

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA**

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

---

---

FACULTAD DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD,  
ECONOMIA Y TURISMO



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ADMINISTRACION Y ORGANIZACION DE EVENTOS  
Y BANQUETES

---

---

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CON ESPECIALIDAD EN TURISMO

P R E S E N T A

ROXANA GPE. ALMAZAN ZENTENO

GUADALAJARA, JAL.

MAYO 1990

---

---



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

## I N D I C E

	PAG.
PRÓLOGO.-----	1
CAPITULO I. "ADMINISTRACION Y ORGANIZACION".	
Administración.-----	4
Importancia y función de la Administración.-----	6
Cambios de la Administración.-----	8
Principios de la Administración.-----	10
Aplicación de los principios de Administración.-	12
Características de la Administración.-----	15
Principios Generales de Administración.-----	23
Organización.-----	28
Importancia de la Organización.-----	29
Cómo Organizar.-----	30
Centralización y Descentralización.-----	32
Organización Lineal y de Staff.-----	34
Qué es Línea y qué es Staff.-----	36
CAPITULO II. "ALGUNAS DEFINICIONES E INTRODUCCION A - EVENTOS Y BANQUETES".	
Hotel.-----	39
Evento.-----	40
Banquete.-----	41
Diferencia entre Evento y Banquete.-----	42

	Pag.
<i>Que Empresas pueden proporcionar Servicios y -- Banquetes.</i> -----	43
<i>Organigrama de un Hotel y ubicación de Banque-- tes.</i> -----	44
<i>Organigrama del Departamento de Eventos y Ban-- quetes.</i> -----	45
 <b>CAPITULO III. "CONTRATAACION Y FORMACION DE LA BRIGA- DA DE BANQUETES".</b>	
<i>Personal de Cocina.</i> -----	54
<i>Personal de Bares.</i> -----	55
<i>Personal de Servicios.</i> -----	56
<i>Personal de Montajes.</i> -----	57
<i>Personal de Lavado.</i> -----	58
<i>Recomendaciones.</i> -----	59
 <b>CAPITULO IV. "MANUAL ORGANIZACIONAL".</b>	
<i>Importancia de crear un Manual Organizacional.</i> -	61
<i>Objetivos.</i> -----	62
<i>Políticas.</i> -----	63
<i>Reglamentos.</i> -----	65
<i>Organigrama.</i> -----	67
<i>Organigrama, Responsabilidades comunes de altos niveles y descripción de puestos del Departamen- to de Eventos y Banquetes.</i> -----	69

## CAPITULO V. "MANUAL DE VENTAS Y BANQUETES".

Salones de Banquetes. (Condiciones).-----	83
Índice de Manual.-----	87
Instrucciones.-----	88
Menús de Banquetes.-----	91
Menús de Buffets Internacionales.-----	97
Menús de Buffets Mexicanos.-----	99
Canapés y Bocadillos Internacionales.-----	101
Bocadillos Mexicanos.-----	102
Menús de Desayunos.-----	103
Precio de Bebidas.-----	105
Precio de Bar Abierto.-----	106
Precio de Derecho de Corcho.-----	107
Renta de Equipo Audiovisual.-----	108
Renta de Salones.-----	109
Planos de Salones.-----	110

## CAPITULO VI. "IMPORTANCIA DEL CLIENTE Y CLASIFICACION"

Importancia.-----	114
Descripción de los diferentes tipos de clientes.	114
Qué beneficios nos pueden dejar los clientes de banquetes?.	116
Cómo manejar al cliente.-----	117

CAPITULO VII. "DESARROLLO DE ACTIVIDADES ANTES DEL --  
EVENTO".

Hoja de Evento.-----	121
Planeación de Contratación de Personal, Cocina,- Bar, Servicio, Equipo, Variedades y Música, otros y Compras.-----	121
Planeación de pagos, salarios y propinas.-----	124

CAPITULO VIII. "DEPARTAMENTOS QUE FORMAN Y AUXILIAN -  
AL DEPARTAMENTO DE BANQUETES".

Cocina.-----	126
Bares.-----	126
Maitre de Salón.-----	127
Ventas.-----	127
Crédito.-----	128
Departamento de Steward.-----	128
Recepción.-----	129
Costos.-----	129
Departamento de Personal.-----	129
Departamento de Seguridad.-----	130
Departamento de Mantenimiento.-----	130
Cajas.-----	131
Montajes.-----	131
Ama de Llaves.-----	132
Almacén.-----	132
Compras.-----	132

	Pág.
<b>CAPITULO IX. " C O S T O S ".</b>	
<i>Qué hace Costos.</i> -----	135
<i>Quiénes intervienen en su Costeo.</i> -----	135
 <b>CAPITULO X. "ALGUNAS ANOMALIAS EN EL DESARROLLO DE --                   BANQUETES".</b>	
<i>Fuga de Bebidas.</i> -----	137
<i>Fuga de Alimentos.</i> -----	137
<i>Robo del empleado al cliente y a la empresa.</i> ----	137
<i>Malos manejos de salarios y propinas.</i> -----	139
 <b>CONCLUSIONES.</b> -----	 140
 <b>BIBLIOGRAFIA.</b> -----	 142

## P R O L O G O

La realización de todo trabajo requiere la adecuada disposición de la persona que lo va a ejecutar, a fin de que lo haga de la mejor manera posible.

El campo de la Administración Turística, o sea la Administración de Hoteles, restaurantes, agencias de viajes, no es la excepción; por lo contrario, es ahí donde surgen los problemas más complejos, y será fundamental para la empresa el lograr alcanzar sus particulares objetivos, el que toda persona que intervenga en el proceso lo haga pre dispuesta favorablemente y convencida de la importancia de su papel y la transferencia de sus actos.

Por lo tanto, el Administrador Turístico, deberá estar consciente de los métodos necesarios a fin de motivar la actitud y actividad personales de los componentes de la organización.

Por esta razón escogí algunos puntos de la Administración en combinación con un departamento de la gran industria turística, que es el Departamento de Eventos y -- Banquetes en un Hotel, y también ajenas a él, y así desarrollando mi tesis transmitiendo mis conocimientos y aprendiendo aún más para que en un futuro pueda llegar a cum--



plíalos.

El objetivo principal es que sea un medio educativo para la ampliación de conocimientos y preparación de mis compañeros en este ramo y para ayudar a la industria turística en su Departamento de Eventos y Banquetes a la me jo r forma de lograr sus objetivos y llegar a convertirlo en un sistema bien administrado.

En conclusión, el siguiente estudio es un compendio de realidades sobre el Departamento de Eventos y Banquetes, que pretende ser una guía para allanar problemas y errores que surgen en la operación, por lo que estoy abso lu tamente segura que quienes lo consulten podrán aumentar sus conocimientos en beneficio de su formación profesional y ser los ejecutivos y directivos de las nuevas emp re sas de servicios de eventos y banquetes.

Roxana Guadalupe Almazán Zenteno.

# C A P I T U L O I

## ADMINISTRACION Y ORGANIZACION

## ADMINISTRACION.

La administración se define en varias formas, dependiendo del punto de vista, convicciones y comprensión del que la define. Por ejemplo, algunos definen la administración como "la fuerza que dirige un negocio y que es responsable de su éxito o fracaso". Otros afirman que "la administración es el desempeño para concebir y lograr los resultados deseados por medio de los esfuerzos de un grupo, que consisten en la utilización del talento humano y los recursos". Todavía otros, declaran que la administración es sencillamente "lograr que se hagan las cosas mediante la gente", en tanto que, otros alegan que puede resumirse en "planeación y ejecución". Una definición adicional es "la administración, es la satisfacción de las necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la economía y para la sociedad". Algunos manifiestan, "la administración es un recurso que usan todos para alcanzar los objetivos".

Todas estas definiciones tienen su mérito; señalan importantes aspectos de la administración. Sin embargo, para los propósitos de esta tesis, se usa la definición que sigue: La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifes-

tados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. En otras palabras, hay actividades distintivas que componen al proceso de la administración. Además, estas actividades se desempeñan para lograr los objetivos manifestados, y son ejecutados por personas con la ayuda de otros recursos.

Es útil recordar que la administración es una actividad; quienes efectúan esta actividad son los gerentes o miembros de la administración. En un sentido muy real, la administración es una abstracción diseñada a convertir -- los recursos desorganizados en el logro de objetivos útiles y efectivos. Este se logra utilizando con efectividad recursos no humanos, y trabajando con personas y motivándolas para usar su plena capacidad y hacer realidad sus sueños de llevar una vida más rica y más completa.

La administración es la actividad más amplia, más -- exigente, más vital y más sutil de todas las actividades humanas.

## IMPORTANCIA Y FUNCIÓN DE LA ADMINISTRACION.

Pocas empresas pueden tener éxito duradero si no utilizan una administración efectiva. En gran parte, el establecimiento y consecución de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansa en la capacidad del gerente. La tarea de hacer posible una mejor vida económica, de mejorar las normas sociales o de hacer un gobierno más eficiente, es el reto a la moderna habilidad administrativa.

La administración imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor equipo, plantas, oficinas, productos, servicios y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión e imaginación. El mejoramiento y el progreso -- con su consigna constante.

La administración pone en orden los esfuerzos. Por medio de la administración, los eventos aparentemente aislados, la información objetiva o las creencias se unen y así se obtienen relaciones significativas. Estas relaciones tienen ingerencia en el problema inmediato, indican los obstáculos que deben vencerse en el futuro y ayudan a determinar la solución del problema.

Además, se reconoce cada vez más que la administra--

ción, es el elemento crítico en el progreso de una nación. Tanto el desarrollo social como el económico se producen por la administración. Para desarrollar a una nación no desarrollada, por ejemplo, se requiere el conocimiento administrativo. El desarrollo nacional no es sólo transferir capital, tecnología y educación a la nación no desarrollada.

## CAMBIOS DE LA ADMINISTRACION.

Otro concepto básico de la administración apropiada para su inclusión en estos comentarios introductorios, son los cambios que constantemente desafián al gerente. Algunos de estos cambios son evolutivos, algunos revolucionarios, unos son reconocibles, otros irreconocibles. Tanto las fuerzas internas de una empresa como las fuerzas externas a las mismas hacen que los gerentes actúen y reaccionen al iniciar cambios en su ambiente de trabajo inmediato.

Los cambios invalidan las operaciones existentes. -- Los objetivos no se cumplen en la mejor forma, se presentan problemas y con frecuencia, debido a la falta de tiempo, sólo se aplican soluciones parchadas. El resultado es que el modo de administración es de naturaleza superficial y temporal en su efectividad. Debe tener lugar una revisión general de las operaciones administrativas.

Los cambios son inevitables; el reto es aprovechar la oportunidad que presentan los cambios y conformarlos al progreso humano.

Parece muy probable que apenas estemos principiando a ver los efectos reales de los cambios en nuestra socie-

dad, el ritmo quizá se acelere en una forma que pocos -- realmente entiendan o sepan qué hacer al respecto. Tanto los cambios tecnológicos como los sociales han sobrepasado a los escritores de ciencia ficción, y es un poco inquietante darse cuenta que el 95 por ciento de todos los -- profesores, ingenieros y científicos que han existido desde el principio de la historia, están vivos y trabajando en la actualidad. El volumen de su trabajo es abrumador y parece asegurar que continuarán los cambios a un ritmo -- más acelerado en el futuro.

Se agregan y se alteran los recursos a un ritmo sorprendente.

En comparación con el pasado, han tenido lugar cambios de importancia, por ejemplo; en los recursos humanos. La actual fuerza de trabajo tiene más escolaridad, es más joven y está guiada por normas económicas y sociales que no existían hace varias décadas.

En el caso de los materiales, en la actualidad existe más del doble de los que existían hace apenas cincuenta años. Y están apareciendo nuevas máquinas y métodos -- con tal rapidez, que la obsolescencia representa ahora -- una de las principales dificultades.



## PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.

Otro de los conceptos básicos de la administración es que existen principios de administración. Algunos prefieren llamarlos proposiciones. Un principio puede definirse como un enunciado fundamental o una verdad general que se guía para la acción. El enunciado fundamental es aplicación a una serie de los fenómenos que se estudian y expresa qué resultados son de esperarse cuando se aplica el principio. Por lo tanto, utilizando los principios administrativos, un gerente puede evitar errores fundamentales en su trabajo, y con justificada confianza podrá predecir los resultados de muchos de sus esfuerzos. Los principios de administración serán para un gerente lo que la tabla de resistencias de materiales para un ingeniero civil. Dicha tabla representa para el ingeniero los verdaderos fundamentos expresados en forma de datos basados en años de experiencias y pruebas, y puede determinar la carga que puede soportar una viga de acero, sin exceder el margen de seguridad, utilizando la tabla y analizando los planos de la estructura y las especificaciones.

Realmente, el descubrimiento de principios es producto de cualquier ciencia bien desarrollada. En el estudio y comprensión de cualquier cuerpo de conocimientos, determinados fragmentos de éste son relativamente nulos; re

presentan hechos que envejecen rápidamente.

Los principios son perdurables. De hecho, todo campo de conocimientos posee sus principios, que representan la destilación de verdades básicas en tal área, en la forma en que el hombre las sabe y las entiende. Existen principios básicos de administración que están razonablemente bien establecidos, aceptados y usados. La administración no es un bodrio confuso que desafía el análisis lógico.

Estos principios cubren muchas facetas de la administración.

Se puede afirmar que los principios de la administración, representan los desarrollos actuales de la administración. A medida que se obtengan cada vez más conocimientos confiables respecto a ella, emergerán nuevos principios y, al mismo tiempo, serán modificados otros principios de administración, y algunos serán descartados por ser realmente representativos del conocimiento administrativo.

## APLICACION DE LOS PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION.

Los principios son básicos, pero no absolutos. No -- son leyes ni dogmas y no deben ser considerados como demasiado rígidos. Los principios son hipótesis operantes. -- Los principios deben ser:

- 1). Prácticos, lo que significa que pueden ser puestos en uso sin importar lo remoto que en el tiempo sean las aplicaciones.
- 2). Aplicables a un precepto básico y amplio, proporcionando así una perspectiva inclusiva, y
- 3). Consistentes, en que en idéntico conjunto de circunstancias ocurrirán resultados similares.

Los principios sólo describen y predicen. No dicen lo que se debe hacer, sólo hasta que el usuario los emplea con su conjunto de valores particular. La dificultad para aplicar un principio de administración, se deriva la mayoría de las veces de una interpretación errónea de los hechos implicados y de la importancia relativa que se les da.

Es asunto de la prudencia y moralidad del ser humano y de hacer difíciles juicios de valores. Esto significa que los principios de administración poseen cierta flexi-

bilidad y que su aplicación debe tener en cuenta las condiciones particulares, especiales o cambiantes. Por ejemplo, se considera el enunciado: "Para una máxima eficiencia administrativa deben conservarse a un mínimo de los costos totales". Quizá esto valga para la mayoría de los casos, en estos casos, quizá la máxima eficiencia administrativa no sea el objetivo importante. La principal consideración es: El conocimiento de un principio es útil, pero se debe aplicar a criterio respecto a cuándo y cómo -- aplicarlo.

La aplicación de los principios de administración es ta orientada a la simplificación del trabajo gerencial.

La tendencia moderna es exigir sólo la médula del tema "límitese a los puntos principales" constituye una pe tición común de todos los días. Lo mismo sucede con el es tudio de la administración. Tanto el estudiante como el pr áctico lo que desean son las principales claves para -- que un trabajo administrativo tenga éxito. Preguntan -- "¿Cuáles son los principios de administración que pueden memorizarse?". Un enfoque de tal naturaleza es decepcionarse, limitado y excesivamente fatigoso; en esta forma -- se impide la total comprensión de la administración. Los principios proporcionan los patrones básicos de los cua-- les puede manifestarse el dominio amplio de un tópico.

Para reiterar, los principios son guías, ayudan a en tender y aplicar la administración, pero son cápsulas de conocimientos selectos sobre administración, que deberán emplearse con cuidado y discreción.

## CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION.

Para entender mejor la administración y su naturaleza única, ahora se tratarán diez características selectas de la administración. Porciones de lo que sigue han estado implícitas en el material anterior, pero una lista tal como la que sigue será benéfica para quien se inicia en la administración.

- 1.- La administración sigue un propósito. La administración se refiere al logro de algo específico - como un objetivo. El éxito administrativo está - comúnmente medido por el grado hasta el cual se han logrado los objetivos. La administración existe porque es un medio efectivo para lograr -- que se ejecute el trabajo necesario. El hecho de que un ejecutivo tenga cierto número de subordinados que dependen de él no hace que sea, ipso facto, un gerente. Una calificación es que los esfuerzos del grupo contribuyan al logro específico.
- 2.- La administración hace que las cosas sucedan. -- Los gerentes centran su atención y sus esfuerzos en producir acciones exitosas. Saben cuándo comienzas, qué hacer para mantener las cosas en mo-

vimiento y cómo continuarlas. La administración es aceptable porque por medio de ella se logran las cosas que la gente sabe que deben hacerse y que desean se hagan, pero se dan cuenta de que quizá no se realicen si no está presente la administración. Esto significa que, en algunos casos, la persona a cargo de la administración puede encontrar que no está "ganando un concurso de popularidad", pero los miembros de su grupo lo respetan. El miembro de la administración se lleva bien con su gente no sólo porque les agrada, sino también porque es firme, útil y porque espera lo mejor. A su vez, su gente está contenta con contar con ese miembro administrativo porque están progresando.

- 3.- La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros. Para participar en la administración se requiere abandonar la tendencia a ejecutar todo por uno mismo y hacer que las tareas se cumplan por, con y mediante los esfuerzos de los miembros del grupo. Esto es mucho más difícil de lo que parece. La pauta acostumbrada es que una persona adquiera habilidad en cierto tipo de trabajo especializado y obtenga ascensos y progreso adquiriendo más conocimientos y capa-

cidad en este determinado campo de especialización. Pero llega el momento en que un progreso posterior requiere cambiar de ser un especialista a ser un miembro de la gerencia. Ahora, la principal medida del éxito se convierte en fijar y proteger acuerdos sobre los objetivos específicos. El grado de éxito con el que se haga este cambio determina las potencialidades del nuevo gerente.

Es importante que el especialista reconozca esta diferencia al entrar al trabajo administrativo.

Es muy frecuente que el vendedor que ha sido ascendido a gerente de ventas distrital siga siendo un vendedor; el experto en capacitación de empleados, al ser ascendido a ayudante del gerente de personal, continúa siendo un experto capacitador; y el ingeniero de estudio de tiempos promovido a gerente de planta, al seguir siendo esencialmente un ingeniero de estudios.

- 4.- La efectividad administrativa requiere el uso de ciertos conocimientos, aptitudes y práctica. Hay una gran diferencia entre lograr que los vendedores vendan y saber cómo vender; entre que los empleados hagan uso de su capacitación y capacitar; y entre hacer que los obreros produzcan los artí



culos y conocer los detalles sobre la forma de ejecutar los diversos trabajos.

La habilidad técnica es extremadamente importante para cumplir con un trabajo asignado, pero la función del miembro administrativo no requiere básicamente pericia, técnica especializada. Muchos gerentes fueron expertos técnicos o especializados antes de entrar a trabajar en lo administrativo.

Esto es muy común en una época de especialización. Los antecedentes y la habilidad técnica -- pueden ayudar mucho al futuro gerente. Sin embargo, la consideración importante es que se requiere otra especialidad al entrar al trabajo gerencial: administrar con eficacia.

- 5.- La administración es una actividad, no una persona o grupo de personas. La palabra "dirección" es un término más preciso y descriptivo que administración. Sin embargo, el uso popular ha hecho de la administración el término más ampliamente aceptado. En consecuencia, es erróneo referirse a una clase económica, a una clase social o a una clase política como administración. La administración no es gente, es una actividad igual a la de caminar, leer, nadar o correr.

6.- La administración es ayudada, no reemplazada, -- por la computadora. La computadora es una herramienta muy poderosa de la administración. Puede ampliar la visión del gerente y agudizar sus percepciones proporcionando información para las decisiones clave y facilitando el uso de métodos gerenciales cuantitativos. La computadora ha hecho que el gerente pueda practicar análisis que van mucho más allá de las capacidades analíticas del ser humano. No es exageración afirmar que es probable que la computadora haya contribuido más a nuestro actual desarrollo administrativo - que cualquier otra entidad aislada. Y continuará contribuyendo mucho más en el futuro. Las capacidades actuales de la computadora sobrepasan a la habilidad gerencial para usarla en forma total y efectiva. Los gerentes se han visto obligados a revisar sus procesos analíticos y de juicio, en vista de las casi increíbles capacidades de procesamiento y de retroalimentación de la computadora moderna.

Sin embargo, el gerente debe proporcionar el juicio, la imaginación, la interpretación y la evaluación de lo que significan los datos en un caso específico individual. La computadora nos obliga a pensar, a fijar criterios. Esencialmente

nos cumple órdenes.

- 7.- La administración está asociada usualmente con los esfuerzos de un grupo. La asociación administración-grupo es el punto de vista adoptado en este libro. Este énfasis en el grupo descansa en el hecho fundamental de que una empresa cobra vida para alcanzar determinados objetivos, los que se logran con más facilidad por medio de un grupo y no por una sola persona. Por ejemplo, por medio de un grupo los recursos pueden aumentarse, los miembros pueden dispersarse en el tiempo y en el espacio y se mantiene la continuidad del esfuerzo. La gente se convierte en miembro de una empresa con el fin de satisfacer sus necesidades y porque cree que sus ganancias sobrepasarán a sus pérdidas o responsabilidades como miembros de un grupo. Sin embargo, también es cierto que la administración es aplicable a los esfuerzos de un individuo. Una persona administra sus asuntos personales. Pero la referencia más amplia y más importante es a un grupo.
  
- 8.- La administración es un medio notable para ejercer un verdadero impacto en la vida humana. La administración influye en su ambiente. Si un ge-

rente así lo desea, puede hacer mucho para mejorar el medio en que se desarrolla y el de sus co laboradores, para estimular a hombres y mujeres hacia mejores cosas y para hacer que ocurran acciones favorables.

- 9.- La administración es intangible. Ha sido llamada la fuerza invisible. Su presencia queda evidenciada por el resultado de sus esfuerzos-método, -empleados entusiastas, espíritu boyante y adecuada producción de trabajo. Pero en su mayor parte estos resultados pasan inadvertidos. Por extraño que parezca, en algunos casos la identidad de la administración queda de relieve por su ausencia o por la presencia de su opuesto directo, la mala administración. Los resultados de la administración se notan rápidamente, y por su presencia la identidad de la administración queda en un fo co claro.
- 10.- Los que practican la administración no son necesariamente sinónimos. Es cierto que en algunas -empresas los propietarios y los administradores son los mismos, pero en muchos casos los adminis tradores forman un grupo por completo separado, -distinto y aparte del de los propietarios. De he

cho, existe un grupo administrativo en nuestra actual sociedad.

Los miembros de la gerencia manejan la empresa - a nombre de los propietarios que tienen derechos o poseen riquezas económicas.

## PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN.

*División de trabajo.*

*Autoridad y responsabilidad.*

*Disciplina.*

*Unidad de mando.*

*Unidad de dirección.*

*Subordinación de interés particular al general.*

*Remuneración.*

*Centralización y descentralización.*

*Jerarquía.*

*Orden.*

*Equidad.*

*Estabilidad del Personal.*

*Iniciativa*

*Espíritu de cuerpo.*

Con estos principios puede decirse que la administración se puede dividir en dos caminos, los cuales son:

- 1.- La administración científica, y
- 2.- Relaciones humanas.

La administración científica.- Taylor y Gilbert quisieron demostrar la eficiencia y la tecnología de la industria. Este movimiento ha tenido como resultado: pérdi-

das mediante la simplificación del trabajo, menos estudios requeridos a los trabajadores, etc.

Relaciones humanas.- Se ha comprobado que la moral y las motivaciones, como la ventilación, espacio, iluminación, etc., influyen en la forma en que responden los trabajadores. Con esto queda comprobado que las relaciones humanas de la administración son necesarias en cualquier finalidad.

Las funciones de las relaciones humanas son:

- Promover al máximo el esfuerzo de los empleados o sea, que ellos se van a sentir más satisfechos al utilizar sus habilidades al máximo.
- El bienestar de los empleados, en mejores condiciones van a producir más.
- Promover al máximo la satisfacción del trabajo, -- más efectivas al interesarse al trabajador en la labor que desempeña.
- Seleccionar trabajadores más efectivos, los trabajadores que se sienten parte de la organización -- son más efectivos.

- Entrenamiento y desarrollo. Tener un buen supervisor que haga que sus subordinados disfruten de su trabajo.
- Participación realista del trabajador. Mientras más participe el trabajador de los bienes de la empresa más rendirá.
- Promoción de metas constructivas. Los pagos adecuados y buenos beneficios son de gran importancia para el trabajador.

Así pues, en la administración turística es necesario la aplicación de todos estos principios ya que si las personas no están en el puesto más apropiado o no desarrollan su labor bien motivados no se logran los fines de la administración.

Lo principal de la administración es cómo saber administrar, así pues, la persona encargada o el administrador debe ser suficientemente capacitado para coordinar con eficiencia los destinos de la administración.

El administrador deberá tener las siguientes cualidades, que son:



- *Simpatía. Capaz de lograr el respeto genuino y simpatía sincera de los subordinados.*
- *Autoridad. Es el derecho o poder legal de poder -- mandar a actuar de determinada manera.*
- *Cuantividad. Capacidad para desarrollar algo nuevo y originalidad en sus ideas y sugerencias.*
- *Capacidad de expresión. Habilidad para hablar y escribir efectivamente y persuasivamente.*
- *Cultura. Conocimientos amplios y capacidad para - aplicar esta cultura en otras especialidades.*
- *Entusiasmo y continua actividad.*
- *Firmeza pero con bondad y gentileza.*
- *Lealtad a la compañía y sus subordinados.*
- *Autocontrol. Estabilidad emocional, para trabajar en forma apropiada.*
- *Ambición. Energía para alcanzar nuevos puestos y - mejor remuneración.*
- *Autoconfianza. Seguridad en sí mismo sin jactancia ni pusilanimidad.*
- *Visión. Anticipación a posibles contingencias y -*

*mente abierta para nuevas oportunidades.*

- *Prudencia. En el fin y en los medios.*
- *Atención. Firme, sostenida y acomodada a los objetos y circunstancias.*

*Como se dijo antes, sin estas cualidades no se puede llegar a ser un buen administrador.*

## DEFINICION DE ORGANIZACION.

La organización reúne todos los recursos básicos en forma ordenada y acomoda a las personas en un esquema aceptable para que puedan desempeñar las actividades requeridas. La organización une a las personas en tareas interrelacionadas. Está pensada para ayudar a que la gente -- trabaje junta con eficacia hacia el logro de objetivos específicos.

La palabra "organización" es derivada del vocablo -- "organismo", el cual es una entidad con sus partes integradas de tal manera que su relación con una y otra entidad está gobernada por su relación con el todo.

Una definición satisfactoria de la organización es: organizar el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo.

## IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACION.

La organización siempre ha sido de importancia para el hombre. Se ha referido al asunto recurrente de organizar y a sus implicaciones a través de toda la historia. La organización ha penetrado en muchas de las formas de la actividad.

Sin embargo, es de gran importancia que el acto de organizar dé como resultado una estructura de la organización que puede considerarse como el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema que sugiere orden, arreglo lógico y relaciones armoniosas. Es vital el concepto de que la organización proporciona el núcleo alrededor del cual los seres humanos pueden unir sus esfuerzos con efectividad. En otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar, es armonizar a un grupo de personalidades distintas, fundir varios intereses y utilizar habilidades, todo hacia una dirección dada. Una entidad así es de gran importancia.

## COMO ORGANIZAR.

Conocer el objetivo.

Dividir el trabajo en operaciones parciales.

Dividir las actividades en unidades prácticas.

Para cada actividad o grupo de actividades, definir con toda claridad las obligaciones e indicar quien deberá desempeñarlas.

Asignar personal especializado.

Delegar la autoridad necesaria al personal asignado.

Este último punto es de mucha importancia para una buena administración.

Hay diferentes clases de autoridad que debe ser delegada si la organización es eficiente.

Hay que saber delegar y evaluar el tiempo para las decisiones, si no obra con cautela el administrador puede destruir la iniciativa de sus empleados por falta de sentar condiciones para hacer las decisiones en sus subordinados.

Delegar autoridad es uno de los mayores problemas --

con que se encuentra la administración.

El ejecutivo debe reconocer que hay que distinguir - en responsabilidad y autoridad delegada y responsabilidad final. En otras palabras, el ejecutivo debe delegar y disputar, pero él también debe aceptar la responsabilidad final para las acciones de sus subordinados.

Hay que aclarar y mantener un modelo organizacional.

Una estructura organizacional es funcional y depende de las personalidades y metas de la empresa, debe ser flexible y fácil de modificar.

El conocimiento de un modelo organizacional generalmente es implícito y desarrollado fuera de las relaciones de todos los días del personal.

En una larga organización con frecuencia el modelo - no es conocido y si se conoce es en forma equívoca trayendo por consecuencia la pérdida de la eficiencia.

## CENTRALIZACION Y DESCENTRALIZACION.

La relación y la clasificación en categorías de las unidades organizacionales forman una jerarquía que representa tanto los conceptos de la centralización como de descentralización.

Si la toma de decisiones y la responsabilidad están centralizadas, entonces la autoridad y las actividades formales están concentradas cada vez en menos gerentes, a medida que la estructura organizacional se visualiza desde los niveles organizacionales inferiores a los superiores.

En la cumbre, técnicamente todas las decisiones y responsabilidades emanan del vértice o del más alto ejecutivo. En contraste, procediendo de los niveles superiores a los inferiores, si la toma de decisiones y la responsabilidad están descentralizadas, entonces se encuentran dispersas entre un número creciente de miembros, estando el mayor número por lo general en el nivel organizacional más bajo.

En pocas palabras, podemos señalar que cuando la autoridad está concentrada, existe la centralización; si la autoridad está dispersa, existe la descentralización.

*Tanto la centralización como la descentralización es  
tán íntimamente ligadas a la delegación de autoridad.*



## ORGANIZACION LINEAL Y DE STAFF.

La mayoría de las empresas deben operar en medio de complejidades y los siempre crecientes avances en conocimientos y tecnologías. Esto, junto con la expansión de -- una empresa, finalmente hace necesario aliviar de ciertas responsabilidades a los miembros administrativos con autoridad lineal.

La necesidad de ciertos especialistas está reconocida. Por ejemplo, el especialista en el establecimiento de normas de trabajo, el asesor legal, el investigador y el perito en impuestos, son incorporados a la estructura de la organización principalmente para que el gerente de línea se vea libre de algunas de sus obligaciones y, en esta forma, concentre mejor sus esfuerzos en actividades ejecutivas directas de acuerdo con los objetivos de la empresa.

En consecuencia, las autoridades de línea son ajustadas, dando como resultado autoridades de staff, y a quienes los reciben se les llama gerentes de staff. La autoridad de línea sigue siendo el conducto para el mando o la ejecución del trabajo. Está formada por las relaciones de autoridad entre los gerentes de línea. Hablando en términos generales, la mayoría de los gerentes staff no ejer--

cen su autoridad staff a lo largo de los canales de la au  
toridad de línea, sino más bien a la autoridad de línea.

Los gerentes staff ejercen su propia autoridad staff  
para ayudar a los gerentes de línea que ordenan se logre  
el cumplimiento del trabajo.

## QUE ES LINEA, QUE ES STAFF.

Aunque una función sea del tipo staff en relación a toda la estructura orgánica, dentro de ella misma tiene una organización lineal. Sin embargo, para desempeñar sus funciones de staff, el gerente de presupuestos puede necesitar de los servicios de dos ayudantes que tengan tres empleados cada uno. Por tanto, considerando este grupo como a una unidad, el gerente de presupuesto es un gerente de línea, pero viéndolo desde el punto de vista de estructura orgánica completa, el gerente de presupuesto es un gerente de staff. Su autoridad de línea dentro de su unidad de organización, es decir, sobre sus dos ayudantes, es la única autoridad de línea o mando que posee.

En realidad, no existe uniformidad de una a otra compañía respecto a qué unidad deberá ser autoridad lineal y qué autoridad de staff.

Las diferentes actividades se acentúan en forma y posición diferentes, dependiendo de los objetivos de la empresa. Por ejemplo, se puede considerar el trabajo de oficina como lineal en una compañía de seguros, en tanto que, es de staff en una empresa manufacturera.

La línea incluye a las unidades que inician y llevan

a conclusión las actividades fundamentales; el staff, en su mayor parte, incluye las actividades que dan ayuda a la línea. El staff comprende a todas las unidades de una organización que no son de línea.

## C A P I T U L O   I I

### ALGUNAS DEFINICIONES E INTRODUCCION A EVENTOS Y BANQUETES

## HOTEL.

Es una empresa que tiene por objetivo satisfacer las necesidades de reposo, hambre, sed, recreaciones y alimento espiritual de relaciones humanas y otros servicios necesarios al viajero, como son: renta de automóbiles, agencia de viajes, libros y revistas, tabaquerías, estéticas y otros.

También se enfocan estos servicios a ser promovidos y a satisfacer necesidades a los habitantes del área.

**EVENTO.**

Es una actividad de grupo que puede enfocarse a diferentes objetivos y puede o no ser acompañada por diferentes tipos de alimentos y bebidas; puede ser un seminario, exposición, ventas, eventos culturales, promociones, juntas de trabajo, etc.

Estos eventos pueden durar tiempo indefinido, regularmente se acompañan por recesos de café.

**BANQUETE.**

*Alimento y bebida servidos formalmente para un grupo numeroso de personas, estos servicios pueden ser llevados a cabo a cualquier hora del día y presentados en diferentes formas como: comida formal, brunch, buffett, desayunos, parrilladas, cenas.*

*Estos servicios pueden ser acompañados por diferentes atractivos como son todo lo que se refiere a música, variedades y espectáculos.*



## DIFERENCIA ENTRE EVENTO Y BANQUETE.

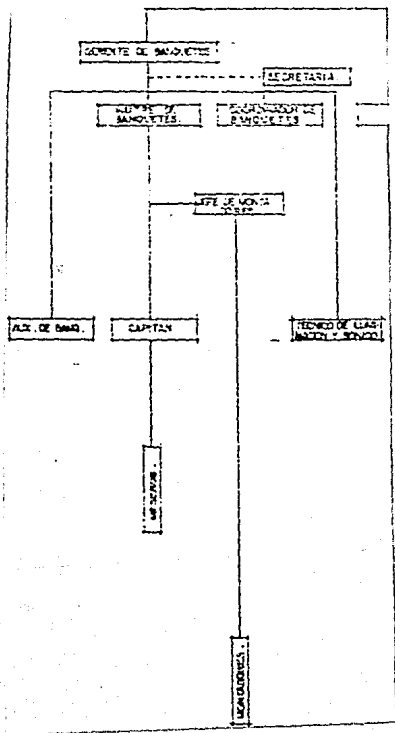
Estas dos definiciones son interrelacionadas; pero - mientras que la palabra evento la aplicas a cualquier actividad, banquete la aplicarás solamente a aquellas que - el objetivo sea el de alimentación completamente con bebidas.

## QUE EMPRESAS PUEDEN PROPORCIONAR SERVICIOS DE BANQUETES.

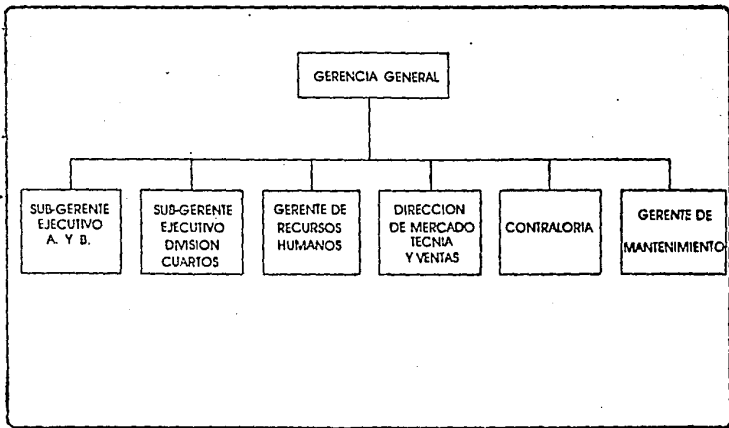
- 1.- *Restaurantes autónomos.*- Que pueden prestar servicios de banquetes dentro de sus salones o a domicilios particulares, pero que su negocio principal se enfoca al servicio normal de restaurantes.
- 2.- *Compañías o empresas de servicios de banquetes.*- Son aquellas dedicadas exclusivamente a atender eventos y banquetes en domicilios particulares o en sus propiedades (en caso que las tengan).
- 3.- *Hoteles.*- Los hoteles prestan sus servicios de eventos a través de un departamento denominado eventos y banquetes, el cual se encarga de la explotación de esta rama de la hotelería; el departamento de eventos y banquetes es un complemento de servicios que el hotel presta a sus huéspedes y a los habitantes del área. Por medio de este departamento se promueven las habitaciones y a la vez generan ingresos con clientes locales.

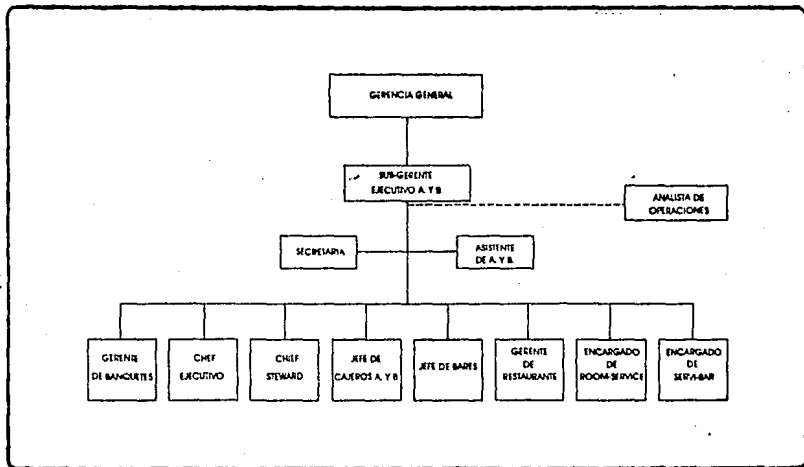
**ORGANIGRAMA DE UN HOTEL Y UBICACION DE BANQUETES.**

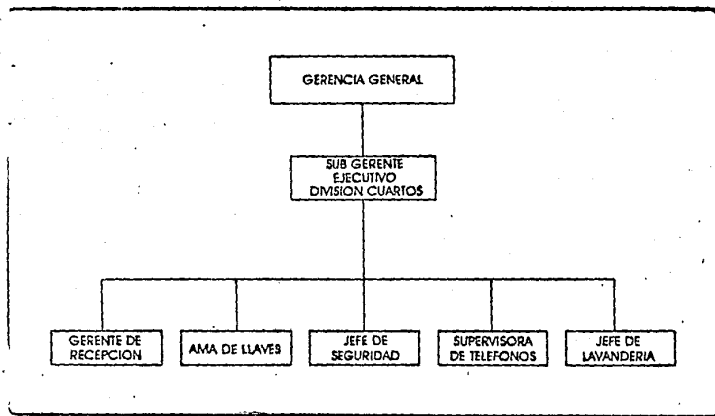
## ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE EVENTOS Y BANQUETES.

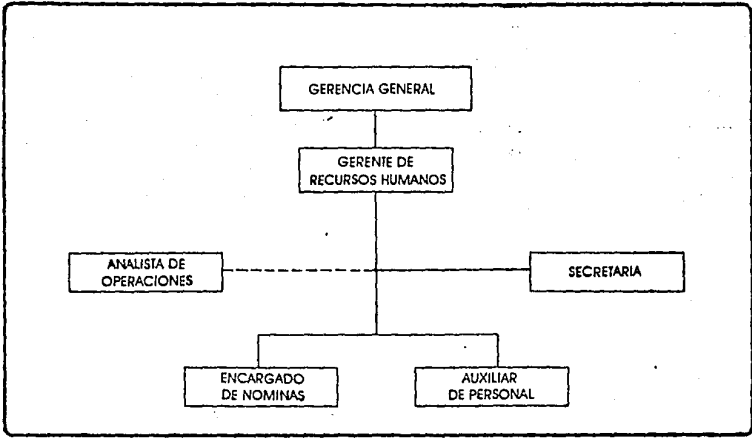


W

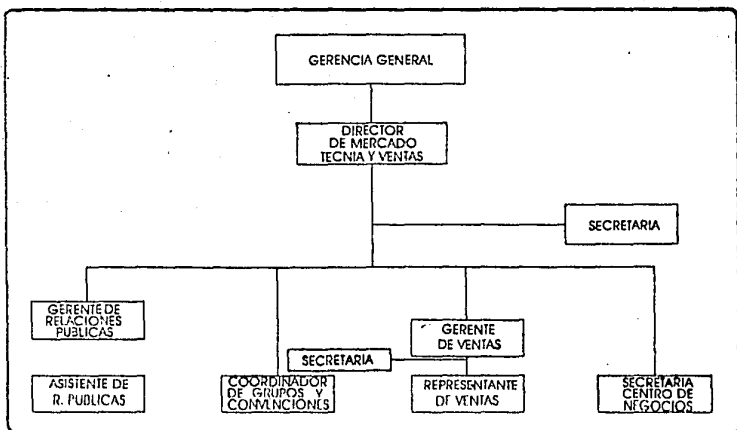


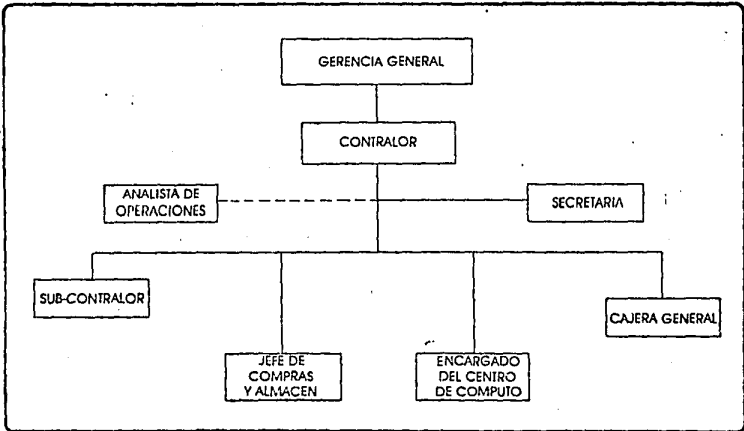


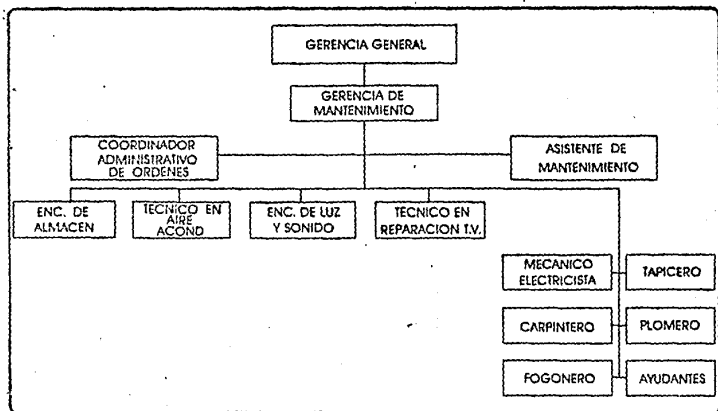












### C A P I T U L O   I I I

#### CONTRATACION Y FORMACION DE LA BRIGADA DE BANQUETES

**PERSONAL DE COCINA.**

Regularmente el chef ejecutivo tendrá una brigada especializada en banquetes, que contará con un chef de banquetes, subchefes y cocineros, algunos de estos empleados serán de planta de banquetes, otros pertenecerán a otras cocinas y trabajarán en banquetes como extras. Y los eventuales que de alguna manera se tratará de proporcionarles ingresos suficientes para que permanezcan estables en las brigadas.

Todos estos empleados no tienen horarios fijos en cuanto a entradas y salidas, ni un número de horas determinado por día, trabajarán tanto y como sea necesario de acuerdo a las necesidades de los banquetes de la semana, sus sueldos y propinas serán de acuerdo a los eventos y horas trabajadas.

**PERSONAL DE BARES.**

Los empleados del departamento de bar tendrán como jefe principal en producción al gerente de bares. El cual se encargará de designar a los jefes de cocina, ayudantes y lava vasos para los diferentes eventos. Regularmente -- tendrá un número determinado de jefes de cantina de planta. Este número se determina de acuerdo al movimiento de eventos que existan.

El resto de los empleados serán eventuales y se les pagará de acuerdo a los eventos que trabajen.

## SERVICIOS.

El jefe de los servicios será el maitre o gerente de banquetes y tendrá una planta de maitres de salón, capitanes, meseros y garroteros, de acuerdo al volumen de eventos que existan. Su personal se complementará, con empleados de una brigada de eventuales (se recomienda que cada hotel tenga su propia brigada, seleccionada y adiestrada por el gerente de banquetes y/o maitres de salón), en caso de no ser suficiente el personal existente se recurre a la brigada de otros hoteles y en casos extremos a los eventuales de los sindicatos, los cuales son los menos recomendables, ya que carecen de técnica y comprensión de los servicios de relaciones humanas, que es tan necesario en el servicio de alimentos y bebidas.

**MONTAJES.**

Existirá de planta un capitán y dos o tres meseros - y/o garroteros que se encarguen de los montajes sencillos, ya que los montajes de muebles de mayor grado de dificultad los llevará adelante el departamento de stewards con su brigada. Las políticas de montajes en los banquetes se rá de acuerdo a lo que el gerente de A y B determinen. El se basará para desarrollarlas o para determinarlas en las necesidades del hotel.



**LAVADO.**

El *cheff steward* será el encargado de poner el personal de lavado, el cual algunas veces será personal de - - otras áreas con tiempo extra o personal de la brigada de banquetes.

## RECOMENDACIONES.

Se recomienda que se seleccione personal que tome este trabajo como medio de obtención de un ingreso extra, - como es la selección de personal que trabaja en oficinas o de algún trabajo que exija cierto grado de educación, - ya que lo utilizamos en servicios en la actividad mecánica y social; tratando de aproximar el estado social del empleado al cliente, también es recomendable el diseño de uniforme que sea adaptable a cualquier tamaño de empleado y que dichos uniformes lleven un control estricto por parte del ama de llaves, es también de suma importancia tener sesiones de adiestramiento y capacitación constante - con la brigada, insistiendo en la comprensión de las necesidades del cliente (necesidades físicas y espirituales). Regularmente un 90% de empleados no comprende las necesidades espirituales del cliente y creen que su trabajo se refiere exclusivamente a lo mecánico y físico.

Los conflictos interpersonales regularmente se generan cuando se contrata personal conflictivo (con problemas de alimentación, sociales, salud, excesos de trabajo o diferentes complejos), sistema de disciplina mal aplicado por los jefes o falta de honestidad o carencia de liderazgo.

C A P I T U L O   I V

M A N U A L   O R G A N I Z A C I O N A L

## IMPORTANCIA DE CREAR UN MANUAL ORGANIZACIONAL.

*La importancia de crear este manual organizacional - en el departamento de banquetes es crear una guía con los datos necesarios para desarrollar las actividades de cada empleado, observando responsabilidades y obligaciones y - la estandarización de todo lo referente al departamento - durante la existencia del negocio.*

## OBJETIVOS.

Uno de los objetivos principales de banquetes, es hacer de cada cliente un promotor de ventas de los servi- - cios que se ofrecen; esto se logrará mediante un personal bien adiestrado y convencido de la importancia que tienen las relaciones humanas cuando de aprender clientes se trata; tomando en cuenta también que la honestidad en pre- - cios, calidad, opciones, servicio y otros nunca pasan - - inadvertidos. Todo esto daría como resultado una imagen - positiva a través del tiempo.

El propósito de nuestro trabajo es atender al clien- te como se merece, porque su presencia en nuestra empresa significa su preferencia con nosotros.

## POLITICAS.

- 1.- La empresa contará con una planta de gerente de banquetes, jefe de banquetes, jefe de ventas, un maitre de salón, capitán, dos meseros, un garrotero y un grupo de personal eventual de 30 personas con habilidades de maitre, capitanes, meseros, cantineros, cocineros, etc. (hacemos notar que este departamento siempre contará con el auxilio de otros departamentos para el desarrollo de sus actividades).
- 2.- Políticas de ventas. (Ver instructivo de ventas).
- 3.- La selección de clientes se deberá hacer teniendo como objetivos la conservación de la imagen de la empresa.
- 4.- Los salones deberán estar listos para ser supervisados una hora antes de iniciarse el servicio.
- 5.- No deberá laborar personal que no sea sindicalizado.
- 6.- La compañía se reserva el derecho de autorizar o negar el permiso de variedades y/o música.

- 7.- Los eventos que se realicen próximos a las áreas de habitaciones tendrán horario límite a las 12 de la noche.
- 8.- Cuando un salón se venda 2 veces en el mismo día tendrá un límite mínimo de 2 horas entre evento y evento.
- 9.- Todo el equipo de montajes deberá ser de un mismo estilo.
- 10.- Todo el personal deberá laborar con uniforme.
- 11.- Se respetará la ley seca, de acuerdo como lo indiquen las leyes gubernamentales.
- 12.- No se permitirá el consumo de productos ilegales.
- 13.- No se permitirá el ingreso de alimentos que no sean producidos de la cocina de la empresa.
- 14.- Los salones no serán rentados para desarrollar actos políticos (para evitar confrontaciones entre partidos).

NOTA: Estas son algunas de las políticas a observar; pero cada empresa debe seleccionar las propias de acuerdo a sus objetivos comerciales.

## REGLAMENTOS.

- 1.- Los empleados deberán entrar y salir por las puertas de empleados y checar la tarjeta en la oficina correspondiente al entrar y/o salir.
- 2.- Los horarios de trabajo y los nombres de los empleados contratados para los eventos deberán estar fijados en el departamento de banquetes.
- 3.- La empresa proporcionará la chaquetilla, y el empleado deberá venir con zapatos negros, calcetines y pantalón negros, camisa blanca y corbata de moño negro, en caso de meseros y garroteros.
- 4.- Las propinas serán agregadas en las cuentas y repartidas de acuerdo a los puntos correspondientes a cada rango o departamento.
- 5.- En cada evento se proporcionará al empleado un alimento que será consumido en la cafetería de empleados.
- 6.- Queda prohibido a los empleados tomar bebidas embriagantes y/o comer fuera de las áreas especificadas.



- 7.- Ningún empleado podrá estar dentro de las áreas de la empresa si no está requerido para una determinada actividad.
- 8.- En caso de haberse impedido asistir a un evento, deberá notificarlo con 24 horas de anticipación.
- 9.- Ningún empleado podrá abandonar el área sin la autorización del maitre de salón.

NOTA: Estos reglamentos deberán ajustarse de acuerdo a --  
las necesidades de cada empresa.

## ORGANIGRAMA.

El número de empleados administrativos será de acuerdo a las necesidades de la empresa, pudiendo ser gerente de banquetes, gerente de ventas, secretarías y agentes de ventas.

El número operativo es también de acuerdo con las necesidades de la empresa, recomendando los mencionados en políticas de la empresa.

El organigrama puede presentarse en forma general, - analítica, estructural, formato al gusto o un complementario; todo depende de cada organización.

A continuación, presentamos el organigrama de banquete en forma vertical complementaria.

ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE  
BANQUETES.

Gerente de  
Alimentos y Bebidas

Gerente de  
Banquetes

Vendedores

Maitre

Auxiliares

Capitán

Jefe de Montajes

Meseros

Ayudantes

ORGANIGRAMAS, RESPONSABILIDADES COMUNES DE ALTOS NIVELES  
Y DESCRIPCION DE PUESTOS DEL DEPARTAMENTO DE EVENTOS Y --  
BANQUETES.

1.- Gerente de Banquetes.-

Tiene como jefe inmediato al gerente de alimentos y bebidas, su tramo de control abarca todo el departamento, su objetivo a seguir, hacer funcionar el departamento de manera eficiente y con los porcentajes de ganancias programados.

Descripción genérica:

Será el responsable único de toda la operación de eventos y banquetes.

Descripción específica:

- 1.- Tendrá un horario reglamentado y permanecerá en el área según las necesidades lo requieran.
- 2.- Intervendrá en la planeación de menús, promoción, venta, atención al cliente, contratación de empleados.
- 3.- Diseñará y programará seminarios de capacitación y comprensión de lo que es el cliente de banquetes.
- 4.- Supervisará periódicamente las existencias de --

máximos y mínimos (en buen estado) de todo su equipo.

- 5.- Llevará adelante la planeación de los eventos de banquetes junto con el maitre y jefe de cocina, y gerente de bar.
- 6.- Supervisará el desarrollo de preparativos de los eventos con cierta periodicidad, siendo más frecuente estas supervisiones entre más se acerca la hora de efectuarse el evento.
- 7.- Checará el costo de cada banquete.
- 8.- Participará en el costeo y diseño de cada platillo.
- 9.- Diseñará y cambiará los platillos de acuerdo a la aceptación de la clientela en los documentos de venta.
- 10.- Hará los presupuestos de venta.
- 11.- Hará junto con el cheff steward la operación del presupuesto de compra de equipo anual.

Requisito de puesto:

- Educación refinada.
- Escolaridad.
- Presentación.
- Actitud positiva.
- Experiencia en todos los departamentos de alimentos y bebidas y un mínimo de dos años en el puesto de banquetes.

- Edad entre 30 y 45 años.
- Con habilidad para manejar personal.
- Extrovertido con facilidad de palabra.
- Saludable y con condición física.
- Honestidad y Ética profesional comprobada.

#### CARTA LIMITE DE AUTORIDAD:

Todo el departamento.

Actuará de acuerdo a las políticas establecidas en el manual organizacional, tomará decisiones menores y mayores, sólo cuando su jefe inmediato no se encuentre en el área.

#### 2.- Asistente o maitre general de banquetes.-

Su jefe inmediato el gerente de banquetes. Su tramo de control todos los puestos abajo del suyo de acuerdo al organigrama en cuanto a servicios se refiere (en cuanto a producción, respetará las jefaturas del gerente de producción).

#### Objetivo del puesto:

Coordinar y sacar adelante todos los eventos de la semana, mes, año y a la vez hacer todas aquellas cosas -- que estén a su alcance para liberar de trabajo al gerente de banquetes.

*Descripción genérica:*

- 1) *Asistir y suplir en ocasiones en todo lo que se refiere al trabajo de eventos y banquetes.*
- 2) *Coordinar todo lo relacionado al desarrollo físico.*

*Descripción específica:*

- 1) *Llevará adelante el trabajo de maitre de salón, cuando halla sido asignado a éste.*
- 2) *Supervisar todos los banquetes en su desarrollo.*
- 3) *Designar el personal que actuará en cada banquete.*
- 4) *Llevará el control de nómina de eventuales y -- checará la asitencia de los mismos.*
- 5) *Vigilará la honestidad de todo el personal.*
- 6) *Mantendrá la actividad de buenas relaciones y creará actitud positiva dentro del personal de banquetes.*
- 7) *Vigilará la disciplina de todo el personal bajo - sus órdenes.*
- 8) *Hará planos de salones de cada evento, según las necesidades de éste.*
- 9) *Representará a la empresa ante los artistas y másicos y coordinará sus actuaciones.*

*Requisitos del puesto:*

- *Educación.*

- Escolaridad.
- Presentación.
- Actitud positiva.
- Experiencia en puestos similares.
- Edad de 30 a 45 años.
- Con habilidad para manejo de personal.
- Facilidad de palabra.
- Honestidad y Ética profesional.

#### CARTA LIMITE DE AUTORIDAD.

Este tomará sus decisiones de acuerdo a lo estipulado, - en caso de decisiones mayores no estipuladas a su cargo, - consultará al gerente de banquetes.

#### 3.- Maitre de salón.-

Tiene como jefe inmediato al maitre general. Su tramo de control es meseros y garroteros a lo referente al - servicio. Su objetivo a seguir, sacar adelante el evento que se le asigne, desde el inicio hasta el cierre del mismo, para rendir cuentas al maitre general, para que éste a su vez lo haga con el gerente del departamento.

#### Descripción genérica:

Es el responsable de sacar adelante el evento que se le asignó dirigir en el día.



*Descripción específica:*

- 1) *Tiempos y movimientos de la comida.*
- 2) *Montaje correcto.*
- 3) *Saber dirigir para que el personal trabaje bien.*
- 4) *Contratación adecuada del personal en cuanto a me  
seros y ayudantes.*

*Requisitos del puesto:*

- *Educación.*
- *Escolaridad.*
- *Presentación.*
- *Actividad positiva.*
- *Experiencia en puestos similares.*
- *Edad de 25 a 45 años.*
- *Con habilidad para manejo de personal.*
- *Honestidad.*

*Tomará decisiones dentro de su área y en aquellas - que no están dentro de ésta, pero que el objetivo principal sea satisfacer al cliente, tendrá que consultar o reportar a los jefes respectivos del departamento o a aquellos otros jefes de los diferentes departamentos en caso de tocar a éstos. Si al momento no se puede hacer lo hará en cuanto sea posible. Por ejemplo: si a medio evento lle  
gara a surgir una falla en el sistema de aire acondicionado, buscará una persona de mantenimiento para arreglar la*

falla y así evitar que las personas empiecen a sentirse incómodas, si al arreglar la falla se necesitan algunas refacciones, irá con el jefe de almacén a comunicarle lo ocurrido, para que éste autorice la salida de las refacciones.

#### 4.- Meseros y ayudantes.-

Estos dependen directamente del maitre de salón. Su tramo de control es únicamente al buen servicio del cliente. Su objetivo a seguir, hacer sentir al cliente una persona importante desde el momento de su llegada hasta su salida y brindar un servicio excelente, rápido, eficaz y con una buena presentación y además un trato especial hacia ellos, aquí podía entrar la descripción genérica.

#### Descripción específica:

- 1) Son responsables de presentarse al trabajo con el uniforme impecablemente limpio, así como el cabello bien recortado, sin barba, uñas limpias, no poseer mal aliento, zapatos limpios.
- 2) Mantener sus charolas en buen estado y limpias.
- 3) Saber manejar las charolas así como también el --plaqué.
- 4) Servir y retirar adecuadamente los platillos, en el orden correspondiente.
- 5) Mantener la mesa del cliente, siempre limpia, así

como también el cambio de ceniceros cuando éstos tengan más de 2 colillas.

- 6) Estar pendientes al llamado del cliente.
- 7) Servir los alimentos a la hora estipulada.
- 8) Despedir al cliente, quedando así el honor de volver a servirles.

Requisitos del puesto:

- Educación.
- Escolaridad.
- Presentación.
- Actitud positiva.
- Experiencia mínima de un año.
- Edad de 18 a 35 años.
- Honestidad.

El mesero tiene cierta autoridad hacia el ayudante, pero el ayudante no tiene autoridad con nadie, ya que el mesero es el que dirige a éste.

##### 5.- Vendedores y auxiliares.-

Los vendedores tienen como jefe inmediato al gerente de banquetes y los auxiliares rinden cuentas a los vendedores. Su tramo de control es dirigir y coordinar a los auxiliares para sacar adelante las ventas. Su objetivo a seguir, incrementar las ventas y ofrecer los servicios de

La manera más adecuada.

*Descripción genérica:*

Son los responsables de la contratación de eventos y banquetes.

*Descripción específica:*

- 1) Desarrollará y propondrá ante la gerencia de A y B programas del mejoramiento del servicio, presentaciones originales, conformación de paquetes promocionales, etc.
- 2) Desarrollar y proponer ante la gerencia de alimentos y bebidas, programas de mejoramiento del servicio, realizar estudios de mercado que amplíen la penetración de productos que ofrece el hotel.
- 3) Mantener al día la cartera de clientes, visitarlos periódicamente y enviarles las nuevas promociones oportunamente.
- 4) Conocer perfectamente las características del hotel, servicios anexos y concesionarios.
- 5) De los salones, conocer:
  - a) Capacidad por tipo de montaje.
  - b) Accesos de clientes y de servicios.
  - c) Comunicación y extensión.
  - d) Equipos instalados, como: sonido, iluminación seccional y de intensidad controlada, aire acondicionado.

dicionado, pantalla fija, etc.

e) Localización y decoración.

- 6) Conocer la preparación de los platillos y variedad de menús que se ofrecen en el hotel.
- 7) Conocer los vinos, licores y bebidas destiladas que vende el hotel, verificando periódicamente las existencias, marcas y sustitutos.
- 8) Dominar el rendimiento y capacidades de botellas.
  - 30 ml = 1 onza aproximadamente.
  - 750ml = 25 onzas.
  - Rendimiento en botellas de 3/4.
  - 20 tragos de 1 1/4 onza.
  - 16 tragos de 1 1/2 onza.
  - 6 a 7 copas de vino.
- 9) Conocer y recomendar las bebidas más usuales.
- 10) Tener en mente los horarios legales de salones, restaurantes, bares y centros nocturnos del hotel. Comunicar a los clientes de los cargos extras, por extensión de horarios para eventos en los salones
- 11) Saber los requerimientos sindicales que deben cubrir los empleados, artistas y músicos, que pretenden trabajar en eventos y banquetes.
- 12) Conocer los requerimientos de personal de servicio para todo el evento.
- 13) Manejar cuidadosamente los datos en el cotización y contratación de eventos, para informar correcta

y oportunamente al cliente de las condiciones en anticipos, créditos, determinación de garantías, - música, etc.

- 14) Al celebrar el contrato, bloquear tentativa o definitivamente el libro de reservaciones.

HOTEL ESTUR								
Libro de reservaciones de banquetes								
Salón	Mes		Comensales	Citas	Eventos	Garantías	Renta	Anexo
	De	A						
Cognac								
Banquetes								
Burdeos								
Horne								
Champagne								
Loire								

- 15) Llevar el "follow up" de clientes y contratos, enviando oportunamente la correspondencia.
- 16) Al elaborar la orden de servicio, comprobar que los datos estén correctos y que no haya omisión.
- 17) Después de la autorización o visto bueno del gerente de banquetes la orden de servicio se enviará a los departamentos interesados por lo menos con una semana de anticipación.
- 18) Elaborar la lista de eventos del día y distribuir la a todos los departamentos.

*Requisitos del puesto:*

- Educación.
- Escolaridad.
- Presentación.
- Actitud positiva.
- Experiencia en ventas.
- Edad de 25 a 35 años.
- Extrovertido con facilidad de palabra.
- Saludable con condición física.
- Honestidad y ética profesional.

Actúa por sí solo sin consultar a nadie en cuanto a su departamento se refiere, cuando se trate de políticas de pago, descuentos, que no estén estipuladas o cosas que no le estén autorizadas a hacer, deberá consultar al gerente de eventos y banquetes, para que éste consulte, si es necesario al gerente de A y B.

*6.- Jefe de montajes.-*

Tiene como jefe inmediato al maitre general. Su trabajo de control es saber coordinar a todo el personal de montaje. Objetivo a seguir: que el montaje de mesas siempre sea el adecuado y la mejor presentación posible.

*Descripción genérica:*

El montaje de cada salón depende directamente del --

evento a desarrollar y las características del mobiliario y circulaciones para clientes y empleados.

*Descripción específica:*

Checar la existencia del material que siempre esté - al porcentaje adecuado y que éste mismo se encuentre en - buenas condiciones, también reportará el extravío del mis mo. Capacitará al personal que trabaje con él. Tendrá una hora antes de cada evento listo el montaje.

*Requisitos del puesto:*

- Educación.
- Escolaridad.
- Experiencia mínima de dos años.
- Honestidad.
- Actitud positiva.
- Edad de 30 a 45 años.
- Buena salud.

Actuará por sí solo sin consultar a nadie en cuanto a montaje se refiere, y en requisiciones y cosas mayores a su cargo consultará al maitre general.



C A P I T U L O V

M A N U A L D E V E N T A S

## SALONES DE BANQUETES. (Condiciones)

- 1.- No hay cargo por uso de salones en grupos hospedados en el Hotel.
- 2.- No hay cargo por uso de salones si hay eventos - de alimentos y bebidas.
- 3.- Rentas.

<u>Horario</u>	<u>9 a 15 Hrs.</u>	<u>9 a 19 Hrs.</u>	<u>9 a 23 Hrs.</u>	<u>15 a 20 Hrs.</u>	<u>15 a 23 Hrs.</u>
Krystal 1	\$	\$ USA	\$	\$ USA	\$
Krystal 2					
Krystal 3					
Astral					
Provenzal					

CAPACIDADES Y TAMAÑO

Salón Krystal: 1-15 M X 9 M, 11-11 M X 9 M, III 7.60 M X 7.82 M.

	COCK	AUD	BANQ.	BATLE
Capacidad: K-1	180	160	130	80
Capacidad: K-2	150	100	50	-
Capacidad: K-3	75	50	50	-
Capacidad: K-1-2	320	280	250	200
Capacidad: K-2-3	220	-	140	-
Capacidad: K-1-2-3	400	-	300	300

Salón Astral 11.8 M X 7.44 M.

Capacidad	COCK	AUD	BANQ.	BATLE
	150	140	120	80

SALÓN PROVENZAL: 10 M X 6.70 M.

Capacidad:	COCK	AUD	BANQ.	BAILE
	80	70	50	

TARIFAS PARA ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA GRUPOS. \*

Desayuno a la carta	\$	\$ USA
Comida a la carta	\$	\$
Cena a la carta	\$	\$

COFFE BREAK

Café o té	\$	\$ USA Por persona.
Café o refrescos	\$	\$
Café o jugos	\$	\$
Café con pan dulce	\$	\$
o pastas	\$	\$
Café con pastel	\$	\$

COCTELES.

Bar abierto, licores del país, 1 hora por persona	\$	\$USA
Bar abierto, licores importados 1 hora por persona	\$	\$USA
Bar abierto, licores importados y del país 1 hora por persona.	\$	\$USA

CANAPES	STANDARD	MEDIOS	DE LOMO
Internacionales	\$	\$	\$
Mexicanos	\$	\$	\$

## MENUS PARA BANQUETES.

Desayunos a partir de	\$
Comidas y cenas	\$
Buffet Internacionales	\$
Buffet Mexicano	\$

(Se requiere un mínimo de 20 personas para el buffet).

## PRECIO POR BOTECLA.

Whiskies	Champagne
Can adian	Brandy
Bourbon	Gin y Vodka Imp.
Cognac	Gin. y Vodka Nac.
Tequila	Rones
Sidra	Vinos del país

\* (Aumentar 15% de Servicio).

**MANUAL PARA VENTA DE BANQUETES**

## I N D I C E

- I Instrucciones.
- II Menús de Banquetes.
- III Menús de Buffets Internacionales.
- IV Menús de Buffets Mexicanos.
- V Canapés Y Socradillos Internacionales.
- VI Socradillos Mexicanos.
- VII Menús de Desayunos.
- VIII Precios de Bebidas.
- IX Precio de Bar abierto.
- X Precios de derechos de corcho.
- XI Renta de Equipo Audiovisual.
- XII Renta de Salones.
- XIII Planos de Salones.

## INSTRUCCIONES.

- 1.- a) Toda reservación de salones deberá hacerse directamente a la oficina de banquetes por escrito.
  - b) Las reservaciones tentativas se respetarán hasta 3 semanas antes de la fecha solicitada.
  - c) Las reservaciones se considerarán garantizadas -- cuando se deposite por lo menos el 10% del total del evento o una carta de la compañía garantizando la reservación.
  - d) En caso de cancelación se deberá avisar INMEDIATA MENTE a la oficina de banquetes explicando la razón de dicha cancelación por escrito.
- 2.- a) El cliente deberá garantizar un número de comensales el cual se obliga a pagar en caso de que la asistencia sea menor.
  - b) El hotel se compromete a preparar y servirle hasta el 10% más del número garantizado de comensales.
  - c) En caso que el número de comensales sea de más --

del 10% se servirá lo que el chef tenga disponible más o menos similar al menú original.

- 3.- a) No se cobrará renta de salones a grupos que estén hospedados en el hotel con por lo menos 15 habitaciones o aquellos que efectúen consumos de alimentos y/o bebidas de por lo menos \$1,000.00
- b) Se cobrará renta de salón según las tarifas estipuladas a grupos que no cumplan los requisitos -- del inciso 3a.
- c) Por ningún motivo se rentarán los salones para -- eventos en donde el cliente traiga sus alimentos o bebidas.
- 4.- a) Para todo evento se deberá hacer un depósito de -- por lo menos 50%, 10 días antes de la fecha en -- que se llevará a cabo y el resto al finalizar, -- excepto en el caso de graduaciones de escuelas, -- el cual deberá de quedar saldado un día antes.
- b) Para todo crédito deberá de consultarse al departamento de crédito para su aprobación o rechazo.
- 5.- a) El hotel no provee ninguna clase de decoración, --



toda decoración se cobrará de acuerdo a las exigencias del cliente.

b) Todo equipo audiovisual se rentará de acuerdo a la tarifa estipulada.

c) Las variedades, orquestas, conjuntos o grupos musicales se pueden contratar a través de la oficina de banquetes. En caso de que el cliente desee contratar por su cuenta, se le debe especificar que todos los elementos que trabajen en su evento deberán pertenecer al S.U.T.M. o a la A.N.D.A.

6.- a) Para cualquier tipo de baile deberá tramitar la licencia y permiso correspondiente, ante las autoridades del gobierno. El costo varía de acuerdo a la fiesta, por lo cual deben referirse a la oficina de banquetes para calcular el monto del impuesto.

7.- a) Al total de la cuenta de alimentos y bebidas se cargará el 15% por concepto de servicio.

MENUS DE BANQUETES.

- # I Precio Mínimo.
- # II Precio Mínimo.
- # III Precio Mínimo.
- # IV Precio Mínimo.

MENUS PARA BANQUETES.

(1)

Suprema de fruta florida  
 Velouté Ambassadeurs (Chiraros)  
 Sirloin picado salsa champignones  
 Papas u legumbres.

(2)

Huevos rellenos a la diablo  
 Potage de alubias a la Lombarda  
 Suprema de pollo princesa (Espárragos)  
 Papas y legumbres.  
 Pastel Diplomático.

(3)

Perlas de melón Cantaloup al Oporto  
 Consomé doble a la Dolores.  
 Pierna de ternera en su jugo Printanier  
 Papas  
 Parfait a la Kalhúa.

(4)

Ceviche de pescado Veracruzano  
 Sopa Bonne Femme (Poro y papa)  
 Medallones de cerda a la manzana  
 Papas y legumbres  
 Tarta de la Maison.

(5)

Jugo de frutas tropicales  
 Crema Antonelli (Tomate y pollo)  
 Suat  de res a la Chambertain  
 Papas y legumbres  
 Profeteroles Dama Blanca.

(6)

Cocktail de camarones Salsa Aurora  
 Velouté a la Florentina (Espinacas)  
 Medio pollo de leche a la financiera  
 Papas y legumbres.  
 Savar n Tutti Frutti.

(7)

Aguacate relleno Monegasque (Atún)  
 Consomé lluvia de oro (huevo cocido)  
 Tournedo Saut  Chasseur  
 Papas y legumbres  
 Piña Cardinal.

(8)

Tomate relleno lucullus (ensalada pollo)  
 Potage de legumbres Juliana  
 Sirloin Steak a la Suiza  
 Papas y Legumbres. Tartaleta de fruta.

(9)

Perlas de melón Sucre

Filete de Robalo Duglere

Carne de cerdo a la Porta Pia (Pimientos)

Choux a la vainilla

(10)

Escabeche de pescado.

Sopa Savoyarde (Apio, poro, papa, y tocino)

Pollito relleno al estilo del Chef

Papas y legumbres

Saint Honoré.

(11)

Huevos rellenos Moscovita

Velouté Comtesse (Espinacas y espárragos)

Filete de res Strasburguesa

Papas y legumbres.

Sifón de plátano.

(12)

Palmitos a la vinagreta

Filete de Robalo Cambaceres

Pierna de cerdo Ismal Bayerdi (Berenjena)

Papas y legumbres

Brazo Gitano..

(13)

*Macedonia de fruta canastita**Consomé Tosca (Tapioca y zanahoria)**Sauté de res Nivernaise (Legumbres y vino tinto)**Papas**Zuppa a la Romana.*

(14)

*Cocktail de mariscos Salsa Opera**Consomé Germinál**Suprema de pollo Cordon Bleu**Papas y legumbres**Paris Brest.*

(15)

*Mousse de paté en Gelée**Sopa Mallorquina (Col Tomate y jamón serrano)**Tournedo de res Excelsior**Papas y legumbres**Mil hojas.*

(16)

*Suprema de toronja y naranja**Canclones Reyna Alexandra**Pato de castilla al Orange**Camote Glassé y legumbres.**Sachet Torte.*

(17)

Ensalada de pollo Princesa

Consomé a la Madrileña

Silla de ternera Príncipe Orloff

Papas y legumbres

Pie de manzana.

(18)

Cornets de jamón Almirante.

Velouté Washington (Elote)

Manzanas y legumbres

Peach Melba.

MENU PARA BUFFET.MINIMO \$                    POR PERSONAMINIMO 20 PERSONAS.

Cocktail de frutas

Carnes frías surtidas

Jitomate relleno de atún

Escabeche de pescado

Jamón Virginia con piña

Ravioles Petronnianne

Suprema de pollo decoradas

Rollo de ternera en salsa de atún

Ensalada verde

Ensalada de papa

Ensalada de betabel

Pastelería Francesa.



MENU DE BUFFET.PRECIO MINIMO \$      POR PERSONAMINIMO 25 PERSONAS.

Aspic de Legumbres

Huevos rellenos del estilo Ruso

Pate de foie

Aguacate Relleno

Carnes de Salmón Gelee

Camarones sobre ensalada Rusa

Pavo decorado

Jamón Glacé

Silla de ternera decorada

Puntas de filete Strogonoff

Ensalada Caprice

Espárragos Vinagreta

Pastelería Francesa.

MENU BUFFET MEXICANO.

PRECIO POR PERSONA \$

MAS 15% DE SERVICIO.

Suprema de frutas al tequila  
Ensalada de nopales con queso  
Ensalada de chayotes al piquín  
Arroz a la mexicana con menudencias  
Pierna de cerdo a la poblana  
Pollo en pipián verde  
Puntas de filete al chipotle  
Frijoles refritos  
Aguas frescas de limón y jamaica  
Ate con queso.

MENU BUFFET MEXICANO.

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% POR SERVICIO.

Salpicón de ternera  
Ensalada verde  
Ensalada de charales  
Macarrón en jitomate  
Chiles rellenos de picadillo o queso  
Pierna de cerdo en adobo  
Filete de pescado en salsa verde  
Mollejas de ternera a la ranchera  
Frijoles refritos  
Gelatina  
Aguas frescas de jamaica y naranja.

CANAPES Y BOCADILLOS

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% DE SERVICIO.

INTERNACIONALES.FRIOS:

Queso

Jamón

Atún

Paté

Salami

Lengua

Sardinas

Huevo

Mejillones

Salmón

Caviar

Tártara

Anchoas

Espárragos

CALIENTES.

Salchichas Cocktail

Higaditos de pollo con tocino

Hamburguesitas

Ostiones

PRECIO POR PERSONA \$

MAS 15% DE SERVICIO.

Tartaletas de queso

Goujón de robalo Orly

Croquetas de pollo

Empanaditas con picadillo

Tartaletas Joinville

PRECIO POR PERSONA \$

MAS 15% DE SERVICIO.

Petite Bouchee a la Reyna

Camarones Rebozados

Quiché Lorraine

Pailletes de queso

CANAPES Y BOCADILLOS

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% DE SERVICIO.

MEXICANOS

Taquitos de pollo

Pambacitos rellenos

Quesadillas

Chicharrón

Empanaditas con chorizo

Totopos con queso.

DESAYUNOS

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% DE SERVICIO.

Jugo de frutas

o

Plato de frutas

Huevos revueltos naturales o tamales

o

Huevos revueltos a la mexicana

Café, leche, té o chocolate.

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% DE SERVICIO.

Jugo de frutas

o

Plato de frutas

Huevos revueltos con jamón, tocino o sanchichas

o

Chilaquiles con pollo

Café, leche, té o chocolate.

PRECIO POR PERSONA \$  
MAS 15% DE SERVICIO.

Jugo de frutas

o

Plato de frutas

Steak de jamón

o

Puntas de filete

café, leche, té o chocolate.

WHISKIES ESCOCESESPRECIOS

\*Buchanan's  
 Haig Pinch  
 "Cutty Sark  
 Chivas Regal  
 \*Old Parr  
 \*J. Walker Etiq. Negra  
 \*J & B  
 Passport  
 \*1/2 Botella

\$

GINEBRAS Y VODKASPRECIOS

Beefeather's  
 Burnett's  
 Wyborowa  
 Nikolai

\$

CANADIENSES

Seagram's  
 Canadian Club

TEQUILAS

Sauza Blanco  
 Conmemorativo

BOURBONS

Old Grand Dad  
 Old Taylor

VINOS DEL PAISCOGNACS Y BRANDYS

\*Martell V.S.O.P.  
 Remy Martin V.S.O.P.  
 \*Courvoisier V.S.O.P.  
 Bisquit 3 Estrellas  
 Fundador  
 Presidente  
 \*1/2 Botella

SIDRASCHAMPAGNES

Moet Chandon  
 Veuve Clicquot  
 Cordon Azul

RONES

Castillo  
 Bacardi  
 Ron Rico



BEBIDAS

BAR ABIERTO, LICORES DEL PAIS 1 HORA POR PERSONA      \$  
BAR ABIERTO, LICORES IMPORTADOS 1 HORA POR PERSONA  
BAR ABIERTO, LICORES IMPORTADOS Y DEL PAIS 1 HORA  
POR PERSONA.

AL TOTAL DE LA CUENTA SE AGREGARA EL 15% POR CON-  
CEPTO DE SERVICIO.

DERECHO DE CORCHO

Procurar no vender banquetes con derecho de corcho, -  
si no hay alternativa basarse en los siguientes precios:

Licor Nacional	\$	Por botella
Licor Importado	\$	Por botella
Vino Nacional	\$	Por botella
Vino Importado	\$	Por botella

Estos precios son para botellas de 3/4 de litro debi-  
damente marbetada.

Al total de la cuenta se agregará el 15% por concep-  
to de servicio.

RENTA DE EQUIPO AUDIOVISUAL

<i>Proyector de cine Super B.....</i>	<i>\$</i>
<i>Proyector 16 mm. ....</i>	<i>\$</i>
<i>Transparencias.....</i>	<i>\$</i>
<i>Retroproyector.....</i>	<i>\$</i>
<i>Proyector de cuerpos opacos.....</i>	<i>\$</i>
<i>Pantalla grande 3.65 m. por 3.65 m.....</i>	<i>\$</i>
<i>Precios por día</i>	

RENTA DE SALONES

<u>Horario:</u>	<u>9 a 15 Hrs.</u>	<u>9 a 19 Hrs.</u>	<u>9 a 23 Hrs.</u>	<u>15 a 20 Hrs.</u>	<u>15 a 23 Hrs.</u>
KRYSTAL I	\$	\$	\$	\$	\$
KRYSTAL II					
KRYSTAL III					
ASTRAL					
PROVENZAL					

En caso de excederse media hora más de lo estipulado se cargará la tarifa mayor que corresponda.

7.82 m.

9.00 m.

Altura 2.50 m.  
 Altura puerta 2.48 m.

7.60 m.

Altura 3.10 m.  
 Altura Puerta 2.48 m.

1.82 m.

1.75 m.

SALON KRYSTAL

Capacidad Aprox.

KRYSTAL	COCK.	AUD.	BANQ.	BAILE
I	180	160	130	80
II	140	100	80	
III	75	60	50	
I - II	320	280	250	200
II - III	220		140	
I II III				300

1.75 m.

Altura 3.10 m  
 Altura puerta 2.48 m

Cocina

1.56 m.  
Cocina

7.44 m.

SALON ASTRAL  
Altura 2.50 m.  
Altura puerta principal 2.48 m.

11.8 m.

1.74 m.

Entrada  
principal

Capacidad Aprox.  
Cocktail 150 Pers.  
Auditorio 140 Pers.  
Banquete 120 Pers.  
Baile 80 Pers.

5.65 m.

Cocina

SALON PROVEZAL

1,80 m.  
Entrada  
principal

Altura 2.50 m.

Altura Puerta principal 2.48 m.

2.62 m.

6.70 m.

Capacidad Aproximada  
Cocktail 80 pers.  
Auditorio 70 pers.  
Banquetes 50 pers.

## C A P I T U L O V.

### IMPORTANCIA DEL CLIENTE Y CLASIFICACION



## IMPORTANCIA.

El cliente ha sido es y será el centro de todas nuestras actividades, cuando se relega a un segundo plano los negocios van al fracaso.

Descripción de los diferentes tipos de clientes:

- 1.- En cuanto a edad tendremos: Damas, caballeros, - adolescentes, niños, personas de edad avanzada.
- 2.- En cuanto a poder adquisitivo tendríamos a personas de pocos recursos medianos y fuertes. Mencionamos los poderes adquisitivos como tipificación de clientes con el objeto de que el vendedor esté consciente de plantear su venta ubicándose en la realidad económica del cliente, de acuerdo a las políticas de costo o imagen de la empresa.  
Se mencionó también cliente tipificados por edad y sexo para desarrollar nuestro material de ventas, decoraciones de salones, tipo o forma de servicio, presentación de variedades, música y otras necesidades que vayan de acuerdo con la edad y -- sexo.
- 3.- En cuanto a nivel social tenemos Medio bajo, me-

medio y alto.

- 4.- En cuanto a reacciones: tenemos tímidos y este tipo de cliente debe ser manejado de tal manera que al final del evento se quede con la impresión de que ha sido tratado como amistad (co) más que como cliente, existen los vanidosos, a este tipo de cliente regularmente hay que ofrecerle los servicios y platillos más espectaculares, ya que él pretende que se le alague a él como a su fiesta.

Se mencionó a niveles sociales ya que se llevarán -- más adelante las ventas y los servicios, siguiendo al pie de la letra los niveles sociales de clientes que las políticas de la empresa nos marque, esto es, que no por ganar una determinada cantidad de dinero, deterioremos la imagen de la empresa, aceptando clientes que no reúnen las - cualidades que la empresa desea.

Encontramos a los agresivos que es el tipo de cliente que debe manejarse presentándose las cosas tal como -- son, pues de otra manera se le daría oportunidad de utilizar su agresividad contra las representantes de la empresa. Y por último, encontramos a los desconfiados, clientes que en experiencias anteriores se han sentido defrau-

dados, se les debe de presentar el plan de venta de tal manera que ellos puedan constatar la honestidad de la compañía. También se les debe de dar todas las posibilidades de que ellos o sus representantes puedan checar y controlar número de comensales, control de licores en descorche, control de horario de música, control de números de meses a su servicio, control de presentes de invitados, control de sobrantes de vinos al terminar el evento (descorche).

-Qué beneficios nos pueden dejar los clientes de Banquetes?

10. Ingresos. Por el sistema comercial aplicado.
20. Imagen. Nos proporciona imagen positiva o negativa, de acuerdo a sus características y los niveles sociales que la empresa maneja.
30. Promoción de venta. Cada cliente será un agente de venta positivo o negativo de acuerdo a la capacidad de la empresa. En cuanto a su honestidad de ventas de A y B y servicios. Un cliente satisfecho siempre será un promotor de ventas en su círculo social.
40. Decoración. La máxima decoración y vida de la empresa la proporcionan los clientes con sus actividades y presencia.

50. Ayuda a balancear los costos generales de la operación de A y B, ya que las ventas son en volumen y sus costos bajos comparados con otros departamentos.

-Cómo manejar al cliente?

En el primer paso estamos obligados a guardarnos la confianza del cliente y que familiarice con la compañía.

En el segundo paso es necesario conocer al cliente a fondo como cliente, esto es:

- 1) Qué tipo de evento desea con la empresa.
- 2) De qué cantidad de dinero dispone.
- 3) Qué tipo de invitados pretende traer.
- 4) Y todas las necesidades del evento.

En el tercer paso, de acuerdo a los datos obtenidos del cliente se le presentará la información verbal y física (salones, material de trabajo, lista de precios de sus necesidades).

En el cuarto paso, la confirmación del negocio por medio de contrato, formas de pago y requerimientos legales necesarios para desarrollar el evento.

En este contrato se especificará hasta lo más mínimo en detalles del evento y obligaciones y derechos de ambas partes.

En el quinto paso es el desarrollo del evento, y tenemos como:

1.- El Maitre de salón o Gerente estará listo media hora antes de comenzar el evento, para recibir al anfitrión o su representante para hacer una inspección de los preparativos del evento.

2.- Todo el personal estará en sus estaciones 15 minutos antes de empezar el evento, y al llegar el anfitrión el Maitre del salón lo recibirá y le indicará la manera de comunicarse con él para atenderlo en las necesidades ocasionales que llegaran a surgir procediendo a indicación del anfitrión a comenzar los servicios en general.

3.- Durante el servicio el anfitrión e invitados oficiales serán atendidos de una manera especial, además, el Maitre del salón se hará presente a dichas mesas, prestando sus servicios, como representante directo del Gerente General o Empresa.

- Fin del Banquete.

El Gerente o el Maitre del salón presentará al anfitrión o representante la cuenta general a los gastos exce-  
dentes con una minuciosa descripción.

También presentará al cliente los excedentes o artículos que hayan quedado para que el cliente decida lo que se hará con ellos. "Arreglos florales, regalos de mesas, excedentes de vino, etc."

- Fechas posteriores al evento.

Se enviará una carta a los anfitriones dándoles las gracias por su visita y ofreciendo nuestros servicios para sus próximos eventos. De ser posible se tomará en cuen-  
ta a dichos clientes para eventos promocionales de corte-  
sía dentro de la empresa.

## C A P I T U L O   V I I

### DESARROLLO DE ACTIVIDADES ANTES DE UN EVENTO

- Hoja de Evento.

En la hoja de evento se describe al detalle las necesidades del evento, esta hoja regularmente es emitida y firmada por el Gerente de Banquetes y repartida a todos los departamentos involucrados en la operación para que tomen las medidas necesarias para cubrir el trabajo que les corresponde el día del evento. Esta hoja se reparte regularmente con 72 horas de anticipación, pero el tiempo de reparto dependerá del grado de dificultad que presente el evento. En algunas ocasiones se presentan los datos -- del evento, un mes o dos meses antes por medio de una junta, repitiéndose estas juntas tantas veces como sea necesario para el buen desarrollo del evento.

- Planeación de contratación de personal, Cocina, -- Bar, Servicio, Equipo, Variedades, Música y otros como Compras.

1.- Cada jefe de departamento procederá a contratar al personal que le es indispensable, según las necesidades del evento, descrito en la hoja de eventos, en cuanto a servicio se calculará un maitre de salón, un capitán por cada 50 personas, un mesero por cada 15 y un garrote-ro por cada 30. Esto por supuesto se ajustará al tipo de servicio del que se pretende dar.



2.- *Planeación, cocina y bar.*- Los jefes de cocina y bar procederán a hacer sus preparativos preferentes al evento con tanta anticipación como sea necesaria, ejemplo: Algunos entremeses, postres, y otros se podrán hacer un día antes o más de anticipación, lo mismo que los bares, procederán a hacer sus preparativos con el tiempo suficiente para estar listos 15 minutos antes de iniciar el servicio.

3.- *Planeación de Servicio.*- El servicio que se preste será planeado por el Gerente de A y B y el Maitre del salón teniendo pláticas y ensayos con el personal tantas veces como sea necesario.

4.- *Planeación de equipo.*- El gerente de limpieza -- planeará el equipo que se necesitará y programará al personal necesario para su limpieza y contar antes y después del evento.

5.- *Variedades y música.*- De acuerdo a la hoja de evento y mediante pláticas con el Gerente de Banquetes y el Gerente de A y B, el departamento de Variedades procederá a la contratación de las variedades o música que se requiera, siendo este departamento el responsable de checar que se cubran las necesidades legales para la presentación de los antes mencionados (Contratos con el A.N.D.A.

Sindicato de Músicos, permiso de Gobernación en caso de que el artista sea extranjero, licencia del Departamento de Variedades y Espectáculo, etc.). En algunos hoteles estas obligaciones son encomendadas a otras jefaturas como son: Gerente General, Gerente de A y B o Gerente de Banquetes.

6.- Contrataciones de otras necesidades.- El Gerente de Banquetes designará quien se hace cargo de la contratación de equipos sonoros, cine, retroproyectors, adornos florales, producción de regalos de recuerdos, niñeras, enfermeras y empleados especializados no existentes en el hotel, como: Traductores, Ingenieros de Sonido, etc.

7.- Compras.- Por medio de la hoja de trabajo y pláticas con el Jefe de Cocina, Gerente de Banquetes y Gerente de Alimentos y Bebidas. El Jefe de Compras procederá a solicitar precios de la mercancía requerida, la cual debe ser aprobada por los jefes de los departamentos que la van a manejar (el precio será autorizado por el Gerente de Alimentos y Bebidas y por la Gerencia General), antes de hacer las compras se checará la existencia de mercancía en los almacenes.

- Planeación de pago de salarios y propinas.

El Maitre de salón y el Gerente de Banquetes, procederá a calcular los salarios del personal que se contratará en el evento. Basándose en el servicio que se va a presentar y el porcentaje concedido de acuerdo a la venta -- por la política del hotel; en esta planeación participarán también los Jefes de los diferentes departamentos que requieren personal. En cuanto a servicios se refiere algunas veces se contratarán con el salario de banquetes más propina y algunas otras, se contratará con salario más -- elevado y sin derecho a participar de la propina.

Propina: Algunas veces las propinas son incluidas en la cuenta y otras el cliente las da directamente. Cuando estas propinas son globales se repartirán por un porcentaje pre estipulado a cada departamento; los encargados de hacer estas reparticiones son inicialmente el Maitre del salón junto con el Delegado Sindical y después cada Jefe de Departamento dará lo correspondiente a cada elemento, - mediante la firma de una lista.

C A P I T U L O   V I I I

DEPARTAMENTOS QUE FORMAN Y AUXILIAN AL DEPARTAMENTO DE  
BANQUETES

## LOS QUE LO FORMAN

1) COCINA:

El Jefe de Cocina recibirá las órdenes de trabajo -- (refiriéndose a tiempo) de acuerdo al grado de dificultad, aunque lo normal son 72 horas de anticipación para programar la preparación de alimentos, ajustar los horarios de cocina, solicitar al departamento de personal los cocineros extras, revisar los inventarios de productos e informar al departamento de compras de los requerimientos de materia prima.

Se coordina con el Maitre de banquetes en los tiempos de servicio, así como en la organización para el despacho de alimentos en la cocina.

2) BARES:

El Gerente de Bares planeará con acuerdo al maitre del hotel lo necesario a lo referente al servicio de bebidas.

Mediante la descripción de la hoja de trabajo que entre estas cosas menciona lo siguiente: Las bebidas que se servirán y la forma de control y operación de las barras;

determinar los productos por comprar según lo marcado en la orden. Con esta información distribuye los recursos humanos para preparar cocteles y despacho de botellas.

### 3) MAITRE DE SALON O DE BANQUETES:

Se ajusta la a la hoja de trabajo que entre otras cosas menciona lo siguiente: Recibirá información para la distribución de mesas, con numeración y división por estaciones de servicio con base a las características del evento, solicitará al departamento de personal empleados temporales.

Determina el plan de montaje y servicio, según los requerimientos, marcados en la orden de servicio.

### 4) EL PRIMER PUNTO A TOCAR:

#### VENTAS

El departamento de ventas indudablemente es la puerta de entrada del departamento de banquetes; este departamento es el encargado de hacer funcionar al negocio con la ayuda de agencias publicitarias, promociones y cualquier medio que de una u otra manera incremente la venta de cuentas. Para que este departamento tenga éxito, deberá contar con empleados profesionales y un respaldo del 100% real y

honesto de los productos que ofrecen (artículos de alimentos y bebidas, variedades y espectáculos, y servicio).

Servicio es igual a relaciones humanas, transportación de productos y medio ambiente.

#### DEPARTAMENTOS QUE LA AUXILIAN

1) CREDITO.- Este renglón está cubierto inicialmente por el Departamento de crédito y cobranza que por medio de las investigaciones e historia determine cuáles son las personas o empresas dignas de crédito, y por algunos otros altos ejecutivos que por medio del trato diario con los clientes llegan a detectar de la misma manera a los elementos confiables de crédito, aunque en algunos casos estos representantes tienen que responder por dichos créditos.

2) DEPARTAMENTO STEWARD.- Con base del menú anotado en la hoja de trabajo, el chef Steward determina las cantidades de losa, cristalería, plató y auxiliares.

También es responsable de que los equipos se envíen al salón, con orden, limpieza y oportunidad.

En algunas propiedades el departamento de Steward --

también es encargado de los montajes de muebles y equipo, en general de los eventos, sin olvidar que también asigna personal para el control, limpieza y reacomodo en las bodegas de los equipos utilizados.

### 3) RECEPCION:

Este departamento recibirá su hoja de trabajo de evento y participación en el desarrollo del evento informando a las personas interesadas todos los detalles del evento descrito en la hoja de trabajo.

### 4) COSTOS:

Contratar a analista como últimamente se ha dado en llamar, tendrá costeados los precios de los instrumentos de venta de banquetes al día, esto lo lleva adelante con la participación del Gerente de cocina y Gerente de bares, debiendo notificar al día siguiente del evento los costos y las anomalías de estos a los departamentos correspondientes.

### 5) DEPARTAMENTO DE PERSONAL:

Este departamento participará en el desarrollo de banquetes de acuerdo a las políticas y necesidades de la



empresa, en algunos casos solicita al sindicato el personal necesario y en algunos otros legaliza las actividades, el derecho a los trabajadores de formar parte de la brigada de banquetes. Estando autorizado a vigilar de una u otra forma que los pagos realizados a estos trabajadores se ajusten a las necesidades que cada evento por su grado de dificultad requieran.

#### 6) DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD.

En cuanto a banquetes se refiere este departamento actuará normalmente con lo referente a proteger los intereses y compromisos del hotel y proporcionando los elementos necesarios solicitados por el Gerente de banquetes y Gerente de alimentos y bebidas, estos elementos intervendrán directamente sólo cuando sean solicitados por el maître del salón, regularmente estos elementos se mantendrán en lugares adyacentes y discretos listos para intervenir a cualquier llamado, ellos estarán a la disposición del maitre de banquetes.

#### 7) DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO.

Este departamento cubrirá las necesidades del evento en la hoja de trabajo, referido a su departamento.

Algunas de estas órdenes son pistas de baile, luces especiales, micrófonos, sonidos, pasarelas, etc. Si es necesario también dejará guardias de personal cubriendo las necesidades del evento que le incumbe.

#### 8) CAJAS:

Este departamento regirá sus actividades de acuerdo a las políticas del hotel, en algunos eventos es necesario el servicio de cajeros, esto es cuanto algunos artículos requieran de controles y/o cobro directo a clientes - individuales o globales, algunas otras veces se requieren para corroborar el número de clientes asistentes y redactar la cuenta de acuerdo a lo contado.

#### 9) MONTAJES:

Estas actividades son desarrolladas en algunos casos por un departamento especial de montajes, en otros por el departamento de Stewards, y en otras por la misma brigada de servicios. Estos montajes se llevan a cabo siguiendo - al pie de la letra la descripción de la hoja de evento, -- siendo auxiliadas cuando así lo requiere el caso, por personal especializado.

10) AMA DE LLAVES.

Este departamento regularmente maneja lavandería, -- por lo tanto, nos auxilia proporcionándonos y controlando los uniformes y balances que se requieran en los eventos.

En algunos hoteles estos departamentos manejan otras actividades como son: compra de flores, limpieza de flores, limpieza de muebles, cuidadoras de niños, enfermeras, etc.

11) ALMACENES.

Este departamento recibirá igual que los otros departamentos una hoja de evento y también requisiciones de artículos de parte de cocina, bares, steward, y otros departamentos participantes en eventos, siendo la obligación de almacenes notificar de inmediato la inexistencia de estos y/o las cantidades con que cuenta con objeto de proceder a las compras necesarias.

12) COMPRAS.

Al recibir su hoja de trabajo analizará detenidamente ésta para detectar por medio de su experiencia las posibles necesidades de compras que requiera el evento. -

Estas compras se llevarán adelante de acuerdo con requisi  
tos de compra de los departamentos y el visto bueno del -  
Gerente General o el Gerente A y B, según lo estipulen --  
las políticas.

C A P I T U L O   I X

C O S T O S

- ¿Qué hace Costos?

Este departamento obedece al Gerente de A y B auxiliando al departamento de banquetes, costeando los artículos de venta y los precios de operación (salarios) ajustándose al porcentaje estipulado y la política de la empresa.

Los porcentajes de operación de productos de los porcentajes de operación ordinaria, así como también este departamento tiene la obligación de presentar al día siguiente del evento los costos a los que se trabajó y hacer notar las desviaciones de costos en caso que estos hayan ocurrido.

- ¿Quiénes intervienen en su costeo?

Para su costeo este departamento será auxiliado por el Gerente de cocina, bares, banquetes, con el visto bueno del departamento de alimentos y bebidas.

## C A P I T U L O X

### ALGUNAS ANOMALIAS EN EL DESARROLLO DE BANQUETES

- Fuga de Bebidas.

- 1) Consumo de bebidas por los empleados sin autorización.
- 2) Robo de bebidas por los empleados sacándolas de la propiedad.
- 3) Robo de bebidas a los clientes por los empleados.
- 4) Robo de bebidas al hotel o anfritrion por los invitados.

- Fuga de Alimentos.

- 1) Consumo de alimentos por el personal sin autorización.
- 2) Robo de mercancía alimenticia por parte de los empleados de cocina o servicio.
- 3) Movimiento de mercancía del área de banquetes a otros departamentos sin los controles comunes pendientes (para balancear sus costos).

- Robo del empleado al cliente y a la empresa.

- 1) Alteración de las cuentas, cuando los cobros son individuales.
- 3) Cobro de artículos sin nota de cobro.
- 4) Cortesía de bebidas hechas por empleados, sin con



trol ni autorización.

- 5) Reporte de menor número de comensales, sea en combinación con los clientes o por el empleado sin la combinación del antes mencionado.
- 6) Alteración de cheques por los cajeros (en combinación con el servicio, con la cocina, con los bares, con contabilidad, con el jefe de cajeros o el cajero solo).
- 7) Alteración de bauches por los cajeros, agregándole después de haber sido firmados, cantidades correspondientes a la autorización del cliente o sacando duplicados de bauches y llenándolos con cuentas que han sido pagadas en efectivo y falsificando la firma.
- 8) Dando cambios no completos, sea por parte del cajero a los empleados de servicios o estos a los clientes.
- 9) Robo de artículos, propiedad de los clientes como son: plumas, encendedores, cartesas, joyería, etc. por parte de los empleados.
- 10) Robos de materiales por los empleados a la empresa como son: vajilla, cubiertos, cristales, losa o cualquier otro artículo de fácil acarreo, estos artículos son transportados por los empleados, escondidos en sus ropas, en sus maletas, o puestas en las bardas, en las rejillas para ser recogidos --

*por el lado de la calle.*

*- Malos manejos de salarios y propinas.*

*Ocasionalmente el personal ejecutivo en combinación con los jefes de brigada o sindicato, programan mayor número de empleados que el requerido, para cobrar los salarios y repartir más propinas de esos empleados inexistentes. En otras ocasiones se pide el personal justo para el evento, pero se trabaja con menor cantidad de estos cobrando posteriormente los salarios completos de las requisiciones iniciales.*

*En el reparto de propinas regularmente las personas encargadas de esto, conservan para ellos cantidades que no les corresponde, llegando a veces a chantajear a los empleados amenazándolos con no proporcionarles más trabajo.*

## C O N C L U S I O N E S

El departamento de eventos y banquetes es un sistema auxiliado por subsistemas y que depende su éxito del buen funcionamiento de estos.

Este departamento está obligado, dada su inversión de salones y equipo a producir cuando menos ganancias que cubran los intereses de la inversión: promoción de habitaciones, genera vida y movimiento a la empresa, crear la imagen que es el objetivo de la empresa.

Para lograr todo esto es necesario contar con personal calificado con actitudes positivas que disfruten del ejercicio de su trabajo y que en cada evento sientan la satisfacción de haber logrado complacer a los clientes.

No olvidemos que los jefes de eventos deben de tener la habilidad de manejar eficientemente las relaciones humanas con todos los departamentos auxiliares y todo el personal en general, para que todos tengan el mismo objetivo de satisfacer las relaciones de los clientes que nos patrocinan.

Creo que este trabajo aún no llena todos los requisitos necesarios para orientar a un Gerente de banquetes a

desarrollar eficientemente, pero sí creo que mucho de este material será de gran utilidad para las personas encargadas de vigilar este departamento y sobre todo, para personas sin experiencia y/o recién egresados de universidades con necesidades de ocupar puestos ejecutivos.

Tengo el deseo y la voluntad de ir acumulando más experiencias, para agregarle a este libro más orientación - que sirva a aquellos que de una u otra manera quieran ejercer su profesión en este departamento.

## B I B L I O G R A F I A

- *Alimentos y Bebidas en Hoteles.*  
Jorge Lara Martínez.  
Editorial Limusa.
  
- *Administración de Alimentos y Bebidas.*  
Fernando Ramos, Martín Antonio González Puga.  
Editorial Continental, S.A. de C.V.
  
- *Servicio de Alimentos y Bebidas.*  
P. R. Lillichap.  
Editorial Diana.
  
- *Descripción de Puestos en Hoteles, Restaurantes y Bares.*  
Sixto Baez Casillas.  
Editorial Continental, S.A. de C.V.
  
- *Dirección de Personal.*  
Walter Dell Scott.  
Robert C. Clothier.  
William R. Spriegel.

- *Principios de Administración.*

*George N. Terry.*

- *Estudio de Turismo.*

*Manual de Orturio Martínez.*