carencia, sino la sola idea de su posible falta, ya proporciona al destino desventajas significativas.

En esta investigación, el autor ofrece, en términos referenciales, el comportamiento reciente y futuro del uso y consumo del agua y los activos que podrían ser recomendados para el equipamiento de un hotel en período de construcción y/o la posible sustitución para su utilización, con el propósito de suscribirse a los principios de sostenibilidad tratados.

Indicadores de Sostenibilidad para Hoteles.

Indicadores Propuestos a partir de los utilizados y aplicados por la CEPAL, la OMT y el GSCT

Dimensión Social

1/ La organización proporciona capacitación a todo el personal en relación con el hecho sostenible, evidenciando su relevancia, vinculándolo con la dimensión social, cultural, ambiental, política y económica, de manera periódica.

5 Muy frecuentemente	**4** Frecuentemente	**3** Moderadamente	**2** Muy pocas veces	**1** Nunca

2/ La satisfacción del huésped es evaluada permanentemente, a la vez que se toman las acciones para hacer correctivos a partir la sostenibilidad.

5 Muy efectivamente	**4** Efectivamente	**3** Moderadamente	**2** Aisladamente	**1** Muy aisladamente

3/ La organización facilita el acceso de personas discapacitadas, disponiendo espacialmente todos los ajustes a su estructura, a los fines de proporcionarles bienestar a todos por igual.

5 En todos los accesos	**4** En la mayoría de los accesos	**3** En algunos accesos	**2** Pocos muy accesos	**1** En ningún accesos

4/ La organización proporciona igualdad de oportunidades de empleo a los residentes locales, considerando, puestos de base, supervisorios y/o de dirección.

5 Total prioridad	**4** Prioridad	**3** Moderada prioridad	**2** Poca prioridad	**1** Ninguna prioridad

5/ La organización establece estrategias y políticas internas que previenen la prostitución infantil y el comercio sexual, tanto dentro como fuera de sus instalaciones.

5 Total prevención	**4** Prevención	**3** Moderada prevención	**2** Poca prevención	**1** Ninguna prevención

6/ La operación de la organización pone en riesgo la prestación de servicios básicos, tales como alimentación, agua, energía, salud, saneamiento público, transportación y vialidad de las comunidades adyacentes.

5 Ningún riesgo	**4** Poco riesgo	**3** Riesgo moderado	**2** Alto riesgo	**1** Muy alto riesgo

7/ La organización estructura planes anuales de adiestramiento y readiestramiento a todo el personal, a los fines de optimizar y actualizar procedimientos vinculados con la sostenibilidad.

5 Muy frecuentemente	**4** Frecuentemente	**3** Moderado	**2** Pocas veces	**1** Nunca

8/ La organización incluye en su staff de trabajo a personas con discapacidad, de distintas razas y/o distintos credos religiosos, a la vez que les proporciona todos los beneficios establecidos en la ley, al igual que las políticas internas de ascensos a cargos de responsabilidad.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta inclusión	Alta inclusión	Moderada inclusión	Pocas inclusión	Ninguna inclusión

Dimensión Cultural

9/ La organización respeta el entorno del patrimonio natural y cultural en la planificación, diseño y operación en lo relacionado a ampliaciones, proyectos especiales de ampliaciones, a los fines de medir la evaluación de su impacto.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto respeto	Alto respeto	Moderado respeto	Poco respeto	Ningún respeto

10/ La organización da orientación apropiada y oportuna a sus huéspedes en relación con el entorno cultural, la cultura local y el patrimonio cultural.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy frecuentemente	Frecuentemente	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

11/ La organización contribuye financiera y estratégicamente con la protección y conservación de locaciones históricas, arqueológicas, cultura espiritualmente importantes, propiedades y sitios de interés, a los fines de promover el atractivo local.

5 Muy alta contribución	**4** Alta contribución	**3** Moderada contribución	**2** Poca contribución	**1** Ninguna contribución

12/ La organización dispone elementos de arte, escultura, pintura, fotografía, arquitectura y cualquier otro patrimonio cultural dentro y en las adyacencias del hotel; respetando y promocionando los derechos de propiedadintelectual de los artistas de las comunidades locales.

5 Muy alta muestra	**4** Alta muestra	**3** Moderada muestra	**2** Poca muestra	**1** Ninguna muestra

13/ La organización respeta los derechos sociales en general y la tradición de las personas o comunidades, al igual que los derechos que ellos tienen sobre la tierra y el agua, más allá de la rigurosidad de las leyes.

5 Muy alto respeto	**4** Alto respeto	**3** Moderado respeto	**2** Poco respeto	**1** Ningún respeto

14/ La organización apoya las iniciativas culturales para el desarrollo comunitario social, incluidos, entre otros, la educación, la formación profesional y la salud.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto apoyo	Alto apoyo	Moderado apoyo	Poco apoyo	Ningún apoyo

Dimensión Ambiental

15/ La organización utiliza insumos biodegradables en áreas públicas, de personal, piscinas y otras, a los fines de minimizar contaminación de las aguas residuales.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto uso	Alto uso	Moderado uso	Poco uso	Ningún uso

16/ Los desechos sólidos derivados de la operación de la organización son reciclados y/o clasificados para su recolección de forma segura y sostenible, a los fines de minimizar el impacto contaminante, tanto en las comunidades adyacentes como en el ambiente en general.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy bajo impacto contaminante	Bajo impacto contaminante	Moderado impacto contaminante	Alto impacto contaminante	Muy alto impacto contaminante

17/ La organización insta a través de campañas a sus huéspedes, clientes, visitantes, empleados y proveedores, a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con el transporte.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta frecuencia	Alta frecuencia	Moderada frecuencia	Poca frecuencia	Ninguna frecuencia

18/ La organización posee planta de tratamiento donde procesa las aguas residuales y su liberación es segura y sin efectos adversos a la comunidad local ni al ambiente.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy efectivo proceso	Efectivo proceso	Moderado proceso	Deficiente proceso	Ningún proceso

19/ La organización ha constituido un comité empresarial de sostenibilidad que vigila constantemente el cumplimiento de los enunciados descritos en las dimensiones social, cultural, ambiental, política y económica.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy activo	Activo	Algunos logros	Pocos logros	No existe

20/ La organización no practica cautiverio, exhibición, consumo o venta de especias de la fauna animal y silvestre de conformidad con las ordenanzas locales a las leyes nacionales e internacionales.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
No presenta práctica	Presenta poca práctica	Moderada práctica	Alta práctica	Muy alta práctica

Dimensión Política

21/ La organización cumple con todas las leyes locales vinculadas con: salud, seguridad física e industrial, espaciales de trabajo, ambientales.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto cumplimiento	Alto cumplimiento	Moderado cumplimiento	Bajo cumplimiento	Nulo cumplimiento

22/ La organización cumple con los requisitos de zonificación, las leyes nacionales relacionadas con las áreas protegidas y la consideración del patrimonio, a la vez que se suscribe a lo propuesto por instancias internacionales.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto cumplimiento	Alto cumplimiento	Moderado cumplimiento	Bajo cumplimiento	Nulo cumplimiento

23/ La organización dispone y hace del conocimiento general un reglamento interno, donde describe claramente las posturas sostenibles de sus operaciones, considerando las dimensiones social, cultural, ambiental, política y económica; socializándolo en todos los niveles de jerarquía y de manera frecuente.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alto conocimiento	Alto conocimiento	Moderado conocimiento	Poco conocimiento	Ningún conocimiento

Dimensión Económica

24/ Las promociones de la organización se corresponden con la realidad, sin prometer más de lo que se dispone, partiendo de la postura sostenible.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Absoluta correspondencia	Alta correspondencia	Moderada correspondencia	Poca correspondencia	Ninguna correspondencia

25/ La organización planifica y diseña sus proyectos de construcción, renovación, operación y ampliación, adherido al hecho sostenible.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta adhesión	Alta adhesión	Moderada adhesión	Poca adhesión	Ninguna adhesión

26/ Las compras de insumos y suministros se realizan considerando las micro – empresas locales.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta consideración	Alta consideración	Moderada consideración	Poca consideración	Ninguna consideración

27/ La organización posee una política de ahorro energético, a la vez que comunica sus alcances a los miembros de la misma.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta efectividad	Alta efectividad	Moderada efectividad	Poca efectividad	Ninguna efectividad

28/ La organización facilita la inserción de pequeños empresarios locales a la dinámica empresarial interna, a los fines de poder vender sus productos sostenibles, basados en el área de la naturaleza, la historia y la cultura, incluyendo alimentos y bebidas, artesanías, artes dramáticas, productos agrícolas, entre otros.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Muy alta inserción	Alta inserción	Moderada inserción	Poca inserción	Ninguna inserción

29/ Las áreas públicas, y las habitaciones de huéspedes, poseen bombillos ahorradores y switches de termo – encendido.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Entre 100% y 81% de las áreas	Entre 80% y 61% de las áreas	Entre 60% y 41% de las áreas	Entre 40% y 21% de las áreas	Entre 20% y 0% de las áreas

30/ Los grifos y los wc´s de los baños de las áreas públicas, de personal, y de las habitaciones de huéspedes, se ajustan a la hidro – eficiencia.

5	**4**	**3**	**2**	**1**
Entre 100% y 81% de las áreas	Entre 80% y 61% de las áreas	Entre 60% y 41% de las áreas	Entre 40% y 21% de las áreas	Entre 20% y 0% de las áreas

Capítulo IX

Mis Comentarios finales

La Experiencia como producto hotelero.

Una vez transcurrido treinta años, donde he estado vinculado con la empresa hotelera, como empleado de ellas, como gerente de línea, como gerente general, como parte del equipo de empresas constructoras de hoteles, como asesor de hoteles en construcción y/o en operación, como educador y formador de futuros hoteleros, como conferencista, en fin, he vivido íntegramente la hotelería desde todas sus vertientes, tanto que ahora, muy respetuosamente, presento este libro.

He comentado algunas marcas hoteleras con muchísimo agrado, pues, he pertenecido a ellas.

Venezuela, Aruba y Puerto Rico han sido escenario de todo este aprendizaje y de toda esta construcción constante de experiencias, tanto para mis huéspedes como para conmigo mismo.

La experiencia, dentro de ámbito hotelero es el insumo más preciado que un viajero quiere llevarse de vuelta y en los hoteles propiciamos esa posibilidad.

Resulta curioso, cómo una industria tan inmensa y poderosa, no posee una campaña agresiva de publicidad como la de Pepsi, Mc Donald´s u otra marca internacional. Creo que la hotelería se pudiera estar orientando más hacia el negocio inmobiliario que al negocio de la hospitalidad mismo. Esto pudiera resultar delicado para el futuro de la hotelería.

Sostenible o Sustentable.

Aunque ha sido una de las primeras empresas en vincularse con la sostenibilidad ambiental.

Los términos *sostenible y sustentable* han manifestado un creciente uso, ya que diferentes instancias le utilizan constantemente como sinónimos.

Se presentan como sinónimos si se consideran sus orígenes ingleses, los cuales señalan que su traducción al idioma español representa lo mismo: sostener y sustentar.

No obstante, la raíz latina se vincula con sostener. Todo pudiera resultar un poco más complejo si se le adiciona el elemento de desarrollo. Sostenible alude a lo que se mantiene, por ello se habla de la preservación del ambiente, no así su conservación, pues, preservar significa proteger, resguardar anticipadamente un ámbito espacial dado, de algún daño o peligro, mejorarlo en la medida de lo posible y respetarlo, mientras que conservación significa mantenerlo igual, protegerlo, pero sin valor agregado.

Por otro lado, sustentable alude a lo necesario para vivir. Es difícil juntar al desarrollo sin que este atropelle de alguna manera lo que implica la preservación ambiental, por lo tanto, la sustentabilidad no propicia ese vínculo necesario y hasta mandatorio para y por el ambiente que sí manifiesta de manera absoluta el hecho sostenible.

Desde el punto de vista económico y financiero se suele decir: la economía ha observado un crecimiento sostenido, haciendo referencia a su sostenibilidad, mientras que también se podría escuchar: las finanzas de la empresa han sustentado un período dado, haciendo referencia a la sustentabilidad. La sustentabilidad, en este escenario, evidencia propiciar un escenario de vinculación, ya que hace referencia a que la empresa ha obtenido los recursos financieros para poder operar.

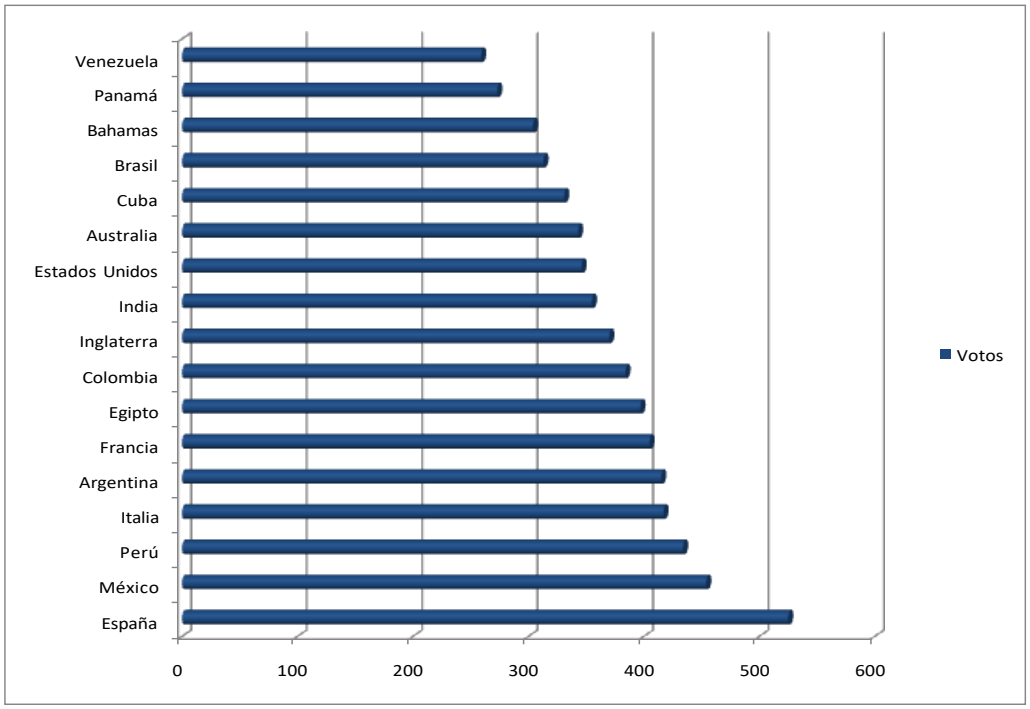
Otras vertientes han manejado ambos términos y a la vez, han tenido que elegir un término específico para cada definición. La Ley Orgánica del Turismo, emanada por decreto N° 5.999, con rango, valor y fuerza de ley orgánica en fecha 31 de julio de 2008, presenta de manera deliberada una sinonimia de los términos en cuestión, mientras que la Constitución de la República Bolivariana de

Venezuela, con la enmienda Nº 1, aprobada mediante referendo el 15 de febrero y publicada el 19 del mismo mes del año 2009, intenta rectificar el término, utilizando de manera específica "sustentabilidad".

El Término sostenible posee más y mejores alcances para lo que se desea que ocurra de ahora en adelante con el ambiente y las empresas productivas, las cuales deben subordinarse a las exigencias mismas del ambiente, es por ello que me suscribo al término "sostenibilidad".

Las cadenas hoteleras, poco a poco se han adherido al hecho sostenible, aunque el hotel Burj Al Arab de la cadena Jumeirah, realizó un contundente dragado para su construcción, que muy probablemente causó daños en la vida marina de la costa de Dubai.

Los turistas tienen su propia selección de países destino, en tal sentido, presento una votación de un total de 6325 viajeros en la web, veamos:



Fuente: http://listas.20minutos.es/lista/paises-mas-visitados-del-mundo-266407/ [04/02/12]

Por otra parte, los países más visitados del mundo se representan a continuación:

1. Francia.
2. España.
3. Estados Unidos.
4. Italia.
5. China.
6. Inglaterra.
7. Canadá.
8. México.
9. Australia.
10. Alemania.

Mientras que los países más turísticos, según la Organización Mundial del Turismo, OMT, son:

Cifras en millones de personas.

RANKING GLOBAL	AFRICA	AMERICA
1 Francia 74.2	1 Marruecos 8,3	1 Estados Unidos 54,9
2 Estados Unidos 54.9	2 Sur África 7	2 México 21,4
3 España 52.2	3 Tunisia 6,9	3 Canadá 15,7
4 China 50.9	4 Mozambique 2,3	4 Brasil 4,8
5 Italia 43.2	5 Zimbaue 2	5 Argentina 4,3
6 Reino Unido 28.0	6 Algeria 1,9	6 República Dominicana 2,9
7 Turquía 25.5	7 Botsuana 1,5	7 Puerto Rico 3,5
8 Alemania 24.2	8 Swazilandia 0,9	8 Chile 2,7
9 Malasia 23.6	9 Mauritania 0,8	9 Cuba 2,4
10 México 22.6	10 Uganda 0,8	10 Perú 2,1

Fuente: OMT.

Cifras en millones de personas.

ASIA Y OCEANÍA	EUROPA
1 China 50,9	1 Francia 74,2
2 Malasia 23,6	2 España 52,2
3 Tailandia 14,1	3 Italia 43,2
4 Hong Kong 16,9	4 Reino Unido 28
5 Macao 10	5 Turquía 25,5
6 Corea del Sur 7,8	6 Alemania 24,2
7 Singapur 7,4	7 Austria 21
8 Japón 6,9	8 Ucrania20,7
9 Indonesia 6,3	9 Rusia 19,4
10 Australia 5,5	10 Grecia 14,9

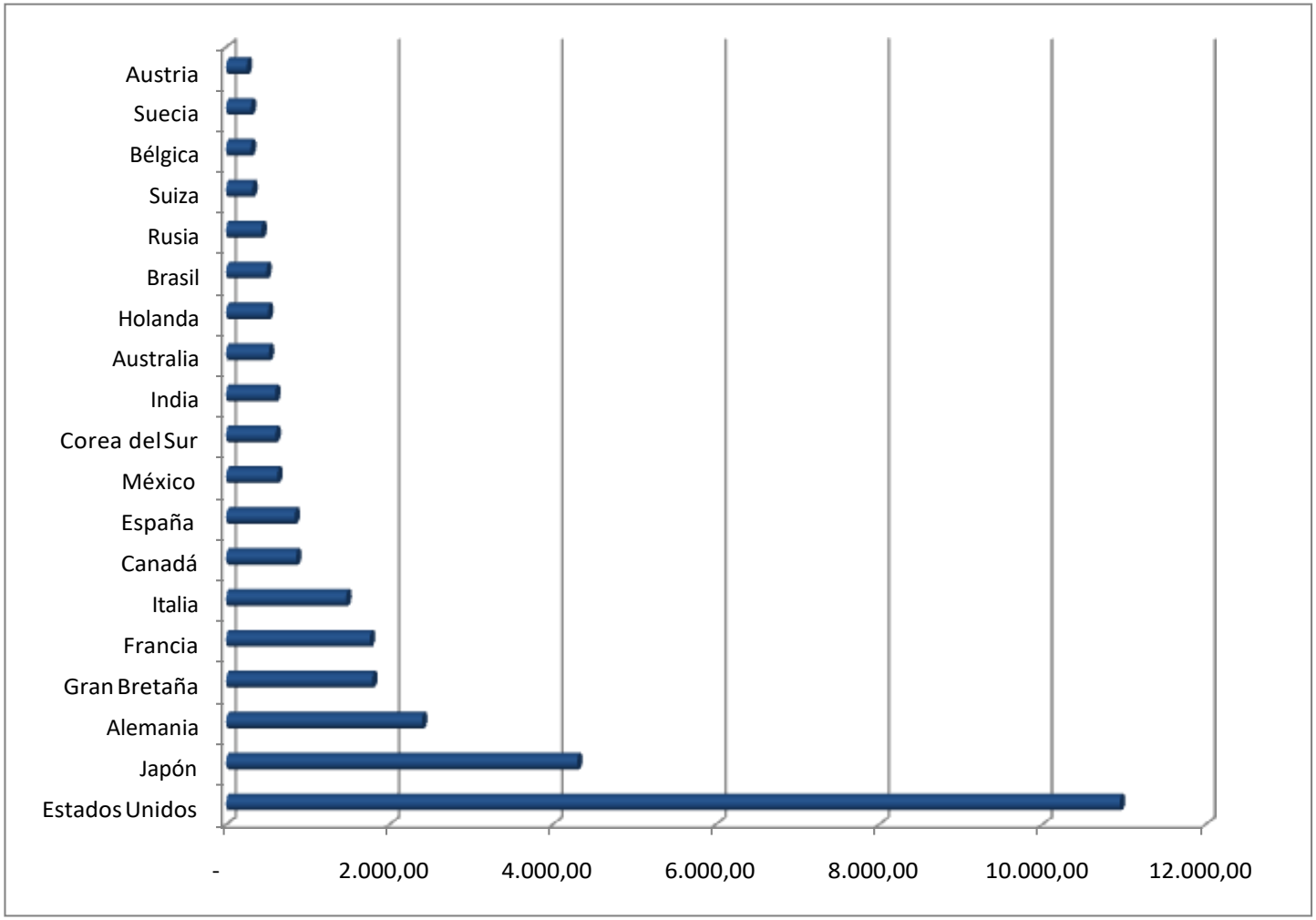
Fuente: OMT.

Económicamente, también hay que considerar a los países, entendiendo que la hotelería significa una representación importante en el desarrollo de las naciones.

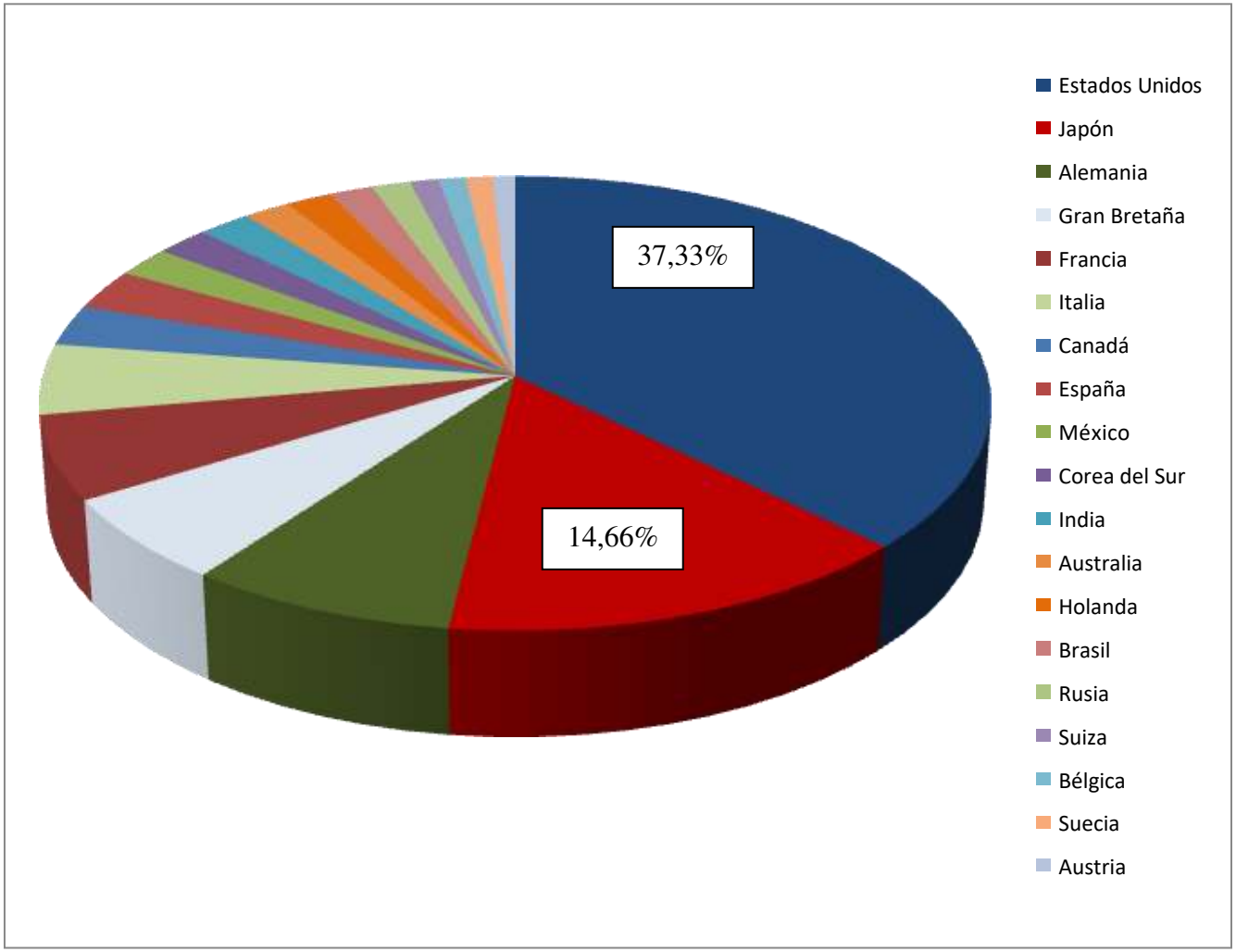
Veamos el enfoque del Banco Mundial:

Países	Billones de $	Poncentaje
Estados Unidos	10.950,00	37,33%
Japón	4.300,00	14,66%
Alemania	2.400,00	8,18%
Gran Bretaña	1.790,00	6,10%
Francia	1.760,00	6,00%
Italia	1.470,00	5,01%
Canadá	857,00	2,92%
España	839,00	2,86%
México	626,00	2,13%
Corea del Sur	605,00	2,06%
India	601,00	2,05%
Australia	522,00	1,78%
Holanda	512,00	1,75%
Brasil	492,00	1,68%
Rusia	433,00	1,48%
Suiza	320,00	1,09%
Bélgica	302,00	1,03%
Suecia	302,00	1,03%
Austria	253,00	0,86%

Fuente http://www.worldbank.org/data/databytopic/GDP.pdf



Fuente: Banco Mundial, 2012.

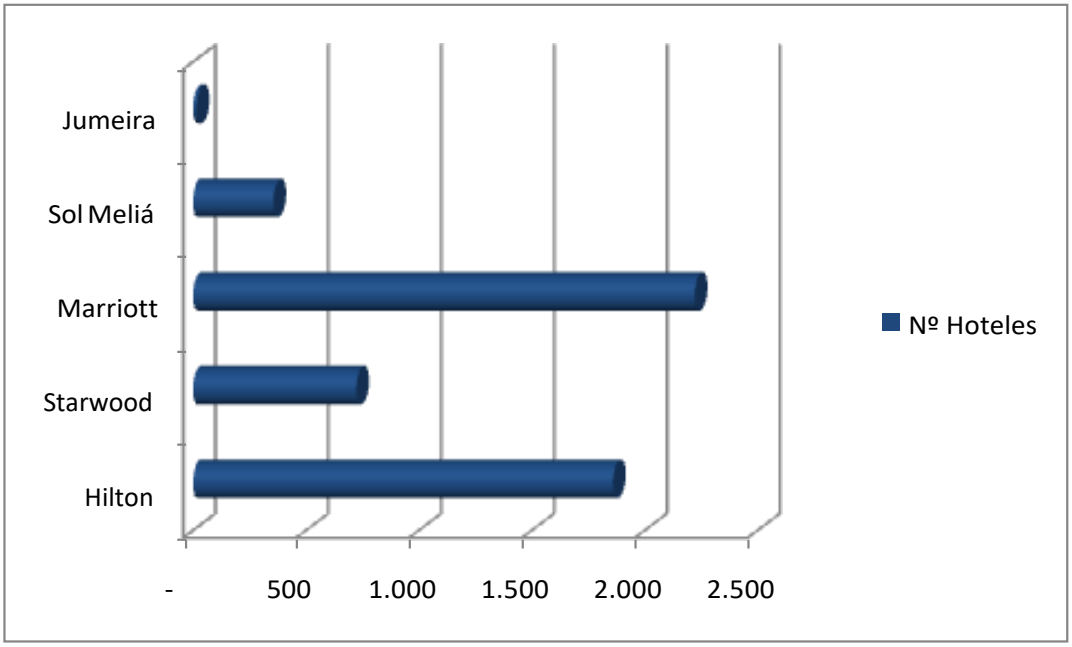


Fuente: Banco Mundial 2012.

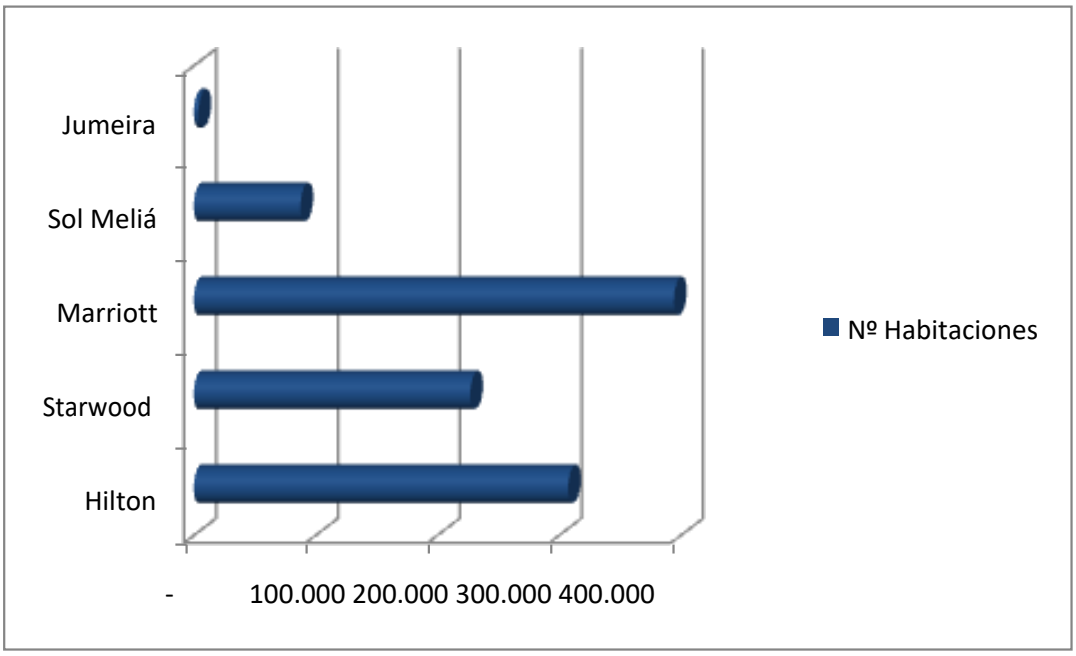
Los hoteles referidos en este libro han sido muy importantes, no solo para el universo de viajes del mundo, sino también para mi vida profesional. Seguidamente presentó un esquema que detalla su participación, veamos:

Cadena	Nº Hoteles	Cadena	Nº Habitaciones
Hilton	1.860	Hilton	307.372
Starwood	723	Starwood	227.000
Marriott	2.222	Marriott	394.328
Sol Meliá	356	Sol Meliá	87.651
Jumeira	16	Jumeira	3.757

Fuente: Elaboración propia, 2012.



Fuente: Elaboración propia, 2012.



Fuente: Elaboración propia, 2012.

El crecimiento del ámbito hotelero ha sido tan acelerado que aquí, apenas menciono a cinco marcas, las cuales considero más relevantes, ello, sin quitarle méritos a todas los grupos inmobiliarios y operativos de empresas hoteleras.

Las universidades han hecho un gran trabajo con respecto a la formación de profesionales que día a día se suman a este universo de experiencias.

El compromiso aún continúa, tanto en los hoteles, como en las universidades, pues, los viajeros no tienen ninguna intención de detenerse ni dejar de conocer nuevos destinos.

Fuentes.

Ammistía Internacional, (1997). Sección Venezuela. Educación en Valores.

Benedito, V. (2002). Evaluación Aplicada a la Enseñanza. Ediciones CEAC.

Corredor Ruiz, J. (1984). La Planificación Estratégica. Vadel Hnos. Editores.

Cristal World Wide. (1991). Manual de Higiene.

Da Costa, J. (1993). Diccionario de Turismo y Hotelería. Editorial Panapo.

De Mattos, Luiz. (1074). Compendio de Didáctica General. Editorial Kapelusz.

Fedeupel. (2012). Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y tesis Doctorales. Fondo EditorialUpel. Caracas, Venezuela.

Fundis. (2000). Rutas de Turismo Cultural Comunitario. Conac.

Gaceta Oficial de la República de Venezuela. (1997). N° 5020. Venezuela.

Horwath, Ernest B. (1990). Contabilidad para Hoteles. Editorial Diana.

INCE. (1975). Manual de Introducción a la Hotelería.

Kliczkowski, H. (2003).HotelsDesingers&Desing – Hoteles Arquitectura y Diseño. Editorial Project. España.

Ley Orgánica de Turismo de la República Bolivariana de Venezuela. (2012).

Luckie García, M. (1996). Contabilidad Hotelera. México. Editorial Trillas.

Márquez, L, Cuétara, L., y Frías, R. (2006). Indicadores de Sostenibilidad para la Planificación y Gestión de los Destinos Turísticos.

Martorell Cunill, O. (2002). Cadenas Hoteleras. Análisis del Top 10. España. Editorial, Ariel Turismo.

Matsushita, Konosuke. (1991). Claves de un Buen Gerente. Editorial PHP Institute Inc.

Mc Lean, Gary. (1996). Human Resource Development Cuarterly.Vol.7 N° 3.

Mejía, Andrés. (2004). La Participación Ciudadana. Biblioteca Básica Temática.

Moreno, S. (2007). El debate sobre el desarrollo sustentable o sostenible y las experiencias internacionales de desarrollo urbano sustentable. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. México.

Moreno, S. (2007). El debate sobre el desarrollo sustentable o sostenible y las experiencias internacionales de desarrollo urbano sustentable. Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. México.

Normas Covenin para la Clasificación de Empresas de Alojamiento Turístico. Ministerio de Fomento. (1984).

O.M.T. (1997). Lo que todo estor Turístico debe saber. Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible. España.

O.M.T. (2000). Taller de Indicadores de Sostenibilidad Turística, para los países de Suramérica. Secretaría de Turismo, Argentina.

O.M.T. (2005). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos – Guía práctica. Madrid, España.

Pangán, M. (1990). Atención al Cliente. Editorial High Training Educational Institute.

Pangán, M. (1990). Mercadeo y Ventas en Hotelería. Editorial High Training Educational Institute.

Pangán, M. (1989). Recursos Humanos. Editorial High Training Educational Institute.

Rivas, J. y Magadán, M. (2007). Los Indicadores de Sostenibilidad en el Turismo. Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente. Escuela Universitaria de Turismo de Asturias. Universidad de Oviedo. Editorial Resma.

Ruiz Moya, L. (2007). Hidroeficiencia en el Sector Hotelero. Editorial Hostemur.España.

Sheraton International.(1969). Food & Beverage Analisys Cost Control.UnitedState of America.

Ugarte. J. (2008). Guía de Arquitectura Bioclimática propuesta como hoja de ruta para la construcción y/u operación de empresas hoteleras. C. Fonds. España.

Fuentes Electrónicas.

http://dianepernet.typepad.com/diane/2009/05/a-visit-to-la-porta-della-bellezza.html

http://es.labelmarrakech.com/servicios/arquitecto/boccara-charles.html

http://listas.20minutos.es/lista/paises-mas-visitados-del-mundo-266407/

http://www.adelphi.com.au/

http://www.artushotel.com/

http://www.canal-viajes.es/hoteles_para_disfrutar/hotel_convent_de_la_missio_mallorca.htm

http://www.dehoga-bayern.de/wir-ueber-uns/organisation/bezirke-und-kreise/bezirk-mittelfranken/kreisstelle-nuernberg.html

http://www.dellearti.com/

http://www.floornature.es/arquitectos/biografia/S/

http://www.gaspareagnello.it/2012/03/video-intervista-ad-antonio-presti-ideatore-di-fiumara-darte/

http://www.gstcouncil.org.

http://www.hotel-des-lacs-dhalco.com/

http://www.hoteldreiraben.de/english/hotel/index.html

http://www.hotelpelirocco.co.uk/

http://www.innside.com/de/index.html

http://www.parool.nl/parool/nl/508/THEODOR-holman/article/detail/17098/2008/06/09/Amsterdam-2018.dhtml

http://www.promopress.es/cgi-bin/webppi?idi=EN&fam=ARQU&sfam=ARQUREST&art=1115581000

http://www.radissonblu.com/eshotel-rome