



Servicios de alojamiento I

4º semestre

Clave:

LIC 11142419 / TSU 12142525

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



División de Ciencias
Sociales y Administrativas





Contenido

Presentación	2
El <i>Front</i> y su estructura organizacional.....	4
Criterios para el diseño de la estructura organizacional de un hotel.....	6
El Front- División cuartos	10
Reservaciones	17
Recepción	20
ConciERGE	23
Ama de llaves- housekeeper	25
Lavandería y tintorería.....	28
Teléfonos	29
Pisos ejecutivos	30
Centro de negocios	31
Front of the house: A&B y áreas de contacto.....	33
Alimentos y bebidas.....	33
Cierre de contenido nuclear.....	37
Fuentes de consulta	38



Presentación

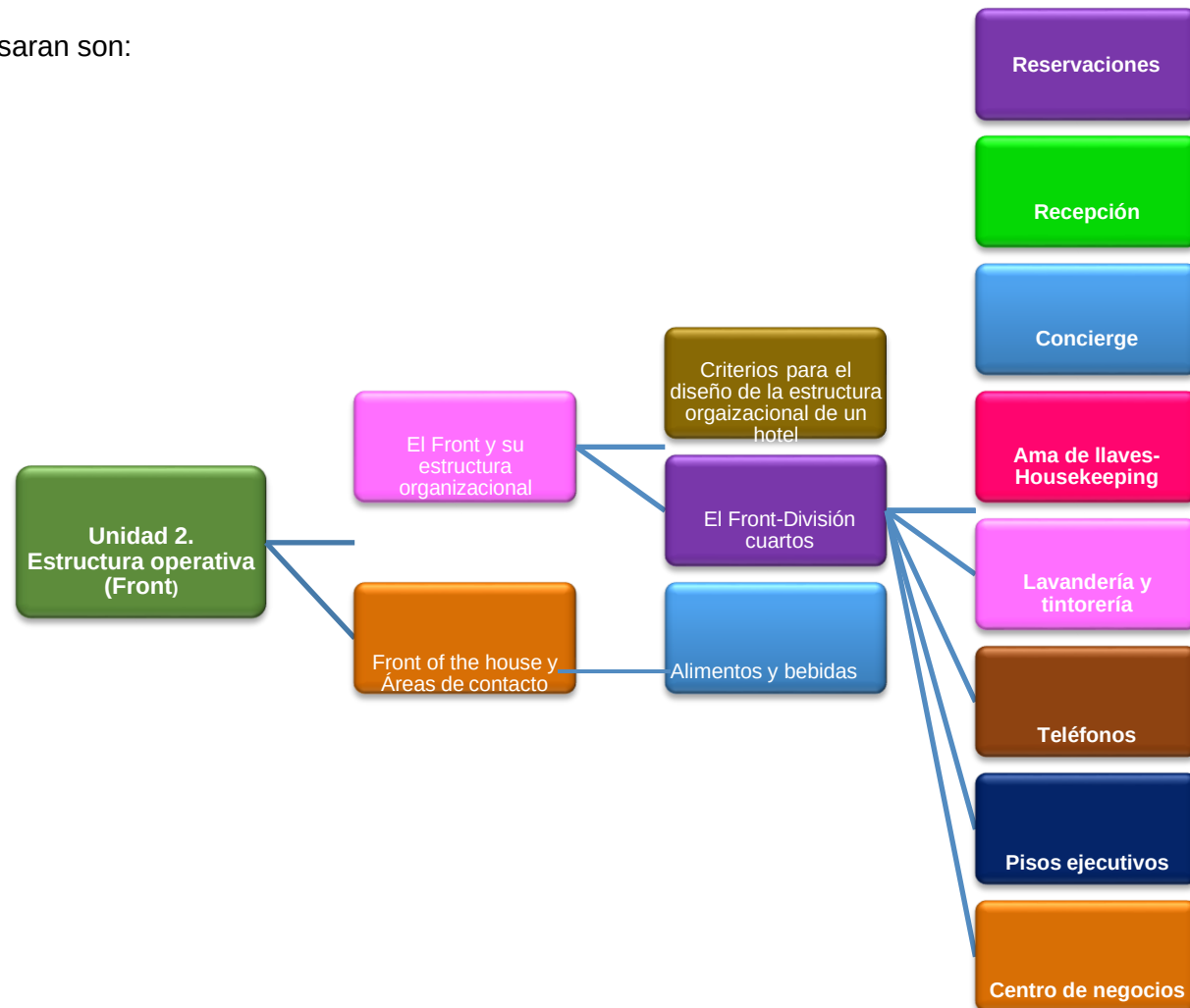
Bienvenido a la Unidad 2, aquí encontrarás la estructura organizacional de un hotel fundamentada en los objetivos y principios que establece la segunda fase del proceso administrativo; así como, las consideraciones e indicadores recomendados para su diseño desde el contexto de operación del Front, con la finalidad de identificar la importancia que encierra cada uno de los departamentos que la integran y que interactúan en la prestación de los servicios de alojamiento. A través de sus contenidos encontraras una descripción puntual y breve de cada uno de las áreas que integran el *Front of the house*, reconocerás su importancia mediante el análisis de su objetivo, funciones e información que genera, así como la relación interdepartamental que guarda con el resto de la organización.

Desde esta perspectiva, podrás ahondar en cada uno de los temas a través de la bibliografía que se sugiere en sus contenidos, y al finalizar podrás responder a las preguntas relacionadas con cuál es el rol que juega la organización dentro del proceso administrativo; qué objetivos persigue y cuáles son los principios que la regulan, además de cuáles son los elementos a considerar en el diseño de la estructura organizacional de un hotel, sabrás qué es el Front of the house, los factores que lo integran y cuál es el alcance de cada una de los departamentos en la prestación de servicios de alojamiento.

Estructura temática



Los temas que revisaran son:





El Front y su estructura organizacional

La organización, segunda fase del proceso administrativo, atiende las necesidades de sistematización de los elementos que conforman una estructura empresarial; dentro de sus principales ventajas están las siguientes: evita la lentitud e ineficiencia; minimiza los costos de producción; incrementa la productividad y promueve una mejora continua. Se divide en dos fases: la coordinación de actividades, que permite la armonización los esfuerzos para llevar acabo de manera eficiente el desempeño de una función y la división del trabajo en la que se delimita la repartición del trabajo con la finalidad de incrementar la eficiencia y eficacia, en esta se incluye: descripción de procesos (tema que se desarrollará ampliamente en Servicios de alojamiento II); jerarquización, departamentalización y la descripción de perfiles de puesto.



Recepción hotel
Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



La organización de una entidad responde a los siguientes principios:

Esquema 1. Principios en la organización del Front

PRINCIPIO	APLICACIÓN
Objetivo	Deberá de ser coherente con el objetivo general de la empresa.
Especialización	Relacionado con el campo de acción de cada colaborador, entre más específico, mayor eficiencia y destreza en el desempeño del colaborador.
Jerarquía	Se establecen centros o grados de autoridad de los que se emane la comunicación necesaria para alcance de metas y objetivos.
Equidad autoridad. Grado de responsabilidad	El grado de responsabilidad deberá de responder a su grado de autoridad.
Unidad de mando	Los colaboradores solamente deberán de reportará a un solo superior.
Difusión	Las obligaciones, jerarquía y nivel de autoridad del colaborador se establecen por escrito y se da a conocer a todas las autoridades relacionadas con su desempeño.



Criterios para el diseño de la estructura organizacional de un hotel

En cuanto a los criterios para el diseño de una estructura organizacional, debemos partir de la premisa de que **no existe un organigrama universal**, cada hotel diseña el propio con base en su tamaño, servicios y necesidades de organización; sin embargo, en todos los casos, Ramos y Barrera (2006) consideran importante tomar en cuenta los siguientes puntos para su integración:

- ✓ Asignación de funciones que deberán de realizarse para el alcance de los objetivos.
- ✓ Agrupación de dichas funciones en puestos relacionados, equilibrados en forma lógica dentro de áreas y departamentos.
- ✓ Delegación de autoridad y responsabilidades para evitar una excesiva centralización que impida el alcance de los objetivos.
- ✓ Establecer las líneas de comunicación entre los diversos puestos de cada unidad o departamentos que conforman la organización para facilitar el trabajo en equipo.

En relación con este punto, Luis Dí Muro (1999), propone las siguientes consideraciones en su diseño:

- ◆ Jerarquización: establecer las autoridades necesarias en la estructura de la empresa.
- ◆ Departamentalización: agrupación de las funciones y actividades en unidades específicas.
- ◆ Descripción de funciones: definición de las funciones a desarrollar en cada puesto de trabajo.

Servicios de alojamiento I

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



Para el sector hotelero, adicional a lo anteriormente expuesto, encontrarás como punto de partida los siguientes indicadores para establecer su estructura:

- **Segmento de oferta hotelera:** uno de los indicadores más importantes, la estructura deberá de responder al grado de especialidad de servicios que su mercado al que está dirigido, demande.
- **Ubicación del hotel:** un hotel de ciudad requiere diferente estructura a un hotel de playa.
- **Categoría del hotel:** la estructura de un hotel de 5 estrellas difiere de uno de otra categoría.
- **Tipo de organización:** hotel de cadena o independiente.
- **Tamaño, cantidad servicios:** dimensión de un hotel.



Hotel de playa

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)

Con base en lo anterior la estructura organizacional de un hotel se compone generalmente de los siguientes mandos:

- ✚ **Alta dirección**
- ✚ **Departamento *staff***
- ✚ **Dirección operativa (comité directivo)**



Hotel en zona boscosa

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



➤ **Alta dirección:** Esta constituye aquellos cargos que tienen como denominador la responsabilidad de tomar decisiones, cuyas consecuencias pueden afectar la estructura de la propia empresa y el alcance de los objetivos de la misma, ésta integrada por:

✓ Consejo de administración: elegido por los accionistas para que en su nombre tome decisiones; dentro de sus principales funciones están:

- Nombrar al director general de la empresa.
- Fijar los planes generales de la misma.
- Determinar los dividendos a repartir entre los accionistas.
- Aprobar reinversiones dentro de la misma empresa.

✓ Dirección general: Es el responsable de llevar a la práctica los planes fijados por el concejo de accionistas y asegurar utilidades a los accionistas, dentro de sus principales funciones están:

- Fijar los objetivos, planes, políticas, presupuestos y programas de acción para garantizar la rentabilidad de la empresa.
- Decidir el sistema de organización apropiado para la empresa.
- Proponer al consejo de administración la modificación y/o la ampliación de los planes.
- Establecer las estrategias de comercialización de productos.
- Implementar las mejoras conjuntamente con los responsables de cada área los cambios para redefinir el rumbo de la empresa.
- A través de los gerentes de cada área coordina los planes necesarios para la adecuada administración de los recursos y un clima laboral favorable.

Servicios de alojamiento I

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



- ✓ Gerencia general: tiene como responsabilidad principal llevar las acciones necesarias para garantizar el alcance de los objetivos y la aplicación de políticas y programas establecidos por el director general; dentro de sus principales funciones están:
 - Representar al hotel ante las autoridades, organismos y cualquier entidad que entre en contacto con la organización.
 - Vigilar el cumplimiento de las leyes laborales y administrativas.
 - Establecer las normas y reglamentos internos para la administración del factor humanos.
 - Coordinar que las actividades del factor humano se realicen con alto grado de productividad y eficiencia, delegando oportunamente responsabilidades.
 - Vigilar que las normas de seguridad se lleven a cabo para garantizar la protección de los usuarios, colaboradores y los recursos de la empresa.



Jefes de área

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



Staff

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



- **Departamento staff:** Tiene como principal función actuar como asesor técnico y especializado, apoyando a la administración; no tienen autoridad para ejercer acción directa sobre el resto de la organización, que no sea aconsejar u orientar en la gestión.
- **Dirección operativa o comité directivo:** está integrada por puestos directivos que tienen a cargo la responsabilidad directa sobre las actividades, principalmente aquellas que tienen que ver con la prestación de servicios para la satisfacción de las necesidades del usuario o cliente y con el alcance de los objetivos de la empresa; se dividen en dos bloques: *Front of the house* y el *Back of the house*.

El Front- División cuartos

Se denomina como Front of the house a todos aquellos departamentos que están en contacto directo con el usuario, representan las áreas generadoras de ingresos como resultado directo de sus operaciones, también son consideradas como centros de utilidad, teniendo como común denominador que son servicios a la vista, de ahí su principal importancia; se divide en dos grandes columnas: División cuartos y alimentos y bebidas.

A pesar de su enorme importancia, su operación y alcance de objetivos no sería posible sin la gestión de la estructura administrativa que conforma el Back of the house (que revisaremos en la siguiente unidad), que está integrada por un conjunto de áreas que no están en contacto directo con la prestación del servicio y por lo tanto con el huésped; sin embargo, aun cuando únicamente generan costos y gastos representan el andamiaje de la organización y de su acertada toma de decisiones dependerá la sana operación del Front.



El Front representa la columna vertebral de un hotel, esta área agrupa a los departamentos que interactúan para ofrecer servicios de hospitalidad durante la estancia del huésped; haciéndolo sentir como la persona más importante desde antes de su llegada hasta su salida.

Objetivo, filosofía, ética y perfil del colaborador del área División cuartos

Como objetivo general del área está el alcanzar de manera eficaz y eficiente la máxima productividad y rentabilidad de su área manteniendo el más alto índice de ocupación posible anteponiendo ante todo la satisfacción del huésped, por los servicios recibidos. Dentro de sus objetivos específicos de la dirección de División cuartos están:

1. Formar un equipo de colaboradores que respondan a la visión organizacional para incrementar su productividad y rentabilidad.
2. Desarrollar acciones que satisfagan las necesidades del hotel, estableciendo mecanismos efectivos de respuesta a las necesidades del mismo.
3. Garantizar la correcta aplicación de políticas y procedimientos establecidos para el alcance de los objetivos y metas.
4. Mejorar los procesos de servicio para incrementar la lealtad del huésped a través de una adecuada relación entre calidad-precio de productos y servicios.
5. Fomentar la comunicación interna e inter-áreas, generando información oportuna y necesaria para medir resultados.
6. Orientar su liderazgo al desarrollo organizacional de sus colaboradores.



Cuarto de hotel

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



Servicio al cuarto

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)

Servicios de alojamiento I

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



Como filosofía organizacional no podemos generalizar; sin embargo, su misión deberá de estar encaminada a proporcionar a través de sus colaboradores un conjunto de servicios y productos de calidad por medio de un servicio personalizado y de valor agregado, rodeando al huésped de un ambiente de seguridad y de confianza, anticipándose a sus expectativas para de esta manera lograr la visión de cualquier establecimiento de hospedaje para ser considerado la mejor opción de alojamiento dentro de la oferta hotelera.

Dentro de los **valores** deberán de prevalecer términos como: **calidad, servicio personalizado, sencillez, ética, humildad, promoción, empatía, delegar y control.** Dentro de la operación del Front, sus colaboradores deberán de prestar sus servicios, como mínimo, bajo los siguientes guías de acción:

- Saludar y sonreír a los huéspedes.
- Mostrar una actitud positiva y amable.
- Hablar con calidez y voz modulada.
- Escuchar, evitando interrumpir al huésped.
- Ofrecer sus servicios al huésped e invitarlo a llamarle cada vez que lo necesite.
- Siempre agradecer su preferencia.



Servicio amable

Fuente: [pixabay](https://pixabay.com)



De igual manera y como complemento, dentro de la ética profesional, vista como una costumbre y ámbito de actuación, los colaboradores deberán de desenvolverse bajo los siguientes lineamientos:

- Cuidar que su apariencia personal sea excelente.
- Demostrar buena educación, cortesía y asistencia desinteresada.
- Jamás pretender obtener bienes o servicios para beneficio personal.
- Siempre ofrecer un sincero “gracias”.
- Rechazar cualquier situación que agreda los principios e imagen de la organización o situación ilegal que pueda proponer el huésped.
- Los colaboradores nunca deberán anteponer sus problemas personales con el servicio profesional.
- Atender a los huéspedes escuchándolos atentamente.
- Evitar sostener relaciones personales con el huésped.
- Ofrecer servicios sin hacer diferencias de raza, color, posición social de los huéspedes.



Funciones del director división cuartos

De manera enunciativa y no excluyente encontramos las siguientes 10 principales funciones del director del área de División cuartos.

- 1) Supervisar el servicio al cliente en los departamentos a su cargo.
- 2) Coordinar y supervisar las actividades de los departamentos que integren el área División cuartos, verificando la correcta aplicación de políticas y procedimientos.
- 3) Coordinar actividades orientadas a incrementar la ocupación o tarifa promedio a través de un constante monitoreo evitando posible sobre ventas.
- 4) Dar seguimiento a las quejas de los huéspedes hasta llegar a una solución.
- 5) Coordinar programas de reparación y mantenimiento con el ama de llaves y el área de mantenimiento.
- 6) Atender personalmente a huéspedes que conforman la lista del *top ten* del establecimiento.
- 7) Proporcionar información oportuna a la gerencia general y áreas del comité directivo para una oportuna toma de decisiones.
- 8) Coordinar actividades con recursos humanos y nómina con respecto a la supervisión de procesos de contratación y capacitación, vacaciones y jornadas laborales de su personal.
- 9) Elaborar los presupuestos de gastos e ingresos de su área bajo la supervisión del contralor general.
- 10) Promover o asistir a juntas entre los jefes departamentales para corrección de fallas, establecer normas, dar avisos y establecer una comunicación continua entre los jefes de los departamentos a su cargo.



Con respecto al perfil específico de los colaboradores de esta área, se recomienda considerar los siguientes parámetros:

Esquema 2. Criterios de selección de personal

INDICADOR	PARAMETRO	INDICADOR	PARAMETRO
Escolaridad	Lic. en Administración de empresas turísticas o carrera relacionada con el turismo en el área de hotelería.	Experiencia en el ramo	5 años como mínimo
Experiencia en el puesto	2 años	Edad	No mayor de 45 años
Presentación e imagen	Excelente	Idiomas	Bilingüe
Disponibilidad	Abierta para horarios de trabajo rotativos.	Equipo oficina	Equipo de cómputo, globalizadores, software hoteleros y equipo de oficina.
Sexo	Indistinto	Características físicas	Buena imagen
Actitudes deseables	Servicio, calidez y amabilidad, facilidad de palabra, cultura general, disciplina, honestidad, orden, puntualidad, discreción, iniciativa, pulcritud, responsabilidad, empatía y trabajo en equipo.	Habilidades	Liderazgo, trabajar en equipo, don de mando, empatía, facilidad para trabajar bajo presión, proactivo, toma de decisiones y agilidad mental
Retos	Atención y manejo de quejas de huéspedes, sobreventa; trabajo bajo presión.	Conocimientos	Hotelería, administración, contabilidad, estadística, geografía, derecho y <i>Marketing</i> .



Cada uno de estos departamentos interactúa de manera coordinada en la prestación de los servicios de alojamiento, veremos a continuación, de manera breve, su rol e importancia de cada uno de ellos en este ciclo de atención a clientes. En el siguiente esquema se exponen las áreas operativas que conforman División cuartos, que a su vez es parte del Front of the house.

Esquema 3. Áreas de división cuartos





Reservaciones

El departamento de reservaciones representa el primer vínculo de contacto con el huésped, tiene como principal objetivo **optimizar la ocupación y la tarifa promedio**; para lograr alcanzarlo deberá **convertir** cada solicitud de servicio de alojamiento **en una venta** con base en **las políticas y procedimientos** implementados para la venta de habitaciones.

Funciones administrativas: Comisiones a agencias, manejo de archivo, recepción de depósitos y manejo de personal. En general, es el departamento responsable de la toma de reservaciones; cambios; cancelaciones; informar oportunamente a la dirección y áreas operativas sobre el pronóstico de ocupación, de éste dependerá la toma de decisiones de la carga de operación que deberá de planear el Front; mantener actualizadas las tarifas que asigna *revenue management*; llevar un registro puntual del historial de huéspedes; integrar diariamente el reporte estadístico del comportamiento de la competencia dentro de la plaza donde opera el hotel con respecto al % de ocupación y tarifa promedio; bloqueo de espacios y cierres de fechas.

Exclusivamente en hoteles de negocios

Mantener una adecuada comunicación y coordinación de operaciones entre este departamento con la recepción y la ama de llaves, resulta una prioridad para la adecuada administración de la venta de espacios de alojamiento. La alta dirección mide el resultado de su operación mediante variables, cada una de ellas de gran impacto a la operación del hotel:

- a) Incremento del porcentaje de ocupación
- b) Incremento de la tarifa promedio
- c) Revpar (tarifa potencial)
- d) Satisfacción del huésped



Esta área exclusiva de los hoteles de negocios, atiende las necesidades de comodidad para los clientes que requieren saber que cuentan con espacio disponible, con anterioridad incluso de meses a la fecha de su hospedaje. Generalmente se operan tres tipos de reservaciones:

1. **Límite o tentativa** (*Hold time*): el futuro huésped no garantiza con un pago anticipado para su confirmación.
2. **Garantizada**: es garantizada con alguna forma de pago, ya sea por carta convenio o cupones de agencia (exclusivamente con aquellas empresas sujetas a créditos autorizados por la alta dirección), número de tarjeta de crédito y código de seguridad.
3. **Garantizadas con depósito**: grupo de reservaciones cuyo importe de la primera noche ha sido liquidado antes de su llegada, en los casos de grupos el porcentaje del anticipo es mayor. Este tipo de reserva se respeta las 24 horas del día de llegada.

También es importante identificar el medio por el cual los huéspedes tuvieron el primer contacto con el establecimiento de hospedaje, el *canal de distribución* varía de hotel a hotel, cada establecimiento cuenta con diferentes medios; sin embargo, los más utilizados son:

1. **Venta de mostrador o walking**: huéspedes sin reservación que llegan directamente al mostrador a solicitar habitación.
2. **Directo**: el huésped contacta al hotel sin ningún intermediario.
3. **Compañía**: empresas que establecen convenios con el hotel, de su potencial de ventas dependerá la tarifa.
4. **Agencias de viajes (mayorista-minorista)**: son intermediarios entre el huésped y el hotel, operan bajo tarifa neta (tarifa de mostrador menos un % de descuento, se asigna dependiendo el volumen de operación).
5. **Líneas área u otros**: son tarifas bajo convenio, por ser transitorios.



Es importante señalar que la mayoría de los hoteles opera sus reservaciones mediante los **representantes de hoteles o globalizadores**, como su nombre lo indica, son mediadores entre el mercado y el hotel. Dentro de la información más importante que provee el departamento de reservaciones:

- Reporte de llegadas del día.
- Cancelaciones, cambios de fecha o de habitación.
- Actualización de tarifas.
- Reporte de comisiones a agencia de viajes.
- Pronostico de ocupación.
- Reporte estadístico de la plaza.
- Reporte de origen geográfico.
- Reporte de productividad de canales de distribución.

En cuanto a su relación interdepartamental, Reservaciones se encuentra íntimamente vinculado a la operación de los departamentos de Recepción y Ama de llaves, ninguno de los tres podrá tomar decisiones de los espacios sin consultar previamente. Reporta directamente a la dirección de habitaciones o revenue management.



Recepción

El departamento de Recepción, también denominado dentro del Front of the house como Front Desk, es considerado el sistema nervioso de todo el hotel, debido a que suministra información a toda la organización concerniente al estatus del huésped, desde su llegada hasta su salida. Por lo tanto, su principal objetivo deberá de centrarse en **representar la imagen y carta de presentación de servicio ante el huésped o cualquier persona que entre en contacto con el hotel**; ofreciendo un servicio personalizado bajo estrictos estándares de calidad y con estricto apego a políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección para el alcance de los objetivos, siendo los más importantes, la satisfacción y lealtad del huésped en las siguientes áreas:

Administrativa: es el responsable del manejo la información que genere el huésped desde su llegada hasta su salida y control de saldos del estado de cuenta. En algunos hoteles también es el responsable del manejo de fondo fijo de caja y lo relativo a su operación por concepto de cobros y pago de servicios a cuenta del huésped.

Operativas: representa un medio para incrementar los ingresos por el renglón de habitaciones derivado de la venta de mostrador o por el manejo de *Up sell*; es el responsable de la adecuada asignación de habitaciones con base en el reporte de llegadas que envía el departamento de reservaciones; manejo de estados de cuenta, control del registro de entradas y salidas de huéspedes, reporte de discrepancias entre la información del sistema y el reporte del estatus físico de habitaciones, control de cortesías, entre otras. En resumen, las funciones del departamento son:

- *Check in* (individual o en grupo)
- *Check out*
- Brindar atención personalizada



En cuanto a su estructura organizacional, ésta dependerá del grado de la oferta y calidad en los servicios, así como, tamaño del establecimiento, en general, se compone de: gerente de recepción, subgerente, recepcionistas y cajero de recepción.

En cuanto a la comunicación, importante en cualquier área, resulta el medio indispensable para el alcance de objetivos, cada departamento de punto de venta dependerá de ello para la operación y cobro de servicios. Para el staff, la bitácora es la herramienta a través de la cual se mantienen informados de manera fluida entre cada uno de los turnos. Dentro de los aspectos más relevantes de su operación e información que brinda, tenemos:

1. Status de línea de crédito del huésped
2. Status de habitaciones
3. Manejo y control de créditos por servicios prestados
4. Límites de crédito (*over limited*)
5. *Early stay –Over stay*
6. Cambios de habitación
7. Control y manejo de sobre-venta
8. Pendientes entre cada turno
9. Reporte de discrepancia
10. Llegadas y salidas del día
11. Saldos de estados de cuenta
12. Habitaciones uso casa (para directivos)
13. *No show*
14. Reporte de asistencia del staff



El tercer turno, responsable de la recapitulación de movimientos diarios genera adicionalmente la siguiente información:

- + Revisión de aplicación de depósitos por reservaciones
- + Cargo de rentas a habitaciones
- + Recuento de las habitaciones rentadas

Elaboración de informes: listas de huéspedes, listas de entradas y salidas o salidas anticipadas, no show, habitaciones bloqueadas y uso casa, segmento de mercado de huéspedes, entre otros.



Visualiza el siguiente video para profundizar en la recepción de un hotel:

- ✓ TV UnADM. (2015). *Recepción: registro de un huésped*. [Archivo de video]. Recuperado de:
https://www.youtube.com/watch?v=LTqyG_xZa_o



Visualiza el siguiente video para profundizar en los procesos Check-in y Check-out de recepción en un hotel:

- ✓ UAG. (2015). *Proceso de Check in – Check - out* [Archivo de video]. Recuperado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=O8FpBecxSi8>



Concierge

Como parte complementaria y con la finalidad de ofrecer servicios personalizados, el sector hotelero ha implementado desde hace muchos años atrás el departamento de *concierge*, con el único objetivo de posicionar la imagen del hotel a través de un servicio personalizado y exclusivo que cubra las más altas exigencias y expectativas del huésped. Su estructura organizacional se conforma por un *chief-concierge*, *concierge's*, botones, portero y *valet parking*.

Características específicas del puesto

Es responsable de todo lo relacionado con el manejo de equipaje y paquetería; adicionalmente, debe de ser un colaborador con mucha experiencia y conocimientos de hotelería, culturales y de atractivos turísticos, con la finalidad de contar con todas las respuestas y la capacidad de atender dudas, recomendar y apoyar cualquier trámite que solicite el huésped. Gracias a sus excelentes relaciones públicas con los diferentes prestadores de servicios le permite contar con una base de datos actualizada para ofrecer un servicio de altos estándares de calidad; en cuanto a su actitud, deberá de ser perseverante, flexible, entusiasta y con buen sentido del humor y contar con una enorme paciencia. El concierge representa la mejor carta de servicios que puede ofrecer un hotel en la actualidad; son personas con amplio criterio, honradas, capaces de tomar decisiones, con educación y gran sentido de estilo de vida.

En cuanto a la relación que guarda con el resto de la organización, se vincula principalmente con el departamento de Recepción, dando seguimiento a los requerimientos del huésped de manera puntual y personalizada; por otra parte, en muchas ocasiones se ve en la necesidad de hacer pagos por cuenta del huésped; y en el caso de no contar con un fondo fijo de efectivo, es recepción quien lo apoyará con el recurso financiero necesario, así como realizar el cargo correspondiente en el estado de cuenta.



Con respecto a la información que genera están:

- ✚ Reporte de llegadas y salidas del huésped
- ✚ Reporte de recepción de paquetería y resguardo de equipaje
- ✚ Cargos a cuenta del huésped (*paid out*)
- ✚ Reporte de servicios al huésped
- ✚ Reporte de asistencia del staff

Impacto en la operación hotelera: la existencia de este departamento hace la diferencia entre un hotel y otro derivado principalmente por el trato que ofrece al huésped; del desempeño y visión de sus colaboradores dependerá la calidad de un servicio que va más allá de lo que el huésped espera.



Visualiza el siguiente video para profundizar en las áreas del Front de un hotel:

- ✓ Euromaxx. (2014). Profesionales del turismo (6): el conserje [Archivo de video]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=ajqUPdyJKHI>



Ama de llaves- housekeeper

Data desde los tiempos en los que la nobleza otorgaba el poder de manejo y resguardo de las grandes mansiones, de ahí el término *ama de llaves*. Representa el alma de todo anfitrión, su objetivo es crear altos “momentos de verdad” cuando el huésped entra en contacto con el servicio contratado; su objetivo es lograr generar un ambiente de comodidad, limpieza, higiene y pulcritud en habitaciones y áreas públicas, respetando en todo momento la privacidad del huésped, se considera el pilar de los servicios de alojamiento.



Visualiza el siguiente video para profundizar en las áreas del Front, de un hotel:

✓ TV UnADM. (2015). *Funciones de una camarista*. [Archivo de video].

Recuperado de:

https://www.youtube.com/watch?v=Ye05t_ui9JM&list=PLq1FMHz0JaiFR7qLYI_E-y89QzxemoRY2&index=3

Como parte de su perfil específico, este departamento deberá de estar representado por una persona con conocimientos y habilidades en:

- ✓ Hotelería
- ✓ Procesos aplicados a la limpieza e higiene bajo estándares de calidad
- ✓ Bilingüe
- ✓ Determinación de presupuestos
- ✓ Decoración



- ✓ Destreza manual
- ✓ Capacidad para manejo de situaciones conflictivas
- ✓ Percepción visual, olfativa y auditiva
- ✓ Resistencia física
- ✓ Con un alto sentido de honestidad, discreción e iniciativa y trabajo en equipo

El ama de llaves deberá asegurarse de que su equipo de trabajo labore aplicando rigurosamente los estándares de calidad, procedimientos y políticas de limpieza, optimizando al máximo los recursos con la finalidad de garantizar una operación eficiente y eficaz.

Bajo su responsabilidad esta:

- Administración de la limpieza de habitaciones
- Determinar el estatus físico de habitaciones (las 24 horas del día)
- Control y administración de personal y todas sus variables
- Control de inventarios de blancos, equipos, *amenities*, productos de limpieza o papelería

Se encuentra bajo su mando los siguientes cargos:

- ✓ Asistente de ama de llaves
- ✓ Supervisora de camaristas
- ✓ Camaristas
- ✓ Mozos
- ✓ Ropería-lencería



Recuerda que...

Las claves para reportes de camarista: generalmente se aplican para la determinación del reporte de estatus físico de habitaciones, y son las siguientes:

V = vacío	DL = disponible limpio
O= ocupado	FS = fuera de servicio
NM = no molestar	ND= no durmió
BL = bloqueado	P = pasador
OS= ocupado sucio	OE =ocupado con equipaje
SE= ocupado sin equipaje	CX =cama extra

*La nomenclatura de las claves puede cambiar de un hotel a otro.

Tipos de limpieza: Limpieza de habitación vacía-sucia, limpieza de habitación vacía-limpia (retoque), limpieza profunda.

Información que general:

- ✚ Reporte estatus físico habitaciones (tres al día)
- ✚ Reporte de inspección de habitaciones
- ✚ Reporte de discrepancias
- ✚ Reporte de objetos olvidados
- ✚ Reporte de servicios de tintorería y lavandería
- ✚ Reporte de bajas de equipos y blancos
- ✚ Requisiciones de materiales al almacén
- ✚ Pases de salida de artículos al personal a su cargo



Sabías que...

En cuanto al tipo de llaves, un establecimiento de hospedaje cuenta con las siguientes:

1. Llaves de habitaciones: sólo habitación-para huésped.
2. Master o maestra de piso: habitaciones piso específico- para camarista o personal de minibar.
3. Master o maestra de sector: habitaciones un sector- para supervisoras o asistente de *all*.

Grand master o gran maestra: abren todas las habitaciones del hotel- a cargo exclusivo del *all*.

Lavandería y tintorería

La existencia dependerá del **costo-beneficio**, que juzgue la alta dirección para su establecimiento, otros factores que influyen son el tamaño, ubicación y oferta de proveedores de este servicio en la plaza donde opere el hotel. Este departamento versa su operación en dos grandes rubros:

1. Huéspedes: lavado y planchado para huéspedes que cuenten con una línea de crédito.
2. Hotel: lavado y planchado de blancos, mantelería, servilletas y uniformes de empleados.

Por ser un área operativa, la administración es determinada por los porcentajes de ocupación y está sujeta a un presupuesto cuyos resultados y maximización de cifras dependerá de la capacidad y habilidad del ama de llaves. Es necesario que el encargado de este departamento mantenga estrecha de contar con su apoyo en caso de alguna contingencia.



Teléfonos

Sinónimo de comunicación interna y externa del hotel, su operación, igual que otros departamentos de basa en estándares de calidad principalmente en lo que a **tiempo de respuesta se refiere**, el trato que brinden sus operadoras influirá notablemente en la opinión e imagen que se tenga del hotel.

En la actualidad, los establecimientos basan sus estándares de calidad en la implementación de tecnologías de alta vanguardia que permita realizar llamadas locales, internacionales e internas, en las que prácticamente el huésped o cliente interno no requiere del apoyo del operador, aun cuando en varias ocasiones éste prefiere solicitar servicios de correo de voz, envío y recepción de faxes, telefonía inalámbrica, servicio de despertador, servicio de emergencia, voceo de personas, larga distancia automática, información turística y servicios del hotel.

Si bien es cierto que este es uno de los servicios más caros que ofrece el hotel, con la finalidad de operar con transparencia, se ofrece en cada habitación un menú de tipos de llamadas y sus costos por minutos, para su sana operación se mantiene en constante comunicación con el departamento de Recepción principal. Sin embargo, no debemos descartar al de seguridad para atender y dar seguimiento a llamadas de emergencia.

En cuanto a la información que rinde, está:

- ✚ Reporte de cargos por servicio a huéspedes
- ✚ Reporte de llamadas oficiales



Dentro de las nuevas tendencias en este departamento encontramos el interés de los prestadores de servicio por acotar los tiempos de respuesta, para tal fin, se implementó la operación del mismo bajo los términos de *hospitality service*, *hospitality express* o *at your service*, insertando colaboradores dinámicos y plurifuncionales para hacer frente a las demandas, acelerando los tiempos de respuesta, relacionado a servicios requeridos a concierge, reservaciones, teléfonos, *room service*, front desk, housekeeping, lavandería, etcétera. En este proceso, los especialistas toman la orden y canalizan a quien corresponda, evitando tiempos de espera para el usuario.

Pisos ejecutivos

De esta área operativa de servicio especializado que ofrecen los hoteles de negocios (*business class*), se deriva la de pisos ejecutivos, o *lounge ejecutivos*.

Características del área de pisos ejecutivos:

- Exclusividad de uso en área de servicios, controlando el acceso desde el elevador.
- Cuenta con un área de recepción exclusiva de registro a huéspedes, comúnmente esta se denomina *Recepción de pisos diamante o lounge ejecutivo*.
- Las instalaciones y ornatos son de mayor calidad y lujo, debido a que están dirigidos a una clientela de un nivel económico elevado y de gustos exigentes.
- Dentro de las habitaciones, que son normalmente más amplias, existen instalaciones y servicios especiales de la más alta calidad.
- Bufete las 24 horas: compuesto de servicio de pastas, entremés, café, etcétera.



- Limpieza de calzado, periódico, planchado de dos prendas a su elección.
- El *check-in* y el *check-out* se realizan en la recepción del piso diamante, con un servicio más personalizado que va desde la omisión del *check-in* para huéspedes asiduos hasta el *check-out* express cuando el usuario así lo decida.

Su relación interdepartamental se centra en: Recepción general, reservaciones y ama de llaves, sin descartar otros.

Esquema 4. Atención a pisos ejecutivos

Recepción	Llegadas del día
Reservaciones	Servicios especiales, huéspedes VIP, cambios o cancelaciones, cambios de tarifas
Ama de llaves	Limpieza de habitaciones, reporte del estatus físico de habitaciones
Seguridad	Casos especiales
A&B	Montaje de servicio y retiro de muertos

Centro de negocios

Los centros de negocios, también llamados *club corporativo* o *business center*, son una unidad operativa muy importante, ya que tiene contacto directo con el cliente, ofreciendo un conjunto de servicios, especialmente creados para atender al viajero frecuente de negocios que necesita todo tipo de apoyo como lo tendría en su oficina: salas de junta con barra de café, módulos individuales de trabajo con computadora, teléfono, fax, Internet, equipo audiovisual, servicio de captura de información, traducción técnica o simultánea, fotocopiado, envío y recepción de paquetería, así como otros servicios que el cliente requiera.



Su objetivo principal es **incrementar los ingresos** de la empresa a través de la prestación de servicios secretariales que cubran las necesidades y expectativas al hombre o mujer de negocios (en algunos hoteles incluso se pacta bajo contrato los servicios secretariales a empresas que se encuentren en la localidad), **dentro de los servicios básicos que ofrecen están:**

- Atención personalizada ante cualquier requerimiento, básicamente secretarial, que solicite el huésped.
- Coordinar los servicios de traducción que solicite el usuario.
- Concretar citas y realizar llamadas de larga distancia para huéspedes.
- Enviar y recibir correos, mensajes y/o faxes para los huéspedes.
- Proporcionar información general de los servicios del hotel.
- Confirmar y reservar vuelos, restaurantes y centros de espectáculos.
- Contratar servicios de terceros, por ejemplo, algún equipo tecnología especializada que solicite el huésped y con el que no cuente el centro de negocios.
- Coordinar envíos de mensajería rápida.

En cuanto a los horarios de servicio, estos varían y se establecen con base a la demanda y categoría del hotel, normalmente no operan los días domingos; sin embargo, si un cliente requiere del uso de las instalaciones fuera del horario el hotel tiene la obligación, por imagen, de brindar el servicio.



Front of the house: A&B y áreas de contacto

Representa para el hotel una importante fuente de ingresos, a través de brindar una oferta variada de servicios de venta de alimentos y bebidas, orientados a cubrir las expectativas del usuario, que pueden ser huéspedes o comensales. El número de establecimientos de alimentos y bebidas varía en cada hotel, ya que dependerá de su ubicación y segmento de mercado al que va dirigido.

Aunque en algunos hoteles este servicio se ofrece a huéspedes y a clientes que no están hospedados, se considera como parte del hotel, debido a que principalmente está orientado a dar atención completa y de calidad a los huéspedes que se alojan en los cuartos. Esta parte del Front tiene contacto directo con el cliente y emite información constantemente hacia el resto del hotel.

Alimentos y bebidas

Con respecto al tipo de administración de los mismos, podemos encontrar hoteles que administran sus propios restaurantes y bares, esto sucede en la mayoría de los casos, en algunas ocasiones los hoteles firman contratos de concesiones con las principales marcas restauranteras, en este caso el hotel le dará un espacio al restaurante para que se instale y se opere de manera independiente a la administración del hotel; en ambos casos, el servicio de alimentos y bebidas deberá de estar orientado a cumplir altos estándares de calidad e higiene.



Entre las funciones operativas más importantes que se deberán desempeñar en el área de alimentos y bebidas, se encuentran las siguientes:

- Diseñar una oferta variada de menús para diferentes perfiles de gustos, dentro de horarios y espacios que se ajuste a las necesidades de su mercado.
- Diseñar estrategias que permitan incrementar el cheque promedio por persona (consumo por cliente).
- Implementar procesos de servicios que respondan a los más estrictos estándares de calidad e higiene.
- Implementar estrategias de comercialización de la oferta de productos y servicios.
- Medir la satisfacción de los clientes e implementar mejoras en el servicio.
- Coordinar espacios y montaje de servicios de banquetes.



Visualiza el siguiente video para identificar el potencial de ventas que tiene un restaurante en el área de Front, y en consecuencia en todo el hotel:

- ✓ El Tribuno. (2015). *Restaurante del Hotel Almería, entre los mejores del mundo* [Archivo de video]. Recuperado de:
<https://www.youtube.com/watch?v=ZmLoB1V-28o>



Aun cuando el departamento de alimentos y bebidas forma parte del front of the house, ya que ofrece atención directa al huésped y visitantes, su operación es independiente de división cuartos, pero su relación básica con el front está relacionada con la forma de pago del consumo, ya que los comensales podrán utilizar los siguientes medios:

1. Efectivo
2. Tarjeta de crédito
3. Créditos otorgados
4. Cortesía
5. Cargos a la habitación

De esta variedad de formas de pago el de cargos a habitación es la que relaciona ambas áreas, ya que para que en el restaurante, cafetería o bar, le permita al huésped firmar su consumo y agregarlo a la cuenta de habitación es necesario que la recepción indique a los centros de consumo que el huésped ha dejado una garantía de crédito para firmar y acumular sus consumos en la cuenta de su habitación.

Corresponderá al director de división cuartos fortalecer los lazos de comunicación entre su área y división A&B, ya que debe proveerle de la información referente a: pronósticos de ocupación, estatus del huésped, segmentos de mercado que arriban al hotel, también le apoyará con la difusión y promoción de los centros de consumo a través de:

1. Recepción: durante el *check in*
2. Botones: durante el traslado de huéspedes a su habitación
3. Ama de llaves: colocando y manteniendo visible el directorio de servicios
4. Reservaciones: detección de gustos y necesidades de los mercados

Servicios de alojamiento I

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



Alimentos y bebidas genera la siguiente información:

- + Reportes de ventas diarias por centro de consumo
- + Comprobantes de consumo de huéspedes

Estos reportes serán revisados y verificados diariamente por el auditor nocturno, para generar la información referente a los ingresos diarios y acumulados de todas las áreas del hotel.

Servicios de alojamiento I

Unidad 2. Estructura organizacional de un hotel

Contenido nuclear



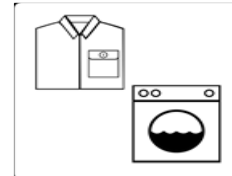
Cierre de contenido nuclear

En los temas de esta segunda unidad, relacionada principalmente con el Front of the house y división cuartos:



Revisaste la estructura organizacional del Front of the house y su relación con División cuartos

Identificaste las funciones de las áreas: reservaciones, recepción, concierge, ama de llaves, lavandería y tintorería y teléfonos



Identificaste dos áreas de División cuartos , exclusivamente para hoteles de lujo, que son pisos de negocios y centro de negocios.

Identificaste la relación entre División cuartos y Alimentos y bebidas.



Ahora reflexiona:

Cuál es la utilidad del Front of the house en el funcionamiento de un hotel



Fuentes de consulta



- Báez, S. (2014). *Hotelería*. México: Patria.
- Conalep, Hospedaje IV. (s/f). *Hotelería y Gastronomía*, México: Limusa.
- Di Muro L. (2012). *Manual Práctico de Recepción Hotelera*. México: Trillas.
- Koko, Desere. (2015). Hospitality Management: A practical introduction. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/321331037_Hospitality_Management_A_practical_introduction
- Ramos, F. y Barrera, M. (2006) *Operación de Hoteles 1, División Cuartos*. México: Trillas.
- Socorro López García. (2000). *Recepción y atención al cliente*. Argentina: Paraninfo.
- William S., Gray, S. y Liguori, C. (2006). *Hoteles y Moteles, Administración y Funcionamiento*. México: Trillas.