



INTRODUCCIÓN

La historia de la hotelería comienza con los primeros desplazamientos del hombre, cuando las largas distancias y los medios utilizados obligaban a los viajeros a pernoctar en lugares seguros, donde además tendrían una comida. Las razones del desplazamiento de los pueblos fueron muchas: la conquista de nuevas tierras, la religión, el comercio, etc. Tales lugares, llamados *posadas*, eran similares a las *tabernas*, cuyo oficio, el de *tabernero*, ya se mencionaba en el *Código de Hammurabi*.

En la antigua Grecia estas "tabernas" se situaban próximas a los templos, donde muchas veces sacrificaban animales, los cuales se comían en grandes banquetes.

Con el Imperio Romano se marcan hechos fundamentales, tales como la construcción de la Vía Apia, a cargo de Appius Claudius Crassus en el año 312 a. C. (siglo iv a. C.), o la construcción destinada a albergue público en Lenidaran, Olimpia, también en el siglo iv a. C., edificada con motivo de los juegos gimnásticos.

Poco a poco el Imperio Romano se fue extendiendo por toda Europa, y ya en el año 117 d. C., las carreteras llegaban a una extensión de más de 80 000 kilómetros, a lo largo de los cuales se asentaron establecimientos destinados para alojamiento de los viajeros (*posadas*), donde sin lujos ofrecían un techo y camas de heno y, en algunos casos, alimentos y bebidas (menús a base de carne, pan y vino).

Ciudades como Pompeya y Herculano eran lugares de descanso para los Romanos; sepultadas en el año 79 d. C. por la erupción del Vesubio, se han preservado hasta la época actual y es posible apreciar estas *posadas*, conocidas como las *Cauponaey* los *Hospitii*, palabra derivada del vocablo latín *Hospitium*, que significa hospitalidad.

Con el cristianismo se van generalizando determinados principios,

como el de dar un mejor trato al prójimo y albergarlo en su propia casa, convirtiéndolo en un *huésped* distinguido. Como contraparte cae el Imperio Romano, disminuye el comercio, y van desapareciendo las posadas construidas a lo largo de la gran cantidad de carreteras.

En la Edad Antigua, en el año 622 d. C. (siglo VII), aparece en Arabia el islam, expandiéndose junto con el cristianismo sobre todo en la Edad Media. La rivalidad entre estas religiones trajo consigo el enfrentamiento: las Cruzadas o Guerras Santas, donde se realizaron grandes expediciones religioso-militares cuyo fin era rescatar los "Lugares santos": Jerusalén, Belén y Nazaret, en poder de los selyúcidas o selyúkidas (turcomanos que dominaron Asia Occidental del siglo XI al XII). Después de la recuperación de los Lugares santos, en 1137, se fundó la orden de San Juan de Jerusalén, integrada por caballeros que tenían el objetivo de brindar protección y hospedaje a los peregrinos de los Lugares santos, hecho que trajo la fundación de *hospitales*, del latín *hospes* que significa huésped, de cuyo vocablo también deriva la palabra *hotel*. Estos hospitales servían más de albergues que de centros asistenciales.

Durante la Edad Media, los monasterios fueron las instituciones que ofrecieron hospedaje a los viajeros sin mediar pago alguno; estos viajeros contribuían voluntariamente con los gastos de dichos monasterios en la medida de sus posibilidades.

Con el fin de la Edad Media, el consecuente resurgimiento de la cultura occidental, y el incremento y la frecuencia de los viajes, vuelven a aparecer los establecimientos de hospedaje, llamados *mesones* y *ventas*, que ofrecían, con fines lucrativos, alojamiento, alimentos y bebidas, y albergue para los caballos. Los mesones se localizaban en las poblaciones, y las ventas al costado de los caminos.

Es así como surge una casa especial de huéspedes llamada *inn* o *mesón*, la primera de origen inglés y la segunda del vocablo francés *maison* que significa casa. En Gran Bretaña, la palabra *inn* se utilizó hasta 1956 (año de aprobación del Acta de Propietarios de Hotel).

Ya en la Edad Moderna, más precisamente en 1539, sucede un hecho importante en Inglaterra: la supresión de los monasterios, que provocó la proliferación de los inns (un censo del año 1577 ya los contaba en la cantidad de 1631).

Desde el siglo XVII se mejoraron considerablemente los caminos y surgieron las primeras diligencias, lo cual trajo como consecuencia la creación de las carreteras públicas, que a su vez incrementaron los viajes y la demanda de alojamiento.

Durante el reinado de Luis XV (1715-1774), en Francia ya se denominaba *hotel garniz* los establecimientos de hospedaje, cuya derivación, la palabra *hotel*, fue introducida en Londres con los establecimientos The Grand Hotel, The Cantre Hotel y St. Ames Hotel, a cargo del Duque de Devonshire.

Cabe destacar también en la evolución de la hotelería, la inauguración en París en 1765 del primer *restaurant* a cargo de Boulanger, el cual se diferenciaba de las posadas y tabernas, que como ya se mencionó también ofrecían alojamiento. Este establecimiento llevaba en su entrada un cartel

que lucía en latín la siguiente frase: *Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos* (vengan a mí hombres de estómago gruñente, que yo los *restauraré*, de donde se deriva el vocablo *restaurant*).

El invento de la máquina de vapor tuvo efectos importantísimos en el desarrollo de la hotelería, así como el surgimiento del ferrocarril, que permitió que más y más personas se desplazaran con mayor frecuencia y hacia un mayor número de ciudades. Esto ocasionó la creación de centros turísticos, con lo cual aparecieron los primeros edificios destinados a prestar el servicio de alojamiento, comida y recreación, llamados *hoteles*.

En Estados Unidos de América, en 1794, se inauguró en Nueva York el primer edificio con fines netamente hoteleros, bautizado con el nombre de *City Hotel*. Este establecimiento ofrecía al público 73 habitaciones. A partir de ese momento se despertó la competencia en la construcción de hoteles, en ciudades como Boston, Baltimore y Filadelfia; por ejemplo, en 1801 se abrió en Filadelfia el *Francis Union Hotel*, y en 1824 se inauguró el primer gran hotel de vacaciones, con 300 habitaciones, el *Mountain House*.

En 1829 aparece en la ciudad de Boston el *Tremont House Hotel*, hecho considerado como "el nacimiento de la industria hotelera". Este hotel era de 170 habitaciones (en tres pisos) y el más costoso edificio que hasta entonces se había construido con tal fin. Introdujo una serie de innovaciones que lo colocaron en un lugar privilegiado con respecto a los demás; por ejemplo, fue el primero que tuvo personal uniformado (botones), habitaciones privadas (sencillas y dobles), baños interiores, puertas con cerraduras, suministro de agua y jabón incluido y restaurante con cocina francesa, además de darle instrucciones al personal acerca de la forma adecuada de servir y tratar a los huéspedes, de aquí nace la idea de la *Escuela Hotelera de América*.

Son muchas las personas que han contribuido al desarrollo del turismo y, dentro de él, al de la hotelería, pero debemos destacar a dos grandes hombres: *Thomas Cook* y *Cesar Ritz*, el primero como iniciador de la comercialización de los viajes y el segundo como iniciador de la hotelería moderna, quien ya a los 28 años era gerente del *Grand Hotel National* de Lucerna (Suiza). *Ritz*, con la colaboración de *Auguste Escoffier* (según entendidos, el mejor jefe de cocina de todas las épocas), inauguró en 1898 el primer restaurante dentro de un hotel. *Ritz* llegó a dirigir simultáneamente una docena de hoteles, siendo estas empresas sinónimo del mayor lujo, como el *Savoy*, el *Claridge*, etcétera.

Así pues, con el fin del siglo xix y los primeros años del siglo xx, se inicia la era llamada "Bella Época", donde florecieron los grandes y lujosos hoteles, muchos de los cuales siguen en actividad hoy día.

En el periodo comprendido entre 1875 y 1950 se desarrollaron las "sociedades de consumo", y los hoteles proliferaron junto con las ciudades. el crecimiento económico y el de la población mundial. De esta —añera se generalizó la influencia norteamericana de convertir a los hoteles en "algo público".

La influencia de Estados Unidos de América en la hotelería va en aumento año tras año, al punto de llegar a tener casi la mitad de los hoteles del mundo (50 000 de algo más de 100 000) con un promedio de 15 habita-

ciones con baño privado (entre hoteles y moteles) por cada mil habitantes.

La expansión de las cadenas hoteleras en la década de los treinta (cuando dominaba en el mercado hotelero la cadena Statler, cuyo primer hotel fue construido por Ellsworth Statler en 1908); el ingreso de Conrad Hilton, Ernest Henderson y Robert Moore (quienes abrieron el primer Hotel Sheraton en 1937) y las cadenas hoteleras Hilton y Sheraton hicieron crecer la hotelería estadounidense. Además, con el uso masivo del automóvil se generalizaron los *moteles* en la década de los cincuenta.

En 1948 comienza la expansión estadounidense fuera de fronteras. La Pan American Airways (hoy desaparecida) y su grupo IHC (Inter-Continental Hotels Corporation) construyeron hoteles en Brasil, Colombia, Cuba, Chile, México, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Conrad Hilton construyó el modelo de los Hilton Internacionales con su Caribe Hilton San Juan en Puerto Rico.

En 1959 comenzaron los vuelos comerciales internacionales, lo cual contribuyó aún más al desarrollo de la industria hotelera.

Poco a poco, a través de concesiones exclusivas, franquicias, o por contratos de administración, se han expandido por todo el mundo las cadenas hoteleras, como Holiday Inn (que abrió su primer hotel en 1952, fundado por Kemmons Wilson), Days Inn, Sheraton, Hilton, Quality Inn, Ramada Inn, Hyatt, etcétera.

Los hoteles han evolucionado en tamaño y calidad de servicios, hasta tener hoteles como el MGM de Las Vegas con 5005 habitaciones.

DEFINICIÓN DE HOTEL

La palabra *hotel*, utilizada por primera vez en Francia, proviene del latín *hospes* que significa persona alojada, y de *hospitium* que significa hospitalidad. Este término fue sustituyendo al de taberna y al de posada. Dada la influencia francesa se generalizó en los demás países.

Se definirá *hotel* como un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios: alojamiento, alimentos y bebidas, entretenimiento y que persigue tres grandes objetivos:

- Ser una fuente de ingresos.
- Ser una fuente de empleos.
- Dar un servicio a la comunidad.

Hotel es el término más generalizado para los establecimientos de hospedaje, aunque existen otros que se detallarán en este capítulo.

CLASIFICACIÓN DE LOS HOTELES

Los hoteles pueden clasificarse en cuatro modalidades:

- Por el tamaño.
- Por la modalidad comercial de trabajo.

- Por la categoría.
- Por la forma de agrupación.

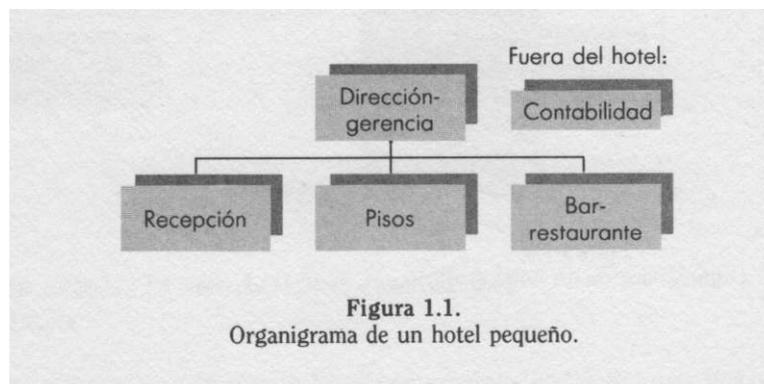
Hoteles según el tamaño

De acuerdo con el tamaño, los hoteles se dividen en pequeños, medianos y grandes.

Pequeños

Por lo general, aquí se agrupa a los establecimientos de hasta 50 habitaciones, pero esto varía según el país; por ejemplo, los estadounidenses consideran pequeños a los hoteles con 150 habitaciones, medianos entre 150 y 300 habitaciones, grandes entre 300 y 600-habitaciones, y muy grandes los de más de 600 habitaciones.

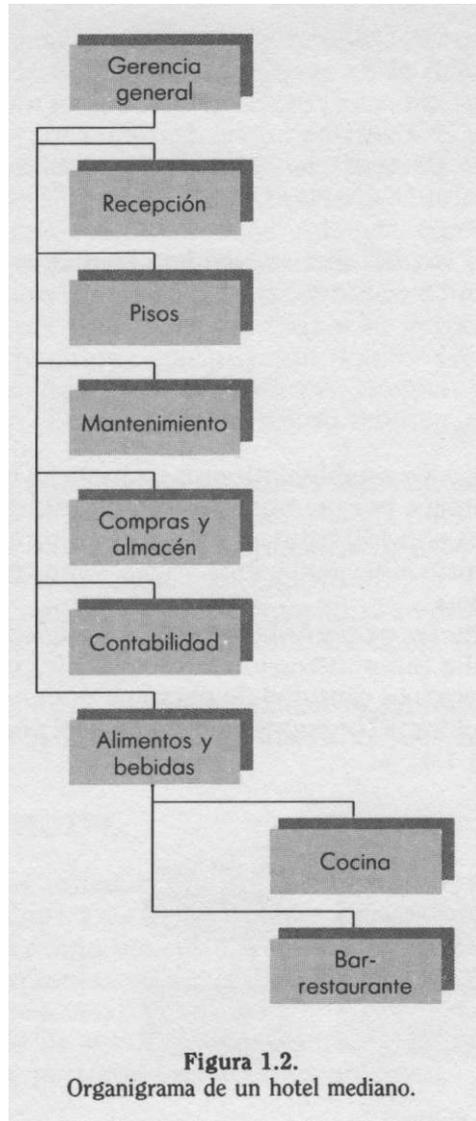
En casi todos los casos, los hoteles pequeños están administrados por sus propios dueños o por su familia (administración familiar), y la contabilidad se realiza fuera de la empresa. La cantidad de personal dependerá de la categoría y los servicios ofrecidos. El organigrama de un hotel pequeño puede observarse en la figura 1.1.



Medianos

Poseen aproximadamente hasta 150 habitaciones (dependiendo del país). En la mayoría de los casos tienen gerentes profesionales, y la cantidad de éstos depende de la organización de la empresa.

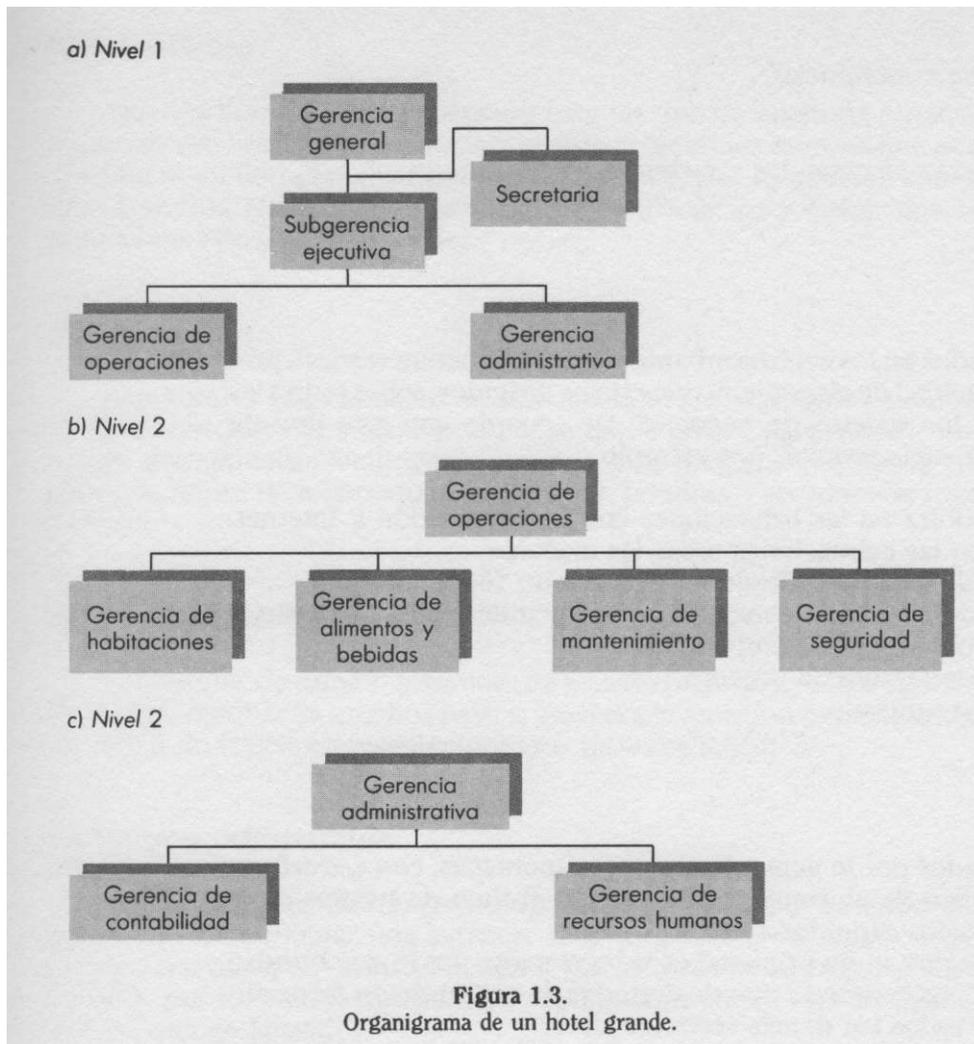
Dependiendo de la categoría, se refleja la cantidad de personal, pero dado su tamaño, la organización prevé la creación de departamentos diferenciados en los que se agrupan funciones específicas, integrándose así departamentos netamente administrativos, como el de contabilidad. El organigrama de un hotel mediano se aprecia en la figura 1.2.



Grandes

Poseen más de 150 habitaciones (dependiendo, por supuesto, de la clasificación empleada en el país en que se hallen). Su organización refleja claramente la complejidad, diferenciándose dos grandes áreas: la administrativa y la operativa.

Su categoría es casi siempre muy alta, brindando calidad y cantidad de servicios. Un esquema aproximado de la organización de este tipo de empresas puede ser el de la figura 1.3.



Hoteles según la modalidad comercial de trabajo

De acuerdo con la modalidad comercial de trabajo, los hoteles pueden ser:

- Comerciales o de ciudad.
- Vacacionales (*resort*).
- Cercanos a aeropuertos (*airports hotels*).
- Suites (*all suites hotels*).
- Residenciales.
- Apart-hoteles.
- De servicios mínimos (*bed and breakfast hotels*).
- De tiempo compartido (*time-share o condominiums hotels*).

- Casino.
- Centros de conferencias.
- SPA.

A continuación se darán las características más importantes de cada tipo de hotel.

Comerciales

Están ubicados en los centros urbanos, son de estructura vertical, presentan gran capacidad de alojamiento y servicios dirigidos, sobre todo a las necesidades de los viajeros de negocios. De acuerdo con este tipo de clientes, adaptan sus servicios; por ejemplo:

- Computadoras en las habitaciones con fax y conexión a Internet.
- Diarios en las habitaciones todas las mañanas.
- Servicio de desayuno desde muy temprano (6:00 horas).
- Canales de televisión conectados a las grandes redes de noticias internacionales (por ejemplo, CNN).
- Servicio de lavandería urgente.
- *Check-out* agilizado.

Vacacionales

Están ubicados por lo general en playas y montañas, con estructuras variadas, capacidad de alojamiento de acuerdo al flujo de turistas de la zona y con servicios dirigidos a éstos.

En tales hoteles, el fin principal es la recreación, por lo que brindan facilidades para practicar todo tipo de deportes, la organización de excursiones, bailes y todos los demás servicios afines.

Cercanos a aeropuertos

Se han hecho populares por su cercanía a los grandes aeropuertos internacionales, y porque adaptan sus servicios a la clientela, sobre todo, ejecutiva.

Suites

Se han generalizado en muchos países, y logran captar una buena parte del mercado que los exige, deseoso de comodidad, brindándoles absolutamente todo.

Algunos ofrecen suites con cocina pequeña (cocinetas); y otros, especialmente adaptados para ejecutivos, áreas de trabajo.

Residenciales

Muchos hoteles se han adaptado para un tipo de clientela especial, : 5 *huéspedes residentes*, personas que buscan la calidez humana que nun- hallarán en un apartamento de edificio y que, por lo general, son de r^ad avanzada. Dado el largo periodo de estancia de estos huéspedes, las r_i.bitaciones poseen una pequeña cocina.

A part-hoteles

Son hoteles con habitaciones tipo apartamento, dedicados a satisfa- cer las necesidades de alojamiento de familias o grupos particulares, ofre- dendo determinadas facilidades, como: cocina pequeña (equipada con •eladera, horno de microondas, lavaplatos), lavadora y secadora de ropa, etcétera.

De servicios mínimos

Los hoteles de cama y desayuno, de tamaño pequeño, se han extendi- :: en gran medida en muchos países, gracias a la atención personalizada, x" difícil de lograr en establecimientos de otros tamaños.

De tiempo compartido

Las propiedades de tiempo compartido ofrecen a sus huéspedes la ;:-:5:bilidad de contratar una estancia (por lo general, no menor a una se~ ana) por una gran cantidad de años. Son muy comunes en zonas vaca- : rales, por lo que muchos hoteles vacacionales eligen esta modalidad ser comercializados.

Casino

Son hoteles de máximo lujo en todos sus servicios, destinados a un terminado mercado: los jugadores, personas de amplio poder económi- :: que buscan el lujo y todo tipo de juegos de azar. Ofrecen además todo zpc de entretenimientos y espectáculos para esta clientela selecta, que ~_;has veces llega en vuelos *charters* especialmente contratados.

Centros de conferencias

Poseen instalaciones adaptadas específicamente para tal fin, de modo ofrecen salones para conferencias de distintos tamaños con todo el ri-.pamiento y las facilidades correspondientes.

SPA

Son hoteles cuya principal actividad es el acondicionamiento físico de sus huéspedes. Este tipo de establecimientos ha tenido gran aceptación en los últimos años.

Hoteles según la categoría

De acuerdo con su calidad de servicios, los hoteles se agrupan en diferente forma, dependiendo del país; ya que los criterios no están internacionalizados. Algunas formas de clasificarlos son:

- Por estrellas: *una, dos, tres, cuatro* y *cinco* (a medida que aumenta el número de estrellas, aumenta su categoría).
- Por clave de letras: *AA, A, B, C* y *D*.
- Por vocablos afines: *lujo, primera categoría, categoría turística, segunda categoría A* y *segunda categoría B*.

Por lo general, las categorías poseen cinco opciones.

Hoteles según la forma de agrupación

Aquí se clasifican de dos formas: hoteles independientes y hoteles de cadena.

Independientes

Estos establecimientos no guardan ningún tipo de relación con otros establecimientos y, en general, son propiedad de un solo individuo o de una familia.

De cadena

Los hoteles actualmente tratan de agruparse como una forma de expansión, integrando las llamadas cadenas hoteleras, formadas por enormes empresas que poseen o administran grandes hoteles en distintos lugares, o por asociaciones de hoteles independientes que buscan con este sistema una mutua ayuda.

La razón fundamental de conformar una cadena hotelera es la agrupación ("la unión hace la fuerza"), ya que con un esfuerzo conjunto bajan los costos, se producen mayores ventas y se obtienen muchas ventajas.

Las cadenas hoteleras pueden clasificarse de varias formas: por la forma en que están constituidas, por los recursos con que trabajan y por la manera como operan.¹

¹Manuel Rodríguez Blanco, *Teoría y práctica de turismo*, 3a. ed., Diana, 1981.

1. Por la forma en que están constituidas:

- *Cadenas propietarias.* Están formadas por establecimientos operados con sus propios recursos y su propio nombre, así como con su administración independiente.
- *Cadenas de concesión exclusiva o franquicia.* La franquicia es una licencia que obtiene un inversionista para operar un hotel utilizando el "nombre comercial" y los procedimientos de operación de una cadena hotelera.
El franquiciante es la cadena hotelera y el franquiciatario es el o los inversionistas, quienes se obligan a: pagar una cuota a la compañía hotelera; financiar la construcción, decoración, contratación de personal y apertura del establecimiento, mantener los estándares de calidad y especificaciones de la cadena.
Mediante estos contratos se han extendido grandes cadenas hoteleras, como Holiday Inn, Itt Sheraton, Hilton, Ramada Inn, etcétera.
- *Cadenas de afiliación.* Muchos hoteles independientes se agrupan para aprovechar ventajas puntuales, como las reservaciones o las ventas, y el resto de la operación y administración es independiente; en este sistema, los hoteles afiliados conservan su nombre propio, y el de la cadena que los agrupa, para fines de mercadeo, sólo aparece en casos específicos. Un ejemplo de cadena de afiliación es la Best Western.

I. Por los recursos con que trabajan:

- *Cadenas operadoras.* Se dedican a manejar hoteles de terceros, desde el momento del anteproyecto y financiamiento.
- *Cadenas inversionistas.* Son las que proyectan, construyen, financian y administran hoteles con recursos y con riesgos propios.
- *Cadenas mixtas.* Coinciden en esta forma las operaciones e inversionistas.

?. Por la manera como operan:

- *Por contratos de administración.* En este contrato entre el propietario de un hotel y una firma de administración, el primero construye, desarrolla, decora y aporta todo el mobiliario, y el segundo opera el hotel a cambio de un porcentaje de las utilidades.
- *Por contrato de renta.* En este tipo de contrato, la cadena paga una renta mensual al propietario, el cual (asesorado por la cadena) proyecta, construye y equipa el hotel y lo entrega a la cadena listo para operar. La cadena operadora tiene la obligación contractual de mantener en estado óptimo las instalaciones y el equipamiento que se entregan. A partir de la primera reposición, la responsabilidad es de la cadena y, en caso de cambios estructurales de consideración, deberá siempre contar con la autoriza-

ción del dueño. Descontando la renta que paga al propietario, toda utilidad o pérdida es de la cadena.

Las principales cadenas hoteleras a nivel internacional² son:

- HFS Inc. (Estados Unidos). Marcas: Howard Johnson, Days Inn, Knights Inn, Super 8, Ramada Inn.
- Holiday Inn Worldwide (Estados Unidos). Presente en 63 países. Marcas: Holyday Inn, Crowne Plaza.
- Best Western (Estados Unidos). Presente en 62 países. Monomarca: Best Western.
- Accor (Francia). Presente en 68 países. Marcas: Sofitel, Novotel, Ibis, Mercure, Formule 1, Etap.
- Choice Hotels International (Estados Unidos). Presente en 38 países. Marcas: Clarion, Quality Inn, Comfort Inn, Sleep Inn, Roadway Inn.
- Marriot International (Estados Unidos). Presente en 29 países. Marcas: Marriot, Fairfield, Renaissance.
- Itt Sheraton Corporation (Estados Unidos). Presente en 60 países. Marcas: Sheraton, The Luxury Colle[^]tion, Four Points.
- Hilton Hotels Corporation (Estados Unidos). Marcas: Hilton (en Estados Unidos) y Conrad (fuera de Estados Unidos).
- Promus Co. (Estados Unidos). Marcas: Hampton Inn, EmbassySuités, Harra's.
- Carlson/Radisson/Sas (Estados Unidos). Presente en 39 países. Mafcas: Radisson, Country Inn.
- Hyatt (Estados Unidos). Presente en 35 países. Marcas: Hyatt, Hyatt Regency, Plaza Hyatt.
- Inter continental (Gran Bretaña). Presente en 49 países. Marcas: Inter-Continental y Forum.
- Hilton International (Gran Bretaña). Presente en 49 países. Marcas: Hilton (fuera de Estados Unidos), Vista (en Estados Unidos) Brasilton.
- Forte Hotels (Gran Bretaña). Presente en 55 países. Marcas: Travellodge, Forte, Trusthouse.
- Grupo Sol Melia (España). Presente en 20 países. Marcas: Sol, Melia.
- Club Mediterranee (Francia). Presente en 43 países.
- Westin Hotels & Resorts (Estados Unidos). Presente en 18 países.

OTROS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

Albergues

Son establecimientos de hospedaje económico, sobre todo destinados a jóvenes. Por lo general son estatales o propiedad de asociaciones

²Según la revista *Hotels* de junio de 1996.

civiles o educativas y brindan habitaciones compartidas, con baños compartidos y, a veces, algún servicio de alimentos y bebidas.

Bungalows

Son construcciones independientes, en general de una sola planta, con instalaciones completas. Abundan en zonas vacacionales y poseen edificios centrales para la administración, restaurante, etcétera.

Cabañas

Son similares a los bungalows, pero las construcciones son siempre de madera. Abundan en zonas de playa, de cacería y pesca, y de montaña. Su mobiliario y equipamiento es limitado y rústico.

Campamentos o campos turísticos

Son terrenos al aire libre con espacios destinados a casas rodantes o carpas (tiendas de campaña). En la mayoría hay baños comunes con todas las comodidades, luz eléctrica y servicios limitados de alimentos y bebidas.

Casas de huéspedes

Muy comunes en zonas turísticas donde en temporada alta no alcanza la capacidad hotelera. Son habitaciones con o sin baño privado que forman parte de residencias. En algunos países están prohibidas, ya que compiten deslealmente con los demás establecimientos de hospedaje, al no pagar ningún tipo de impuestos.

Club crucero

Mediante la modalidad de tiempo compartido se han extendido (sobre todo, en el Caribe), y sus miembros pueden disponer de camarotes durante una semana (como mínimo) por determinada cantidad de años.

Estancias

Son establecimientos agropecuarios que han adaptado sus lujosas residencias para convertirse en lugares de alojamiento con todas las comodidades y servicios, y brindan al huésped la posibilidad de conocer y participar en sus actividades. Son muy comunes actualmente en países, como Uruguay y Argentina, y reciben público de todo el mundo.

Hostales

Son pequeños establecimientos, ubicados en pequeñas ciudades, que ofrecen excelentes servicios de comidas (nacional o regional).

Hosterías

Son "hoteles" horizontales, establecidos en zonas vacacionales, con pocas habitaciones y excelente calidad de servicios. Casi siempre brindan comidas regionales.

Marinas

Son instalaciones ubicadas en el mar (casi siempre embarcaciones), que brindan servicios de alojamiento y alimentos a los propietarios de embarcaciones y al público en general.

Motel

Su nombre deriva de los vocablos *motor* y *hotel*, se generalizaron, sobre todo, en Estados Unidos, a partir de la década de los cincuenta con el alcance popular del automóvil. Son de construcción horizontal y permiten al huésped estacionar su automóvil junto a la habitación que ocupa.

Motor hotel

Son los "moteles" de estructura vertical, de las grandes ciudades, con varios pisos destinados al estacionamiento de automóviles y el resto a habitaciones.

Paradores

Son establecimientos con una cantidad limitada de habitaciones, muchas veces instalados en construcciones antiguas restauradas, con servicio de comidas regionales y el mayor lujo. Muy comunes en países, como España, etcétera.

Pensiones

Son establecimientos de mínima categoría, que brindan habitaciones individuales y/o compartidas, con o sin baño privado. Rara vez ofrecen servicios de alimentos y bebidas.

Refugios

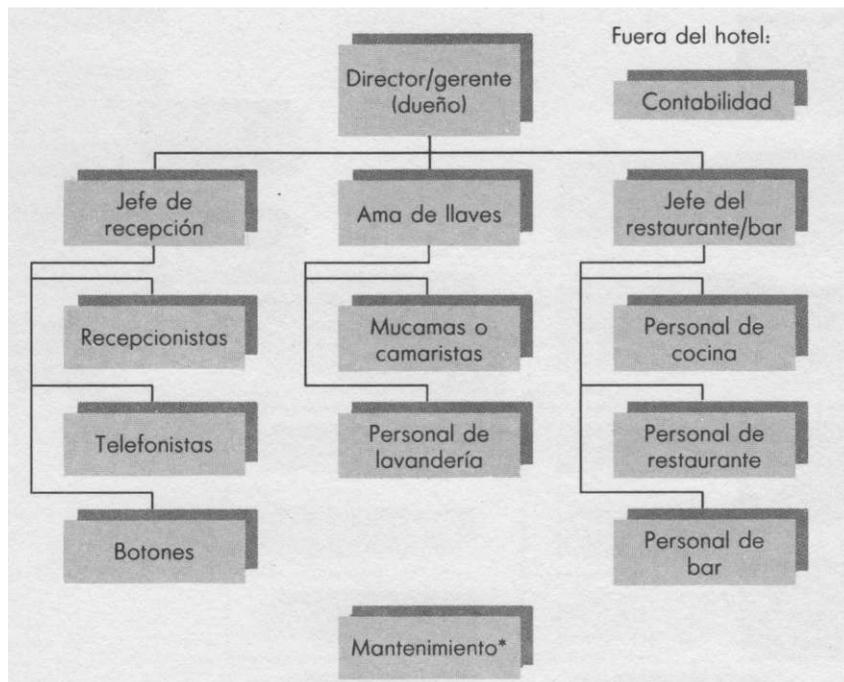
Son lugares establecidos en zonas apartadas, sobre todo en regiones montañosas, que brindan además alimentos y bebidas.

FORMA DE ORGANIZACION DE LOS HOTELES

La *organización*, junto con la planeación, dirección y control, son los procesos que integran la administración de cualquier empresa, incluso la hotelera.

Organizar es agrupar las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada tipo de actividades a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos, y el establecimiento de la coordinación horizontal y vertical (representación gráfica, figs. 1.4 a 1.6) dentro de la estructura de la empresa. Para organizar deben llevarse a cabo las etapas siguientes:

1. *Jerarquización*. Establecimiento de las autoridades necesarias en la estructura de la empresa.



* El personal de mantenimiento puede integrar el personal del hotel, dependiendo directamente del director/gerente, o ser personal contratado específicamente para una reparación a realizar.

Figura 1.4.
Estructura administrativa de un hotel pequeño.

2. *Departamentalización.* Agrupación de las funciones y actividades en unidades específicas.
3. *Descripción de funciones.* Definición de las funciones a desarrollar en cada puesto de trabajo.

De acuerdo con el tamaño, cantidad y calidad de servicios que brinda un hotel, se establecen los criterios para realizar estas etapas.

Los organigramas (representación gráfica de la estructura administrativa) reflejan fielmente la organización de un hotel, como se observa en las figuras ya citadas.

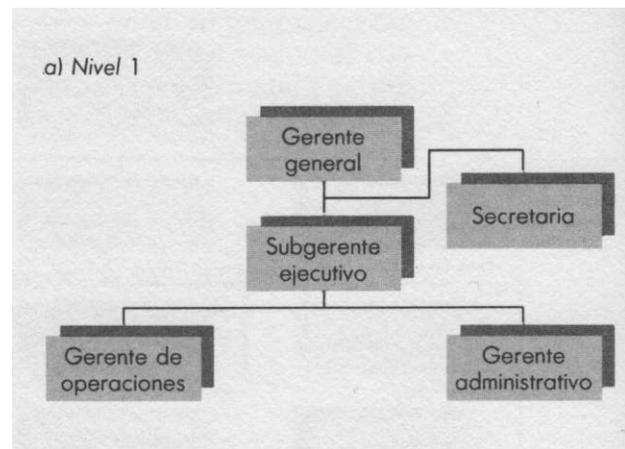


Figura 1.5. Estructura administrativa de un hotel mediano.

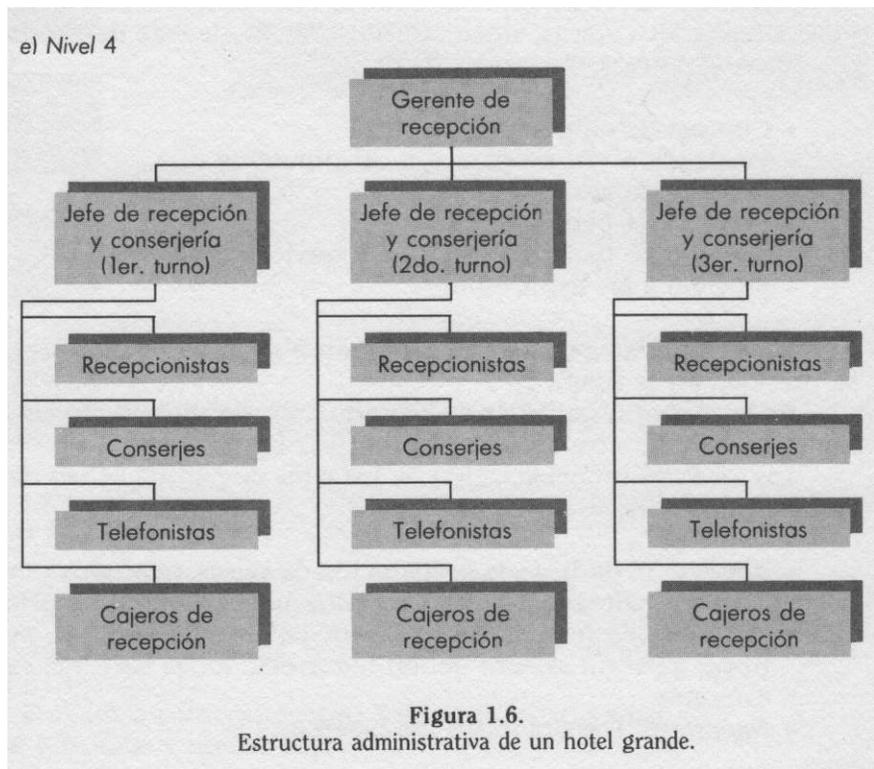
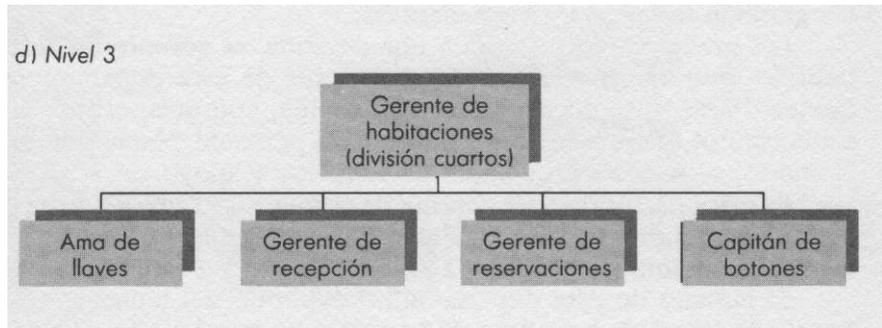
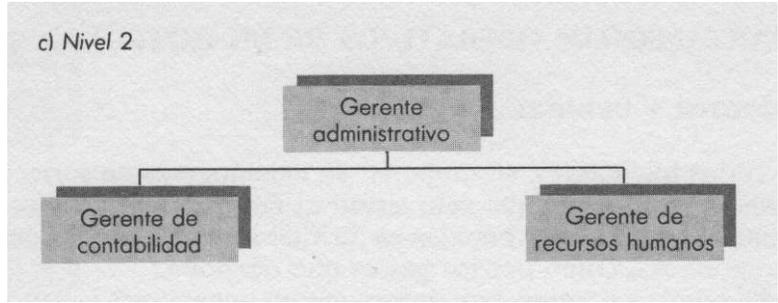
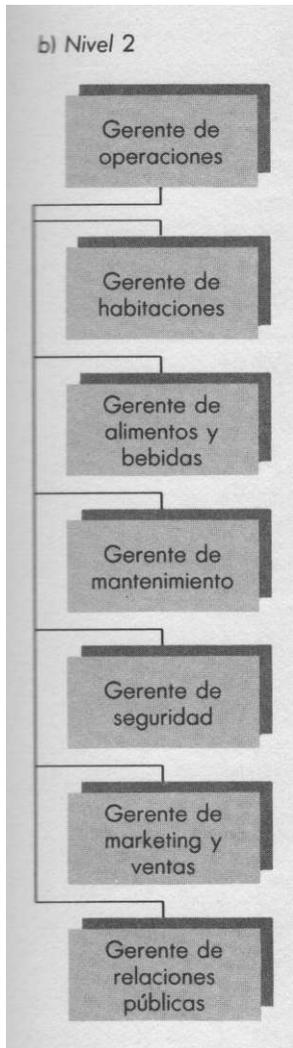


Figura 1.6.
Estructura administrativa de un hotel grande.

DEPARTAMENTOS OPERATIVOS DE UN HOTEL

Alimentos y bebidas

Todos los hoteles, sin importar su tamaño, poseen servicios de alimentos y bebidas, aunque sólo sirvan el desayuno; por tanto, el departamento de alimentos y bebidas es de vital importancia por los ingresos que reporta, así como por los gastos que ocasiona.

En muchos hoteles, este departamento genera más ganancias que el rubro habitaciones, ya que no sólo está destinado a huéspedes del hotel, sino al público en general. La media a nivel mundial indica que en hoteles generan la mitad de las ganancias.

Los grandes hoteles tienen una persona, el gerente de alimentos y bebidas, que administra todos los sectores de este departamento: banquetes, bares, discotecas, cafeterías, cocina, compras, costos y control, espectáculos, fuente de sodas, *marketing*, personal, restaurantes, servicio al cuarto, seguridad, y personal de limpieza y apoyo.

Es responsabilidad del gerente de alimentos y bebidas, y del personal a su cargo, generar ganancias para el hotel, controlar costos y proveer servicios de alimentos y bebidas a los huéspedes y a la comunidad.

El tamaño de este departamento depende del tamaño y el tipo de hotel, de la calidad y número de servicios que brinde dentro y fuera del hotel, y del número y tipo de reuniones y convenciones que recibe. Hay establecimientos que sólo poseen un *snack bar*, otros brindan más de 10 opciones, con restaurantes de comida internacional, nacional, comida rápida, bares, discotecas, etcétera. La operación de este departamento se divide en seis áreas:

- Compra de alimentos y bebidas.
- Producción y/o preparación de alimentos.
- Servicio de alimentos.
- Servicio de bebidas.
- Servicio de banquetes, fiestas y servicios a terceros.
- Servicio a las habitaciones.

Un organigrama de este departamento en grandes establecimientos se presenta en la figura 1.7.

En la *cocina* se encargan de la producción de alimentos; el organigrama específico de este sector aparece en la figura 1.8.

Las áreas de especialización de los jefes de partida (*cbefs de partie*) son las siguientes:

- *Salsero*. Se dedica a la preparación de salsas, pescados y mariscos, platillos salteados, guisados, entremeses y platillos principales calientes. Se le considera el principal jefe de partidas, pues para llegar a ser un salsero deben recorrerse todas las otras especializaciones.
- *Repostero*. Prepara todos los postres.

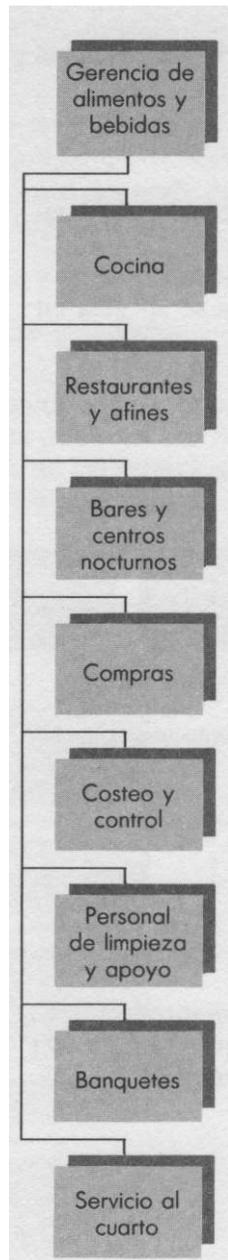


Figura 1.7.

Organigrama del departamento de alimentos y bebidas.

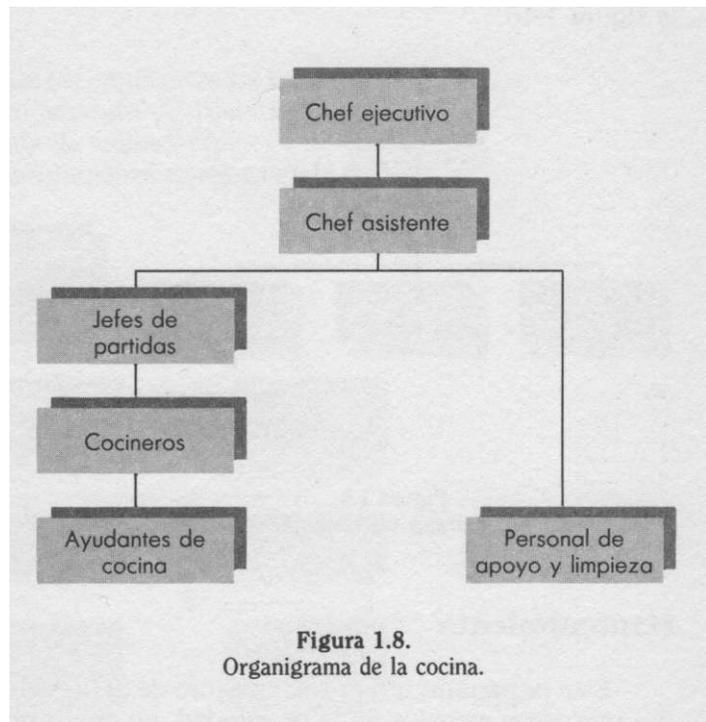


Figura 1.8.
Organigrama de la cocina.

Entremetier. Se encarga de las sopas, vegetales, pastas y alimentos elaborados con harina.

Garde-Manger. Prepara la carne y pescado, y otros alimentos fríos, como ensaladas, aderezos y sandwiches.

- *Rosticero*. Cocina alimentos al horno y a la parrilla, fritos, platillos de papa horneada y salsas de carne.

El personal de apoyo (*steward*) se encarga de la limpieza de la cocina y de su abastecimiento.

En el *restaurante*, donde se sirven los alimentos y bebidas, la organización se observa como en la figura 1.9.

El *bar* es el lugar propio para el servicio de bebidas alcohólicas y no-alcohólicas, excepto productos lácteos. Su organigrama se aprecia en la figura 1.10.

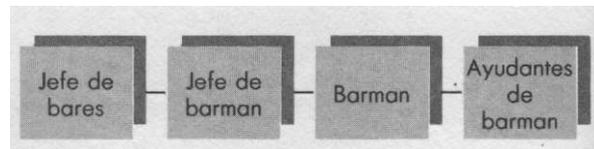
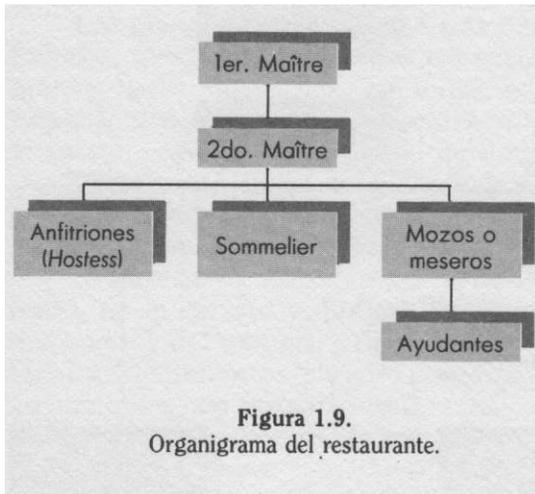


Figura 1.10. Organigrama del bar.

Mantenimiento

Este departamento es responsable de la prevención y mantenimiento del interior y exterior de la propiedad, en apariencia y equipamiento. El organigrama de este departamento se presenta en la figura 1.11.

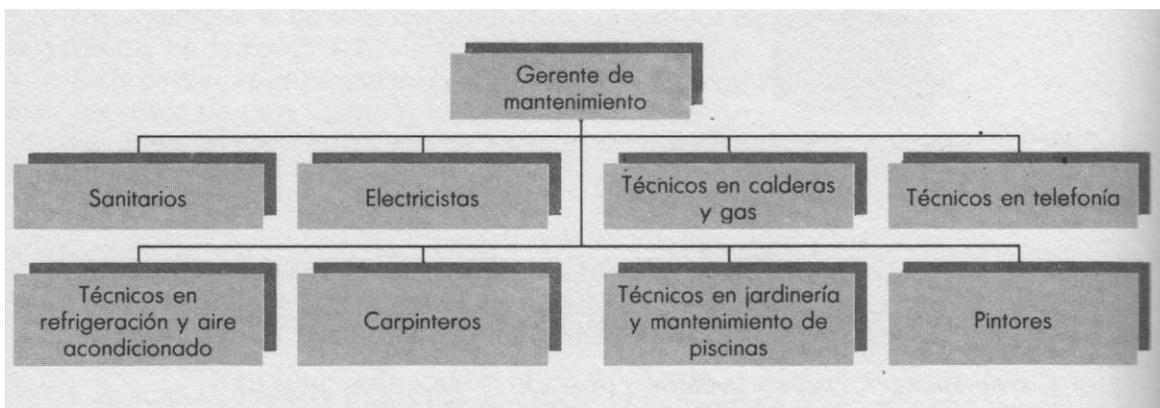


Figura 1.11. Organigrama del departamento de mantenimiento.

Marketing y ventas

El personal de este departamento tiene, por lo general, tres funciones básicas: mercadotecnia (estudio de mercados, etc.), ventas y publicidad.

Su desarrollo depende del tamaño, del tipo de hotel y de la cantidad y calidad de sus servicios.

Pisos y áreas públicas

Es el departamento responsable de la limpieza de las habitaciones y de todas las áreas públicas del hotel, del servicio de lavandería y tintorería, de la lencería, de los servicios de ayuda de cámara (valet) y de cuidado de niños/guardería (*baby sitter*). Su organigrama se muestra en la figura 1.12.

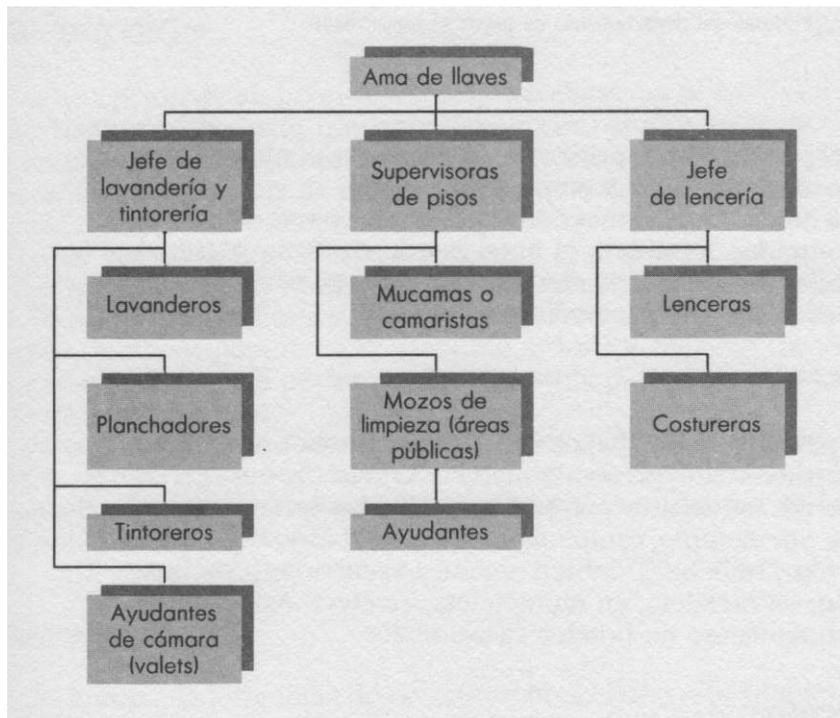


Figura 1.12.

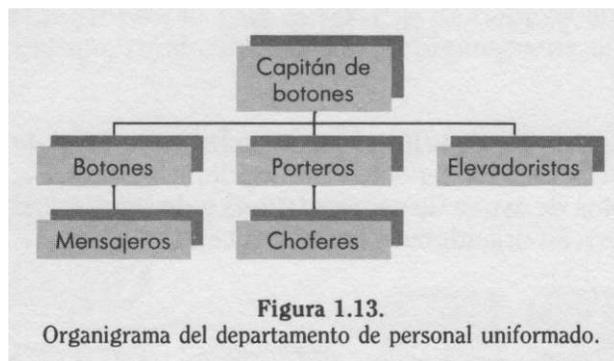
Organigrama del departamento de pisos y áreas públicas.

Recepción y conserjería

Este departamento se analizará en el capítulo siguiente.

Personal uniformado

En muchos hoteles de gran tamaño, el proceso de organización requiere la separación del departamento de recepción y conserjería y la creación de un departamento dependiente de éste, integrado como se aprecia en la figura 1.13.



Seguridad

Aquí se ubica al personal cuya principal tarea es velar por la vida y la seguridad de huéspedes, visitantes y empleados.

Casi siempre se contrata a personas con experiencia en esta actividad, como los policías retirados. También, el hotel puede contratar personal externo de seguridad (compañías privadas de seguridad) para casos especiales, como congresos, banquetes, etcétera.

Animación

Dado el poco personal que trabaja en animación muchos hoteles no lo consideran un departamento, pero su función es crucial. Se encarga de organizar todo tipo de actividades recreativas, individuales y grupales, para adultos y niños; por ejemplo, campeonatos de tenis, basquetbol, golf, fútbol, esquí, natación y boliche. También organiza excursiones: caminatas, paseos a caballo, en bicicleta, en motocicleta, etcétera. Así, este departamento es importantísimo en hoteles vacacionales.

Otros departamentos

Otros departamentos existentes en un hotel, de acuerdo con su tamaño y categoría, son:

- Relaciones públicas.
- Transporte.
- Locales comerciales (cuando son administrados por el hotel), como tiendas de recuerdos (*souvenirs*), kioscos de diarios y revistas, peluquerías y casas de cambio.