

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE HOTELERÍA Y TURISMO

**LA PLANIFICACIÓN DE BANQUETES,
COMO VENTAJA COMPETITIVA
EN LA INDUSTRIA HOTELERA GUATEMALTECA**

LETICIA MARÍA CHEN CHACON
Carné 20133-02

Guatemala, Octubre 2006

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE HOTELERÍA Y TURISMO

**LA PLANIFICACIÓN DE BANQUETES,
COMO VENTAJA COMPETITIVA
EN LA INDUSTRIA HOTELERA GUATEMALTECA**

Presentado al consejo de la Facultad
de Ciencias Económicas y Empresariales

Por

LETICIA MARIA CHEN CHACÓN

Previo a conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE HOTELES Y RESTAURANTES

En el grado académico de

LICENCIADA

Guatemala, Octubre de 2006

AUTORIDADES UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR

Rector	Licda. Guillermina Herrera
Vicerrector General	Ing. Jaime Arturo Cruz Carrera
Vicerrector Académico	Padre Rolando Alvarado, S.J.
Vicerrector Administrativo	Lic José Alejandro Arévalo
Secretario General	Lic. Hugo Rolando Escobar Menaldo

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Decana	M.A.Ligia García
Vicedecano	M.A. Rolando Josué
Secretario	Ing. Gerson Tobar
Director Administración de Empresas	Dr. Julio Alejandro Zelaya
Director Economía y Comercio Internacional	MA. Nicholas Virzi
Directora Contaduría Pública y Auditoría	MAE. Ana Maria Micheo
Directora Mercadotecnia Y Publicidad	MA. Rosemary Méndez
Director Hotelería y Turismo	Lic. Raúl Palma
Directora de Sedes Regionales	MBA. Rolando Josué
Director de Maestría	MA. Patricia de León
Representantes de catedrático ante el Consejo	MA Freddy Girón Sr. Jorge Gonzáles Sra. Geraldine González

8ª. Calle 1-71, zona 10
Edificio Ciudad Vieja, apto. 5º Sur
Guatemala, Guatemala, CA
Tel. 23313172
Correo: jcarrol@intelnet.net.gt

Nueva Guatemala de la Asunción, 30 de octubre de 2006

Lic. Raúl Palma
Director del Departamento de Hotelería y Turismo
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Rafael Landívar

Estimado Lic. Palma:

Me complace informarle que procedí a la revisión del Informe Final de la estudiante, LETICIA MARÍA CHEN CHACÓN, titulada:

**"LA PLANIFICACIÓN DE BANQUETES
COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LA
INDUSTRIA HOTELERA GUATEMALTECA."**

Y considerando que la misma cumple con los requisitos exigidos, le ruego someterla a las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales para los efectos correspondientes.

Atentamente,

V.O. Lic. Raúl Palma
Director
Departamento de Hotelería y Turismo



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Administración de Hoteles y Restaurantes
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2316 y 2399
Fax: (502) 24262626 ext. 2339
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16
Guatemala, Ciudad. 01016
hoteleria@urli.edu.gt

Reg. E-34-2006-S

EL SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
TREINTA DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL SEIS

De acuerdo al Visto Bueno emitido por el Director de Carrera de Administración de Hoteles y Restaurantes Licenciado Raúl Palma en base al informe presentado por el tutor el Doctor Jorge Carro, de la investigación "LA PLANIFICACIÓN DE BANQUETES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LA INDUSTRIA HOTELERA GUATEMALTECA" presentado por la señorita Leticia María Chen Chacón, autoriza la impresión, después de haber cumplido con los requisitos establecidos por esta Facultad.



Ing. Gerson Tobar
Secretario de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

RESUMEN

El tema que ocupa el presente trabajo de investigación, es la importancia de una adecuada planificación de Banquetes, de tal forma que los hoteles puedan utilizar este servicio como una herramienta clave para competir en el mercado guatemalteco. Los Banquetes son una fuente importante de ingresos para las empresas hoteleras y es por eso que sabiendo administrarlas adecuadamente pueden hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso.

¿Cómo lograr esto si el mercado ofrece una gran variedad de opciones y con el agregado de que todas son muy similares y de gran calidad? Pues tratando de competir con estrategias genéricas que permitan crear una ventaja competitiva sostenible, específicamente en dos áreas específicas: la diferenciación y el enfoque.

La búsqueda de esta ventaja competitiva no es posible lograrla si no se tiene un adecuado Departamento de Banquetes que administre los recursos y que planifique, conozca y desarrolle los eventos a su cargo de la forma más eficiente.

Se pretende dar lineamientos positivos también, plantear como opción la importancia de buscar opciones diferentes y creativas que puedan posicionar al hotel por sobre otras opciones en el mercado.

ÍNDICE

I. Introducción	1
II. Naturaleza e importancia de la Hotelería	3
III. Planificación de Banquetes	
A. Elementos	8
B. Procedimiento	13
IV. Ventaja Competitiva	26
V. Análisis y Reflexiones sobre el área de banquetes	29
VI. Conclusiones	31
VII. Recomendaciones	33
VIII. Bibliografía	34
IX. Anexos	35

I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha permitido también un crecimiento sostenido en la Industria del Turismo tanto nacional como internacional, por la facilidad que representa viajar de un lado del mundo a otro; trayendo como consecuencia la posibilidad de organizar dentro de los hoteles y en los centros de convenciones un sin número de opciones de Banquetes encaminados a fomentar los contactos culturales y comerciales.

Los Banquetes son eventos que se producen por diversos motivos, debido a la necesidad de las personas de socializar entre ellas y de establecer relaciones de diversas índoles. Los menús han sufrido una gran transformación, su finalidad en líneas generales, deja en segundo plano el factor comida; ya que el motivo principal en la mayoría de los casos salvo los banquetes tradicionales, es reunir a un determinado número de personas para un fin determinado. A través de ellos los hoteles pueden presentar a sus clientes la diversa gama de opciones que tienen para ofrecerles, siendo entonces una puerta de entrada para atraerles y convencerles de que disfruten de todo lo demás que tienen para ofrecerles. Siendo a la vez una opción tan utilizada para fines tan variados, desde situaciones familiares como bodas, bautizos, primeras comuniones, hasta conferencias, seminarios, capacitaciones, lanzamientos de productos; esta opción puede ser para los hoteles un servicio que se convierta en una ventaja competitiva que le diferencie del resto de sus competidores.

En un Banquete es posible diferenciar desde los menús que se ofrecen, presentando opciones de alimentos, en la decoración por temáticas, en precios, hasta opciones de servicio a domicilio (catering); adaptando lo que se ofrece a las necesidades de los clientes, controlando todos los detalles del servicio, desde el primer contacto hasta la realización del evento.

Entre los objetivos más importantes en el área de Banquetes se encuentran el llevar un adecuado procedimiento para planificar, que se lleve un orden previo de los eventos,

excelente coordinación previa, montajes y desmontajes, atención el día del evento, manejo adecuado de eventualidades y por ultimo liquidación final del banquete.

La organización del informe se presenta en cuatro secciones. En la primera se presenta un contexto global de la Industria Hotelera. En la siguiente esta la Planificación de Banquetes, su organización administrativa y sus procedimientos operacionales. La tercera es un análisis y reflexión sobre el Área de Banquetes. El último apartado se conforma de las conclusiones y recomendaciones.

II. NATURALEZA E IMPORTANCIA DE LA HOTELERÍA

Según Tabarini (2001), en una recopilación hecha sobre la evolución del turismo plantea que en el siglo XVII se da el inicio del desarrollo hotelero en Guatemala, cuando las personas que visitaban el país se hospedaban en mesones, pensiones, conventos, casas de huéspedes, recibiendo el nombre de viajeros o forasteros.

Después de la Independencia de Guatemala del Reino de España a principios del siglo XIX, surge un movimiento importante que hizo que muchos visitantes extranjeros se interesaran por la arquitectura, las tradiciones, la belleza natural, la vida en general en la ciudad de Guatemala y en el interior de la República, por lo que debido a este cambio se creó la primera guía de visitantes que se denominó Guía de forasteros.

En esa época la principal vía para poder entrar a Guatemala era por vía marítima. Los turistas se trasladaban en tren a la ciudad capital, y de allí en carruajes a los diferentes lugares, esto daba un toque especial a los turistas, por lo que surge la primera compañía que organiza viajes de turistas de Guatemala llamada Grace & Company de San Francisco California en Estados Unidos, ofreciendo transporte y hospedaje a los potenciales visitantes a nuestro país. En 1929 a partir de la iniciativa privada, se fundó el Comité Nacional de Turismo y en 1930 la primera agencia de viajes. En 1932, se creó la Sección de Turismo dependiente de la Secretaría de Estado en el despacho de Relaciones Exteriores, y en 1935 llega a Guatemala el grupo de turistas más numeroso recibido hasta entonces que sobrepasó los 400 visitantes. Por lo que es posible decir que Guatemala ha venido evolucionando y creciendo en materia de turismo conforme los años han pasado.

En 1951 se creó la Oficina Nacional de Turismo y en 1967 con el Decreto Legislativo 1701 fue necesaria la constitución del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT). En dicho período da inicio la era del turismo y la hotelería moderna en Guatemala.

Continúa señalando Tabarini (2001) que en Guatemala se pueden identificar cuatro grandes períodos relacionados con el turismo:

- Entre 1970 y 1979 a la que se le denomina época de crecimiento, ya que se registró la cifra más alta de turistas ingresados al país debido a un gran crecimiento en la economía internacional y nacional.
- Entre 1980 y 1984 se distingue una época espectacular por su disminución en el número de turistas al país, debido a la violencia que se vivió en el país.
- Entre 1985 y 1986 Guatemala se recupera, con una tendencia positiva, al sobrepasar el número de turistas ingresados al país. Este período coincide con la recuperación de la economía tanto nacional como internacional, con la estabilización del tipo de cambio y con la disminución de las tasas de inflación, con el inicio del proceso de democratización del país y con la firma del Convenio de Paz, que puso fin al conflicto interno.
- En 1986 se produjo un crecimiento del turismo en nuestro país, dándose una oferta hotelera, con la apertura de varios Hoteles tanto en la ciudad de Guatemala y en algunos departamentos. El Turismo y Hotelería, han llegado a constituirse como la segunda fuente generadora de ingresos por divisas al país.

El importante desarrollo de la hotelería en los últimos años ha impulsado a muchas personas a profesionalizarse en el área del turismo, para introducirse en la industria y presentar así opciones novedosas a los extranjeros que visitan el país, por medio de la creatividad y el desarrollo de turismo diferente, especialmente en el interior del país. Esto también es aplicable en el área de banquetes, tema que se propone en el presente trabajo de investigación.

III. PLANIFICACIÓN DE BANQUETES

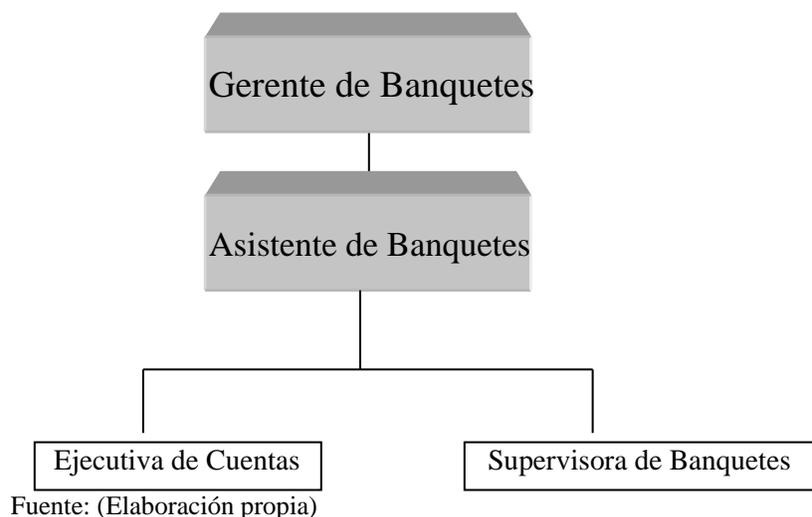
De acuerdo a López-Nieto (2003), “un Banquete es la comida a que concurren varias personas para celebrar algún acontecimiento. El Banquete, ya sea como comida o como cena, tiene sustantividad propia en relación con el acto que se celebra, aunque este sea muchas veces el motivo, pues rara es la vez que los banquetes tienen un fin en si mismos”.

Es una actividad que se desarrolla por diversos motivos que van desde una celebración de tipo familiar hasta una actividad empresarial, permitiendo así a la empresa que brinda el servicio una total diversidad en el enfoque que ofrece dependiendo del motivo de la reunión. Por lo señalado anteriormente, la creatividad es un factor fundamental en la planificación de opciones que el hotel debe tener disponible para sus clientes; y es allí donde el tema de la ventaja competitiva puede hacer la diferencia entre la gama de opciones que ofrezca una empresa hotelera.

Debido a la diversidad en el tema de los Banquetes, la organización en dicho departamento debe ser estrecha, haciéndose indispensable una fluida comunicación entre los distintos puestos que los conforman, convirtiéndolos en un equipo multifuncional de trabajo.

A continuación se presenta un ejemplo de estructura de un Departamento de Banquetes:

Gráfica No. 1



El personal de Banquetes ofrece sus servicios en los diferentes eventos que se realizan y a la vez es el encargado de planificar, montar y adecuar los salones para la realización de los distintos tipos de actividades. El Departamento debe estar compuesto por un equipo capacitado que esté entrenado para todos los servicios e información a los clientes de las opciones que se ofrecen.

A continuación, sigue según López-Nieto (2003), una breve descripción de las principales funciones de los puestos clave que conforman el Departamento de Banquetes:

- **Gerente o Director de Banquetes**

Dentro de las funciones principales de este puesto se encuentran garantizar los estándares de calidad y eficiencia establecidos y mantener un liderazgo entre los departamentos de Cocina, Almacén y Steward para ofrecer el mejor servicio a los clientes en Eventos y Banquetes.

Este a la vez se encarga de supervisar las operaciones internas y externas relacionadas con el área de Banquete incluyendo el Servicio a Domicilio. Dentro de sus obligaciones y deberes están:

- Asistir a las Reuniones de Banquetes
- Programar reuniones con sus subalternos para hablar del servicio
- Revisar las hojas de función con el Chef
- Solicitar el personal para los eventos con tiempo
- Revisar el uniforme del personal
- Dar seguimiento con los botones a los anuncios de los eventos
- Supervisar la limpieza general de los salones y equipos
- Chequear con almacén si llega todo lo solicitado en la hoja de función
- Dar el visto bueno a todos los detalles de comida y montaje junto con el Chef antes de iniciar el evento
- Organizar y operar eventos dentro y fuera del lugar

En una investigación por observación realizada en el Hotel Marriot Guatemala (2004) fue posible detectar que este puesto se encargada de mantener una buena comunicación con el staff y de conducir también la información al resto de las áreas para superar las expectativas del cliente.

Las solicitudes del cliente deben ser trasladadas a las áreas involucradas de forma escrita; garantizando de esta forma que ningún detalle sea dejado de atender a la hora de la realización del Banquete.

- **Ejecutivo de Cuenta**

Está bajo la supervisión del gerente de Banquetes. El objetivo de las ventas es proporcionar el mayor número de clientes y eventos, lo cual representa ingresos para la empresa hotelera. Dentro de sus obligaciones se encuentran:

- Manejar e sistema de ventas.
- Conocer los aspectos de alimentos y bebidas relacionados con los eventos, la clase de personas asistentes, el número de invitados y a la hora que se efectuará.
- Saber el equipo con que cuenta el establecimiento: adornos, mantelería, sillas, mesas, cristalería, entre otros.

- **Secretaria**

Asiste al encargado de banquetes en las funciones de ventas y la coordinación general de los eventos con el cliente y el personal de servicio.

- **Chef de Banquete**

Coordina y supervisar el adecuado funcionamiento de las cocinas de banquetes, en cuanto a la preparación de las órdenes de comidas para lograr una buena presentación y buen sabor; dentro del costo unitario de elaboración preestablecido.

- **Capitán o supervisor de Banquetes**

Es responsable ante el maitre de banquetes del buen funcionamiento del evento al cual esta asignado.

- **Camarero de Banquetes**

Encargado de brindar el servicio de alimentos y bebidas de la zona asignada dentro del salón.

- **Bartender de Banquetes**

Prepara el servicio de las bebidas y cócteles que se sirven en los Bares de los Banquetes.

- **Cocinero de Banquetes**

Ante el Chef de Banquetes realizan la preparación y presentación de las órdenes de comidas de banquetes.

- **Chef Steward de Banquetes**

Encargado de coordinar con el Chef de Banquetes las decoraciones y presentación de los montajes de buffet de la limpieza y ordenamiento de los equipos de cocina de Banquete.

A. Elementos que componen un Banquete

Los Banquetes pueden limitarse a la comida o la cena; pero en algunas ocasiones se revisten de mayor solemnidad. En esos casos va precedido de un aperitivo e incluso seguido de concierto o baile, o espectáculo y baile. Durante la comida pueden también ser interpretadas piezas musicales, orquestas, grupos etc. Dependiendo del caso, tanto el aperitivo, el concierto, como el baile y espectáculo, deben estar en a la altura del Banquete. Para Shugart (1993), se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- “Lugar de celebración: Generalmente los Banquetes tienen lugar en un restaurante u hotel, en un establecimiento público destinado a servir comidas y bebidas, mediante un precio, para ser consumidas en el mismo local, y que puede ser un establecimiento independiente o formar parte de las instalaciones de un hotel. Los restaurantes se clasifican en las categorías de lujo, primera, segunda, tercera y cuarta, cuyos distintivos son, cinco, cuatro, tres, dos y un tenedores, colocados verticalmente uno al lado del otro. Estos distintivos deben figurar en el exterior del establecimiento, en la propaganda impresa y en las cartas y menús, así como en las facturas.”
- “Elección del menú: Una vez elegido el lugar de celebración del Banquete debe seleccionarse el menú, que variará según se trate de un almuerzo o de una cena. El almuerzo o comida consta generalmente, de entremeses o caldo, de pescado, de carne y de postres (pasteles, repostería o queso y fruta). La cena comprende entremeses o sopa, pescado o carne y postres (helado y fruta). Si embargo, en las cenas o banquetes

señalados suelen darse, igual que en los almuerzos, tres platos y postre. Y tanto los almuerzos como las cenas van acompañados de los respectivos vinos, y seguidos de café y coñac o licores.”

“Para facilitar la organización de estas comidas, los restaurantes suelen disponer de distintas cartas ya preparadas, menús, gourmet cuyo contenido varía con arreglo a la categoría del establecimiento y a su importe. A esta carta se denomina minuta, nombre que recibe la cartulina impresa donde figura la relación de platos, vinos y licores, que se ofrecerá a los comensales y a los que se les entrega en la mesa.”

- “Preparación del comedor: La disposición de las mesas y sillas debe ofrecer un espacio adecuado para el servicio después que los comensales estén sentados. Las sillas se colocan procurando que la orilla frontal de cada una toque el mantel o quede apenas debajo de este. Si hay una mesa principal, se debe colocar de manera que los invitados la vean con facilidad, con un podium y un micrófono para que se anuncie el programa. Si se requiere equipo audiovisual, se debe colocar en el lugar adecuado y ajustarlo. Las estaciones de servicio facilitan el servicio.”

- “Montaje de las mesas: dentro del montaje de las mesas se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:
 - “Mantelería. Por lo general, para los Banquetes se usan manteles completos, aunque los manteles individuales, resultan atractivos cuando el acabado de la mesa lo permite resultan adecuados para las comidas informales. Coloque el mantel sobre la mesa de manera que el dobléz central quede exactamente en la mitad de la mesa y las 4 esquinas caigan a la misma distancia del suelo.”
 - El servicio. El plato, cubiertos, cristalería y la servilleta que utilizara cada invitado se llama “un servicio”. La distancia mínima entre un servicio y otro es de 20 pulgadas, aunque de 25 a 30 pulgadas son mucho mejores. Coloque todos los cubiertos y platos que se requieran para cada servicio lo más cerca posible, sin amontonarlos.”
 - ”Cubertería. Coloque los cuchillos, tenedores y cucharas alrededor de 1 pulgada de la orilla de la mesa en el orden en que se van a utilizar. Algunas personas

prefieren colocar el tenedor para la ensalada o postre junto al plato, como lo indique el menú. La tendencia es evitar el uso de los tenedores para ensalada cuando estas no se sirven como un platillo por separado. Si el menú no indica que se requerirá cuchillo, no lo ponga en el servicio. Si se utiliza palita para la mantequilla, colóquela sobre el plato para pan y mantequilla, del lado derecho, con la orilla de corte hacia el centro del plato. También la puede colocar sobre la parte superior del plato o con el mango a un ángulo conveniente. La cubertería para los postres con frecuencia no se pone desde el principio, excepto cuando se necesitan muy pocos cubiertos para toda la comida, o si es indispensable simplificar el servicio. Si utilizara tenedor para postre, algunas veces se coloca en el área sobre el plato de servicio para que el invitado lo utilice para el platillo final. “

- “Servilleta. Se acomoda a la izquierda del tenedor con las orillas abiertas hacia la derecha y el lado menor abierto junto a la orilla que formen los cubiertos. Si el espacio es limitado, póngala entre el chuchillo y el tenedor; también puede doblarla en forma de acordeón y ponerla sobre el plato.”
- “Cristalería. El vaso para agua se acomoda hacia la orilla del cuchillo o ligeramente hacia la derecha. A menudo se prefieren copas y vasos con pie para los almuerzos o cenas y se deben utilizar para una cena formal. Las copas para vino se deben colocar a la derecha y ligeramente debajo de la copa para agua.”
- “Plato para pan y mantequilla. Se coloca hacia la punta del tenedor o ligeramente a la izquierda.”
- “Sal y pimienta. El salero y el pimentero se proporcionan para cada 6 servicios.”
“Se colocan paralelos a la orilla de la mesa, alineados con azucareras y cremeras.”
- “Adornos. Para el centro de la mesa se deben proporcionar decoraciones atractivas. El centro de mesa debe ser bajo para que no obstruya la vista hacia el lado opuesto de la mesa. No se utilizan velas durante el día a menos que el alumbrado sea insuficiente o el día este oscuro. Cuando se usan, deben ser la única fuente de luz. No mezcle luz de velas y luz del día ni luz de velas con luz eléctrica. Las velas altas en candeleros bajos deben ser suficientemente altas

para que la flama no quede a nivel de los ojos de los invitados. Si utiliza tarjetas con los nombres de los invitados, acomódelas en la servilleta o sobre el servicio.”

- “Servicio de las mesas: para el servicio de las mesas durante el banquete se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:
 - “El personal se reportará con el supervisor para recibir las instrucciones finales por lo menos 15 minutos antes del tiempo previsto para servir el banquete.”
 - “La ensalada se debe encontrar ya en la mesa a la llegada de los invitados, se debe colocar en la mesa por el personal de servicio no más de 15 minutos antes de la hora de comenzar a servir. Se colocara a la izquierda del tenedor. Si el espacio de que se dispone no lo permite, coloque el plato con ensalada hacia la punta del tenedor y el plato de pan y mantequilla. Si la ensalada se va a servir como un platillo por separado, se coloca entre el cuchillo y el tenedor, y se retira antes de servir el platillo principal.”
 - “Las cremeras se colocan a la derecha de las azucareras.”
 - “Colocar las guarniciones en la mesa.”
 - Las sopas calientes o entremeses servidos en platos, se sirven después que los invitados se sientan. Se puede ofrecer un primer platillo de bocadillo y bebidas conforme los invitados llegan al área de recepción.”
 - “Coloque la mantequilla a la derecha en el plato para pan. Si no los utiliza y la ensalada ya se debe encontrar en la mesa a la llegada de los invitados, coloque la mantequilla al lado del plato de la ensalada.”
 - “Poner vasos llenos con agua fría en la mesa inmediatamente antes de que los invitados se sienten.”
 - Cuando los invitados estén sentados, el personal de servicio se forma en la cocina en espera de las charolas que contengan el primer platillo. Si dos trabajan juntos, es mejor, ya que una lleva la charola y la otra coloca los alimentos.”
 - Todos los platos se colocan y retiran por la izquierda, con la mano izquierda, excepto los que contienen bebidas, las que se colocan y quitan por la derecha, con la mano derecha.”

- “Sirva primero la mesa principal, avanzando de allí a la derecha. Es preferible que la mesa principal sea la más alejada de la entrada de la cocina.”
- “Al terminar los invitados el primer platillo, el personal de servicio retira los platos. Siga el mismo orden que utilizo al servirlos.”
- “El platillo principal se debe traer al comedor en carros de servicio o en charolas grandes conteniendo varios platos, acomodándolas en portacharolas. Cuando se sirve a grupos grandes, puede utilizarse otro método. Los ayudantes de los camareros traen de la cocina una charola llena de platos servidos y la colocan en una estación particular en el comedor desde la cual se sirven.”
- “El plato va a 1 pulgada de la orilla de la mesa, con la carne cerca del invitado
- “En cuanto se sirven los platos y la ensalada, los encargados de ello llegan inmediatamente con el pan y el café.”
- “Las tazas de café a la derecha de las cucharas con las asas hacia la derecha. Si se sirve el café con el platillo principal, la taza y el plato se colocan en la mesa con el resto del servicio. Si solo se va a servir con los postres, las tazas no se colocan en la mesa hasta que se pusieron los postres.”
- “Servir una nieve o sorbete con el platillo de la cena, se coloca directamente frente al plato.”
- “Ofrezca pan por lo menos dos veces, desde la derecha a una altura u distancia convenientes. Se pueden colocar en la mesa platos o canastas con pan para que los invitados se los pasen.”
- “Llenar los vasos de agua y café conforme sea necesario.”
- “Al final del platillo, quite todos los platos y alimentos relacionados con ese alimento. Retire los platos por la izquierda del invitado.”
- “Si no colocó los cubiertos para el postre en la mesa al disponer el servicio, llévelos en una charola y colóquelos a la derecha de este.”
- Sirva los postres de dos en dos y en el mismo orden que lo hizo con los platillos. Al servir pie, colóquelo con la punta hacia el invitado.”

“Cada uno de los elementos señalados anteriormente son simplemente opciones generales que deben ser adecuadas al tipo de evento que se realizará, pero principalmente discutidos con el cliente y adecuados a sus necesidades, gustos y preferencias de tal forma que los solicitantes del servicio queden convidados repetir la experiencia siempre con el hotel que han seleccionado, y que al mismo tiempo recomienden el servicio. Si el Departamento de Banquetes logra esto, podrá estar logrando la preferencia en el gusto de sus clientes y encaminando así el servicio que ofrece como ventaja competitiva.”

B. Procedimientos para Planificar Banquetes

“Para la realización perfecta de un servicio, se debe llevar a cabo una organización donde debe montarse con el fin de que, en su momento se pueda hacer frente a todo tipo de servicios, de forma que estos se lleven a cabo sin una sola falta o error y hagan que el cliente encuentre todo, según era su deseo. La organización administrativa requiere una especial atención a un sistema de archivos e impresos, ya que estos facilitarían un control exacto de todo cuanto deba hacerse. Es importantísimo tener controlados los más mínimos detalles de un servicio, desde el primer contacto con el cliente hasta la realización del mismo. Los impresos a utilizarse por el orden que se precisan son los siguientes: reservas de salones, presupuesto, recepción, servicios técnicos, contraloría y compras.”

“La planificación de la que se hace mención, debe estar articulada de tal forma que haga posible la realización de Banquetes que abarcan actividades tan diversas como las que se señalan a continuación: Bodas, Bailes de Empresas, Desfiles de Moda, Cenas de Gala, Homenajes, Comidas de Negocios, Cenas de Fin de año y Reyes, Seminarios, Presentación de personajes, Congresos, Conferencias, Cumpleaños, Cócteles con distintos motivos, Rueda de prensa, Inauguraciones, entre otros.”

- **Políticas de Reservaciones**

“Regularmente las reservaciones se producen a través de llamada telefónica o por escrito (Cartas o Fax) y se procede a asentarla en el Libro de Reservaciones de Banquetes bloqueando tentativamente una fecha y el salón. Para bloquear tentativamente una fecha y salón se requiere, que con anticipación se haya solicitado verbal y por escrito lo siguiente:

- 50% de anticipo del costo total solicitado.
- Si se trata de ventas de Alimentos y Bebidas un número mínimo de personas garantizadas y que se pagaran aunque no asistan al evento. Esto deberá informarse verbal y escrito.
- En todas las solicitudes se deberá cotizar por escrito, con copia a la Gerencia de Alimentos y Bebidas.
- En la Carta – Cotización se deberán precisar: lugar, número de persona, Fecha, Hora, Montaje, Evento, Coordinador y responsable por parte del grupo.
- No se debe dar crédito a nadie que no haya sido autorizado previamente por la oficina de gerencia de crédito.”

- **Reservas de salones**

“Trata del chequeo de la disponibilidad física para la realización del Banquete por medio del llenado de un formulario con la fecha donde consta el nombre de cada salón. (Ver anexo 1). Finalizada la visita del cliente haya sido personal o telefónica, tentativa o definitiva, debe ser anotada la reserva en el formato mencionado, que tiene como objetivo tener constancia de los salones ocupados para que en ningún caso puedan venderse un “espacio dos veces”, lo cual acarrearía un gran problema de difícil solución.”

El EBC Event Booking Center en un ejemplo de la excelente administración de espacios, para no duplicar la venta de salones disponibles dentro de un hotel. Es una unidad dentro del departamento de reservaciones que realiza el bloqueo de habitaciones, cotizaciones por escrito, responde llamadas telefónicas, bloquea el uso de los salones, da seguimiento y cuando ya se tienen confirmados los banquetes. (Hotel Marriot, 2004)

La información indispensable para la reservación de un banquete debe ser la siguiente:

-Salón, Fecha en que se registra la reserva

-Nombre del cliente, domicilio y teléfono, tipo de Banquete, Hora, Número de personas, Observaciones

- **Confirmación de Banquetes**

“La organización de servicios confirmados deberá llevarse a cabo dos días antes de su realización con el fin de coordinar con tiempo, todos los departamentos que tengan que ver algo con el servicio, y que queden enterados y puedan preparar lo que les corresponda hacer.”

“Al confeccionar esta orden se tendrá especial cuidado en que figuren bien claramente todos los detalles del servicio, añadiendo los apéndices necesarios que puedan concernir a cada departamento. A parte del día, hora, número de personas, y demás datos del evento a realizar en la orden deben figurar:

- Menú: Especificando el nombre de cada plato, bebidas y aperitivos. Los menús pueden ser de: Coffee Breaks, Desayunos, Almuerzos, Cenas o Boquitas.
- Forma en que se ha de realizar cada servicio y montaje.
- Observaciones a cocina y pastelería sobre la forma en que se servirá, y si es necesario la forma en que debe prepararse cada plato.”

Los apéndices pueden ir dirigidos como observaciones a los siguientes departamentos, que son los que usualmente colaboran de una forma más directa con el departamento de Banquetes, y por regla general en cada servicio. Estos Departamentos son:

- **Planificación y Montaje**

De acuerdo a López-Nieto (2003), “el Gerente de Banquetes, llegado el día de realizar el servicio deberá planificar este, supervisando en principio todos los detalles que figuran en la orden de servicio o Presupuesto de Banquetes. En primer lugar deberá prever, para el número de invitados que concurran al banquete, el personal que se precise para el mismo.

La necesidad de personal de servicio varía en relación al tipo de servicio que se vaya a ofrecer, ya sea comida tipo buffet.”

Cuadro No. 1

Personal necesario de acuerdo al tipo de comida

Buffet	Comida Emplatada
<ul style="list-style-type: none"> • Un Camarero por cada 25 personas. • Un Bartender hasta 150 personas, de ahí en adelante (2) • Un Supervisor para más de 50 personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un Camarero y un ayudante por cada 25 personas • Un Supervisor por mas de 40 personas • Un Bartender hasta 150 personas, de ahí en adelante

Fuente: (Gallego, 2001)

“El Gerente de Banquetes también debe chequear que todo el material que se necesite para el montaje esté preparado, en perfectas condiciones y verificar si la cantidad que se necesita está disponible y a la mano.”

“Estos son:

- Sillas Limpias y en buenas condiciones
- Mesas limpias y en buenas condiciones
- Manteles limpios, planchados y sin huecos
- Servilletas limpias, planchadas y sin huecos
- Cubertería limpia y brillada
- Lozas limpias y brilladas que no estén rotas
- Saleros y pimenteros limpios y llenos
- Ceniceros limpios
- Cristalería Limpia y brillada
- Decoración adecuada
- Carros transportadores de comida caliente y fría
- Jarras para servir agua
- Jarras para servir leche y café

- Bandejas de servir comidas
- Bandejas de servir bebidas
- Cubos para enfriar vino o champagne
- Equipos auxiliares (Proyector, pantalla, Pizarrón, rota folio, podium, pedestales, y micrófonos, equipos de transmisión simultánea)
- Utensilios de servir (hieleras y pinzas)
- Suministro de papelería (Servilletas, removedores, fósforos y otros).”

“En cuanto al montaje de un banquete se requiere suficiente tiempo, para ir ejecutándose debidamente todos los detalles que exige la planificación que previamente se ha convenido. La forma de efectuar el montaje dependerá de la forma del local, dimensiones, etc., así como del número de comensales a los que haya que dar servicio y del tipo de este.”

“Es conveniente hacer un pequeño croquis con la distribución de las mesas; facilitando de esa manera el trabajo. Las mesas que se utilizan en estos servicios tienen unas dimensiones mayores que las normales con patas plegables o de roscas.”

“La forma de efectuar el montaje dependerá de la forma del local, dimensiones, etc., así como del número de comensales a los que haya que dar el servicio y del tipo de este (boda, homenaje, etc.)” (Ver anexo 2)

“El maitre o persona encargada del servicio casi siempre hace un pequeño croquis con la distribución de mesas, facilitando de esta manera el trabajo, ya que los jefes de rango y ayudantes colocaran en los lugares precisos y de forma exacta las mesas, siguiendo las instrucciones determinadas en el plano.”

- **Confección de menús**

“La confección de menús para Banquetes es uno de los puntos más importantes a tener en cuenta, ya que de su composición y precio depende en gran parte el éxito de la contratación del servicio. En principio, existen una serie de menús, tipo estándar que sirve para

podérselos entregar al cliente, cuando éste acuda en visita de información. En muchos casos hay que confeccionarlo al momento, si los ya preparados no se ajustan al gusto y necesidades del cliente, tanto en lo que se refiere a calidad como a precio. Si los menús no gustaron se debe tratar de confeccionarlos conjuntamente con el cliente y pedirles sugerencias.”

“La confección de menú tipo estándar correrá a cargo del Encargado de Banquetes, el cuál a su vez se asesorará del jefe de cocina para conjuntamente considerar el costo, ejecución y posibilidad de servicio. Para que los menús tengan aceptación por parte del cliente, que el costo y precio estén a la altura y competencia, y para que se adapten a la cocina y servicio se deberán tener en cuenta las siguientes normas:

- Considerar que por encargo de una persona o de sus organización hay que satisfacer a distintas personas, cuyos gustos, edades y salud suelen ser muy variados; motivo por el cual debe tratarse de llegar a punto medio en que la comida pueda ser aceptada por todos los que asistan al banquete.
- Debe considerarse la religión y nacionalidad de los invitados. Por regla general a los extranjeros les gusta llegar a un país, degustar los platos típicos del mismo, pero sin que ello les suponga un cambio demasiado brusco que pueda alternar momentáneamente su salud. Es por tanto conveniente buscar platos típicos que no sean muy fuertes.
- La variedad de menús tipo estándar que pueden prepararse es la siguiente:
 - Coffee Breaks
 - Desayunos
 - Emplatados
 - Buffets
 - Bocadillos o Picadera
 - Temas”

“Todas estas comidas pueden servirse en forma de buffet o emplatadas.

- Hay que tener muy presente que para la cocina es muy importante que cada plato pueda prepararse con facilidad y antelación suficiente para que éste a su vez llegue a la mesa en su justo punto. No se pueden hacer menús con platos que puedan confeccionarse al momento, pues esto produciría un retraso en el servicio y quejas por parte de los invitados. Es deber del encargado de Banquetes al contratarse un servicio asesorar al cliente sobre éste punto.
- De igual forma para que la cocina trabaje sin obstáculos, es necesario que los platos que se vayan a servir no resulten una dificultad para el camarero.
- El Motivo de la Celebración de un Banquete, también influye en el tipo de menú que deba dar.
- El Encargado de Banquetes debe contactar con el jefe de cocina que clase de comestibles le interesa que se vendan bien por su precio, abundancia en el mercado o por un almacenamiento demasiado prolongado.”

- **Composición de los Menús**

Coffee Breaks

“Todos los Coffee Breaks deben llevar como comestibles básicos café y pan, a partir de estos se derivan coffee breaks con jugos, leche, frutas, pastelerías, refrescos, sándwich, galletas, bizcochos, etc.”

Desayunos

“Las ofertas de desayunos la deben componer cuatro tipos que son:

Desayuno Continental

Desayuno Americano

Desayuno del Hotel o del Chef

Desayuno del País o Región”

“Los desayunos tradicionales están compuestos por Café, jugo, pan, huevos acompañados de algunas variedades de embutidos y carnes o tubérculos.”

Menú Fijo Emplatado

“Es un tipo de servicio bastante sencillo, rápido y cómodo, ya que evita muchas complicaciones y facilita mucho la tarea. Al trabajar con un menú fijo para todos los comensales no necesitamos camareros muy preparados y da la oportunidad de seleccionar camareros extras, ocasionalmente cuando haya actividad, aun con camareros extras no muy expertos, con un menú fijo emplatado lograremos que la comida llegue al cliente rápido, caliente y todo al mismo tiempo, ya que el plato sale de la cocina preparado, listo para comer.”

Buffets

“Es un tipo de comidas donde se le da a escoger al comensal en forma de auto servicio varios manjares, presentados vistosamente, a selección y gusto, y la cantidad deseada. El servicio de Buffet es muy solicitado en las actividades de Banquetes, ya que para muchos clientes es una buena solución que complace a todos los invitados. Los Buffets consisten en platos fríos y calientes y el éxito de este tipo de servicio depende de la presentación de los diversos platos. Los clientes primero comen con los ojos y un buffet bien presentado es un éxito no solo en cuanto a calidad, sino también en lo económico. Si se sabe planear bien el menú de buffet este tendrá costo bajo. La composición de un menú consiste por lo general de:

- Pan y Mantequilla (Variedad de Ambos)
- 4 a 6 ensaladas de varios tipos.
- 1 a 2 platos fríos (Jamones, Patés,)
- 4 a 6 platos calientes (Papas, Vegetales, Arroz, Carnes Rojas, Pescados, Mariscos, Pastas, Pastelones, etc.)
- Bandeja de Quesos (eventualmente)
- Sopas o Cremas (eventualmente)
- Postres, Café , Jugos”

Menú de Bocadillo (Boquitas)

“Están compuestos por dos renglones, fríos y calientes. Regularmente ofrecemos entre 10 a 8 unidades variadas entre frío y caliente, tratando de seleccionarlo de una manera equilibrada con relación a la presentación y a los comestibles e ingredientes que los componen. Este tipo de menú es solicitado partiendo de la idea de brindar una forma de comida simple no muy abundante y económica.”

Menú Tema

“Estos son menús que se solicitan con relación a un tema o un motivo especial, puede ser en mención a un país o región. Podría ser para fiestas especiales o conmemorativas como fiestas de fin de año, Navidad, acción de gracias etc.”

Banquete a domicilio

“Los servicios de Banquetes a domicilio, los solicitan las personas que desean que su evento se realice en su institución hogar u otro lugar de su preferencia, con el interés de ofrecerles a sus invitados o participantes del evento, un ambiente personalizado o en familia.”

- **Facturación**

“Al finalizar un servicio de Banquete se presenta la factura, haciendo constar en ella el número de Invitados, precio por cubierto y los conceptos extras que se hayan contratado o producido durante el servicio.”

“Normalmente los Banquetes no se pagan al contado, ya que para el cliente resulta incómodo el venir con la cantidad de dinero tan elevada que supone el pago de un banquete; de cualquier forma en algunas ocasiones se suele pagar a través de un cheque autorizado por el departamento de crédito, por lo tanto, al finalizar el servicio se debe de pasar la factura al cliente para que la firme, dando su visto bueno.

El Jefe de Banquetes debe de supervisar las facturas antes de presentarlas al cliente, para ver si están correctamente hechas y si han cargado todos los conceptos contratados.”

- **Carta de evaluación**

“Al día siguiente de haber dado el servicio, el departamento de Banquetes, remitirá una carta de Evaluación de servicio al Cliente o a la Empresa responsable del evento, en la cual deberán figurar todas las incidencias y pormenores que pueden haber tenido durante el servicio. Es importante conocer a través de esta carta lo bien o mal que haya salido el servicio; pues ello servirá de crítica constructiva, que ayudará en el futuro a mejorar el servicio.”

“Los conceptos que deben figurar en esta carta son: nombre del cliente u organización, tipo de banquete, el número de personas, contratada real y servicio, fecha de su realización, preguntarle su opinión o evaluación de los siguientes servicios (servicios técnicos, luces, sonido, aire acondicionado), presentación de la comida, prontitud del servicio, cortesía e higiene del personal y la exactitud con las horas del servicio.”

“Los calificativos podrán ser: malo, regular, bueno, muy bueno y la respuesta de esta carta la recibirá el Gerente el cual verá la evaluación y si lo estima necesario comentará sus incidencias y mandará copia al Gerente General, anexándole por su parte los comentarios que sean necesarios e inmediatamente tomar las medidas de lugar.” (ver anexo 3)

- **Otros departamentos relacionados con el Servicio de Banquetes**

“En la realización de Banquetes están involucradas otras áreas del hotel, que deben contribuir activamente para que el evento se desarrolle exitosamente; dentro de las más importantes podemos mencionar:

Recepción y conserjería

Para que informe a sus empleados y se encargue de poner los carteles o pizarra con la información básica del evento indicados, en zonas de acceso a los salones; que estén

pendientes a la llegada de los invitados y puedan indicarles a su entrada por la puerta principal, al lugar a donde deben dirigirse.”

Ama de llaves

“Para que se encargue de la limpieza de los salones y zonas próximas, antes y después de cada servicio, con especial atención a los baños.”

Servicios técnicos – Departamento de Mantenimiento

“Para indicarle la necesidad de luces, sonidos, aire acondicionado, colocación de carteles o decoraciones, tarimas, pistas de bailes, etc.”

Contraloría – Departamento de Crédito

“Forma de pago en que se realiza el Banquete, y si es preciso algún cajero para el mismo.”

Compras

“Si se requiere comprar algo especial para el servicio de los invitados que pueden asistir especialmente si son personalidades. La comunicación efectiva es imprescindible para involucrar al hotel entero en el evento de Banquetes, los presupuestos u hojas de servicios deberán hacerse llegar a todos los departamentos, que en la realización de la actividad tienen responsabilidades para el desarrollo.”

• **Costos de comidas y bebidas de los menús**

“Los costos representan la cantidad de dinero invertido para producir los alimentos y bebidas de una actividad de Banquete, o el valor total de las mercancías utilizadas. Esos alimentos y bebidas se registran a través de las Hojas de Eventos o Presupuesto de Banquetes.”

“El Gerente de Banquetes pre-selecciona los menús que se ofrecen a los clientes, en sus diferentes renglones, de otra forma, el cliente selecciona y diseña conjuntamente con el encargado de Banquete el menú que desea. Los menús seleccionados, ya sean diseñados

por el cliente al momento de comprar el Banquete o los preseleccionados por el departamento, se envían al jefe de cocina para que este proceda a elaborar las recetas de los platos o manjar que componen los menús elegidos y luego se calculan sus costos unitarios. De igual forma se procede para el cálculo de los costos unitarios de las bebidas. Los costos usualmente se representan en porcentajes, los cuales se obtienen dividiendo los costos unitarios de los componentes del menú entre el precio de venta al Cliente, siendo los porcentajes de costos generalmente aceptados en los negocios de Banquetes los siguientes:

Tabla No. 2

Menús	Bebidas
Coffee Breaks 20%	Refrescos y bebidas suaves 17%
Desayunos 25%	Ron 12%
Almuerzos y Cenas 38%	Whisky, vodka, ginebra 25%
Picaderas 28%	Vino, Cervezas, Champagne 28%

Fuente: (Voleger 1996)

En cuanto a los precios Vogeler, (1996) señala que estos dependen en gran parte del éxito de la venta de los servicios de Banquetes para ello es muy importante tener un precio de ventas, que se ajusten a la necesidad del cliente.

En el establecimiento de los precios de banquetes caben dos grandes criterios:

- Ofrecer precios bajos y poca calidad
- Tener buena calidad y precios altos

“Para determinar los precios de Banquetes hay que considerar los siguientes factores:

- 1- Selección de menú
- 2- Recetas
- 3- Costo unitario
- 4- Porcentajes de costos de comidas y bebidas
- 5- Análisis de competencias con servicios e instalaciones similares
- 6- Calidad de comidas y bebidas
- 7- Tamaño de las porciones por servicio

- 8- Tipo de cliente
- 9- Inversión en mobiliarios y equipos
- 10- Atmósfera de Servicios
- 11- Criterios y estrategias de Ventas
- 12- Servicios complementarios y equipos auxiliares”

“Con esos factores bien claros, se tienen en las manos elementos de juicio suficiente, para saber cual es el precio idóneo con el que se puede trabajar.

El cliente debe conocer también el costo del evento que se le ofrece, a esto se le conoce como presupuesto del banquete y el formulario donde se detallan todas las especificaciones del mismo, incluyendo el tipo de menú, la cantidad de personas, y datos personales de la persona que hace la solicitud, etc. De este formulario se envía la original a Contraloría luego de que termina el evento, 1 copia crédito y costos, Departamento de Reservas cuando se trata de bodas, 5 copias a la cocina, 1 copia a Banquetes para el montaje.” (ver anexo 4)

IV. Ventaja Competitiva, una Opción para el Servicio de Banquetes

“Se dice que una empresa tiene ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales, para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas. Existen muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.” (Thompson, 2003)

”La Estrategia Competitiva consiste en lo que está haciendo una compañía para tratar de desarmar las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. Esta puede ser básicamente ofensiva o defensiva, cambiando de una posición a otra según las condiciones del mercado. Los tres tipos genéricos de estrategia competitiva son:

1. Luchar por ser el productor líder en costos en la industria (El esfuerzo por ser productor de bajo costo)
2. Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales (Estrategia de diferenciación)
3. Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo (Estrategias de enfoques y especialización).”

En el caso de los hoteles es posible también la aplicación de la competitividad estratégica identificando la Estrategia que permita en el Área de Banquetes brindar un servicio único que logre posicionar y diferenciar al hotel del resto de opciones que brinda el mercado. La que más se ajusta a estas necesidades y que podría servir como ventaja competitiva específicamente la constituye la diferenciación o el enfoque, ya que en ambas se busca brindar un servicio único e irrepetible en la primera y en la segunda de igual forma solo que en un segmento específico del mercado.

“A continuación se presentan algunas características de ambas estrategias:

Diferenciación

- Una amplia muestra representativa del mercado
- Capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores
- Muchas variaciones en los servicios
- Formas de crear valor para los compradores
- Integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes
- Usar características para crear una reputación e imagen de la marca

Enfoque

- Nicho de mercado limitado
- Costo bajo
- Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo
- Adaptada al nicho
- Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador
- Dedicarse totalmente a la satisfacción

Para decir que dentro de un banquete se cuenta con una ventaja competitiva, este debe contar con las siguientes características:

- Difícil de imitar
- Única
- Posible de mantener
- Netamente superior a la competencia
- Aplicable a variadas situaciones”

Existen posibilidades reales aplicables a la realidad a la que puede optar la Industria Hotelera Guatemalteca para buscar posicionarse en la mente del consumidor y lograr así una ventaja competitiva. En el Servicio de Banquetes disponible en el mercado existe una gran variedad de opciones repetitivas en todos los hoteles que van desde menús

tradicionales, típicos, con opciones muy similares y con variedad de precios que se ajustan a todos los presupuestos. Opciones variadas y diferentes son las que los clientes buscan para salir de lo común y sorprender a sus comensales en los eventos que planean.

La creatividad es un factor fundamental en la búsqueda de una estrategia que lleve a posicionar al Departamento de Banquetes como opción competitiva. Una tendencia que aun no ha sido aprovechada por los organizadores de este tipo de eventos, es la fusión de cocina criolla con presentaciones contemporáneas, lo que en nuestro medio a empezado a llamársele como comida “fusión guatemalteca”. Un Servicio de Banquetes especializado en la preparación de esta especialidad podría fácilmente lograr una ventaja competitiva en el negocio de la alimentación.

Otra opción posible de ventaja competitiva podría estar en el manejo de los banquetes tema, que aunque ya se manejan en el medio, no se brinda la suficiente flexibilidad al cliente para elegir el montaje del evento y la elección completa del menú de acuerdo a sus preferencias. Siempre existen restricciones que impiden que el cliente salga 100% satisfecho con el evento.

Así como estas, existen muchas otras opciones que los Gerentes de Banquetes y su equipo deben analizar para ofrecer variedad de servicios a sus clientes y diferenciarse en el mercado hotelero guatemalteco.

V. ANÁLISIS Y REFLEXIONES

En la Industria Hotelera, una actividad fundamental la constituye el Servicio de Banquetes que también se ha visto incrementado por la afluencia de turismo nacional e internacional y a la vez, por la gran variedad de eventos que se realizan en las instalaciones de un hotel; que van desde actividades familiares hasta congresos, capacitaciones y cualquier tipo de reuniones empresariales, dando de esta forma una gran oportunidad a las compañías que se dedican a esta actividad a poder complacer gustos totalmente distintos.

Parece tan sencillo decir que en la Hotelería moderna el prestar un servicio cálido, eficiente, con un clima organizacional bueno, y una buena educación por parte de los empleados lleve a que un cliente regrese; hay que recordar que los últimos años el incremento de hoteles en la ciudad capital y en el interior de la República (libre competencia), ha llevado a que muchos de los turistas tengan una mayor escogencia hacia determinados hoteles, por lo que un buen trato, apariencia, decoración y otros factores internos son los que deben de hacer llegar al cliente como sintiéndose como en su propia casa.

La actividad de Banquetes que ofrecen los hoteles está a cargo de un departamento compuesto de profesionales en la rama de la administración de hoteles y restaurantes que son los encargados de planificar los servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, ofreciéndoles una gran variedad de opciones; que van desde comidas sencillas, servicios de buffet, grandes recepciones; generan grandes ingresos para la empresa y sus empleados. El departamento de banquetes es el encargado de articular toda la organización del evento con el resto de departamentos implicados con la actividad en el hotel y es el que planifica toda la actividad.

Debe lograr que el evento sea perfecto y el cliente se quede con la mejor imagen del servicio de su evento y en otra ocasión no dude en volver a entregar en las manos de la empresa la planificación de su celebración y más aun que recomendando el servicio que recibió a sus amistades.

Dentro de las actividades primordiales de la planificación de un Banquete, en las que se debe prestar particular atención se pueden mencionar, la atención al cliente y el cumplimiento de todas sus necesidades, el montaje del evento, la elección del menú, la realización del evento y su posterior evaluación. Sin dejar por un lado el seguimiento de todos los procedimientos administrativos internos que el hotel requiera.

Debido a que el mercado ofrece muchas opciones de Banquetes, cada hotel en particular debe pensar en buscar creativamente opciones únicas que satisfagan las exigencias cada vez más grandes de los clientes y es por ello que se propone la búsqueda de nichos de mercado no satisfechos por medio de estrategias de diferenciación o de enfoque, que ayuden a la empresa a posicionarse por encima de su competencia por medio de una ventaja competitiva sostenible.

V. CONCLUSIONES

- El Servicio de Banquetes es un área fundamental de la oferta de un hotel, ya que genera ganancias significativas.
- Para llevar a cabo la realización de un Banquete, hay que tomar en cuenta todos los requerimientos del cliente, desde el momento de la contratación, hasta la evaluación posterior al evento. Todo Banquete que se celebre debe ser previamente planificado de acuerdo al tipo de actividad que se vaya a llevar a cabo, teniendo especial cuidado su organización, preparación del comedor, montaje de mesas, como sentar a los invitados, el servicio de los platos y el servicio de las mesas. Deben verificarse también los aspectos administrativos que sean requeridos.
- El jefe de Banquetes deberá de supervisar las facturas, previo a la entrega a los clientes, para ver si se encuentra en orden todos los conceptos contratados. Un banquete se debe de hacer constar en una factura el número de invitados, precio por cubierto y los conceptos extras que se hayan contratado o producido durante el servicio.
- La confección de menús es el aspecto más importante a tomar en cuenta ya se debe de contar con una buena composición y el precio estipulado, en la composición de un menú en relación con los desayunos serán clasificados de cuatro maneras: desayuno continental, desayuno americano, desayuno de hotel o del chef y desayuno del país o región.
- En el establecimiento de los precios de Banquetes debe de tomarse en cuenta dos grandes criterios que son: ofrecer precios bajos y poca calidad y tener buena calidad y precios altos.

- Es indispensable identificar una estrategia competitiva que permita al hotel diferenciarse del resto de opciones en el mercado y que lo sitúe como una opción diferente y de calidad.

VI. RECOMENDACIONES

- Buscar nichos de mercado no satisfechos para poder brindar Banquetes de acuerdo a necesidades y gustos específicos de clientes
- Tecnificar el Área de Banquetes con el objeto de lograr mayor eficiencia en cada área que conforma el servicio desde el inicio del proceso hasta la evaluación del mismo; ya que de no contar con personal capacitado en cada departamento que contribuye en la realización de los banquetes, los hoteles corren el riesgo de prestar servicios deficientes
- Ofrecer siempre a los clientes aquellas opciones en banquetes que se puedan cumplir para no crear falsas expectativas y no dejar consumidores insatisfechos, dándoles exactamente los servicios contratados durante la realización del evento.
- Tomar en cuenta la perfecta confección de menús para que cada menú seleccionado por el cliente sea servido con la mayor exactitud y con una excelente presentación y decoración del platillo, que es lo que hace que el comensal deleite el platillo.
- En cuanto al establecimiento de precios los hoteles deben evaluar este elemento como una posible ventaja competitiva, sin olvidar que no deben sacrificar la calidad del servicio que ofrecen.
- Buscar tendencias novedosas en cocina moderna, tal es el caso de “Fusión de Cocina Guatemalteca”, para brindar al cliente opciones de banquetes diferentes que permitan a los hoteles lograr ventajas competitivas.

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez Y. (2002) **Departamento de ama de llaves: compilación personal del curso de Servicios y Hospedaje I.**
- Gallego J. (2001) **Manual Práctico de Restaurante.** España: Editorial Thompson Learnign.
- Hotel Marriot Guatemala (2004) **Visitas realizadas durante el curso de metodología de la investigación.**
- López C. (2001). **Hostelería.** España. Editorial Thomspon Learning.
- López-Nieto F. (2003) **Manual de Protocolo.** España: Editorial Ariel.
- Shugart G. Y Molt M. (1993) **Como Preparar Banquetes de 25 hasta 500 personas.** México: Editorial Limusa.
- Tabarini L. (2001) Evolución del turismo: Compilación personal del curso de administración de recursos humanos.
- Thompsom A. (2004) **Administración Estratégica.** México, Editorial Mcgraw Hill
- Vogeler C. y Ruiz E. (1996) **Estructura y Organización de Banquetes.** México: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.

ANEXO 1

FORMULARIO PARA RESERVACIONES

Hotel Valle Dorado

Salón: _____

Fecha: _____

Nombre: _____

Domicilio: _____

Telefono: _____

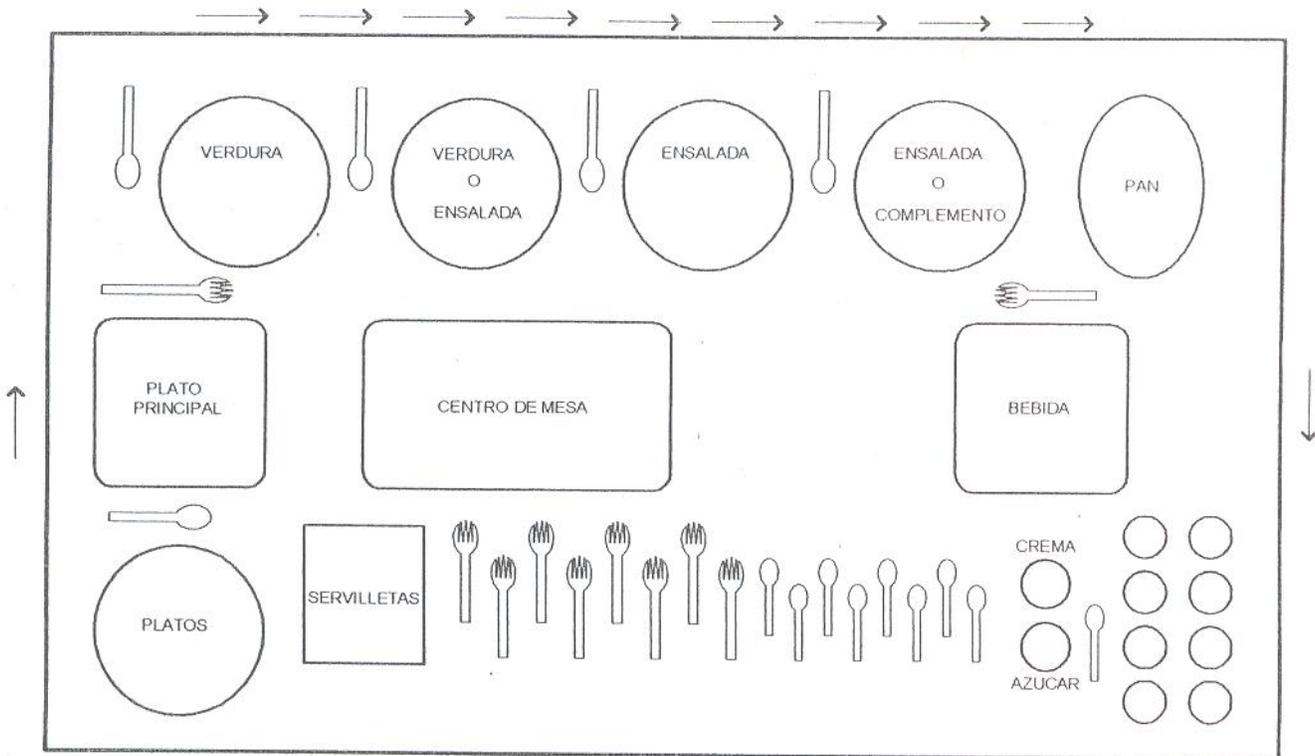
Tipo de banquete: _____

Hora: _____

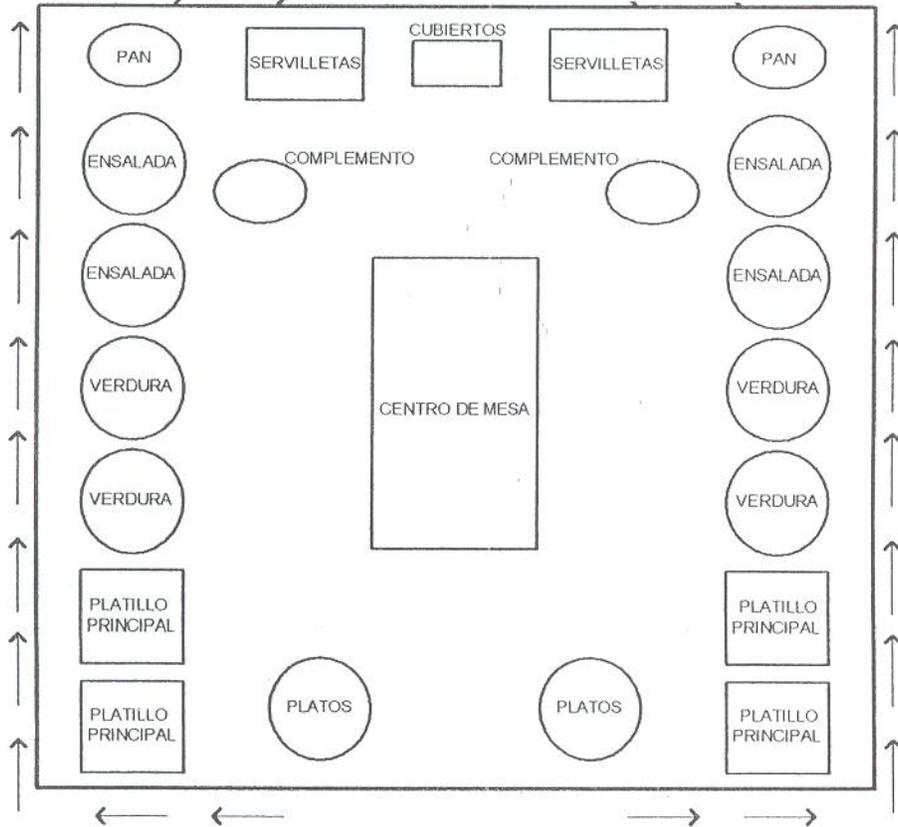
Numero de personas: _____

Observaciones: _____

ANEXO 2



DISPOSICION DE LA MESA PARA SU SERVICIO DE BUFFET EN UNA SOLA LINEA. LAS BEBIDAS PUEDEN SERVIRSE EN LA MESA



ANEXO 3

Carta de Evaluación

Nombre:

Tipo de banquete que realizo:

Numero de personas invitadas:

Fecha que se realizo:

	Pobre	Regular	Bien	Muy
Bien				
El servicio le pareció:	x	x	x	x
Iluminación:	x	x	x	x
Sonido:	x	x	x	x
Aire acondicionado:	x	x	x	x
Presentación comida:	x	x	x	x
Cortesía:	x	x	x	x
Higiene del personal:	x	x	x	x
Horas de servicio:	x	x	x	x

Sugerencias:

GRACIAS POR CONTAR CON NUESTRO SERVICIO ESTAMOS
PARA SERVILES!!!!

ANEXO 4

Presupuesto de Banquetes

Presupuesto de Banquete o Fiesta:

Pagina: _____

Fecha: _____

No. Presupuesto: _____	Salón:	Hora Actividad: _____
Fecha del Evento: _____		

Código Cliente: _____

Vendedor: _____

Solicitado: _____

Forma/Pago: _____

Resp. Cuenta: _____

Depósito: _____

Dirección: _____

Telef./Fax: _____

No. Invitados: _____

Asistencia Mínima: _____

Hora del Servicio: _____	MENU: CB-01 Coffee Break Jugo, Café, Leche, Té	PRECIO:
	Menú Precio x Persona: _____	
Observaciones Menú		Observaciones Bebidas
Observaciones Montaje		Observaciones Equipos

Por el Cliente

Por la Empresa