



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ingeniería Marítima y Ciencias del Mar

LICENCIATURA EN TURISMO

**“PROPUESTA DE REINGENIERÍA APLICADA A
HOTELES DE SEGUNDA CATEGORÍA DE LA ZONA
CÉNTRICA REGENERADA CON AFLUENCIA
TURÍSTICA DE GUAYAQUIL”**

Tesis de Grado

Previa a la Obtención del Título de:

LICENCIADO EN TURISMO

Presentada por:

Fernando Javier Castro Lesoun

Cecilia Alexandra Torres Román

Guayaquil - Ecuador

2008



AGRADECIMIENTO

Dios,

Nuestras familias,

ING. VANESSA LEON Directora
de Tesis, por su ayuda y
colaboración para la realización
de este trabajo.

M.SC. JULIO GAVILANES,

M.SC. VICTOR OSORIO,

M.SC. JERRY LANDIVAR,

M.SC. PAOLA GALVEZ,

ING. HOLBACH MUNETON,

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL.

DEDICATORIA

A DIOS

A NUESTRAS FAMILIAS

A NUESTROS PROFESORES

A LA RONDA LIA DE LA ESPOL

AL TURISMO DEL PAIS

TRIBUNAL DE GRADO

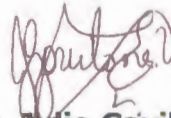
M.Sc. Jerry Landívar

PRESIDENTE



Ing. Vanesa León

DIRECTORA DE TESIS

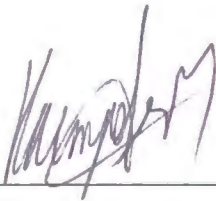


M.Sc. Julio Gavilanes

VOCAL PRINCIPAL

DECLARACION EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis, nos corresponden exclusivamente; y, el patrimonio intelectual de la misma, a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”.



Fernando J. Castro Lesoun



Cecilia A. Torres Román

RESUMEN

El propósito de la Reingeniería para mejorar la calidad en el servicio en los hoteles de segunda categoría en la ciudad de Guayaquil, surge ante la necesidad de brindar un servicio de excelencia en estos hoteles mediante el cambio en los procesos de los departamentos de los hoteles. Se ofrece una herramienta de trabajo que además de motivar a los empleados en su trabajo diario, les brindará los conocimientos necesarios para avanzar hacia mejores oportunidades de negocios.

Frente a este panorama es importante la adopción de la Reingeniería a los establecimientos de alojamiento de segunda categoría de la ciudad de Guayaquil. El concepto de Reingeniería según Michael Hammer ¹, es el replanteamiento fundamental y el rediseño de los procesos en los negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de rendimiento que son críticas y contemporáneas, tales como costos, calidad, servicios y rapidez, optimizar los flujos de los trabajos y la productividad de una organización.

¹ Hammer, Michael y James Champy. Reingeniería. Editorial Norma. 1994

Según Hammer, la reingeniería aplicada al proceso de administración presenta los siguientes beneficios:

- Formaliza la normativa aplicable a la tramitación.
- Ofrece máxima institucionalidad y mínima discrecionalidad mediante la verificación sistemática de la normatividad aplicable a los trámites.
- Establece un banco único de información.
- Contempla sólo actividades que agregan valor al proceso.
- Establece congruencia entre procesos y normatividad.
- Proceso auditable.

Para la aplicación de este tesis, se eligió un hotel perteneciente a la segunda categoría, con el cual se pronosticó la implementación del proyecto y se analizó los posibles resultados a obtener, para así poder demostrar la deficiencia del actual servicio que presta y la utilidad que pueden recibir con la elaboración de estos nuevos métodos y procedimientos con el fin de mejorar la calidad de servicio ofrecido en el mismo.

El análisis de la situación actual del Hotel Plaza San Rafael que se encuentra ubicado en la zona céntrica y turística de Guayaquil, ayudó a determinar los parámetros necesarios para analizar las fortalezas y debilidades del mismo con el fin de poder ofrecer el servicio de hospedaje de calidad.

De esta manera se detectaron las fallas operativas y técnicas que afectan en el momento de brindar el servicio. Se emplearon diversos medios para determinar estas fallas como la observación, encuestas, entrevistas, libros de hotelería, más la previa experiencia de haber trabajado en hoteles fuera del país.

A partir de este análisis surgieron las pautas para la elaboración de un Manual General de Organización (Administración, Funciones, y Procedimientos del departamento de Ama de llaves) que se usará en estos establecimientos como una nueva alternativa de oferta hotelera y de servicios estandarizados para satisfacer al mercado actual y potencial.

Los resultados de los Manuales beneficiarán al hotel y a la ciudad en general, puesto que el crear mejoras e implementar estándares en el servicio hotelero, generarán una fortaleza más para mejorar el turismo, tanto de nacionales como extranjeros en la ciudad.

Al cambiar la imagen de estos establecimientos de alojamiento crearán un impacto social y económico positivo, tema que podría ser parte de otro estudio, ya que en primer lugar fomentará el buen uso de los términos

hoteleros permitiendo ampliar la cultura de calidad de servicio y buen trato al turista entre la población circundante y en general, mientras que beneficiará el efecto multiplicador de los servicios turísticos ubicados dentro de la zona del establecimiento.

INDICE GENERAL

| | PAG. |
|---|------|
| RESUMEN | VI |
| INDICE GENERAL | XI |
| INDICE DE TABLAS | XV |
| INDICE DE FIGURAS | XVI |
| INDICE DE ANEXOS | XIX |
| INTRODUCCION | 20 |
| CAPITULO I | |
| 1. Generalidades | 23 |
| 1.1 Generalidades de la situación hotelera en Guayaquil | 23 |
| 1.1.1 Término motel en Guayaquil | 24 |
| 1.2 Definiciones Básicas | 25 |
| 1.2.1 Hotelería | 25 |
| 1.2.2 Antecedentes de la evolución Hotelera | 27 |
| 1.2.3 Ley de Turismo – Alojamiento | 29 |
| 1.2.4 Categorización hotelera | 32 |
| 1.2.5 Administración | 35 |
| 1.2.6 Estándares de calidad | 38 |
| 1.2.7 Servicio | 41 |
| 1.2.8 Turistas nacionales y extranjeros | 43 |

| | |
|--|-----------|
| 1.2.9 Reingeniería | 43 |
| 1.2.9.1 Origen de la Reingeniería | 45 |
| 1.2.9.2 Errores más comunes al momento de hacer la Reingeniería | 46 |
| 1.2.9.3 Importancia de la Reingeniería | 49 |
| 1.2.9.4 La Reingeniería y el Mejoramiento continuo | 50 |
| 1.2.9.5 Proceso de Reingeniería | 51 |
| 1.2.9.6 Pasos para la reingeniería | 51 |
| 1.2.9.7 Ventajas de la Reingeniería | 52 |
| 1.2.10 El Manual de Organización | 53 |
| 1.3 Metodología | 57 |
| CAPITULO II | |
| 2. Situación actual de los hoteles de segunda categoría de la ciudad de Guayaquil | 60 |
| 2.1 Hoteles de segunda Categoría en la ciudad de Guayaquil | 61 |
| 2.2 Análisis del servicio prestado en el Hotel Plaza San Rafael | 70 |
| 2.2.1 Recursos Humanos | 72 |
| 2.2.1.1 Personal Administrativo- Operativo | 72 |
| 2.2.1.2 Reclutamiento de personal | 75 |
| 2.2.1.3 Análisis FODA del hotel en la actualidad | 78 |
| 2.2.2 Administración | 79 |
| 2.3 Estructura orgánica y de funciones | 86 |
| 2.3.1 Organigrama estructural | 86 |
| 2.3.2 Especificación de Funciones | 87 |

| | |
|---|-----|
| 2.4 Operación | 91 |
| 2.4.1 Recepción | 91 |
| 2.4.2 Cafetería / comedor | 93 |
| 2.4.3 Ama de llaves y Lavandería | 93 |
| CAPÍTULO III | |
| 3. Definición del perfil y necesidades del cliente | 96 |
| 3.1 Elaboración de encuestas | 96 |
| 3.1.1 Metodología utilizada para el Estudio | 98 |
| 3.1.2 Diseño del Cuestionario | 100 |
| 3.1.3 Definición de Variables del Cuestionario | 101 |
| 3.1.4 Obtención de Muestra para el Estudio | 106 |
| 3.2 Definición del Perfil del Cliente | 111 |
| 3.2.1 Análisis del perfil del cliente potencial | 112 |
| 3.2.2 Análisis del perfil del cliente real | 118 |
| 3.3 Definición de las necesidades del cliente para usarlas como herramientas en la elaboración de los manuales | 125 |
| 3.3.1 Definición de las necesidades del cliente potencial | 125 |
| 3.3.2 Definición de las necesidades del cliente real | 136 |
| CAPITULO IV | |
| 4. Reingeniería administrativa y operativa | 146 |
| 4.1 Departamento administrativo, financiero y de recursos humanos | 147 |
| 4.1.1 Administración | 147 |
| 4.1.1.1 Controles Estadísticos de Servicio | 156 |

| | |
|---|-----|
| 4.1.1.2 Departamentalización | 159 |
| 4.1.2 Recursos Humanos | 164 |
| 4.1.2.1 Estructura Orgánica | 164 |
| 4.1.2.2 Proceso de reclutamiento y contratación de personal | 180 |
| 4.1.2.3 Horarios y turnos de trabajo por departamento | 183 |
| 4.1.2.4 Control de asistencia de los empleados | 186 |
| 4.2 Departamento operativo y de publicidad | 187 |
| 4.2.1 Publicidad | 187 |
| 4.2.2 Operaciones | 189 |
| 4.2.2.1 Departamento de Alimentos y bebidas | 189 |
| 4.2.2.2 Departamento de Recepción y conserjería | 189 |
| 4.2.2.3 Departamento de Ama de llaves y lencería | 196 |
| 4.3 Manuales | 212 |
| CAPITULO V | |
| 5. Pronostico de implementación de reingeniería | 214 |
| 5.1 Hotel elegido para realizar el pronóstico | 214 |
| 5.2 Posibles resultados a obtener | 214 |
| 5.2.1 Resultados de la aplicación de la reingeniería | |
| 5.2.2 Resultados en base al análisis FODA | 219 |

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO VI | |
| 6. Conclusiones y Recomendaciones | 223 |
| ANEXOS | 228 |
| BIBLIOGRAFIA | 360 |

INDICE DE TABLAS

| | PAG. |
|---|------|
| Tabla 1 Tarifas de habitaciones | 80 |
| Tabla 2 Ejemplos de valores en ecuación de proporciones para obtener el error muestral | 108 |
| Tabla 3 Control de entrada y salida de empleados | 187 |
| Tabla 4 Registro de entrega de llaves a camareros propuesto | 202 |
| Tabla 5 Ficha para objetos olvidados por los huéspedes | 205 |

INDICE DE FIGURAS

| | PAG. |
|--|-------------|
| Figura 1 Organigrama actual del Hotel Plaza San Rafael | 86 |
| Figura 2 Porcentajes del mercado potencial por sexo | 112 |
| Figura 3 Porcentajes del mercado potencial por edad | 113 |
| Figura 4 Porcentajes del mercado potencial por ocupación | 114 |
| Figura 5 Porcentajes del mercado potencial según estado civil | 115 |
| Figura 6 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia | 115 |
| Figura 7 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia (extranjeros) | 116 |
| Figura 8 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia (nacionales) | 116 |
| Figura 9 Porcentajes del mercado potencial de personas que han visitado Guayaquil anteriormente | 117 |
| Figura 10 Porcentajes del mercado potencial de cantidad de veces que han venido a Guayaquil | 117 |
| Figura 11 Porcentajes del mercado real por sexo | 119 |
| Figura 12 Porcentajes del mercado real por edad | 119 |
| Figura 13 Porcentajes del mercado real por ocupación | 120 |
| Figura 14 Porcentajes del mercado real según estado civil | 121 |
| Figura 15 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia | 122 |
| Figura 16 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia (extranjeros) | 122 |
| Figura 17 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia (nacionales) | 123 |
| Figura 18 Porcentajes del mercado real de veces que han venido a Guayaquil | 123 |

| | |
|---|-----|
| Figura 19 Porcentajes del mercado real de tiempo de permanencia en Guayaquil | 124 |
| Figura 20 Porcentajes del mercado potencial por motivación para visitar Guayaquil | 126 |
| Figura 21 Porcentajes del mercado potencial por actividades realizadas en la última visita a Guayaquil | 127 |
| Figura 22 Porcentajes del mercado potencial por disposición de regresar a Guayaquil | 128 |
| Figura 23 Porcentajes del mercado potencial por motivación para visitar Guayaquil | 129 |
| Figura 24 Porcentajes del mercado potencial por importancia en los servicios en un destino | 130 |
| Figura 25 Porcentajes del mercado potencial según percepción de servicios esenciales en los hoteles | 131 |
| Figura 26 Porcentajes del mercado real según necesidad de recurrir a agencias de viajes para venir a Guayaquil | 136 |
| Figura 27 Porcentajes del mercado real según personas con las que viajan | 137 |
| Figura 28 Porcentajes del mercado real según cantidad de personas con las que viaja | 138 |
| Figura 29 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las actividades realizadas en la última visita a Guayaquil | 139 |
| Figura 30 Porcentajes del mercado real de acuerdo a la motivación para visitar Guayaquil | 140 |
| Figura 31 Porcentajes del mercado real por medio de transporte utilizado para llegar a Guayaquil | 140 |
| Figura 32 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las opciones de hospedaje en la ciudad | 141 |

| | |
|--|-----|
| Figura 33 Porcentajes del mercado real según importancia de servicios en los hoteles | 142 |
| Figura 34 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las calificaciones de los servicios en Guayaquil | 143 |
| Figura 35 Tarjeta de evaluación al huésped | 158 |
| Figura 36 Organigrama por departamentos propuesto | 165 |
| Figura 37 Organigrama por puestos propuesto | 166 |
| Figura 38 Proceso de reclutamiento y contratación de personal propuesto | 180 |
| Figura 39 Proceso de check-in propuesto | 190 |
| Figura 40 Proceso de check-out propuesto | 191 |
| Figura 41 Proceso de manejo de quejas relacionadas con habitaciones propuesto | 192 |
| Figura 42 Proceso de manejo de quejas relacionadas con el servicio de restaurante o alimentación propuesto | 193 |
| Figura 43 Proceso de manejo de quejas por el mal servicio brindado por el hotel o por alguno de los empleados propuesto | 194 |
| Figura 44 Proceso para la limpieza diaria de las habitaciones propuesto | 199 |
| Figura 45 Aviso de "no molestar" para la puerta propuesto | 201 |
| Figura 46 Proceso de objetos olvidados por los huéspedes (lost & found) propuesto | 206 |
| Figura 47 Proceso de Mantenimiento propuesto | 207 |
| Figura 48 Tarjetas de conservación del ecosistema -reposición de toallas- en inglés y español | 209 |
| Figura 49 Tarjetas de conservación del ecosistema -reposición de sábanas- en inglés y español | 210 |
| Figura 50 Proceso de lavado de blancos del hotel y de servicio de lavado de prendas de huéspedes propuesto | 211 |

INDICE DE ANEXOS

| | PAG. |
|---|------|
| Anexo 1 Ficha para el inventario de la planta turística | 228 |
| Anexo 2 Cuestionario para hotel Plaza San Rafael | 229 |
| Anexo 3 Encuesta para el mercado real | 230 |
| Anexo 4 Encuesta para el mercado potencial (en español) | 232 |
| Anexo 5 Encuesta para el mercado potencial (en inglés) | 234 |
| Anexo 6 Traducción de la pagina Web del hotel Plaza San Rafael | 236 |
| Anexo 7 Manual General de la Organización | 250 |
| Anexo 8 Manual del Departamento de Ama de Llaves y Lencería | 294 |
| Anexo 9 Manual del Camarero – Limpieza de Habitaciones | 315 |
| Anexo 10 Manual General del Empleado | 332 |
| Anexo 11 Manual General de Seguridad | 349 |

INTRODUCCIÓN

El sector de la hotelería, restauración y turismo está desarrollándose a una velocidad sin precedentes, el crecimiento de la riqueza y de los ingresos disponibles registrados en los últimos decenios, el aumento del tiempo disponible (reducción de la jornada de trabajo, prolongación de las vacaciones anuales, adelanto en la edad de jubilación y mayor esperanza de vida), y el creciente interés por los viajes, principalmente en países altamente industrializados, han incrementado la demanda del servicio de hotelería, restauración y servicios turísticos, siendo de vital importancia el creciente desarrollo de esta industria a corto y mediano plazo, por lo que se ha convertido en un factor primordial para la creación de empleos.

El servicio de alojamiento es uno de los elementos más importantes de la industria turística de una población. Un país puede tener muchas atracciones turísticas, pero sin un buen servicio de alojamiento, no aumentará el turismo. Es frecuente que los turistas juzguen a los países por el servicio que recibieron en los hoteles durante su estancia.

El Ambiente empresarial cambiante, la creciente competencia, y el desarrollo rápido de la tecnología, nos crean deseos de nuevos enfoques que cambien y reacondicionen en términos radicales las operaciones de las empresas.

Actualmente la mayoría de los hoteles de Guayaquil, ejercen sus actividades con procedimientos obsoletos, que retrasan y empobrecen los resultados en el servicio a los huéspedes, por lo que la Reingeniería de Procesos es muy importante para el desarrollo de la hotelería y el turismo en general. Al mejorar los procesos, también se mejorará en el nivel de eficiencia de los empleados, ya que tendrán bien detallados los procedimientos a realizar en cada área.

Muchos de los propietarios de negocios tienen temor a cambiar sus formas tradicionales de hacer las cosas, por lo que la demanda se ve obligada a buscar nuevas alternativas.

Aplicar la Reingeniería a los hoteles implicaría un cambio radical en todas las áreas de la empresa, tanto en la operación, como en la administración.

Debemos crear una organización diferente no una organización mejorada.

OBJETIVOS DE LA TESIS

GENERAL

Analizar los hoteles ubicados en áreas de alto tránsito en Guayaquil y elaborar una propuesta de reingeniería administrativa y operativa de servicios de alojamiento aplicable en los hoteles de segunda categoría.

ESPECÍFICOS

- Establecer el marco conceptual del análisis definiendo las categorías de establecimientos de alojamiento por medio de las leyes de turismo.
- Analizar globalmente el tipo de servicio prestado e instalaciones de los servicios de alojamiento de segunda categoría e identificar las variables problemáticas principales de la situación actual.
- Definir el perfil del cliente y sus necesidades por medio de encuestas.
- Definir la metodología y las bases de aplicación en la reingeniería administrativa y operativa a través de manuales de organización, administrativo y de funciones y procedimientos (ama de llaves).
- Pronosticar la implementación de la reingeniería realizada para ser aplicado en un caso práctico.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 Generalidades de la situación hotelera en Guayaquil

Guayaquil es una ciudad que está en constante evolución. La infraestructura hotelera de Guayaquil resulta insuficiente. La ciudad requiere entre dos y tres nuevos hoteles al año. El director de Turismo del Municipio afirma que la capacidad de la ciudad resulta insuficiente².

En este año (2008), Guayaquil tiene propuestas de hoteles que dotarán al turismo más habitaciones. Uno de esos será el hotel Courtyard (Marriot) que tendrá 144 habitaciones, y que estará ubicado en una de las zonas comerciales en la ciudad, la avenida Francisco de Orellana. Guayaquil tiene la necesidad de fortalecer la capacidad hotelera debido al crecimiento del turismo de negocios y convenciones, como lo es la realización de ferias, congresos y principalmente por la apertura del Centro de Convenciones Simón Bolívar.

Guayaquil ha sido considerada como ciudad de paso por muchos años, pero hoy en día, tras cambios como la regeneración urbana y varias adecuaciones en diferentes sectores, ahora tiene mucho que ofrecer.

² Artículo publicado en la página web www.welcomeecuador.com

Gino Luzi, presidente de la Asociación de Hoteleros del Guayas y gerente general del Grand Hotel Guayaquil, confirmó que la ciudad no dispone de suficientes habitaciones confortables, por lo que la oferta es aún limitada. Esto explica que se haya proyectado también la construcción de un Swisshotel. "Estaría ubicado en el Malecón 2000 y contaría con 250 habitaciones", comentó Gino Luzi.

En cuanto a precios, los hoteles del Puerto principal tienen una gran ventaja por ser muy económicos. Las tarifas en Guayaquil son más bajas que las de Perú y Colombia.

1.1.1 Término motel en Guayaquil

A lo largo de los tiempos se ha generalizado y utilizado de forma errada la palabra motel como hotel, que bajo ciertas tarifas y horarios establecidos, presta habitaciones a parejas con fines sexuales.

Es importante la correcta definición de este término en vista de que varios hoteles de segunda, tercera y cuarta categoría en Guayaquil funcionan mayormente para satisfacer estos fines, con el alquiler de las habitaciones por periodos reducidos y frecuentes, conocidos como "servicios por el momento". Algunos "moteles" en Guayaquil tienen la infraestructura de un motel de acuerdo a los términos internacionales, esto es, cuentan con el número de habitaciones necesarias con el espacio para parquear justo fuera

ellas. De esta manera, los autos que ingresan se estacionan afuera de las habitaciones con cortinas separadoras con el exterior. Las tarifas pueden variar desde USD 10,00 en adelante, dependiendo del tipo y complejidad de las habitaciones, ya que algunos "moteles" suelen ofrecer habitaciones un poco más lujosas y decoradas así como servicios adicionales de jacuzzi, entre otros.

Existen también hoteles a lo largo de la ciudad que no necesariamente poseen la infraestructura de un motel de por sí, pero a los que se podría aplicar el término generalizado local de "motel" por prestar el servicio de las habitaciones a parejas con fines sexuales, ya sea por horas o hasta la mañana siguiente.

1.2 Definiciones Básicas

1.2.1 Hotelería

Un hotel es un edificio planificado y acondicionado para albergar a las personas temporalmente y que permite a los viajeros, alojarse durante sus desplazamientos. La palabra hotel deriva del francés *hôtel*, que originalmente se refería a una versión francesa de una casa adosada, no a un lugar que ofreciera alojamiento. La empresa hotelera está caracterizada por un conjunto de prestaciones de servicios claramente diferenciados que se dedican principalmente a las actividades de alojamiento y restauración.

Los elementos básicos de una habitación de hotel son: una cama, un armario, una mesa pequeña con silla y un lavamanos.

La actividad hotelera puede ser comparada con cualquier otra actividad productiva que necesite una inversión fuerte, sin embargo a la vez difiere de la mayoría de las actividades productivas por la rigidez en su oferta, y que el servicio de alojamiento es consumido en el momento de su producción.

A diferencia de otros productores, los hoteleros no pueden seguir a los consumidores con su mercadería, ellos deben esperar pacientemente hasta que el consumidor vaya a ellos. A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual. En los últimos años están apareciendo nuevas formas de gestionar hoteles basadas en técnicas conocidas en otros ámbitos como el condominio o el *time-sharing*³, pero no es, todavía, un sistema generalizado.

³ Propiedad, generalmente una unidad de condominio de un resort, en la cual múltiples grupos tienen el derecho de uso, divididos en intervalos de tiempo en un año

1.2.2 Antecedentes de la evolución Hotelera

Posiblemente, los viajes y la hospitalidad comercial tienen su origen en las necesidades del comercio y del transporte en la Antigüedad, mientras en la antigüedad más remota no había alojamientos abiertos al público en sentido moderno para ofrecer acomodación a los viajeros a cambio del precio estipulado.

El origen y la historia de la hospitalidad son de gran interés y resulta fascinante.

En la Roma antigua existían varias alternativas de establecimientos. A lo largo de los caminos y dentro de las poblaciones había tabernas y posadas para ofrecer a los viajeros y así satisfacer sus necesidades.

En el siglo XVI, en pleno período de descomposición del orden feudal, las tabernas y posadas que ofrecían alojamiento, comida y bebida se habían convertido en una realidad común.

Las posadas ofrecían un alojamiento bastante rudimentario que incluía establos para los caballos. En esta época se introdujeron leyes para controlar los precios de las posadas y tabernas, así como para garantizar la calidad de los servicios.

Las carreteras y las vías fluviales seguían siendo esenciales para los viajes, por lo que las posadas se establecieron en puntos clave a lo largo de los ríos y en poblaciones cercanas a las carreteras.

Las instalaciones costeras crecieron en la segunda mitad del siglo XVIII a causa de la creencia popular en las propiedades terapéuticas de los baños de mar. Una parte de los primeros hoteles y albergues se construyeron durante esta época en los puertos y playas. La aparición de la locomotora y la extensión de las vías férreas en el siglo XIX revolucionaron el transporte y posibilitaron un crecimiento extraordinario de las ciudades costeras. Por primera vez la extensa población trabajadora que vivía en las ciudades industriales podía acudir con facilidad a lugares de vacaciones y a precios razonables. Los hoteles y pensiones se construyeron a miles. En las ciudades, y sobre todo en las estaciones terminales, se levantaron grandes hoteles, en algunos casos palaciegos. Muchas veces eran propiedad de las mismas compañías ferroviarias que ofrecían prestigiosos servicios de alojamiento a los viajeros más acomodados. Otros empresarios se dedicaron a la construcción de grandes hoteles de lujo en las capitales, como el Savoy, en 1889, y el Ritz, ambos en Londres, a principios del siglo siguiente. La competencia entre los hoteles provocó la mejora del servicio y el aumento de la comodidad. Los nuevos establecimientos ofrecían comida de lujo preparada por cocineros franceses, a disposición de los residentes y de los

clientes ocasionales. Los hoteles se convirtieron en centros sociales para almuerzos privados y banquetes para grupos. El auge de los automóviles como medio de transporte en el siglo XX provocó un nuevo desarrollo que contribuyó en gran medida a la modernización de las posadas de carretera tradicionales, y amplió el acceso a lugares en los que se iban a construir numerosos hoteles y posadas.

La hotelería vivió un auge especial en la década de 1980 al aumentar la variedad de elección del consumidor e introducirse con éxito nuevas ofertas, como servicios adicionales como spa, centros de negocios, entre otros.

1.2.3 Ley de Turismo – Alojamiento

Dentro de las leyes turísticas, en la sección que especifica a hoteles y turismo, tenemos:

"Reglamento de Actividades Turísticas del Ministerio de Turismo del Ecuador"

Art. 8 Hotel es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y

que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

- a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;
- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.

Art. 25 Es motel todo establecimiento hotelero situado fuera de los núcleos urbanos y próximos a las carreteras, en el que mediante precio, se preste servicios de alojamiento en departamentos con entradas y garajes independientes desde el exterior, con una capacidad no menor de seis departamentos. Deberá prestar servicio de cafetería las veinticuatro horas del día.

En los moteles, los precios por concepto de alojamiento serán facturados por día y persona, según la capacidad en plazas de cada departamento, y serán abonados en el momento de la admisión de los huéspedes, salvo convenio con el cliente.

Reglamento de Actividades Turísticas del Ministerio de Turismo del Ecuador

Art. 3 del Reglamento de actividades turísticas los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:

Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.

Subgrupo 1.1. Hoteles.

1.1.1. Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas).

1.1.2. Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas).

1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).

Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones.

1.2.1. Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.2. Hostales Residencias (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 1.3. Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.

1.3.1. Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.3.2. Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.3.3. Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas).

1.3.4. Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Grupo 2.- Alojamientos Extrahoteleros.

Subgrupo 2.1. Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 2.2. Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

Subgrupo 2.3. Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).

En la publicidad, correspondencia, facturas y demás documentación de los establecimientos, deberá indicarse en forma que no induzca a confusión el grupo, subgrupo y categoría en que están clasificados.

Art. 5 Todos los alojamientos deberán exhibir junto a la entrada principal la placa distintiva que consistirá en un cuadrado de metal en el que sobre fondo azul turquesa figurarán, en blanco, la letra o letras correspondientes a la actividad que desarrolle el establecimiento, así como las estrellas que indiquen su categoría.

El Ministerio de Turismo diseñará y elaborará dichas placas y las pondrá a disposición de los usuarios, previo al pago de su valor.

1.2.4 Categorización hotelera

La categorización hotelera es de suma importancia dentro del turismo. El alojamiento es uno de sus principales sectores y por su trascendencia dentro del ámbito turístico debe estar reglamentado y estandarizado para ofrecer un servicio de calidad según las exigencias de sus clientes.

a) Categorización Internacional de Hoteles

Los hoteles están normalmente clasificados en categorías según el grado de confort y el nivel de servicios que ofrecen.

En diferentes países pueden encontrarse las categorías siguientes, teniendo la categorización por estrellas como lo estandarizado por la OMT:

- Estrellas (de 1 a 5, exceptuando el Burj al-Arab⁴, calificado con 7 estrellas)
- Letras (de E a A)
- Clases (de la cuarta a la primera)
- Diamantes y "World Tourism".

Estas clasificaciones son exclusivamente nacionales, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc.

Las guías de viaje Michelin, publicadas en Francia, iniciaron la práctica de clasificar y asignar categorías a los establecimientos de hospedaje. Andre Michelin, el fundador de la compañía de neumáticos escribió la primera guía de viaje en 1900. En la actualidad, Las guías verdes Michelin de hoteles,

⁴ Único hotel 7 estrellas en el mundo, ubicado en Dubai, Emiratos Árabes Unidos

moteles y resorts se publican anualmente en marzo con categorías de una a cuatro estrellas. Esta clasificación se basa en las instalaciones, en la comodidad, el servicio y la creatividad.

En USA, la US Bureau of the Census clasifica los establecimientos de hospedaje por tamaño, basándose en el número total de las habitaciones. Las diferencias entre los tipos de hoteles y moteles se han hecho cada vez menos notorias.

En la mayoría de las fuentes informativas de viajes, los establecimientos de alojamiento se agrupan por clase: la calidad total de los alojamientos y servicios. El sistema europeo para asignar categorías, como lo ejemplifican las guías verdes Michelin, agrupa a los hoteles en tres clases amplias y determina la categoría mediante una escala de una a cuatro estrellas. Los hoteles de lujo se hallan en la categoría más alta, les siguen los de primera clase y, finalmente, los de clase turista. Los hoteles europeos de cuatro estrellas tienen restaurantes y bares; algunos de tres estrellas tienen servicio de alimentos y bebidas en sus instalaciones, pero los de dos estrellas por lo general no lo tienen.

La AAA (Asociación de Automóviles de USA) asigna de una a cinco "diamantes" para indicar la calidad de hoteles. Un diamante representa cumplimiento con los requisitos mínimos, mientras que cinco diamantes indican el nivel más alto de lujo y servicio.

b) Categorización hotelera en Ecuador

En Ecuador, la categoría de los establecimientos hoteleros es fijada por el Ministerio de Turismo del Ecuador por medio del distintivo de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categoría.

Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

1.2.5 Administración

La administración es un instrumento de las ciencias contables que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente.

Los Principios de la Organización⁵

1. División del Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio.

2. Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes

⁵ Los 14 principios de la Administración de Henry Fayol

no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

3. Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

4. Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.

5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

6. Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.

7. Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.

8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.

9. Jerarquía: La línea e autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

10. Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

12. Estabilidad del Personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

13. Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.

14. Espíritu de Grupo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible

Importancia de los Recursos Humanos en la Administración

Una empresa está compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo. La empresa se forma o se destruye por la calidad y el comportamiento de su gente.



Cuando los empleados disfrutan en sus actividades, encuentran el trabajo retador y les agrada el entorno de trabajo, por lo común ponen su mayor esfuerzo y desempeñan sus tareas con entusiasmo.

Departamentalización

La Departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización compuesta de varios departamentos y puestos administrativos, donde se agrupan actividades de forma homogénea, y a sus relaciones entre sí, para globalmente operar con eficiencia.

1.2.6 Estándares de calidad

Se considera necesario encontrar un grupo de estándares sobre los cuales se basará para la creación de los manuales. De esta manera se garantiza que el manual estará siempre enfocado en la calidad, buscando aumentar los niveles de eficiencia de sus empleados y a la vez estandarizar la calidad del servicio brindado al cliente.

ISO⁶ y los principios de la Gestión de Calidad

La Organización Internacional para la Estandarización o International Organization for Standardization, es el organismo encargado de promover el

⁶ ISO proviene del griego *iso*, que significa igual.

desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica.

Dentro de la ISO se usan los principios de la gestión de calidad que pueden ser usados en cualquier tipo de empresa, y forman parte de las bases para la realización de esta reingeniería.

Estos ocho principios son:

- **Organización enfocada al cliente**

Las organizaciones dependen de sus consumidores, y por eso deben entender las necesidades presentes y futuras de los consumidores. Es necesario conseguir la satisfacción del cliente, cubrir sus necesidades, y satisfacer sus expectativas.

- **Liderazgo**

Los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos pueden crear y mantener el desarrollo interno en el que los integrantes de la organización, se vean totalmente involucrados en alcanzar los objetivos de la organización.

- **Participación de todo el personal**

La gente es la esencia de la organización. Su completo desarrollo permite que sus habilidades sean usadas en beneficio de la organización.

- **Enfoque a procesos**

El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos.

- **Enfoque del sistema hacia la gestión**

Identificando, entendiendo y gestionando -dirigiendo, proveyendo o actuando- los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la efectividad de la organización y a la eficiencia en alcanzar sus objetivos.

- **La mejora continua**

La continua mejora de la capacidad y resultados de la organización, debe ser el objetivo permanente de la organización.

- **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones**

La toma de decisiones está basada en el análisis de los datos y la información. Para tomar decisiones acertadas, es mejor basarse en la

frialdad y objetividad de los datos, más que intuiciones, deseos y esperanzas.

Los datos plantean varios problemas.

- **El beneficio mutuo en la relación con los suministradores**

Una organización y sus proveedores son interdependientes que se benefician mutuamente y aumenta la capacidad de ambas partes de crear riqueza.

1.2.7 Servicio

Según las definiciones establecidas en la serie de normas ISO 9000 un servicio "es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible". De acuerdo a esto un servicio puede ser un conjunto de actividades que busca responder a una o más necesidades de un cliente y es el equivalente no material de un bien. Y más aun el servicio es un desempeño más que un objeto.

Calidad de servicio

La calidad para el cliente es Percepción vs. Expectativas. Las expectativas pueden significar lo que los clientes creen que ocurrirá en un encuentro de servicios o desean que ocurra en una situación de servicio.

En el caso del servicio no se pueden estandarizar las expectativas del cliente, debido a que cada cliente es distinto y sus necesidades de servicio también lo son.

No es probable que un hotel supere las expectativas de un cliente con solo tenerle lista la habitación que reservó. Esto es lo que se espera del hotel, y no encierra ningún elemento de sorpresa. Pero con amabilidad mas allá de lo común, cortesía y comedimiento los empleados pueden sorprender a los huéspedes y superar lo que ellos esperan.

Características más importantes de la calidad del servicio

Los clientes utilizan 5 dimensiones como criterios para juzgar la calidad del servicio⁷.

- La confiabilidad:
- Capacidad de respuesta
- Seguridad
- Elementos tangibles
- Empatía

⁷ “Gestión de empresas de Turismo y Ocio”, Josep – Francesc Valls, Gestión 2000, Primera edición: Septiembre 2000.

1.2.8 Turistas nacionales y extranjeros

Turista Internacional.- Según la OMT, es toda persona que viaja, por un periodo no superior a doce meses, a un país distinto de aquel en que tiene su residencia habitual y cuyo motivo principal de la visita no es el de ejercer una actividad que se remunere en el país visitado.

Turista Nacional o Interno.- según la OMT, es toda persona que reside en un país y que viaja, por una duración no superior a doce meses, a un lugar dentro del país pero distinto al de su entorno habitual, y cuyo motivo principal de la visita no es ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.

1.2.9 Reingeniería

La definición más aceptada actualmente es la siguiente: "La Reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez". (Hammer 1994)

Según Manganelli (1995) la reingeniería "Es el rediseño rápido y radical de los procesos estratégicos de valor agregado - y de los sistemas, las políticas y las

estructuras organizaciones que los sustentan - para optimizar los flujos del trabajo y la productividad de una organización".

De igual manera, "se debe estar consciente que la reingeniería no es un remedio rápido que los administradores puedan aplicar a sus organizaciones".

La reingeniería sugiere que los procesos se vean desde una perspectiva en donde la satisfacción al cliente es primordial. La base fundamental de la reingeniería es el servicio al cliente, a pesar del énfasis en esto, en general las empresas no logran la satisfacción del cliente y una de las razones es que los métodos y los procesos han dejado de ser inadecuados en tal grado que el reordenamiento no es suficiente, lo que se necesita es elaborar de nuevo la "ingeniería" del proceso.

El éxito de una reingeniería comienza cuando una empresa es capaz de deshacerse de las reglas y políticas convencionales, y está dispuesta a aceptar los cambios que ayudaran a la productividad del negocio.

Otro factor importante de la reingeniería es la implementación de las nuevas tecnologías, que permiten redefinir los procesos mejorando la eficacia y la eficiencia del negocio. La tecnología ha ido mejorando los niveles de

comunicación y transferencia de información, reduciendo tiempo y costos en los procesos de una forma confiable, precisa y oportuna.

La optimización que la reingeniería pide se mide en términos de resultados del negocio, incremento de rentabilidad, participación del mercado, ingresos y rendimiento sobre la inversión. Sin la relación entre la reingeniería y mejorar los resultados del negocio este proceso estaría condenado al fracaso. Otra característica de la reingeniería es que en general debe ser rápida porque los ejecutivos esperan resultados en tiempos muy cortos.

1.2.9.1 Origen de la Reingeniería

La reingeniería tuvo su origen en Occidente como reacción de los problemas de competitividad de las empresas estadounidenses ante las compañías niponas durante la segunda mitad del siglo XX. En las empresas japonesas se venía trabajando mucho tiempo atrás con la "mejora continua", creando mayores ventajas frente a las empresas occidentales. Debido a esto, las empresas estadounidenses optaron por destruir los viejos conceptos que limitaban el desarrollo tanto en productos, como en procesos. La primera aplicación de la reingeniería de procesos se dio en las empresas automotrices, debido a que sus productos ya no satisfacían las demandas del consumidor y se veían en desventaja con las empresas japonesas.

Las empresas debieron reducir rápida y eficazmente los costos sin poner en peligro la calidad de los productos y servicios, llegando así a la recreación y reconfiguración de sus procesos. La reingeniería se convierte en una herramienta para lograr una ventaja competitiva absoluta o relativa.

1.2.9.2 Errores más comunes al momento de hacer la Reingeniería

En la reingeniería se cometen una y otra vez los mismos errores, por lo que a continuación se muestran las equivocaciones más comunes al momento de aplicar la reingeniería:

- Tratar de corregir un proceso en vez de cambiarlo. Se debe rediseñar no hacer cambios insignificantes.
- Conformarse con resultados de poca importancia. Las mejoras marginales, complican más el proceso.
- Abandonar el esfuerzo antes de tiempo.
- Limitar de antemano la definición del problema y el alcance del esfuerzo de reingeniería. Definir el problema y fijar su alcance, son pasos del esfuerzo mismo de reingeniería. Este empieza con el planteamiento de los objetivos que se persiguen, no con la manera como dichos objetivos se van a alcanzar. La reingeniería tiene que romper fronteras, no reforzarlas.

- Confiar el liderazgo a una persona que no entiende la reingeniería. El líder tiene que ser una persona que entiende la reingeniería y esté plenamente comprometida a ella. La antigüedad y la autoridad no son suficientes.
- Escatimar los recursos destinados a la reingeniería. Asignar recursos insuficientes también les indica a los empleados que la administración no le concede mucha importancia al esfuerzo de reingeniería, y los incita a no hacer caso de ella o a oponerle resistencia.
- Enterrar la reingeniería en medio de la agenda corporativa. Faltando el interés constante de la administración se dispersan en muchos esfuerzos o programas distintos de los cuales la reingeniería es apenas una, esta no recibirá la intensa atención que requiere.
- Disipar la energía en un gran número de proyectos. La reingeniería exige un enfoque preciso y enorme disciplina lo que equivale a decir que las compañías tienen que concentrar sus esfuerzos en un número pequeño de procesos a la vez.
- Tratar de rediseñar cuando al director ejecutivo le faltan solo dos años para jubilarse. El director ejecutivo o el jefe de unidad que están a un año o dos de su jubilación pueden ver con escepticismo o poco entusiasmo la reingeniería.

- Dar marcha atrás cuando se encuentra resistencia. Se ha oído a algunos gerentes decir que la reingeniería fracasó en su empresa, porque los trabajadores se resistieron al cambio. Esto es como decir que la segunda ley de Newton -la que dice que un cuerpo tiende a permanecer en movimiento- es causa de los accidentes automovilísticos. No es la ley de Newton la que produce los choques, sino el descuido de los automovilistas que no la tienen en cuenta, y la verdadera razón de que la reingeniería no tenga éxito es la falta de previsión de la administración que no planifica de antemano para hacer frente a la inevitable resistencia que la reingeniería encontrará.
- Prolongar demasiado el esfuerzo. La experiencia indica que doce meses deben ser suficientes para que una compañía pase de la definición de un argumento Pro acción a la primera entrega de un proceso rediseñado. Si se tarda más, la gente se impacienta, se confunde y se distrae.

El campeón ruso de ajedrez Sergei Tartakower dijo, señalando un tablero dispuesto para una partida: "todos los errores están allí, esperando que alguien los cometa".

1.2.9.3 Importancia de la Reingeniería

El mundo de los negocios cambia cada vez mas rápido, por lo que se debe también incrementar el rendimiento. Muchas veces se culpa a los empleados encargados o a la maquinaria cuando el negocio no marcha bien, cuando la culpa recae en la forma en que se trabaja.

Es importante recalcar, que los procesos que las empresas tienen no son malos, sino que como la demanda es cambiante, estos procesos se vuelven obsoletos.

La reingeniería es necesaria cuando:

- El rendimiento de la organización esta por detrás de la competencia,
- La organización está en crisis; como una caída en el mercado,
- Las condiciones del mercado cambian; como por ejemplo tecnología,
- Se quiere obtener una posición de líder del mercado,
- Hay que responder a una competencia agresiva y,
- La empresa es líder y sabe que debe seguir mejorando para mantener el liderazgo.

Existen tres tendencias que provocan los cambios en el mercado, que si bien es cierto no son nuevas, pero ahora son distintas de cómo fueron antes.

Las tendencias son:

Consumidores

Los consumidores son los que mandan en los negocios, ellos definen la calidad y precio del producto.

Competencia

La competencia antes era simple, el consumidor se conformaba con lo que recibía. Ahora los niveles de competencia son mayores, y compiten tanto en el precio y calidad del producto como en el servicio previo, durante y posterior a la venta. La tecnología también ha introducido nuevas formas de competir, como el Internet, incrementando los niveles de comunicación.

Cambio

El ritmo del cambio se ha acelerado, tanto en los consumidores y las competencias como en la forma de hacer los cambios. La globalización y los cambios tecnológicos promueven a que las empresas innoven en sus procesos.

1.2.9.4 La Reingeniería y el Mejoramiento continuo

La reingeniería significa cambios radicales, por lo que las organizaciones tienden a evitarlos. Ellos prefieren emplear la mejora continua, que es la que hace hincapié a los cambios pequeños e incrementales.

La mejora continua se vuelve más útil cuando previamente se realiza una reingeniería de procesos.

1.2.9.5 Proceso de Reingeniería

El proceso comienza con una preparación para el cambio, tanto por parte de la alta dirección como por la fuerza de trabajo.

Para iniciar el proceso, se debe proceder a planear el cambio, creando una visión y una misión estratégicas para la organización. A partir de esto saldrán los principios rectores que la han de guiar.

Para asegurar que una reingeniería sea efectiva se deben tomar en cuenta los siguientes factores:

- Orientación hacia el proceso
- Ambición
- Rompimiento de reglas
- Creatividad en el uso de la tecnología.

1.2.9.6 Pasos para la reingeniería

- Identificar los procesos actuales de la empresa.
- Establecer el alcance del proceso y el proyecto de diagramación.
- Combinar y analizar el proceso.

- Crear el proceso ideal. Ello implica describir el proceso ideal, comparándolo luego con el proceso actual, y evaluando las diferencias,
- Probar el nuevo proceso.
- Implantar el nuevo proceso.

Para la reingeniería es primordial enfocar la participación del personal y directivos, ya que la experiencia y conocimientos del personal sirven para creación de los nuevos procesos. Este es un proceso en donde todos deben estar involucrados. Es por esto que la reingeniería debe tomar mucho en cuenta el recurso humano de la empresa, caso contrario fracasará.

1.2.9.7 Ventajas de la Reingeniería

- Mentalidad revolucionaria. Induce a pensar en grande en la organización.
- Mejoramiento decisivo. Cambios notables en tiempos cortos para responder a la satisfacción del cliente.
- Estructura de la organización. Enfocarse a las verdaderas necesidades del cliente.
- Renovación de la organización. Aumenta participación en el mercado, rentabilidad y mejor posición frente a la competencia.
- Cultura corporativa. Ayuda a evolucionar la cultura de la organización.

- Rediseño de puestos. Crea empleos más incitantes y satisfactorios.

1.2.10 El Manual de Organización

El Manual de Organización es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información y/o las instrucciones sobre el marco jurídico-administrativo, antecedentes históricos, organización, objetivo y funciones, constituyéndose en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre los elementos de la estructura organizacional.

Ventajas de contar con un Manual de Organización:

- Presenta una visión de conjunto de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Precisa el objetivo y las funciones encomendadas a la Unidad administrativa para evitar duplicidad, detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Colabora en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.

- Proporciona información básica para la planeación e instrumentación de medidas de modernización administrativa.
- Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Es instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de las unidades responsables.

Elementos que integran el Manual

Los elementos que integran el Manual de Organización son de identificación y de contenido.

1) De identificación

La identificación o portada se refiere a la carátula del Manual de Organización la cual da a conocer los datos más elementales como son:

- a) Logotipo de la Entidad.
- b) Tipo de Manual que se presenta.
- c) Nombre de la dependencia, entidad o unidad administrativa.
- d) Fecha de elaboración o actualización del Manual de Organización.

En la hoja de firmas se incluye, aparte de los datos de la portada, los recuadros de las firmas de quien elabora, presenta y aprueba el documento.

2) De contenido

A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:

Introducción

Una breve introducción y descripción del manual y la razón de la elaboración del mismo, así como el alcance que tendrá.

Antecedentes Históricos

Se refiere a una descripción del origen, antecedentes o hechos pasados sobresalientes sobre la existencia de la dependencia, entidad o unidad administrativa.

Marco Jurídico – Administrativo

Aquí se relacionan los principales ordenamientos jurídicos vigentes que regulan la operación y funcionamiento de la dependencia, entidad o de las unidades administrativas comprendidas en ella.

Estructura Orgánica

Se refiere a la descripción ordenada por jerarquía de las unidades administrativas adscritas a una dependencia o entidad, o a los órganos administrativos de una unidad administrativa.

Organigramas

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja en forma esquemática la posición de los órganos que la conforman, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad; así como sus respectivas relaciones.

Objetivo

Describe el propósito que pretende alcanzar la dependencia / entidad o unidad Administrativa para el cumplimiento de una actividad institucional que corresponde por atribución.

Funciones

Constituyen el conjunto de actividades afines, a través de las cuales se alcanzará el objetivo planteado. Las funciones deberán ordenarse de acuerdo a la importancia y naturaleza del área de que se trate.

Definición de Términos

Aquí serán definidos aquellos términos que resulten desconocidos al lector y que causen una mala interpretación del contenido.

Bibliografía

Es la relación de libros o fuentes de información utilizadas para la elaboración del documento.

Deberá contener los siguientes puntos:

- Nombre del autor(es).
- Título del libro.
- Volumen y edición.
- Lugar de impresión, editorial y fecha.
- Párrafos o títulos consultados.

1.3 Metodología

La metodología de esta tesis se basa fundamentalmente en la recopilación de datos, tanto de la situación hotelera actual en el núcleo regenerado del centro de la ciudad, así como de la toma de un hotel de ejemplo, el cual se analizó en su funcionamiento administrativo y operativo, y así luego elaborar una serie de posibles cambios necesarios a realizarse, para poder hacer la proyección de estos resultados en dicho hotel al aplicarse esta reingeniería.

Se recopilaron datos de la situación actual global de los hoteles en la ciudad de Guayaquil, en el área regenerada y con afluencia turística, para poder delimitar el espacio de trabajo y proceder a tomar el hotel a investigar.

Las definiciones han sido sintetizadas para ser aplicadas a los requerimientos para fijar las bases de este proyecto y utilizadas para establecer el marco conceptual de esta tesis.

La categorización de establecimientos de alojamiento ha sido tomada del "Reglamento General de Actividades Turísticas", Título I – DE LAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS, Capítulo I – DE LOS ALOJAMIENTOS, Sección 1 – DISPOSICIONES GENERALES. Los requerimientos para los hoteles de segunda categoría, también llamados de tres estrellas, han sido considerados en la Sección 2 – HOTELES, del mismo Reglamento tratado anteriormente.

Como una de las bases principales para la reingeniería, en especial la elaboración de los manuales del Capítulo 4, se procedió a identificar la situación actual global de los hoteles de segunda categoría, que a su vez permitió el análisis del servicio prestado, tanto en la parte de Recursos Humanos, como en la administrativa y operativa. Esto ayudó al final de este

proyecto saber con ciencia cierta los campos en los cuales exista la necesidad de un proceso de reingeniería.

Para determinar el perfil del mercado actual y potencial, se procedió a realizar encuestas. Los resultados se encuentran detallados en el capítulo III. Con esto se logró conseguir datos y gráficos que permitieron determinar el perfil de los clientes y a la vez marcar las pautas de los cambios que son necesarios realizar con la reingeniería a aplicar, ya que se obtuvieron las necesidades de los clientes que se usaron como herramientas para la elaboración de manuales de procedimientos concentrándose en un manual de organización principal y el cual, a su vez, contiene tres manuales: administrativo, de funciones, y de procedimientos en el área de Ama de Llaves. Estos manuales permitieron incursionar en el pronóstico de su aplicación, planteado en el inicio del proyecto, con lo que posteriormente mostrarán los diferentes posibles resultados que se podrían obtener al aplicar la reingeniería realizada a través de los manuales de procedimientos previamente elaborados, lo que finalmente dieron a las conclusiones respectivas y recomendaciones pertinentes.

CAPITULO II

SITUACIÓN ACTUAL DE LOS HOTELES DE SEGUNDA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

La investigación y aplicación de este estudio se realiza en base a la recomendación del director de Hoteles Económicos, Básicos y afines de la Cámara de Turismo, el Ing. Holbach Muñetón. El Ing. Muñetón comentó sobre los hoteles, su situación actual, capacidad hotelera, recursos humanos, etc. Se destacó la falta de plazas hoteleras para recibir turistas, El considera primordial incrementar la capacidad hotelera, puesto que Guayaquil se esta considerando como ciudad de negocios y actualmente no cuenta con el numero suficiente de plazas para la realización de eventos. También considera que el servicio de los hoteles debe mejorar, ya que los sistemas y procesos que se utilizan, en el caso de que los tengan, están obsoletos o son muy caros para que sean implementados por todos los hoteles. Otro factor importante, es que son pocos los hoteles que tienen una tarifa baja, entonces crea inestabilidad en la venta del servicio.

Esto genera la desorganización en los hoteles y lleva a la insatisfacción del cliente.

El Ing. Muñetón considera que el recurso humano no está suficientemente preparado para ejercer un puesto dentro de un hotel, y que por la situación económica y política del país se encuentran desmotivados. El cree que se debe capacitar mejor a los empleados, para que así realicen bien sus funciones.

Esta entrevista fue primordial para el desarrollo de este capítulo. Su recomendación para este estudio fue el Hotel Plaza San Rafael, debido a que existe un interés por parte de la administradora actual del hotel en la realización de una reingeniería en su establecimiento.

2.1 Hoteles de segunda Categoría en la ciudad de Guayaquil

Guayaquil, por ser el puerto principal del país, es la ciudad que más genera negocios, por lo que tiene un flujo elevado de turistas nacionales e internacionales.

Durante los últimos años la Municipalidad y otros entes gubernamentales han dado mayor importancia a la explotación turística de la ciudad.

Por esta razón, la ciudad ofrece servicio de alojamiento para todo tipo de turistas, tanto los que vienen por negocios o los que vienen por esparcimiento, ofreciéndoles la hospitalidad característica del costeño.

Según el Vademécum legal del Ministerio de Turismo del Ecuador, un hotel de segunda categoría deberá contar con los siguientes servicios:

- a) **De recepción y conserjería**, permanentemente atendido por personal experto. El Jefe de Recepción conocerá los idiomas español e inglés. Los demás recepcionistas y el Capitán de Botones deberán tener conocimientos básicos de algún idioma extranjero. El Capitán de Botones, los ascensoristas, los mozos de equipajes y los botones o mensajeros, dependerán de la recepción;
- b) **De pisos**, para mantenimiento de las habitaciones así como para su limpieza y preparación; estará a cargo de un Ama de Llaves ayudada por las camareras de pisos. El número de camareras dependerá de la capacidad del establecimiento, debiendo existir al menos una camarera por cada diez y seis habitaciones;
- c) **De comedor**, que estará atendido por el Maître o Jefe de Comedor y asistido por el personal necesario, según la capacidad del alojamiento, con estaciones de ocho mesas como máximo.

Los jefes de comedor, además de conocer el idioma español, tendrán conocimientos básicos del inglés. El menú del hotel permitirá al cliente la elección entre tres o más especialidades dentro de cada grupo de platos.

El servicio de comidas y bebidas en las habitaciones será atendido, de no existir el personal específicamente destinado a tal efecto, por el del comedor.

d) Telefónico. Existirá una central con por lo menos dos líneas, atendida permanentemente por personal experto y suficiente para facilitar un servicio rápido y eficaz. Los encargados de este servicio deberán hablar el español y tener, además, conocimientos de inglés;

e) De lavandería y planchado para atender el lavado y planchado de la ropa de los huéspedes y de la lencería del alojamiento. Este servicio podrá ser propio del alojamiento o contratado; y,

f) Botiquín de primeros auxilios.

Por lo general los hoteles categorizados como de segunda en la ciudad de Guayaquil, no necesariamente cuentan con personal profesional en el área de turismo o afines, pero normalmente son contratados por su experiencia, o por recomendaciones a través de conocidos.

En cambio, los hoteles de lujo y hasta de primera se preocupan más por tener a su personal calificado, esto es, profesionales especialistas en áreas de turismo, y de capacitarlos constantemente de acuerdo a las exigencias del mercado y de la competencia del mismo, así como avances tecnológicos en sistemas de reserva y otros.

Entre las diferentes fuentes de información de Hoteles de segunda categoría se tiene la lista de hoteles de segunda categoría que el Municipio ofrece:

- Hotel California

Dirección: Ximena #610 y Luis Urdaneta

- Hotel Marco Polo

Dirección: 6 de Marzo 950 y 10 de Agosto

- Hotel María del Cisne

Dirección: Chiriboga #224 y Chimborazo

- Hotel Nuevo Ecuador

Dirección: Pedro Moncayo 1117 entre Luque y Aguirre)

- Hotel Plaza Centenario

Dirección: Lorenzo de Garaicoa 931 y Vélez

- Hotel Regina

Dirección: L. de Garaicoa 423 y Padre Solano

- Hotel Residencia Nevada

Dirección: L. de Garaicoa 710 y Quisquis

- Hotel San Rafael

Dirección: Chile #414 y Clemente Ballén

La Cámara de Turismo del Guayas ofrece también una lista de los hoteles de segunda categoría, nombrados a continuación:

- Albisa S.A. Hotel La Torre

Dirección: Chile 303 y Luque

Teléfono: 531316 fax 531354

- Aventura

Dirección: Gómez Rendón No.3122 y La Novena

Teléfono: 2 365071

E-mail: raulin100@hotmail.com

- Carlos Ramírez Tamayo Hotel California

Dirección: Ximena #601 y Luis Urdaneta

Teléfono: 2302538-2562548FAX

- Hotel Capri

Dirección: LUQUE #1121 Y AV. MACHALA

- Hotel Centenario-Mónica Fabiola Pazmiño Cruz

Dirección: Vélez 726 y Rumichaca

Teléfono: 515578/3744 Fax 328772

- Hotel Colonial

Dirección: RUMICHACA #539 Y LUIS URDANETA

Teléfono: 2303493

- Hotel De Alborada

Dirección: Alborada etapa 9 Mz. 935 Villa 8

Teléfono: 2641444-2237251

E-mail: rockv@unforgettable.com

- Hotel Ecuador

Dirección: Pedro Moncayo 1117 entre Luque y Aguirre

Teléfono: 2321460-2511013

- Hotel El Gran Jardín

Dirección: PADRE SOLANO # 1122 Y JOSE ANTEPARA

- Hotel Malecón Inn

Dirección: Sucre No.203 y Pichincha

Teléfono: 2 511290

- Hotel Marcellus C.A. Marhotelca

Dirección: Cdla. Kennedy Norte Calle M. H. Alcívar y José Alavedra

Tama

Teléfono: 2296044 - 2398987 – 2394297

E-mail: marcellus_hotel@hotmail.com

- Hotel Marco Polo

Dirección: 6 DE MARZO 950 Y 10 DE AGOSTO

Teléfono: 329071

- Hotel María Del Cisne

Dirección: Chiriboga #224 y Chimborazo

Teléfono: 2532586

- Hotel Nacional

Dirección: Bolívar y 5 de Junio

Teléfono: 2970391-097783425

E-mail: enithtamayo@hotmail.com

- Hotel Plaza Centenario

Dirección: Lorenzo de Garaicoa 931 - 933 entre Nueve de Octubre y

Vélez

Teléfono: 524467/6446 Fax 328772

- Hotel Residencia Nevada

Dirección: Lorenzo de Garaicoa 710 Y QUISQUIS

Teléfono: 2311298-2304579fax

- Incointur C.A. Hotel Regina

Dirección: L. DE GARAICOA 423 Y PADRE SOLANO

Teléfono: 394763/395/283918

- Hotel "D" Wang

Dirección: Bolivia Solar #11 Mz. 108 y Av. del Ejercito

Teléfono: 2402030

- Hotel Azuay (Milagro)

Dirección: GARCIA MORENO Y 9 DE OCTUBRE

Teléfono: 711290

- Hotel Brasil

Dirección: Brasil 421 y Coronel

Teléfono: 419615 Fax 419613

- Hotel Delicias Internacional

Dirección: Hipólito Gonzáles s/n y Río Amazonas

Teléfono: 2750981 – 2750656

- Hotel Duran

Dirección: Esmeraldas 227 y Loja

Teléfono: 800342

- Hotel Montecarlo

Dirección: Abel Castillo No.430-B y Maldonado

Teléfono: 2 419908 - 2 414291

- Hotel Perla Del Pacifico

Dirección: Décima Segunda No.1216 Y PORTETE

Teléfono: 472734/472674/472756

- Hotel Residencia Bellagio

Dirección: Lorenzo de Garaicoa #2522 y Brasil

Teléfono: 2415788-

- Hotel Residencia Primavera

Dirección: Seis de Marzo #828 y Clemente Ballén

Teléfono: 2533648

- Hotel Río Grande

Dirección: Luque 1033 Y P. Moncayo

Teléfono: 514248/518972

- Hotel Sander

Dirección: Luque 1101 y Pedro Moncayo

Teléfono: 320030-320944-511481fax

- Hotel Usa

Dirección: MANABI #909 Y RUMICHACA

Teléfono: 414907

- Hotel Vélez

Dirección: Vélez 1021 y Avenida Quito

Teléfono: 2530292-530311-511481fax

- Hotel y Cafetería 9 de Octubre

Dirección: 9 de Octubre #736 entre Boyacá y García Avilés

Teléfono: 2564222-2511481fax

- Hotelera Johalian S.A. Hotel Los Andes

Dirección: Lorenzo de Garaicoa 1233 y Clemente Ballén

Teléfono: 2329796-2329793fax

- Hotelera Johalian S.A.-Hotel Residencial Río Guayas

Dirección: Rocafuerte #408 Juan Montalvo

Teléfono: 2560113

- Hycnesa S.A. - Hotel West

Dirección: Gómez Rendón No.3518 y la 13

Teléfono: 2 646342

- Plaza St Rafael

Dirección: Chile #414 y Clemente Ballén

Teléfono: 2327140 - 2324006 fax. 2324195

2.2 Análisis del servicio prestado en el Hotel Plaza San Rafael

El Hotel Plaza San Rafael, de cuatro pisos, se encuentra ubicado en la zona regenerada céntrica de la ciudad de Guayaquil, en las calles Chile 414 y Clemente Ballén. Su ubicación es muy favorable, debido a que cerca del hotel se encuentra el Parque Seminario, El correo de la ciudad, El Museo Municipal, La Biblioteca Municipal, la Catedral de Guayaquil, hay una estación de la Metro Vía⁸ y el centro comercial "Unicentro", además de su proximidad con el Malecón 2000.

Para la realización de este análisis se uso una ficha de planta turística y un cuestionario. (Ver anexo 1 y 2)

La propietaria del hotel Plaza ST. Rafael es la señora Rafaela Bermitt, y su administradora actual (desde septiembre 2006) es la Ing. Nelly Pullas.

El hotel tiene varias vías de contacto:

TEL: 593.4.2327140 **Fax:** 593-4-2324195 **Reservaciones:** 593-4-2324006

E-mail:

- reservaciones@hotelplazasr.com, contacto@hotelplazasr.com,
Gerencia@hotelplazasr.com

Pagina Web:

- www.hotelplazasr.com

⁸ Sistema de transporte público masivo de Guayaquil

2.2.1 Recursos Humanos

El hotel Plaza San Rafael no cuenta con un departamento de Recursos humanos y se estructura en dos divisiones: La Gerencia administrativa y financiera, y la Gerencia Operativa. Los dos gerentes se encargan de las actividades relacionadas a los recursos humanos. Si un empleado necesita solicitar vacaciones, anticipos, etc., se puede comunicar con cualquiera de los dos gerentes.

En el caso de no encontrarse los gerentes, los empleados recurren a la Asistente de Gerencia, delegada de ambos en sus funciones.

El hotel ha empezado a hacer mejoras desde el cambio en su administración hace dos años, aunque siguen en la tarea de lograr una mejor organización del hotel.

2.2.1.1 Personal Administrativo- Operativo

El hotel no cuenta con departamentos definidos, pero se manejan en base a las divisiones mencionadas anteriormente. La Ing. Nelly Pullas se encarga del Área financiera y administrativa, y el Ing. Byron Fabricio Pullas Chávez se encarga del Área operativa.

La plantilla de personal de la empresa actualmente consta de catorce empleados, quienes a pesar de tener actividades específicas, no se

encuentran formalmente involucrados a ningún departamento. Debido a que el hotel no cuenta con departamentos, se trata cada cargo por separado.

El hotel cuenta con tres recepcionistas, una telefonista, un botones, cuatro camareros, una lavandera, un cocinero, un mesero y dos lavaplatos.

El hotel también tiene empleados que trabajan por servicios prestados, este es el caso del Contador externo, que presta sus servicios para los cuadros mensuales correspondientes, y los encargados del mantenimiento, según se requiera sus servicios.

Horarios y Turnos

Los empleados del hotel trabajan seis días a la semana, teniendo así sólo un día de descanso por semana, con los siguientes turnos:

- Asistente de Gerencia: lunes a viernes de 09h00 a 17h00
- Recepcionistas: Turnos de ocho horas.
- Telefonista: De 13h00 a 20h00
- Botones: Trabaja doce horas diarias desde las 08h00 hasta las 20h00.

Su día libre es el domingo.

- Camareros: Los camareros trabajan doce horas al día, aunque en ocasiones tienen un horario más flexible. En caso de poca ocupación en el hotel, se retiran al terminar la limpieza de las habitaciones asignadas. La distribución de los camareros durante el día es uno en la noche y tres en la mañana, con un día libre cada uno a la semana. El turno de la mañana es desde las 08h00 hasta las 20h00 y el turno de la noche es de 20h00 hasta las 08h00 del día siguiente.
- Lavandera: Trabaja doce horas diarias desde las 08h00 hasta las 20h00 y cuenta con un día libre a la semana, en el cual un camarero se hace cargo de la lavandería.
- Cocinero: de 07h30 a 16h00, según la necesidad. Su día libre es el domingo. Mesero: de 06h45 a 16h00, según la necesidad. Su día libre es el domingo.
- Lavaplatos: tienen dos lavaplatos en diferentes turnos. Lavaplatos 1: de 12h00 a 15h30. Su día libre es el jueves.
Lavaplatos 2: de 07h00 a 18h00. Su día libre es el sábado.

El contador externo asiste de dos a tres veces al mes y los encargados de mantenimiento en el momento que el hotel requiera sus servicios.

También aceptan practicantes todo el año, que suelen ser practicantes de colegios enviados por la CAPTUR⁹. Las practicas trabajan en la oficina de gerencia. Estas prácticas no son pagadas, pero el hotel ofrece la alimentación.

2.2.1.2 Reclutamiento de personal

Para el reclutamiento de personal el hotel no dispone de un proceso definido por escrito y por lo general los nuevos empleados son recomendados por conocidos de los Gerentes.

El gerente de operaciones, de manera verbal, indica a los nuevos empleados sus obligaciones, responsabilidades y los detalles del pago de sueldo, los anticipos, turnos, horas de almuerzo, etc. No han elaborado aún políticas para el personal ni manuales administrativos.

Al empezar, los nuevos empleados pasan por una semana de prueba. Para el entrenamiento, el camarero más antiguo o quien se encuentre disponible se encarga del entrenamiento.

En esa semana a prueba importa el punto de vista de los recepcionistas, ya que no cuentan con supervisores, y son los que tienen más experiencia en todas las áreas. La opinión de los recepcionistas ayuda al gerente a decidir si los nuevos empleados se quedan trabajando para el hotel.

⁹ Cámara Provincial de Turismo

Contratación y Remuneración

Los empleados están contratados por horas y los que tienen más tiempo de trabajo en el hotel y son de mayor confianza, trabajan con contrato fijo con los beneficios por ley. Son siete empleados con contrato por horas y siete empleados con contrato fijo. Las utilidades son pagadas a todos los empleados por igual, según la cantidad de dependientes que tengan.

La remuneración mensual de los empleados es el salario mínimo de \$200.00 más beneficios respectivos por ley. Entre los empleados el salario puede variar entre 10 y 30 dólares, dependiendo el cargo que ocupen o capacidades y preparación adicionales (conocimiento de inglés, computación, etc.).

Beneficios Adicionales

Los empleados suelen recibir canastas y bonos para las fiestas de navidad. En ocasiones el hotel brinda bonos de apoyo, como por ejemplo en caso de enfermedad de algún empleado para ayudarle a cubrir con los gastos.

Capacitaciones

La Gerente Administrativa ha enviado a ciertos empleados a cursos de informática, e inclusive cursos en la Cámara de Turismo, donde reciben el 50% de descuento. La empresa no corre con los gastos de capacitación.

El personal recibió una charla de motivación que estuvo dirigida a varios hoteles.

Para la capacitación del personal, el Gerente operativo esta interesado en hacer participar a los empleados en el programa de Competencias Laborales de la FENACAPTUR¹⁰, próximamente, pero todavía no se encuentra concretado. La Gerente administrativa está muy abierta a la idea de que se hagan capacitaciones dentro del hotel.

Control de Asistencia

El control de asistencia del personal es registrado en unas hojas de Ingresos y Salidas que se encuentran en la recepción.

Problemas

Los empleados han tenido una sola charla de motivación, lo cual no se encuentra en planes constantes como capacitación. En ocasiones la capacitación ofrecida no va acorde a la facilidad de aprendizaje o nivel de capacitación de los empleados como es el caso de un curso de informática a una persona de mayor edad con dificultades de comprensión).

¹⁰ Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo

Parte del personal tiene contrato por horas con horarios extendidos inclusive a doce horas. Esto, sumado a los seis días por semana que trabajan y un solo día libre, podría generar con el tiempo un ambiente de desmotivación en el personal.

2.2.1.3 Análisis FODA del hotel en la actualidad

- **Fortalezas**

- Ubicación en la zona céntrica regenerada
- Hospitalidad, paciencia, servicio y buen trato al huésped
- Tarifas competitivas
- Sistema organizado (manual) de reservas.

- **Debilidades**

- Parqueo
- Falta de capacitación y organización
- Motivación baja (7/10 según la asistente de gerencia)
- Falta de alianzas y convenios estratégicos con otras industrias del turismo
- No cuentan con un sistema informático de reservas.

- **Oportunidades**

- Regeneración Urbana y reordenamiento del centro de la ciudad
- Eventos deportivos, culturales y varios organizados en la ciudad

- **Amenazas**

- Tarifas bajas del "Hotel 9 de Octubre"

2.2.2 Administración

El hotel no posee manuales administrativos ni de funciones. No cuenta con visión, misión, políticas y organigrama establecidos.

Habitaciones

El hotel tiene 45 habitaciones disponibles y 111 plazas, las cuales se dividen en: 26 Sencillas, 5 dobles, 7 triples y 7 cuádruples.

Todas las habitaciones tienen teléfono, televisión por cable e Internet inalámbrico gratuito en todo el hotel.

La mayoría de las habitaciones tienen aire acondicionado; las interiores cuentan solo con ventiladores y son ofrecidas a un menor precio. En todas las habitaciones se puede fumar.

Las tarifas del hotel se mantienen igual todo el año.

| HOTEL PLAZA SAN RAFAEL | |
|--|---------|
| TARIFAS DE HABITACIONES | |
| Habitación | Valor |
| Sencilla | \$25.00 |
| Sencilla con vista al parque * | \$30.00 |
| Dobles | \$30.00 |
| Dobles con vista al parque * | \$35.00 |
| Triples | \$40.00 |
| Cuádruples | \$50.00 |
| Grupos: \$12.00 por persona. Mínimo 20 pax ubicados en cuádruples. | |
| * Vista al Parque Seminario | |
| ***Precios incluyen: 12% IVA + Desayuno | |

Tabla 1 Tarifas de habitaciones

Ocupación del hotel

Actualmente no manejan estadísticas de ocupación. La asistente de gerencia considera que tienen un promedio de ocupación de 21 habitaciones al mes. Los meses de mayor ocupación son enero y diciembre, debido a las

actividades deportivas y culturales que se realizan en la ciudad, además de septiembre por ferias de libros y otras exposiciones.

Sistema para reservaciones

Trabajan actualmente con un sistema manual organizado para registrar las reservas. Las reservas se reciben vía telefónica y por correo electrónico.

Tienen una computadora en recepción. Usan un programa sencillo como ayuda que no se encuentra conectado en red.

Servicio de lavandería

El hotel cuenta con el servicio de lavandería para el huésped, con recargo a la factura. La lavandería se encuentra ubicada en el cuarto piso y cuenta con una lavadora, tres secadoras, una plancha y una aspiradora.

La lavandera elabora un reporte diario para hacer el pedido de suministros de limpieza. El reporte es entregado al Gerente de Operaciones y autoriza a la asistente a hacer la compra respectiva. Para la cafetería el Gerente de Operaciones se encarga de las compras y del inventario.

Alimentos y Bebidas

El hotel cuenta con servicio de alimentación propia con una cafetería/comedor que atiende hasta las 18h00. Ofrecen servicio a la

Competencia

Según la administración su principal competencia es el "Hotel 9 de Octubre" que ofrece tarifas de hospedaje más bajas entre los hoteles del área.

Afiliaciones y convenios

El hotel se encuentra afiliado a la Cámara Provincial de Turismo de Guayas y asociado a ASOPROF¹¹, pero no poseen convenios con otras empresas dentro del ámbito turístico. En ocasiones cuando el huésped solicita el servicio de una operadora turística, el hotel le comunica con una operadora de una manera informal. Usualmente estas operadoras son Otrams y Lucy Express.

Publicidad y Promoción

Recientemente el Gerente Operativo ha comenzado a realizar publicidad a través de hoteles en otras ciudades del país y por medio de Internet.

Una de las principales herramientas de promoción es la página Web (www.hotelplazasr.com), la cual se encuentra solamente en idioma español.

¹¹ Asociación de Profesionales

Como material de promoción y difusión tienen bolígrafos con el logo del hotel y tarjetas de presentación y su slogan es "Comodidad y tranquilidad".

No tiene guías turísticos para el servicio de los huéspedes, pero disponen de algunos folletos con información turística en la recepción del hotel.

Medidas de Seguridad

Se han tomado mayores medidas de seguridad desde la ocasión aislada en que el hotel fue asaltado. Ahora cuentan con un sistema de alarma, cámaras de seguridad y un guardia más eficiente. Las cámaras de seguridad no han sido instaladas en totalidad, pero ya algunas están operativas. El control de estas cámaras se lo lleva en la oficina de gerencia a través de monitores. Para la seguridad externa del hotel se contrató una compañía especializada de guardianía con el cual el hotel dispone de un guardia por las noches de lunes a domingo.

En el caso que los huéspedes deseen recibir visitas, el visitante tiene que dar algún documento de identificación en recepción para poder sacarle una copia, y atrás de la tarjeta de registro del huésped hay un espacio en el cual se anota el nombre del visitante y un casillero para que éste pueda firmar.

Como medidas contra incendios el hotel cuenta con extintores de incendio en cada piso y en la recepción.

Servicio Médico

No cuentan con servicio ni botiquín médico, y en caso de emergencias se llama al 911 (teléfono local de emergencias).

Medios de comunicación interna

Todos los camareros, el botones, el recepcionista y el gerente de operaciones tienen radio. Con las radios pueden mantenerse en contacto e informar si algo falta en las habitaciones, la disponibilidad de las mismas o cualquier otra situación o irregularidad.

Problemas Administrativos

- No hay planes de mercadeo que impulsen las actividades de la empresa, que exploren el mercado e indiquen su condición con respecto a la competencia, que den una visión con respecto a la participación de mercado que se podría tener en Guayaquil.
- No hay supervisión en el hotel, lo que origina desorganización. En vez de esto existe la delegación de funciones a la asistente de gerencia o al botones.
- No existe en la compañía un organigrama funcional que defina actividades y responsabilidades.

2.3 Estructura orgánica y de funciones

2.3.1 Organigrama estructural

El hotel no tiene estructurado un organigrama. Para el siguiente gráfico se toman en cuenta los puestos que hay en el hotel:

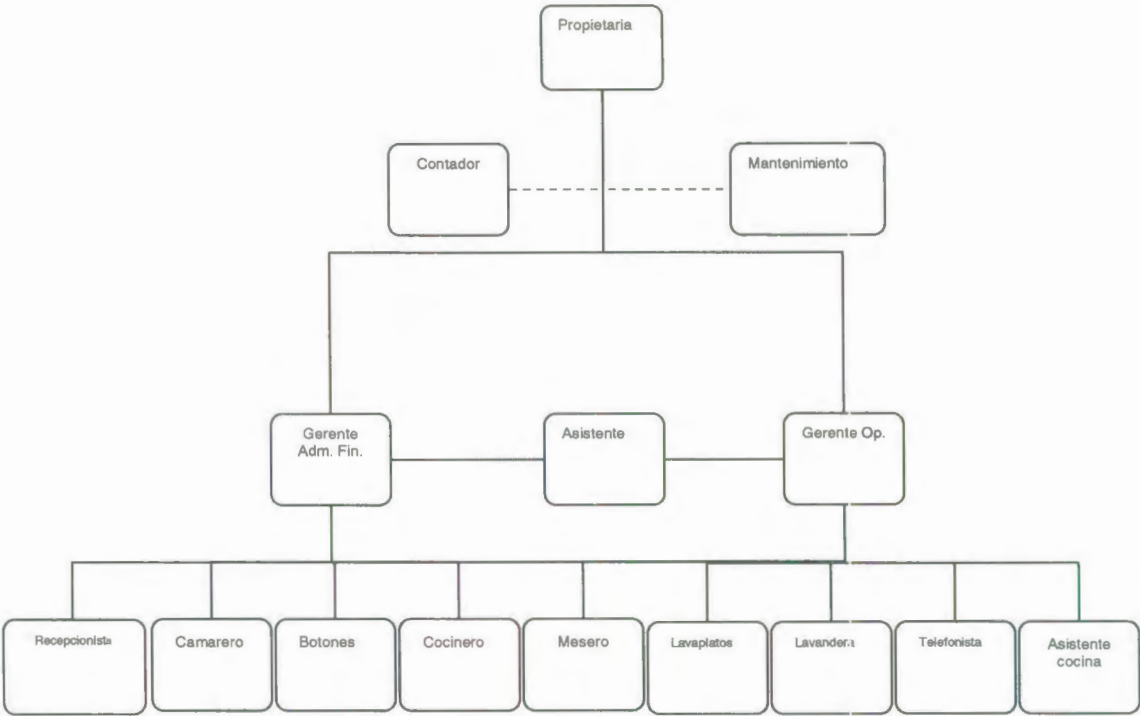


Figura 1 Organigrama actual del Hotel Plaza San Rafael

2.3.2 Especificación de Funciones

El hotel no tiene establecido las funciones por escrito, por lo que se recopilaron los datos y se los organizó según el cargo o función.

Las funciones y responsabilidades por puestos están de manera informal, según las necesidades que se vayan dando.

Propietaria

- Inversión de capital y responsable de la gerencia de todo el hotel.

Gerente administrativo/financiero

- Negociar y firmar convenios con ministerios y autoridades
- Representar al hotel y asistir a eventos importantes, frente a los medios de comunicación etc.
- Firmar contratos, cuentas etc.
- Realizar trámites de solicitudes, planes e informes, control y trámites de los presupuestos y la contabilidad general
- Manejar los recursos de la empresa y controlar las cámaras de seguridad

Gerente operativo

- Obtener permisos y trámites legales
- Negociar y firmar convenios con ministerios y autoridades

- Tramitar solicitudes, planes e informes
- Firmar de contratos, cuentas etc.
- Entrevistar y contratar al personal
- Supervisar el personal y sus funciones
- Responsable de la promoción, entrevistas para publicidad y armar paquetes turísticos
- Autorizar la compra de activos y servicios
- Representar al hotel ante autoridades y medios de comunicación
- Controlar las cámaras de seguridad.

Contador

- Registrar los ingresos en sistema contable (facturas, notas de venta, notas de crédito, recibos de caja, etc.), así como los egresos
- Realizar conciliaciones bancarias
- Generar y declarar los anexos transaccionales
- Elaborar los estados financieros (Balances, estados de resultados, flujos de caja, mayores, etc.)

Asistente de gerencia

- Contestar teléfonos y asistir a los gerentes
- Supervisar al personal (delegada en la ausencia de los gerentes)

- Comunicar los resúmenes de actividades y movimientos diarios a gerencia
- Ingreso las facturas diarias de los huéspedes
- Cubrir y satisfacer las necesidades de todas las áreas del hotel.

Recepcionista

- Registrar a los huéspedes y realizar las facturas por hospedaje
- Controlar el tiempo de entrada y de salida de los huéspedes
- Atender las llamadas y requerimientos de los huéspedes y dar el servicio de despertador (wake up call)
- Hacer las reservaciones en caso que no esté la telefonista
- Designar habitaciones y actividades a los camareros y en ocasiones supervisarlos (sin abandonar el puesto)
- Controlan la disponibilidad de las habitaciones
- Llevar el control de las llaves (en el turno de la mañana)

Camareros

- Limpiar las habitaciones y alrededores
- Cubrir el puesto de botones cuando se encuentre libre (al estar desocupados)

Botones

- Recibir al huésped en la entrada principal
- Llevar las maletas de los huéspedes a sus habitaciones
- Realizar la mensajería y los trámites que necesite la empresa
- Mantener la limpieza del lobby
- Supervisar e informar cualquier inconveniente al Gerente de Operaciones
(junto con la asistente de gerencia cuando éste no se encuentre)

Cocinero

- Preparar la comida

Mesero

- Atender a los huéspedes en la cafetería/comedor
- Tomar el pedido, servir la comida y limpiar las mesas y el piso
- Llevar el servicio de comida a la habitación (room service)

Lavaplatos

- Limpiar y lavar los platos y demás utensilios de cocina de la cafetería/comedor
- Limpiar la Cocina

Lavandera

- Lavar los blancos y la ropa de los huéspedes, cuando éstos lo soliciten
- Mantener el orden y la limpieza de la lavandería

Telefonista

- Contestar las llamadas en la recepción
- Tomar las reservas por teléfono

2.4 Operación

El hotel no posee manuales operativos y de procedimientos, ni procesos definidos por escrito por cada área, aunque existen procesos verbales y aplicados por experiencia a lo largo del funcionamiento del hotel.

2.4.1 Recepción

Proceso de Reserva

El huésped hace la reserva vía telefónica o e-mail. Al momento de hacer la reserva, los huéspedes deben cancelar primero el 50% por medio de un depósito para confirmar la habitación y asegurar el cupo.

El hotel posee tarjetas de registro de cada huésped.

Check-in¹²

Cuando el huésped llega al hotel, debe llenar todos los formatos, como tarjetas de registro, comprobantes de pago, entre otros. Luego se revisa que la habitación se encuentre limpia y lista registrarlo.

El check in es realizado a partir de las 06h00 hasta las 24h00 y se cancelan los valores por las noches que se duermen.

Check-out¹³

La hora máxima de check out es a las 12h00, siendo posible también un late check out hasta máximo las 14h00. Antes de la hora del desayuno, el recepcionista llama a los huéspedes para confirmar si necesitan extender su estadía o si se retiran ese día. Si decide estar más tiempo, el recepcionista manda al camarero a hacer la limpieza de la habitación. Si el huésped se retira mismo día, el recepcionista estará pendiente de mandar al botones para bajar las maletas de los huéspedes, y enviará a un camarero para que revise la habitación. El camarero revisa que todo se encuentre en orden y que no exista algún daño o irregularidad con la habitación. Luego de esta revisión, el camarero informa al recepcionista y se realiza la nota de venta para el huésped, elabora la salida de la habitación y finalmente el huésped se va.

¹² Proceso de registro de entrada de un huésped en un hotel

¹³ Proceso de salida de un huésped de un hotel

Después de esto se envía a un camarero para que haga la limpieza completa de la habitación.

Si los huéspedes han hecho el check out y quieren recorrer los alrededores del antes de irse, el hotel cuenta con el servicio de cuidado de las maletas hasta su regreso. Para el reclamo de las maletas se extenderá un ticket.

2.4.2 Cafetería / comedor

Room Service

El room service funciona desde las 07h00 hasta las 18h00 junto con el horario de funcionamiento de la cafetería. El huésped llama al restaurante para solicitar las opciones del día y su pedido le es llevado a la habitación. Si el huésped lo desea puede cancelar al momento de recibir la comida o en su efecto se le realiza una comanda para ser cancelado en el momento del check out.

2.4.3 Ama de llaves y Lavandería

El hotel no cuenta con un departamento de Ama de llaves; tiene cuatro camareros coordinados por recepción y en caso de ser necesario, por la Asistente de Gerencia.

La asignación de la limpieza de las habitaciones depende de la recepción y de los camareros. Esta asignación será al azar, de acuerdo a las necesidades del día.

Los procedimientos para el departamento de ama de llaves no se encuentran establecidos formalmente; se basan en la experiencia de cada camarero, y tampoco tienen supervisores para los cuartos.

La limpieza de cada habitación es realizada entre 20 y 30 minutos, aunque depende de la habitación. Las cuádruples tardan más tiempo, aproximadamente 45 minutos. Se comienza con las habitaciones que se necesiten con más urgencia.

Los camareros manejan un reporte de la lista de las habitaciones que se les asigne.

Proceso de limpieza de las habitaciones

Primero se retiran las sábanas y se limpia el baño. Luego barren la habitación, aspiran, limpian con brocha las cosas para retirar el polvo, pasan aceite rojo en la madera. Finalmente trapean el piso y tienden camas.

Una vez terminada la limpieza de una habitación, el camarero comunica a recepción la disponibilidad de la misma, en donde se registran todas las

actividades realizadas a dicha habitación en una cartilla. En caso del huésped olvidar algún objeto en la habitación, este registro permite revisar quién realizó la limpieza de esa habitación y las novedades que se hayan anotado.

Procedimientos para OBJETOS OLVIDADOS por huéspedes

Cuando algún empleado encuentra algún objeto olvidado por el huésped, se anota en un cuaderno y se deja guardado el objeto en la recepción hasta que el huésped lo reclame. Si el huésped regresa a reclamar el objeto olvidado, se debe firmar en dicho cuaderno el recibido, dejando constancia que se lo lleva y deja de ser responsabilidad del hotel.

CAPÍTULO III

DEFINICIÓN DEL PERFIL Y NECESIDADES DEL CLIENTE

3.1 Elaboración de encuestas

Una vez establecida la situación actual de los hoteles de segunda categoría y haber analizado el servicio prestado y su estructuración administrativa y operativa, aparece la necesidad de investigar el mercado potencial y, a la vez, el mercado real, y conocer la opinión del servicio prestado y sus expectativas de un servicio mejorado por recibir, por lo que se realizaron encuestas a turistas nacionales y extranjeros para determinar lo planteado anteriormente.

Para el estudio de mercado se diseñaron dos diferentes encuestas para determinar al mercado real y potencial por separado.

a) Encuestas para el mercado real

Objetivo General

Determinar las necesidades y exigencias de servicio de los turistas nacionales y extranjeros encuestados dentro de la ciudad de Guayaquil para establecer las herramientas a usar en la elaboración del manual de organización.

Objetivos Específicos

- Identificar globalmente al mercado que actualmente visita la ciudad de Guayaquil.
- Conocer los servicios turísticos que usaron para venir a la ciudad y durante su estadía en la misma.
- Determinar cuales fueron las motivaciones principales de los encuestados para venir a la ciudad.
- Identificar las actividades que realizan los turistas en Guayaquil al momento de venir a visitar la ciudad.
- Determinar qué servicios turísticos son los más importantes para los turistas al momento de visitar un destino turístico.
- Conocer la opinión de los turistas acerca de los servicios tomados durante su estadía.

b) Encuestas para el mercado potencial

Objetivo General

Determinar las necesidades y exigencias de turistas nacionales y extranjeros que residen fuera de la ciudad de Guayaquil, a través de Internet y entrevistas realizadas físicamente fuera de la ciudad, para establecer las herramientas a usar en la elaboración del manual de organización.

Objetivos Específicos

- Identificar globalmente al mercado que ha visitado anteriormente la ciudad y a los que no lo han hecho, pero tienen interés en visitarla.
- Determinar las motivaciones de visitar Guayaquil de todas las personas encuestadas.
- Conocer las reacciones de las personas por el servicio recibido en visitas anteriores.
- Determinar qué servicios turísticos son considerados los más importantes para los turistas al momento de visitar un destino turístico.

3.1.1 Metodología utilizada para el Estudio

Para obtener los resultados deseados, se utilizó uno de los métodos básicos: la encuesta.

La realizamos para así poder determinar el punto de vista de los turistas con respecto a los servicios ofrecidos en un destino.

En este estudio se utilizó la muestra aleatoria simple que forma parte del muestreo probabilístico. Una muestra aleatoria simple se puede interpretar como una en la cual cada posible muestra que se haya obtenido, tiene la misma posibilidad de selección que cualquier otra muestra. Esta muestra es

de carácter cuantitativo, puesto que se obtienen datos expresados en unidades definidas que se pueden utilizar estadísticamente.

La clave para la selección apropiada de la muestra es lo adecuado del listado de todos los sujetos entre los cuales se tomará la muestra.

Debido a que esta tesis investiga dos mercados diferentes se utilizó:

- La técnica de entrevista personal a través de encuestas, dirigida a visitantes nacionales y extranjeros. Se la usó como estrategia de obtención de información con respecto al servicio ofrecido en la ciudad y la requerida por la demanda de visitantes, para así determinar el mercado real del proyecto de esta tesis.
- Y para el mercado potencial se utilizó una de las herramientas más modernas y útiles, el Internet, realizando encuestas vía e-mail a los potenciales visitantes. En la investigación del mercado potencial también se realizaron entrevistas personales a través de encuestas realizadas en diferentes ocasiones fuera de la ciudad.

Las encuestas del mercado Real fueron realizadas en el Hotel Palace, Parque Centenario, Malecón 2000 y Terminal Terrestre, desde el 3 de diciembre de 2007 hasta el 7 de marzo de 2008. Mientras que las del mercado potencial, fueron realizadas vía Internet y en las provincias de El Oro y Santa Elena.

Las encuestas realizadas en hoteles dentro de la ciudad de Guayaquil se aprovecharon las horas de check-in y check-out de los hoteles.

Cuando se obtuvieron todas las respuestas de las encuestas, se procedió a recopilar, editar, ordenar y codificar los datos. Luego de esto, se recurrió a la presentación de datos a través de tablas y gráficas.

3.1.2 Diseño del Cuestionario

Para la elaboración del cuestionario, se tomó en consideración tanto la longitud del mismo como el modo de obtener respuestas, procurando la formulación de preguntas que permitan obtener respuestas significativas que ayuden en el proceso de toma de decisiones.

Se diseñaron dos encuestas, conformadas por un "cuestionario-lista", buscando obtener información necesaria para definir nuestros dos mercados.

Una vez estudiada la correcta formulación de cada pregunta, se organizó el cuestionario en forma apropiada, y se alistó para una prueba Piloto con el fin de poder examinar las encuestas en cuanto a claridad y extensión.

Para obtener las encuestas definitivas de los dos mercados se elaboraron primero 30 encuestas, 15 del mercado potencial y 15 del mercado real.

La prueba Piloto sirvió de guía para alcanzar el objetivo del cuestionario, por medio de los comentarios y ambigüedades percibidos en cada pregunta y recomendaciones por parte de los encuestados. Luego de esto, se analizaron los resultados y se hicieron las correcciones respectivas. Para la revisión de las mismas también se solicitó a personas del área de investigación que evalúen las encuestas de forma objetiva, mejorando el contenido y el formato.

Los Cuestionarios están redactados en español e inglés para cubrir los distintos grupos de personas y turistas nacionales e internacionales.

El cuestionario del mercado real está compuesto por 16 preguntas y el cuestionario del mercado potencial.

Al final de los cuestionarios, se designó una parte para que tanto el encuestado como el encuestador puedan poner un comentario. Adicional se registró quién fue el encuestador responsable de la encuesta, la fecha y el lugar. (Ver encuestas en Anexos 3, 4 y 5.)

3.1.3 Definición de Variables del Cuestionario

Para la realización del cuestionario se utilizaron variables que ayudaron a identificar de una forma precisa a los mercados ya mencionados.

a) Definición de variables del Mercado Real

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- Conocer la percepción que tienen los visitantes acerca de la oferta turística de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar el tipo de visitante nacional y extranjero que llega a la ciudad, su motivación principal, las exigencias y necesidades de servicio, y sus comentarios acerca de los servicios recibidos.

Nacionalidad

Sirve para definir en cifras quiénes visitan la ciudad, determinando así el lugar de procedencia de los visitantes nacionales y extranjeros.

Estado Civil

Útil para obtener información general de la disponibilidad de los visitantes y su estilo de vida que influyen a la vez las exigencias y necesidades al momento de visitar un destino turístico.

Sexo

Sirve para diferenciar el género que visita más la ciudad, determinando las exigencias de cada uno.

Ocupación

Sirve para conocer las actividades que realizan cotidianamente los turistas.

Edad

Los rangos de edades de los visitantes nacionales y extranjeros definen quiénes vienen a Guayaquil en su mayoría, y sus exigencias y necesidades de acuerdo al rango

Motivación

Se puede conocer cuál es el principal motivo por el que los turistas vienen a Guayaquil. Y para ver si tienen intención de regresar.

Servicios

Permite conocer los servicios que el visitante nacional y extranjero crea necesarios e indispensables durante su estadía en la ciudad de Guayaquil. De la misma manera, su percepción del grado de importancia de cada uno con respecto del otro y la calificación según su percepción de los servicios ofrecidos en la ciudad.

b) Definición de variables del Mercado POTENCIAL

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

- Conocer la percepción que tienen los visitantes potenciales nacionales y extranjeros que residen fuera de la ciudad.
- Su principal motivación para venir, datos generales, las actividades realizadas en visitas anteriores, y principalmente las expectativas que tienen respecto al servicio en cualquier destino turístico.

Nacionalidad

Sirve para definir en cifras quiénes podrían o se encuentran interesados en visitar la ciudad, determinando el lugar de procedencia de los visitantes nacionales y extranjeros.

Estado Civil

Útil para obtener información general de la disponibilidad de los visitantes potenciales y su estilo de vida.

Sexo

Sirve para diferenciar el género que podría visitar más la ciudad, determinando las exigencias de cada uno.

Ocupación

Sirve para ver qué actividades realizan cotidianamente los visitantes potenciales.

Edad

Los rangos de edades de los visitantes nacionales y extranjeros definen quiénes podrían venir a Guayaquil en su mayoría, y sus exigencias y necesidades al momento de visitar un destino, según el rango.

Motivación

Se puede conocer cuál ha sido el motivo principal en visitas anteriores o cuál podría ser la motivación principal para los que no han venido anteriormente.

Servicios

Permite conocer los servicios que el visitante potencial cree necesarios e indispensables durante su estadía en cualquier destino. De la misma manera, su percepción del grado de importancia de cada uno con respecto del otro.

3.1.4 Obtención de Muestra para el Estudio

Población

Para la investigación de campo, la población N se la obtuvo de promedios mensuales obtenidos de los datos de llegadas de extranjeros por vía aérea a la ciudad de Guayaquil registrados por TAGSA¹⁴, en los años 2005 y 2006, que para este estudio serán N1 y N2 respectivamente. Los datos de los turistas nacionales que llegan a Guayaquil no aparecen registrados, por lo que se asumirá para efectos de la obtención del tamaño de la muestra a N tanto para turistas extranjeros como turistas y visitantes nacionales.

Promedio mensual de entrada de extranjeros: 2005-2006

Año 2005

Año 2006

N1 36479

N2 40189

Se estimo un promedio mensual para obtener N promedio mensual entre los dos años.

$$N = \frac{N1 + N2}{2}$$

$$N = \frac{76668}{2}$$

$$N = 38334$$

Entonces N de la población a usar será 38334 visitantes extranjeros.

¹⁴ Terminal Aeroportuaria de Guayaquil S.A.

Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra a la que se debe aplicar la encuesta, tanto para el mercado potencial como el real, se empleará la fórmula para poblaciones finitas.

Fórmula para poblaciones finitas

Según Berenson y Levine (1982), la fórmula del tamaño de la muestra es representada por:

$$n = \frac{N_0}{\frac{n_0 + (N - 1)}{N}}$$

Donde n_0 es el tamaño de una muestra inicial referencial, y "En la determinación del tamaño de la muestra para estimar una proporción, se necesitan tres factores importantes:

1. El nivel de confianza deseado, Z
2. El error muestral permitido, e
3. La proporción real estimada de éxito, p

El nivel de confianza deseada en la estimación del valor real de la proporción, permitirá obtener el valor Z apropiado en la distribución normal" (según las tablas estadísticas de la distribución normal). "El error muestral es la cantidad de error que se está dispuesto a aceptar al estimar la proporción real. La proporción real (verdadera) de éxito en la población p es la cantidad que se querría estimar al tomar la muestra. En este caso hay dos caminos alternos disponibles. Si la proporción real de éxito se puede estimar con base en los datos o experiencia pasados, esta estimación se puede utilizar para p . Pero, ¿y si no hay información disponible? ¿Qué se puede utilizar para estimar p ? En ese caso se trataría de ser lo más 'conservador' posible al estimar p ". Así, partiendo de la raíz de la ecuación anterior, "se desearía usar el valor de p que hace a la cantidad $p(1 - p)$ lo más grande posible. Se puede demostrar empíricamente que cuando $p = 0.5$, entonces $p(1 - p)$ está a su valor máximo. A continuación se dan algunos valores de p junto con el producto $p(1 - p)$:

| | |
|------------|----------------------------------|
| $p = 0.5$ | $p(1 - p) = 0.5(0.5) = 0.25$ |
| $p = 0.4$ | $p(1 - p) = 0.4(0.6) = 0.24$ |
| $p = 0.7$ | $p(1 - p) = 0.7(0.3) = 0.21$ |
| $p = 0.1$ | $p(1 - p) = 0.1(0.9) = 0.09$ |
| $p = 0.99$ | $p(1 - p) = 0.99(0.01) = 0.0099$ |

Tabla 2 Ejemplos de valores en ecuación de proporciones para obtener el error muestral

Por tanto, cuando no se tiene conocimiento o estimación previos de la proporción p verdadera, se debería usar $p = 0.5$ como el medio más conservador para determinar el tamaño de la muestra."

La desviación estándar estará representada por σ^2 y teniendo que

$$N_0 = \frac{Z^2 \sigma^2}{e^2} \quad \text{y} \quad \sigma^2 = p q$$

Fórmula para poblaciones finitas para obtener el tamaño de una muestra inicial (n_0)

Y sustituyendo esto en la fórmula de la muestra para poblaciones finitas expuesta anteriormente se obtiene que

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times (1 - p)}{e^2 \times (N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Sustitución de las fórmulas anteriores en la fórmula de la muestra para poblaciones finitas

Datos para la aplicación de la fórmula

Datos

N= Tamaño de la población total

z= Nivel de confianza asociado del 97,5%

p= proporción conservadora 0.5

q= (1- p)=proporción complemento de **p** =0.5

e= Error máximo permitido

n= Tamaño de muestra

Donde:

N= 38344

z= 97,5%= 1.96 (valor establecido)

p= 0.50 (probabilidad conservadora)

q= 0.50 (probabilidad conservadora)

e= 9% porcentaje de error, límite de errores admisibles.

n= ?

Reemplazando los datos en la fórmula:

$$n = \frac{(1,96)^2 (38344)(0.5)(1 - 0,5)}{(0,09)^2 (38344 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (9586)}{(0,0081) (38343) + (0,9604)}$$

$$n = \frac{36,825.577600}{311.5387}$$

$$n = 118.205467250$$

| |
|-----------|
| $n = 118$ |
|-----------|

Reemplazo de datos en la fórmula de la muestra para poblaciones finitas

Redondeando n queda 118, que es el tamaño de muestra utilizado para las encuestas, esta vez como mercado real.

Debido a que se consideran dos mercados diferentes, se realizaron 118 encuestas para el mercado potencial y 118 para el mercado real.

3.2 Definición del Perfil del Cliente

El perfil de los clientes será analizado por separado, para luego, de igual manera, poder determinar sus motivaciones y necesidades al momento de adquirir servicios turísticos.

3.2.1 Análisis del perfil del cliente potencial

Con la información recopilada se puede conocer y analizar el perfil de los potenciales visitantes de Guayaquil y, posteriormente, sus demandas para los servicios requeridos durante su estadía. Según esta información primaria conseguida, parte de esta demanda potencial ya ha visitado anteriormente la ciudad.

Los datos expuestos a continuación determinarán el perfil del cliente potencial requerido:

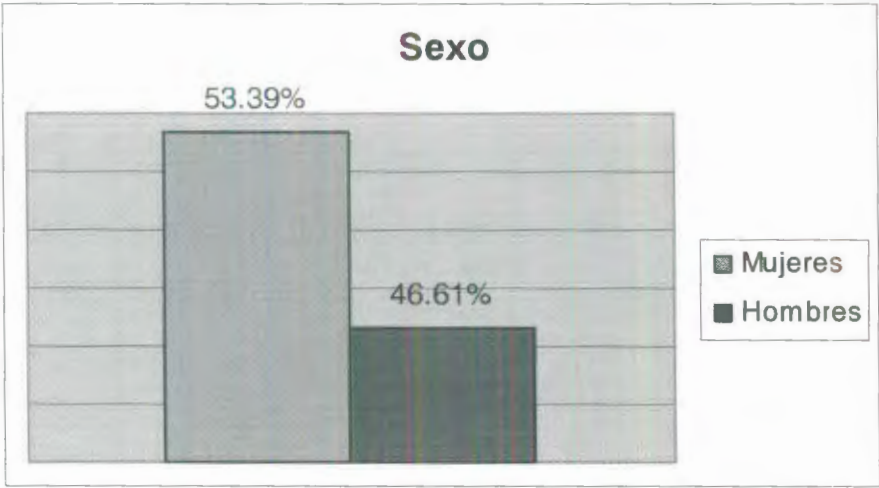


Figura 2 Porcentajes del mercado potencial por sexo

- El 53.39% fueron mujeres, y el 46.61%, hombres.

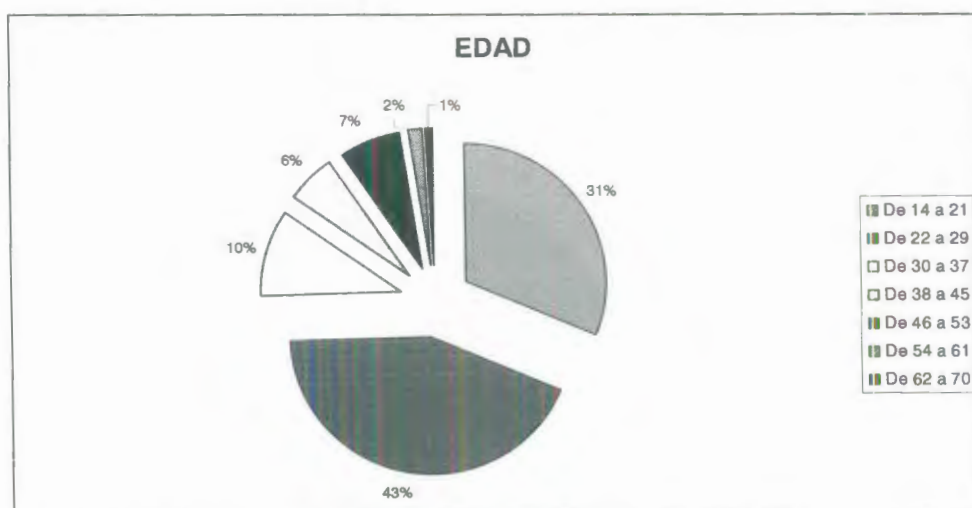


Figura 3 Porcentajes del mercado potencial por edad

- La mayoría comprende a personas entre 22 a 29 años con un 43%, seguido por personas entre 14 a 21 años con un 31%

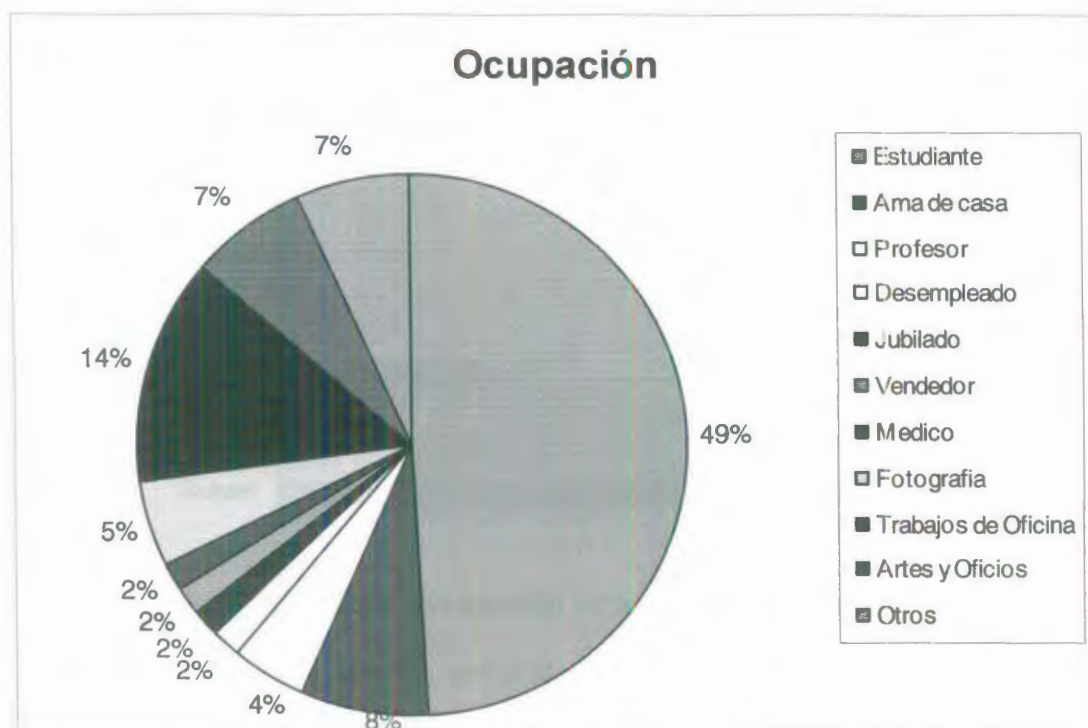


Figura 4 Porcentajes del mercado potencial por ocupación

- El 49% comprende estudiantes, seguido por personas dedicadas a trabajos de oficina con 14% y amas de casa con 8%.

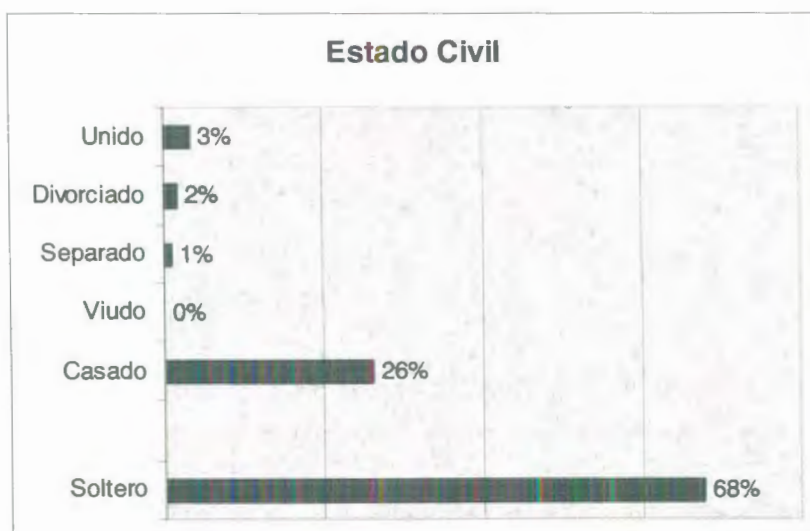


Figura 5 Porcentajes del mercado potencial según estado civil

- La mayor parte de los encuestados fueron solteros con el 68%, seguido por personas casadas con el 26%.

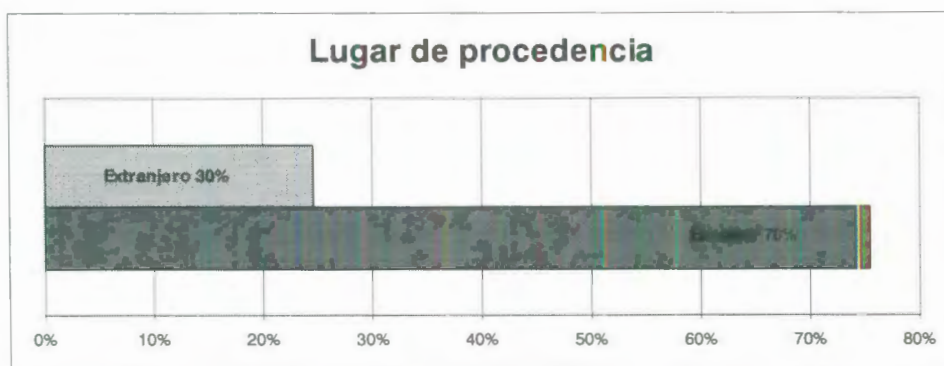


Figura 6 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia

- El 70% proviene de Ecuador y el 30% es del extranjero, que a la vez se dividen de la siguiente manera:

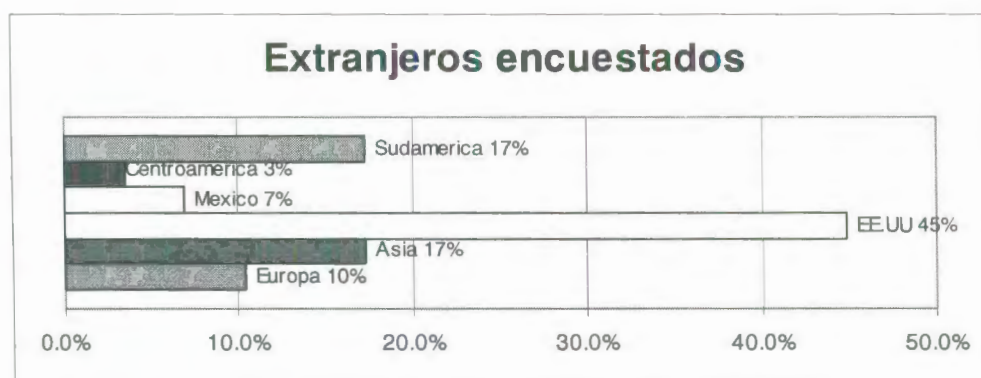


Figure 7 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia (extranjeros)



Figure 8 Porcentajes del mercado potencial según lugar de procedencia (nacionales)

- La mayoría de extranjeros provienen de EE.UU. con un 45%, y la mayoría de ecuatorianos provienen de las provincias de El Oro y Santa Elena con 34% y 33%, respectivamente.

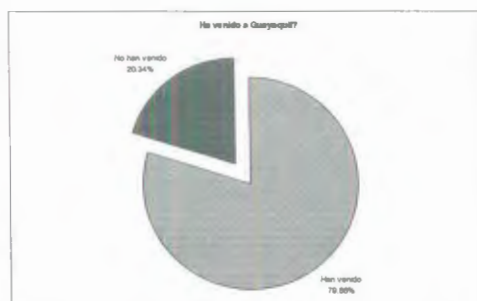


Figure 9 Porcentajes del mercado potencial de personas que han visitado Guayaquil anteriormente

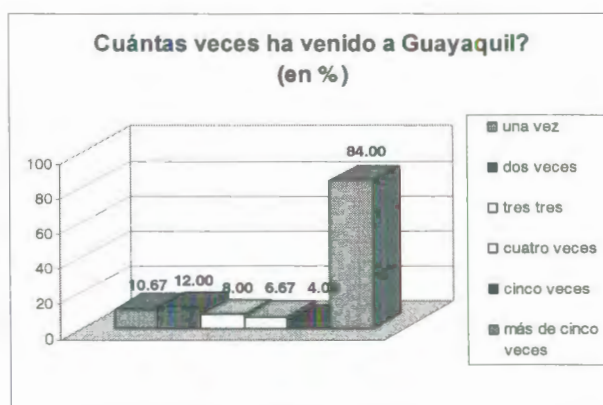


Figure 10 Porcentajes del mercado potencial de cantidad de veces que han venido a Guayaquil

- El 79.66% de los encuestados ha visitado anteriormente la ciudad.
- El 84% ha visitado la ciudad más de cinco veces.

Como conclusión de los gráficos anteriores, los resultados arrojaron que el mercado potencial está definido mayormente mujeres y hombres, más ecuatorianos que extranjeros, comprendidos casi en sus tres cuartas partes entre los 14 y 29 años; más de dos tercios son solteros. De los ecuatorianos, la mayor parte de los encuestados fueron de las provincias de El Oro y Santa Elena. En cambio de los extranjeros, de los Estados Unidos, en vista que fueron realizadas por correo electrónico a personas conocidas de ese país. Dentro de su ocupación principal son estudiantes en su gran mayoría seguidos por personas dedicadas a trabajos de oficina.

El mercado expuesto anteriormente, aunque considerado como potencial, refleja que gran parte del mismo ya ha visitado antes Guayaquil por lo menos cinco veces.

3.2.2 Análisis del perfil del cliente real

Con la información recopilada de la demanda real se puede conocer el perfil de los visitantes reales de Guayaquil, además de sus demandas para los servicios requeridos y tomados durante su estadía. Esta información es comparada con la recopilada previamente de la demanda potencial para de esta forma reafirmar lo obtenido.

Los datos expuestos a continuación determinaran el perfil del cliente real requerido:

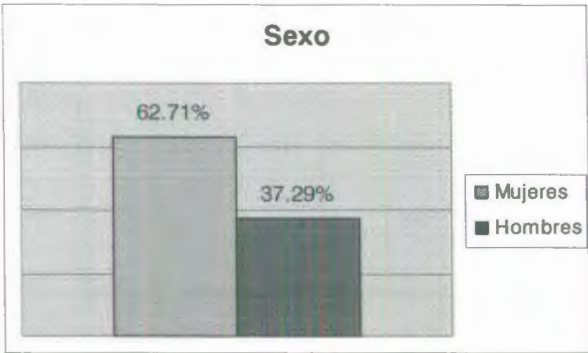


Figura 11 Porcentajes del mercado real por sexo

- El 62.71 fueron mujeres, y el 37.29%, hombres.

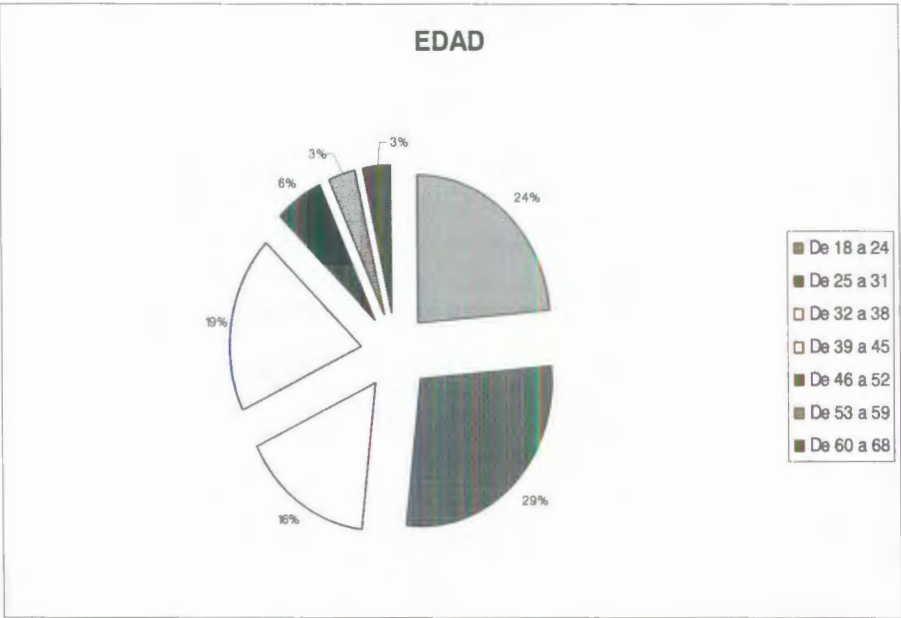


Figura 12 Porcentajes del mercado real por edad

- La mayoría comprende a personas entre 25 a 31 años con un 29%, seguido por personas entre 18 a 24 años con un 24%

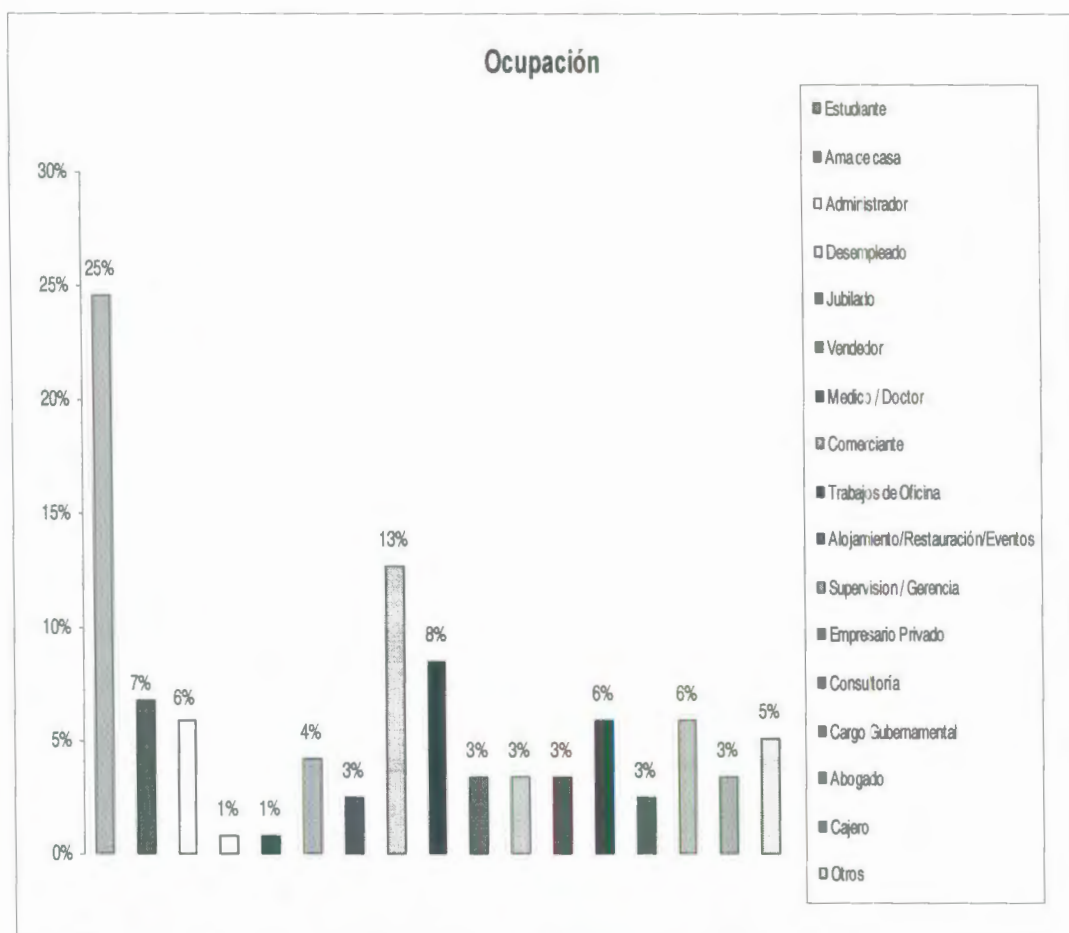


Figura 13 Porcentajes del mercado real por ocupación

- El 25% de los visitantes comprende estudiantes, seguido por personas dedicadas al comercio con 13%. A esto le siguen personas dedicadas a trabajos de oficina y amas de casa.

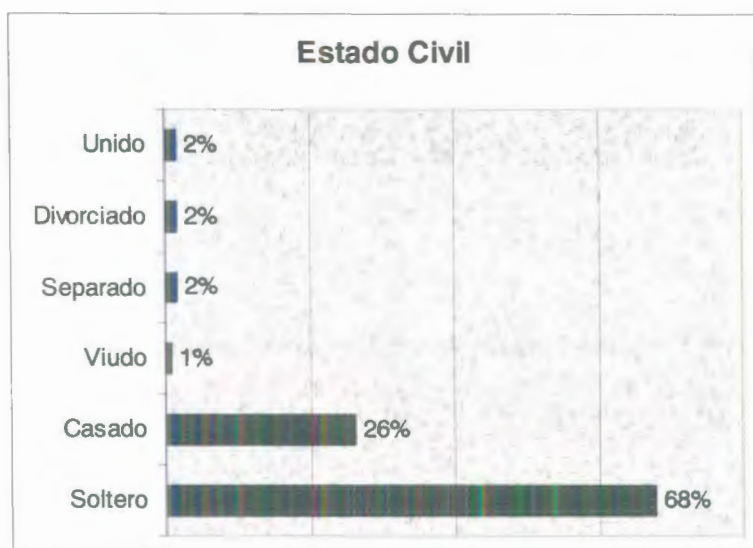


Figura 14 Porcentajes del mercado real según estado civil

- Al igual que en los datos del mercado potencial, la mayor parte de los encuestados fueron solteros con el 68%, seguido por personas casadas con el 26%.

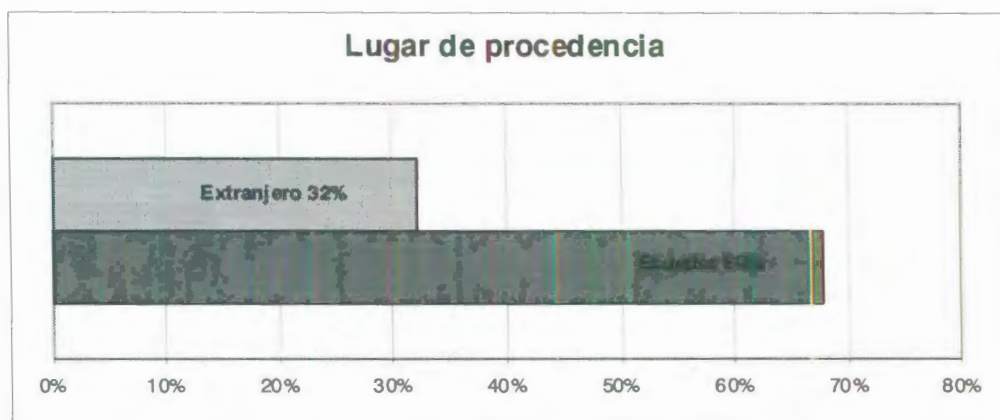


Figura 15 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia

- El 68% proviene de Ecuador y el 32% es del extranjero, que a la vez se dividen de la siguiente manera:

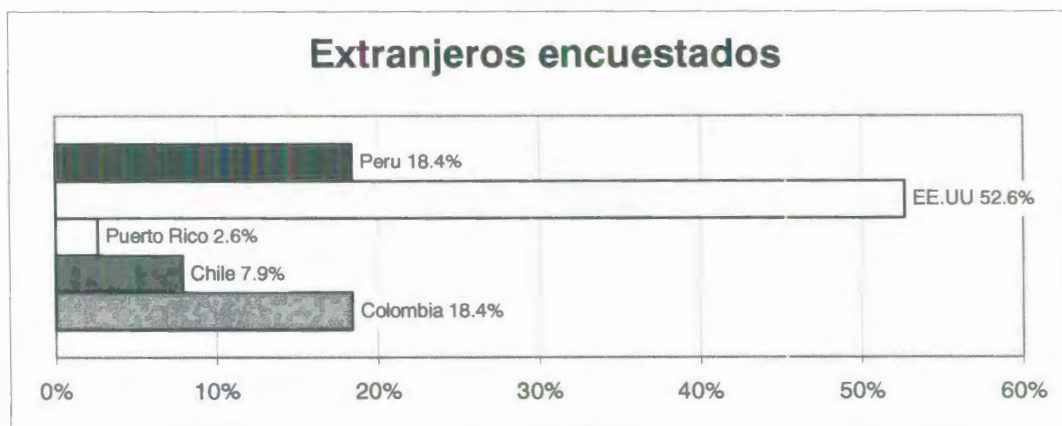


Figura 16 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia (extranjeros)

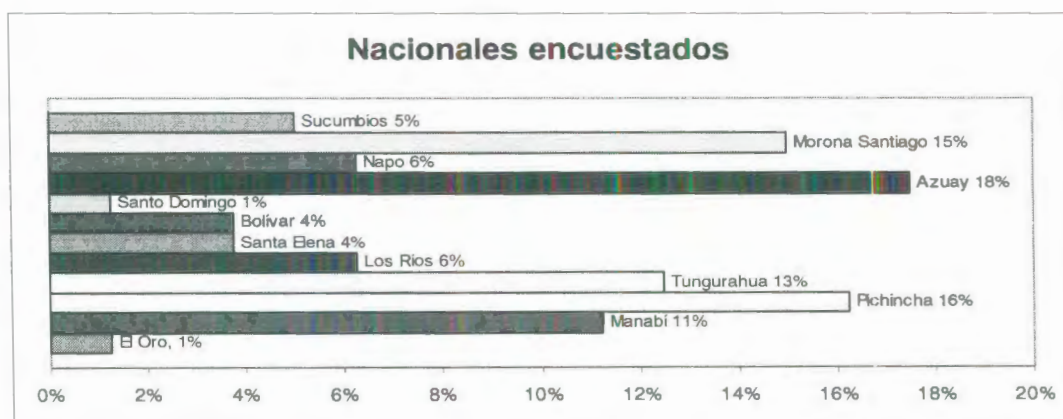


Figura 17 Porcentajes del mercado real según lugar de procedencia (nacionales)

- La mayoría de extranjeros provienen de EE.UU. con un 52.6%, seguido por peruanos y colombianos, ambos con un 18.4% cada uno; la mayoría de ecuatorianos provienen de las provincias de Azuay y Pichincha con 18% y 16%, respectivamente.

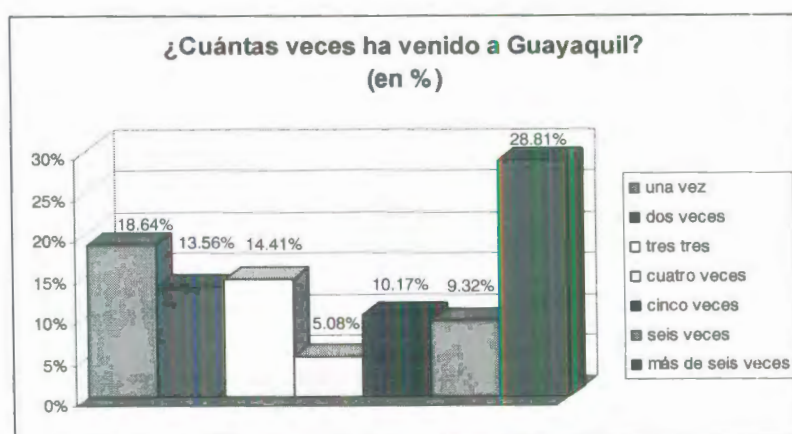


Figura 18 Porcentajes del mercado real de veces que han venido a Guayaquil

- El 28.81% de los encuestados ha venido a Guayaquil más de seis veces. El 18.64% sólo una vez, y el resto de dos a seis veces.

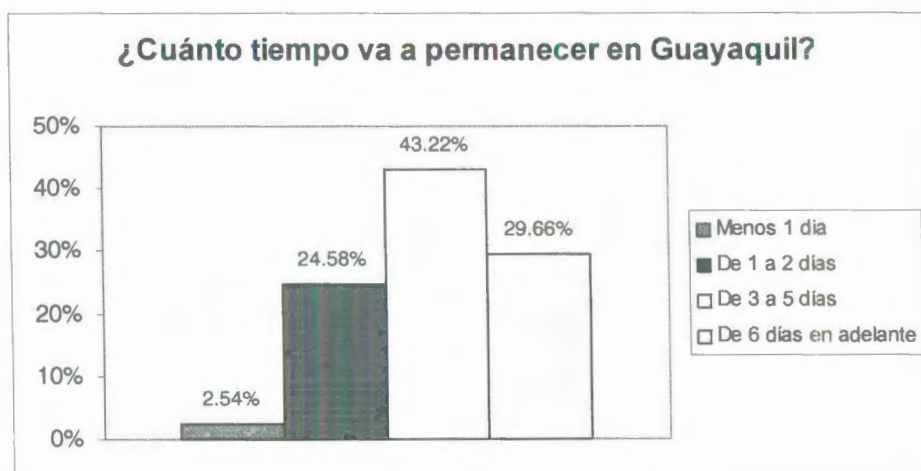


Figura 19 Porcentajes del mercado real de tiempo de permanencia en Guayaquil

- El 43.22% de los encuestados permaneció de tres a cinco días.
- El 29.66% de los encuestados permaneció más de cinco días.
- El 24.58% de los encuestados permaneció de uno a dos días.

Como conclusión de los gráficos anteriores, los resultados arrojaron que el mercado potencial está definido por mujeres y hombres, más ecuatorianos que extranjeros, la mitad de ellos comprendidos entre los 18 y 31 años, y de los cuales más de dos tercios son solteros.

De los ecuatorianos encuestados, la mayor parte de los encuestados fueron de las provincias del Pichincha y del Azuay, sobre todo de Quito y de Cuenca, ya que además de ser dos de las tres ciudades más grandes e importantes del Ecuador (junto con Guayaquil) mantienen una frecuente relación tanto de turismo como económica con Guayaquil. En cambio de los extranjeros

encuestados, la mayor parte viene de los Estados Unidos, a lo que influye la gran cifra de ecuatorianos viviendo en ese país, sumado a los estadounidenses que tienen una mayor capacidad de gasto que les permite venir más frecuentemente. A estos les siguen colombianos y peruanos, en vista de la cercanía de ambos países al Ecuador.

Dentro de su ocupación principal son estudiantes en su gran mayoría, seguido por comerciantes.

Este mercado, similar al potencial, demuestra el perfil del visitante que viene, ha venido o quisiera visitar Guayaquil. La gran mayoría de estos ha visitado dos o más veces la ciudad, dejando a menos de un quinto las personas que solamente han venido una vez.

3.3 Definición de las necesidades del cliente para usarlas como herramientas en la elaboración de los manuales

Luego de haber analizado los resultados de las encuestas y haber determinado el perfil de los clientes respectivos aparece la necesidad de realizar el análisis de sus principales motivaciones y necesidades de servicios turísticos requeridos durante su visita a la ciudad y en general.

3.3.1 Definición de las necesidades del cliente potencial

Los datos expuestos a continuación determinarán las necesidades y motivaciones del cliente potencial:

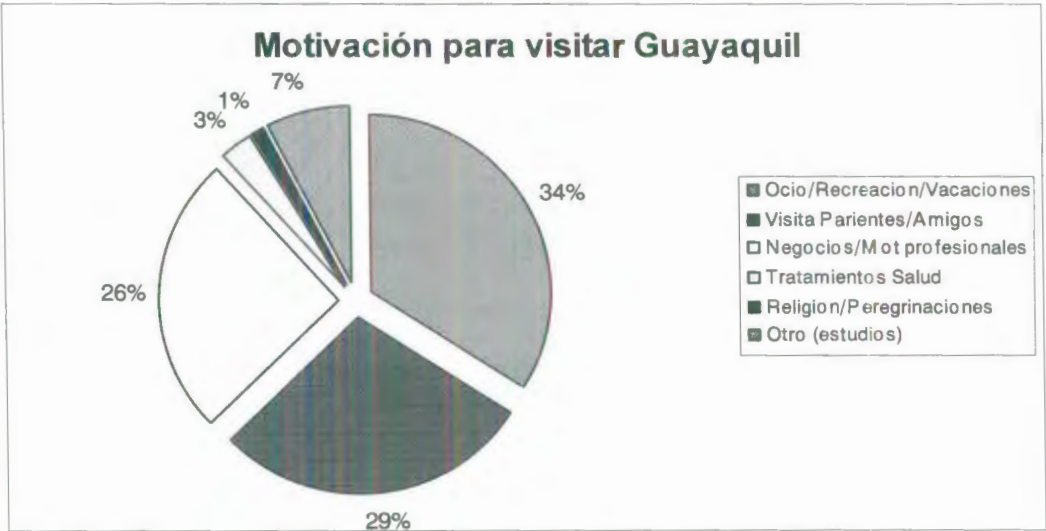


Figura 20 Porcentajes del mercado potencial por motivación para visitar Guayaquil

- El 34% vendría a Guayaquil por ocio, recreación y vacaciones; el 29%, para visitar a parientes y amigos.
- El 26%, por negocios o motivos profesionales.

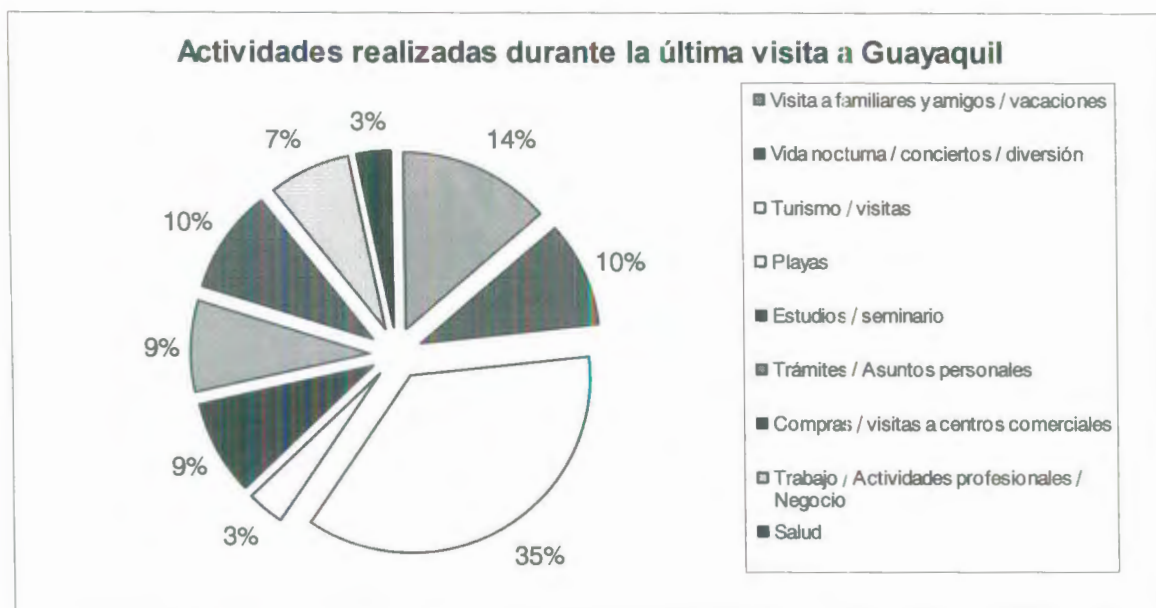


Figura 21 Porcentajes del mercado potencial por actividades realizadas en la última visita a Guayaquil

De los que han venido a Guayaquil, durante la última visita realizada:

- El 35% vino por turismo y visitas a atractivos de la ciudad.
- El 14% vino para visitar a familiares y amigos y por vacaciones.
- El 20% vino por vida nocturna, conciertos y diversión, y por compras y visitas a centros comerciales (cada uno con 10% por igual).

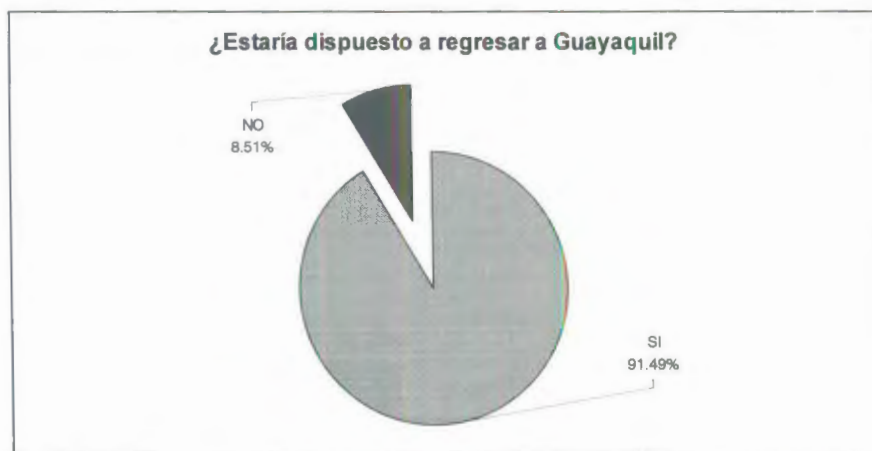


Figura 22 Porcentajes del mercado potencial por disposición de regresar a Guayaquil

- El 91.49% de los que han venido estaría dispuesto a regresar, por motivaciones y actividades realizadas expuestas en los gráficos anteriores.
- El 8.51% comenta no estar dispuesto a regresar por varias razones, como clima, infraestructura de la ciudad, insalubridad, delincuencia, entre otras.

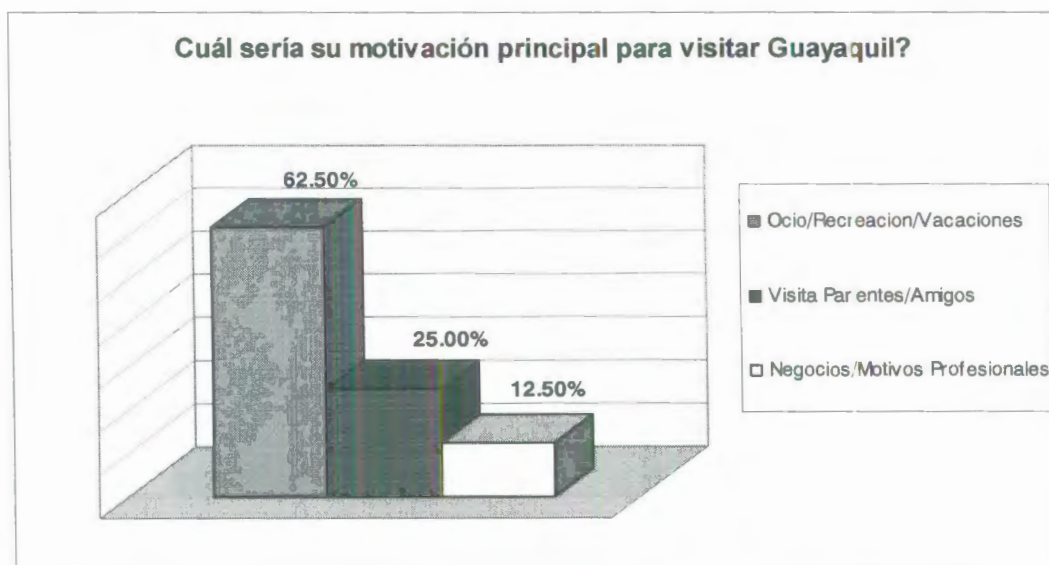


Figura 23 Porcentajes del mercado potencial por motivación para visitar Guayaquil

De los que no han visitado Guayaquil:

- El 62.50% lo haría por ocio, recreación y vacaciones.
- El 25% lo haría para visitar a parientes y amigos.
- El 12.50% lo haría por negocios y motivos profesionales.

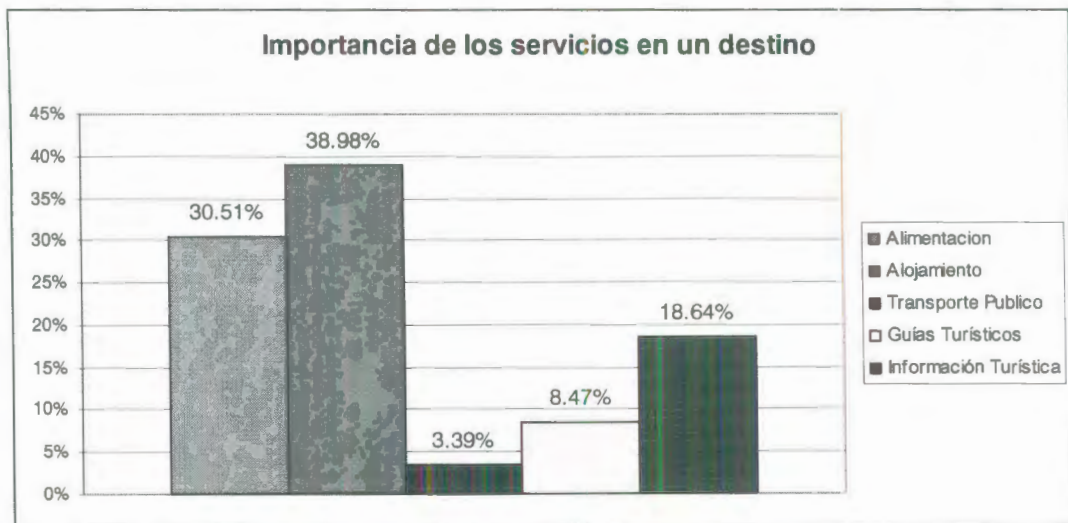


Figura 24 Porcentajes del mercado potencial por importancia en los servicios en un destino

Según los datos:

- Para el 38.98% el servicio más importante es el de alojamiento.
- Para el 30.51% el servicio más importante es el de alimentación.
- Para el 18.64% el servicio más importante es la información turística.

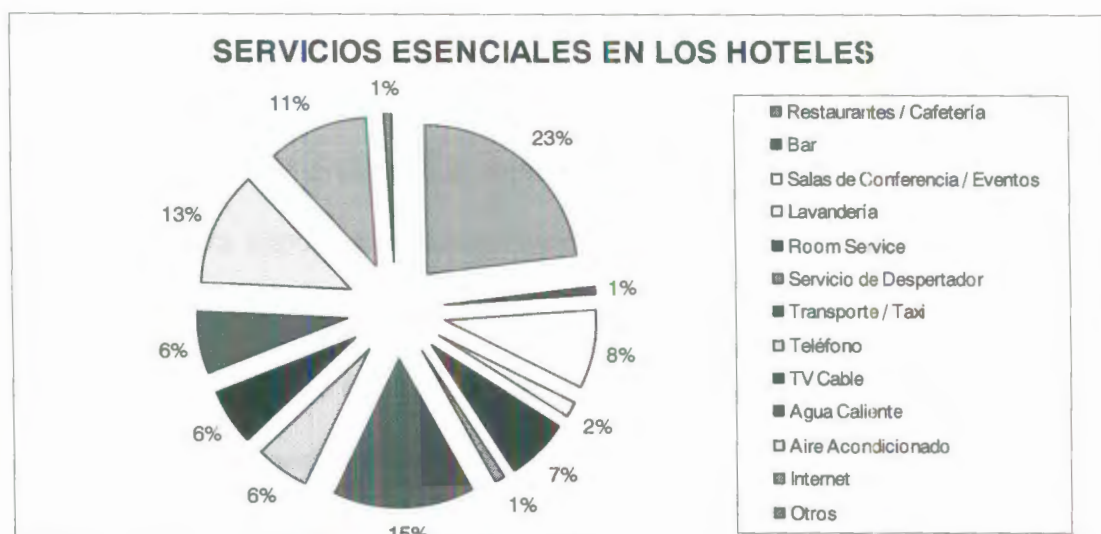


Figura 25 Porcentajes del mercado potencial según percepción de servicios esenciales en los hoteles

Con respecto a los servicios en los hoteles:

- El 23% opina que el más esencial es el de restaurantes y cafetería.
- El 15% opina que el más esencial es el de transporte (transfer) y taxi.
- El 13% opina que el más esencial es el aire acondicionado.
- El 11% opina que el más esencial es brindar conexión a Internet.

Como conclusión de los gráficos anteriores se puede demostrar que la motivación principal para visitar Guayaquil es por ocio, recreación y vacaciones, además de visitar parientes y amigos, lo que refleja un importante intercambio social y económico entre la ciudad con otras de las demás provincias y otros países. Otro punto que se debe destacar es la

importancia de la ciudad dentro del campo de los negocios, ya que una parte de los visitantes vienen por motivos profesionales y comerciales.

Es importante resaltar a Guayaquil como polo para realizar estudios formales, ya que concentra importantes colegios y centros universitarios, por lo que un alto porcentaje de los encuestados manifiestan venir por estudios o seminarios; además de esto, y por ser una ciudad de importancia política y económica, atrae a visitantes por diferentes tramites, como emisión de visas en algunos consulados, o trámites comerciales y personales varios como cobro de cheques, entre otros.

Dentro de las personas que han visitado la ciudad en alguna otra ocasión existe un porcentaje bajo que no estaría dispuesto a regresar, ya que por ser una ciudad grande, opinan que existe un índice delincuencial alto y de insalubridad. Para algunos el clima caluroso y húmedo es factor que incide.

Parte de las personas encuestadas que no han visitado la ciudad, opinan que su motivación principal para hacerlo seria por ocio, recreación y vacaciones, e incluyen también la visita de familiares y amigos y, una vez mas, destacando la importancia económica de Guayaquil, por negocios u otros tipos de motivos profesionales.

Los servicios en un destino son indispensables, y para el mercado potencial en investigación los tres servicios más importantes de los cinco planteados son alojamiento, alimentación e información turística, en el orden

mencionado. Tomando en cuenta el alojamiento como el servicio más importante para los clientes potenciales, le agrega peso a la justificación de esta tesis de la importancia de mejorar dicho servicio, actualmente deficiente en los servicios de alojamiento inferiores a los de primera categoría.

Para los clientes potenciales encuestados, al momento de hacer uso de hoteles, los servicios esenciales que esperan recibir sin falta al alojarse son los de restaurante o cafetería, transportación o transfer y taxi, las habitaciones incluir aire acondicionado, y el hotel disponer de conexión a Internet. De acuerdo a los clientes potenciales, se ha podido obtener las siguientes referencias con respecto a los servicios y a sus exigencias de los mismos:

- Alojamiento
 - Buena ubicación y seguridad.
 - Buena infraestructura, decoración, comodidad y calidad de servicio.
 - El alojamiento es el servicio mas importante; sin este no hay sentido en visitar un destino.
 - El buen descanso es necesario durante la permanencia en un destino.

- Suficiente ventilación y aire acondicionado (por el calor de Guayaquil).
- Que el servicio sea el que se vende y promociona.
- Espaciosos y económicos.

- Alimentación
 - Variedad de platos, que satisfaga diferentes necesidades (saludable, vegetariana, dietética, etc.).
 - Control de higiene y calidad.
 - Típica del lugar y con precios accesibles.

- Información Turística
 - Folletos con contenido turístico y mapas y de la ciudad que se puedan conseguir fácilmente.
 - Completa, fácil de entender y bien señalizada.
 - Que este accesible en los hoteles, gasolineras, lugares turísticos.

- Transporte Público
 - Debe ser puntual y organizado; de fácil uso.
 - Buen trato y seguridad.

- Cómodo, en buenas condiciones y que abastezca.
 - Que los choferes respeten señales de tránsito y manejen con precaución.
 - Como ejemplo, la Metro Vía¹⁵, se puede hacer el recorrido cíclico de la ruta con orden y seguridad.
 - Que cuenten con información turística (impresa y video) de la ciudad.
- Guías Turísticos
 - Que sean bilingües (por lo menos inglés y español).
 - Bien capacitados e informados, que cuenten anécdotas e historias.
 - Que sean explícitos y detallistas.
 - Amables, pacientes y den buen trato.

Para algunas personas no es necesario este servicio, ya que hoy en día existe la tendencia de valerse y explorar por sí mismos.

Como comentarios adicionales y más generales acerca de servicios, se pudo obtener información relacionada con servicio al cliente y su calidad:

¹⁵ Sistema de transporte público masivo de Guayaquil

- Atención personalizada y cortes.
- Que el servicio cumpla con las necesidades y expectativas al momento de viajar.
- Seguridad en todo momento y en todos los sectores de la ciudad.
- Que no se den abusos de precio.

3.3.2 Definición de las necesidades del cliente real

Los datos expuestos a continuación determinaran las necesidades y motivaciones del cliente potencial:



Figura 26 Porcentajes del mercado real según necesidad de recurrir a agencias de viajes para venir a Guayaquil

- Ninguno de los encuestados que vino Guayaquil recurrió a agencias de viaje; prefirieron viajar por su cuenta.

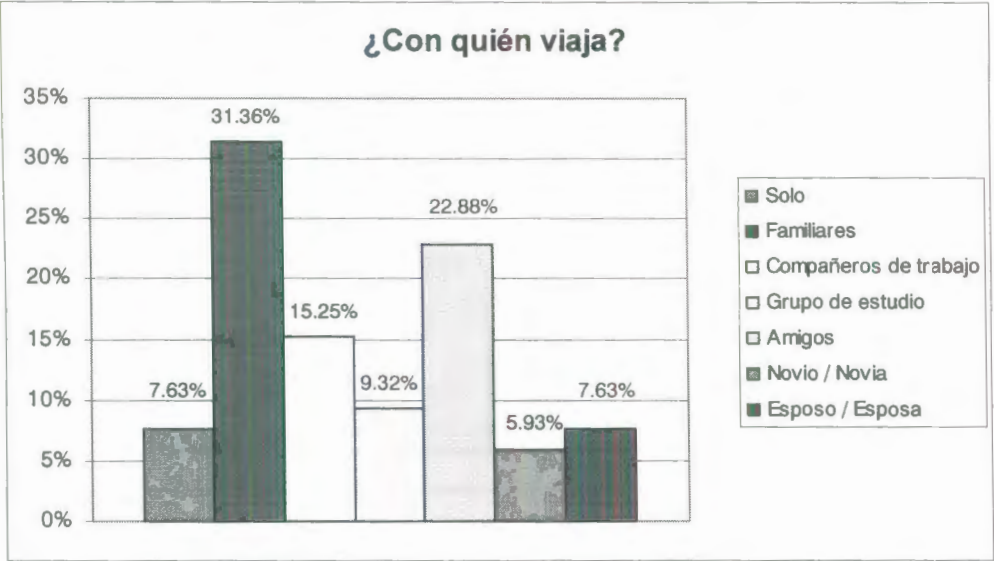


Figura 27 Porcentajes del mercado real según personas con las que viajan

- El 31.36% de los encuestados viene a Guayaquil en familia; el 22.88% con amigos y el 15.25% con compañeros de trabajo.

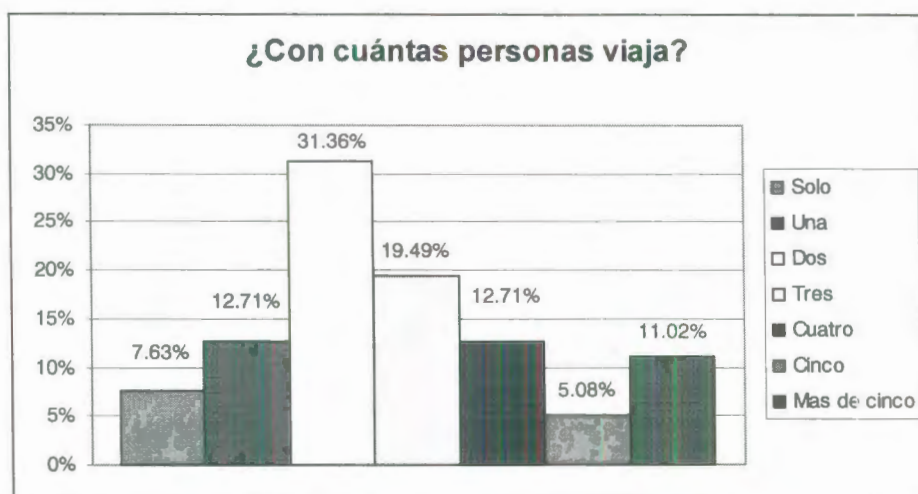


Figura 28 Porcentajes del mercado real según cantidad de personas con las que viaja

- La mayoría viaja con dos personas (31.36%).
- El 19.49% viaja con tres personas.

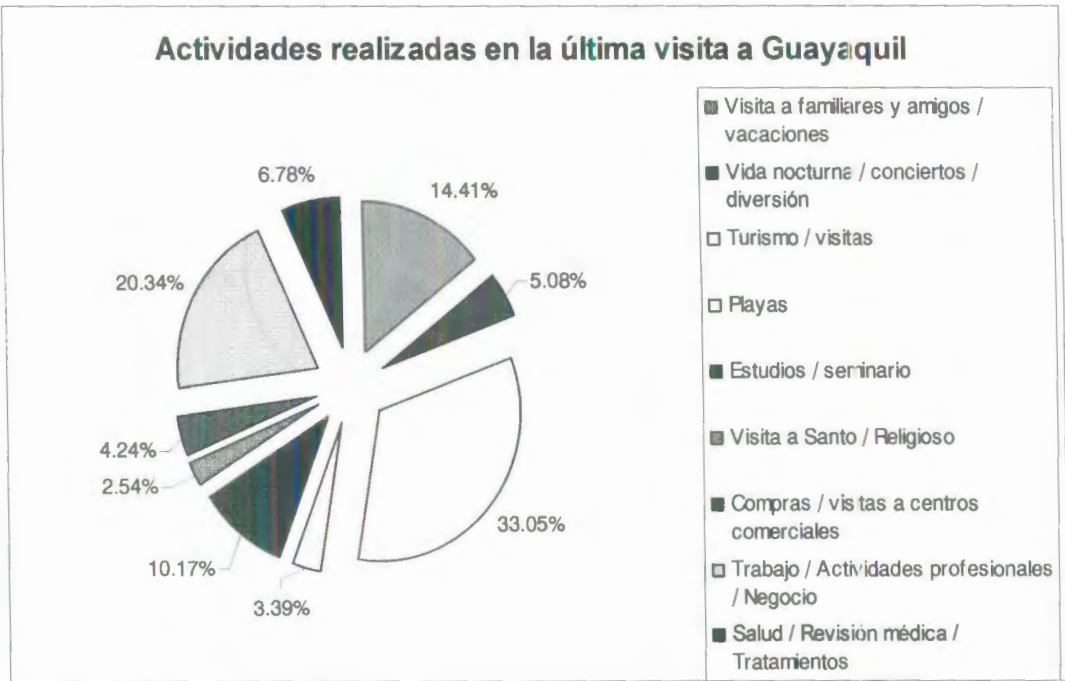


Figura 29 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las actividades realizadas en la última visita a Guayaquil

- El 33.05% viene por turismo o visitas en general. El 20.34% viene por trabajo o por alguna actividad profesional o de negocio, y el 14.41% viene para visitar familiares y amigos o por vacaciones en general.



Figura 30 Porcentajes del mercado real de acuerdo a la motivación para visitar Guayaquil

- El 34% fue motivado a venir a Guayaquil por negocios o motivos profesionales; el 32%, por ocio, recreación y vacaciones.
- El 25% para visitar a parientes y amigos.

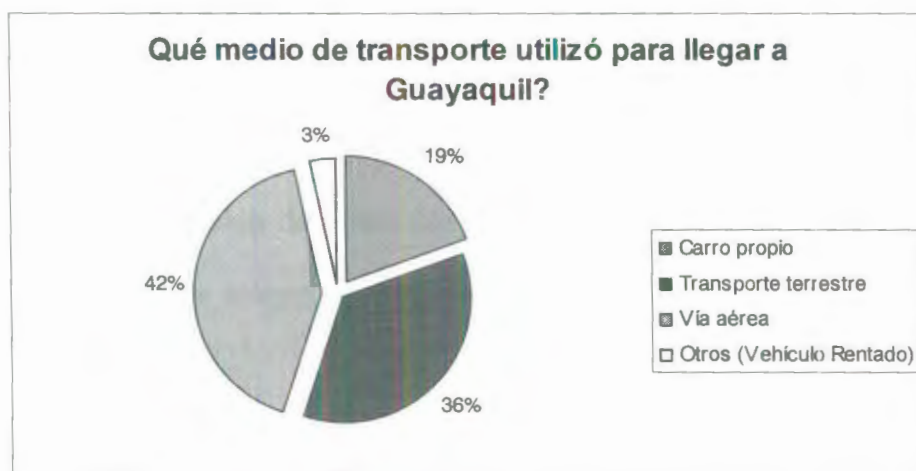


Figura 31 Porcentajes del mercado real por medio de transporte utilizado para llegar a Guayaquil

- El 42% llegó a Guayaquil por vía aérea (debido al 32% de visitantes extranjeros). El 36% utilizó transporte terrestre (influye más el 68% de visitantes nacionales). El 19% utilizó carro propio y apenas un 3% rentó un vehículo para venir.

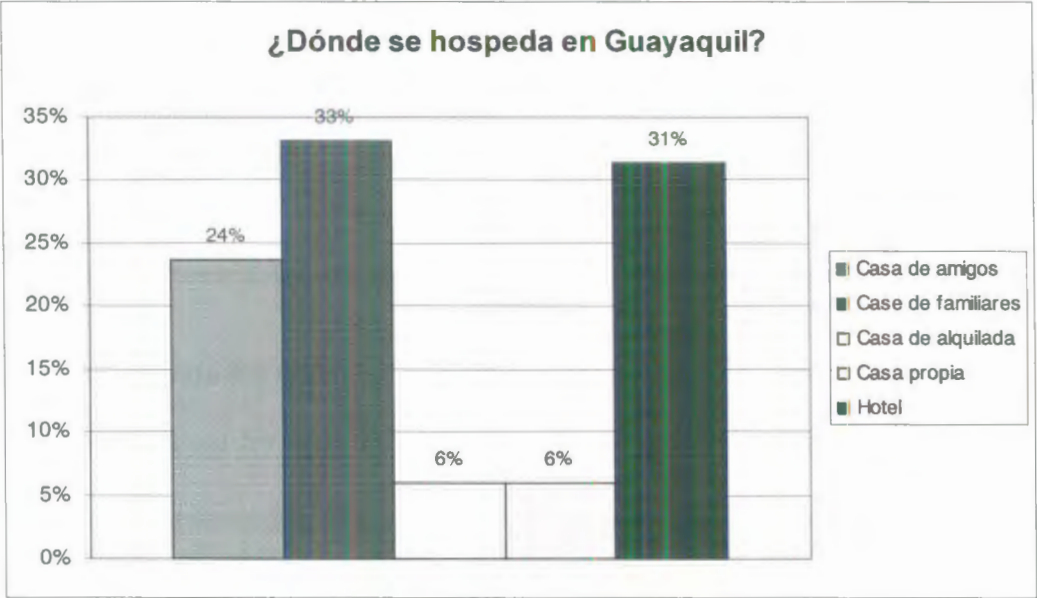


Figura 32 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las opciones de hospedaje en la ciudad

- Para la selección de hospedaje, el 33% utiliza casa de familiares y el 24% casa de amigos, mientras el 31% busca hoteles.

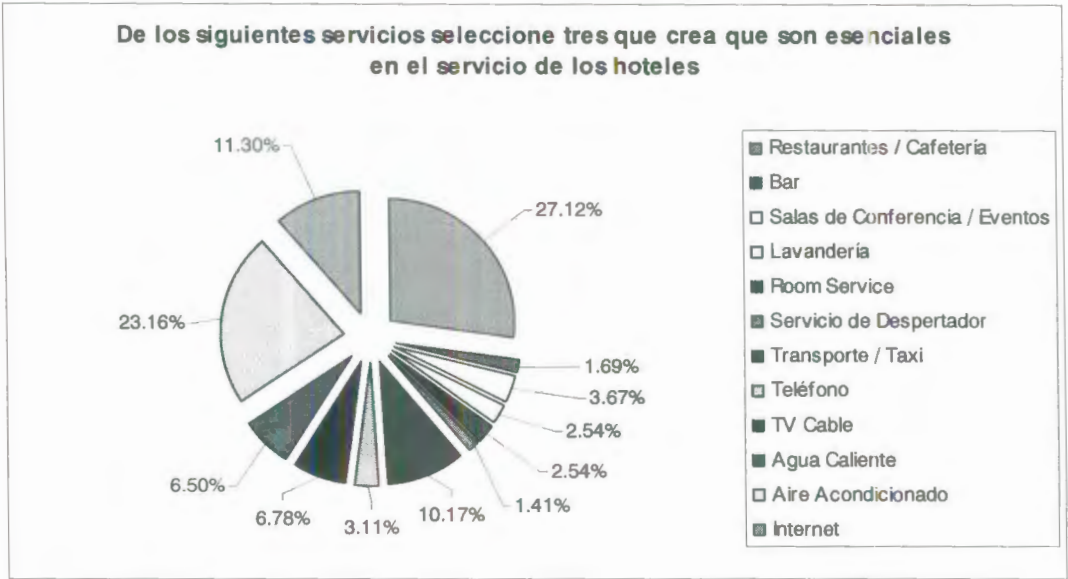


Figura 33 Porcentajes del mercado real según importancia de servicios en los hoteles

- Dentro de los servicios que los turistas creen que son esenciales en los hoteles, el 27.12% de los encuestados opina que es necesario tener un restaurante/cafetería, y el 23% cree que es muy importante que los hoteles tengan aire acondicionado debido al intenso calor que hay en la ciudad.

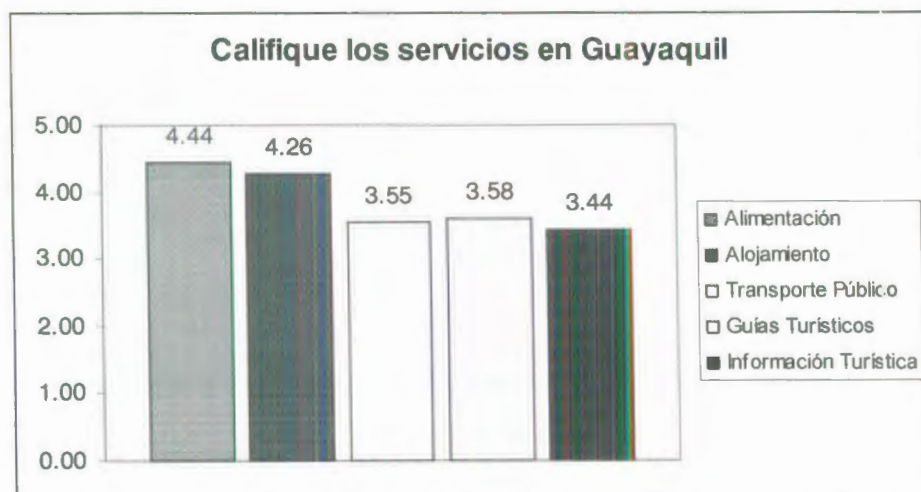


Figura 34 Porcentajes del mercado real de acuerdo a las calificaciones de los servicios en Guayaquil

Con respecto a los servicios en Guayaquil, fueron calificados de la siguiente manera (sobre una calificación sobre cinco, donde cinco es mejor, y uno peor):

- Los servicios de alojamiento y alimentación recibieron la mejor calificación, de 4.44 y 4.26, respectivamente.
- Los otros tres servicios recibieron una calificación similar (transporte público = 3.55 ; guías turísticos = 3.58 ; e información turística = 3.44)

En las encuestas finales para la investigación del mercado real se buscó reafirmar lo expuesto anteriormente en el mercado potencial, con lo que determina con mayor precisión por sobre todo las motivaciones y las

exigencias del servicio que se busca, principal tema de esta tesis que busca la estructuración de los manuales que conlleven a una reingeniería que sirva para estandarizar los servicios de los alojamientos de segunda categoría de la ciudad.

Como conclusión y en comparación con el mercado potencial los gráficos anteriores demuestran inicialmente que ninguno de los visitantes encuestados ha recurrido a alguna agencia de viajes para venir. Estos visitantes viajan en su mayoría en grupos familiares y de amigos, sobre todo con dos y tres personas más, aunque también en grupos más grandes.

Un tercio de estos visitantes vinieron por turismo o para visitar a su familia o amigos y un quinto de los mismos, por motivos de trabajo y negocios o simplemente por alguna actividad profesional.

Dentro de las motivaciones se puede notar que los visitantes han venido por turismo (ocio, recreación o vacaciones), por negocios o motivos profesionales, y para visitar parientes y amigos.

El medio de transporte preferido para los turistas encuestados fue el de vía aérea, sobre todo para los visitantes extranjeros, seguido por el transporte público terrestre, este último para los mismos visitantes extranjeros que hayan estado en alguna otra ciudad o nacionales.

Para los visitantes, la forma de hospedaje preferida es la casa de familiares y amigos, en caso de tenerlos dentro de la ciudad, y un tercio en los diferentes hoteles de la ciudad en caso de no contar con conocidos en Guayaquil.

Al momento de hacer uso de los servicios en los hoteles, según la opinión de los visitantes y en comparación con los resultados obtenidos de los datos del mercado potencial, los mas importantes son los de restaurante o cafetería, que las habitaciones y el hotel en general tenga aire acondicionado debido a las altas temperaturas que se registran en la ciudad, y que disponga también de conexión a Internet.

Los servicios turísticos en un destino son muy importantes, y las calificaciones que han recibido los servicios en la ciudad han sido superiores a los 3,4 puntos (de un total de 5) de acuerdo a la percepción de los visitantes entrevistados. Las de mayor aceptación y mas apreciados por los turistas son los de alimentación y de alojamiento, lo que demuestra que el servicio de ambos en Guayaquil esta muy por encima de lo aceptable.

CAPITULO IV

REINGENIERÍA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA

En este capítulo se presentan las bases para poder aplicar la reingeniería administrativa y operativa de los hoteles.

Los cambios que se harán con la reingeniería ayudarán firmemente al correcto funcionamiento del hotel. La administración y operación son partes fundamentales de los hoteles, ya que la eficiencia de éstas se reflejará en el servicio que recibirán los clientes satisfaciendo sus necesidades.

El Hotel Plaza San Rafael, después de su cambio de administración, se encuentra muy interesado en una reingeniería administrativa y operativa.

A continuación se divide el hotel en dos departamentos claves para lograr que el hotel funcione eficientemente:

4.1. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS

4.1.1 ADMINISTRACION

PLANTEAMIENTO DE MISION Y VISION

Para implementar una Reingeniería, lo primero que se debe hacer es definir a donde queremos llegar, para esto se propone una Misión y una Visión para el hotel Plaza San Rafael.

- **MISIÓN**

Proporcionar hospedaje de calidad y buen gusto a turistas y ejecutivos que vienen a la ciudad de Guayaquil, ya sea por negocios, recreación, o transito, tratando de llenar y complementar su experiencia y expectativa con comodidad y excelencia en el servicio.

- **VISION**

En el 2015 somos reconocidos a nivel nacional e internacional y posicionados en la mente de los turistas nacionales que visiten la ciudad de Guayaquil, siendo la primera opción de hospedaje por nuestra calidad en el servicio brindado y la comodidad y confort de nuestras habitaciones.

MARCO LEGAL DEL HOTEL

Son los requisitos y obligaciones que el hotel Plaza San Rafael y todo hotel debe cumplir. A continuación:

➤ PERMISOS

- Ministerio de Turismo (Subsecretaría de Turismo del Litoral y Galápagos)
- Ministerio de Turismo: Registro Actividad Turística (Solo una vez)
- Ministerio Turismo o Municipios: Licencia Funcionamiento Turismo (Una vez al año)
- Ministerio de Salud: Permiso Sanitario (Una vez al año)
- Ministerio de Salud: Certificados de Salud Empleados (Una vez al año)
- Municipio de Guayaquil: Patente (Una vez al año)
- Municipio: Rótulos y Publicidad Exterior (Una vez al año)
- Benemérito Cuerpo de Bomberos. - Permiso anual de Bomberos.

➤ OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- Ley de tributación del Ecuador. – Impuestos de ley pagados a través del Servicio de Rentas Internas (SRI).

- Servicio de Rentas Internas: Declaración Impuesto a la Renta (Una vez al año)
- Servicio de Rentas Internas: Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia) (Una vez al año)
- Servicio de Rentas Internas: Anticipo Impuesto a la Renta (Julio-septiembre)
- Servicio de Rentas Internas: Retenciones en la Fuente – Renta (Mensual)
- Servicio de Rentas Internas: Impuesto al Valor Agregado – IVA (Mensual)
- Servicio de Rentas Internas: Impuesto Consumos Especiales (Mensual)
- Servicio de Rentas Internas: Anexos Transaccionales (IVA /ICE /IR) (Mensual)

➤ **OBLIGACIONES PATRONALES**

- Código de Trabajo. – derechos y responsabilidades del trabajador y del empleador.
- Ley de Seguridad Social
- Empleados: Décimo Cuarto Sueldo (Una vez al año)

- Ministerio Trabajo: Presentar planilla de pago 14to. Sueldo (Una vez al año)
- Empleados: Décimo Tercero Sueldo (Anual)
- Ministerio Trabajo: Presentar planilla de pago 13er. Sueldo (Una vez al año)
- IESS: Fondos de Reserva (Una vez al año)
- Empleados: Pagar 15 % utilidades a empleados (Una vez al año)
- Ministerio Trabajo: Presentar planilla pago 15% utilidades (Una vez al año)
- Empleados: Uniformes para el Personal (Una Vez al año)
- Empleados: Remuneraciones a empleados (Mensual)
- IESS: Aportes Seguro Social Empleados (Mensual)
- Ministerio de Trabajo: Aplicar % de Discapacitados en nómina(Permanente)
- Ministerio de Salud: Tener Dispensador de Preservativos (Permanente)

➤ **OTRAS CONTRIBUCIONES Y OBLIGACIONES**

- Ministerio de Turismo (FMPTE): Contribución 1 x mil Activos Fijos (Una vez al año)

- Superintendencia Compañías: Contribución 1 / mil Activos Reales (Anual)
- Superintendencia de Compañías: Presentar Balances (Anual)
- Superintendencia de Compañías. – Escrituras de constitución como compañía.
- Municipalidad de Guayaquil: Impuesto Activos Totales (1.5 / mil) (Anual)
- Municipalidad de Guayaquil: Impuesto Predial (Anual)
- Jefaturas de Tránsito: Matriculación de Vehículos(Anual)
- Aseguradoras calificadas: Contratar SOAT para vehículos (Anual)
- SAYCE: Derechos Autores y Compositores (Anual)
- SOPROFON: Derechos Productores Fonogramas (Anual)
- Cámara de Turismo: Afiliación Cámaras de Turismo (Anual)
- Empresa Telefónica: Teléfono (Mensual)
- Empresa Agua Potable: Agua Potable (Mensual)
- Empresa Eléctrica: Energía Eléctrica (Mensual)
- Ministerio Turismo: Reportes Estadísticos (Mensual)
- Varias Instituciones: Reportes de Huéspedes(Diario)
- Cámara de Comercio de Guayaquil

CENTRO DE NEGOCIOS (BUSINESS CENTER)

En la parte de comunicaciones se proyecta instalar un Business center a fin de que los huéspedes tengan la facilidad de comunicarse eficazmente en sus actividades de negocio o particulares. Para esto estimamos una inversión inicial de \$2000, de acuerdo al siguiente presupuesto:

- Tres Computadoras personales a \$500,00 c/u
- Instalación de red a \$100,00
- Adecuación del lugar y muebles \$400,00

TRANSPORTE Y PARQUEO

En el capítulo anterior se estudió las necesidades del mercado real, en donde se preguntó sobre el medio de transporte que los visitantes usaron para visitar Guayaquil, obteniendo así:

- a) El 42% llegó a Guayaquil por vía aérea.
- b) El 36% utilizó transporte terrestre.
- c) El 19% utilizó carro propio y apenas un 3% rentó un vehículo para venir.

Por esto se propone hacer un contrato con compañías de taxi para realizar el transfer aeropuerto-hotel y transfer terminal-hotel.

Debido a que el hotel Plaza San Rafael no tiene parqueadero propio, deberá crear un convenio con el parqueadero más cercano, para que los huéspedes que vengan en carro propio o alquilado puedan parquearlo en un lugar confiable y que sea respaldado por el hotel.

El convenio deberá permitir al huésped cargar el pago del parqueo a su cuenta de hotel.

MEDIDAS DE SEGURIDAD

El hotel San Rafael cuenta con cámaras de seguridad instaladas en diferentes partes del hotel, monitoreadas desde la oficina de Gerencia y ha contratado una empresa especializada de Seguridad, por lo que no se cree necesario hacer alguna mejora en esto.

SERVICIO MEDICO

La ley de Turismo, exige a los hoteles de segunda categoría tener mínimo un botiquín de primeros auxilios. Se propone tener tres botiquines en el hotel, uno en recepción, otro en la oficina de Gerencia y uno en la cafetería.

El contenido recomendable de un botiquín de primeros auxilios incluye lo siguiente:

Instrumentos

- Perilla de succión.
- Tijeras.
- Termómetro.
- Pinzas.

Vendajes

- Cinta adhesiva.
- Vendajes elásticos.
- Cinta hipoalérgica.
- Cabestrillo (venda de forma triangular).
- Bolitas estériles de algodón.
- Gasas estériles (4" x 4").
- Venda de gasa.

Medicamentos

- Acetaminofén.
- Antiácidos.
- Ungüento antibiótico.
- Medicamentos contra la diarrea.
- Antihistamínicos.

- Aspirinas.
- Ungüento antiséptico.
- Descongestivo (descongestionante).
- Crema con hidrocortisona.
- Ibuprofeno.
- Azúcar o solución de glucosa.

Varios

- Alcohol.
- Toallitas de alcohol.
- Manta.
- Velas.
- Paquetes de hielo químico o bolsa de hielo.
- Paquetes de calor químico o bolsa de agua caliente.
- Hisopos de algodón.
- Guantes de látex desechables.
- Libro sobre primeros auxilios.
- Linterna.
- Agua oxigenada (peróxido de hidrógeno).
- Cerillas (fósforos).
- Cucharas medidoras.

- Papel y lápiz.

Es importante que el hotel revise el botiquín con regularidad para reponer lo que se haya usado y sustituir lo que esté caduco.

4.1.1.1 CONTROLES ESTADISTICOS DE SERVICIO

INDICES DE OCUPACION

El hotel Plaza San Rafael llevará estadísticas diarias del ingreso de huéspedes al establecimiento. Al final del mes se sumarán los ingresos de cada día y se lo dividirá para el número de días del mes. Obteniendo así un promedio diario de los ingresos de huéspedes al hotel. Para llevar estas estadísticas será primordial la implementación de un sistema.

El índice de ocupación será esencial en la toma de decisiones. Se espera inicialmente mantener un nivel de ocupación del 60% comparando géneros, días, motivos de visita a la ciudad, etc.

EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE

Un componente básico es la satisfacción al cliente, por lo que se evaluará el servicio al cliente en el hotel.

El camarero será el encargado de dejar una ficha de "Evaluación del Servicio al Cliente" en cada habitación, antes de que sea ocupada por cualquier huésped. Cuando el camarero limpie los check out deberá retirar las fichas de evaluación y dejarlas en Recepción para que sea revisada y almacenada en la carpeta de evaluaciones de huéspedes. El viernes de cada semana, el asistente del departamento operativo y de publicidad agrupará todas las fichas y realizará un resumen en computadora con la información recolectada de las mismas. Luego al final de cada mes se hará un informe al Gerente Operativo y de publicidad y al Gerente Administrativo Financiero y de RRHH, para que tomen las acciones respectivas.

| HOTEL PLAZA SAN RAFAEL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------------------------|---|---|---|---|--|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--|---|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|--|
| Tarjeta de evaluación al Huésped | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Si regresa a Guayaquil, se hospedaría con nosotros? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por que? | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Recomendaría el Hotel Plaza San Rafael a otras personas? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por que? | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Cual fue el propósito de su visita? Negocios <input type="checkbox"/> Placer <input type="checkbox"/> Ambos <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Como supo acerca de nuestro Hotel? Familia <input type="checkbox"/> Amigos <input type="checkbox"/> Anuncios <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Como calificaría a: Proceso de Reservación Recepción Calidad de Habitación Servicio al cliente Comedor/Cafetería | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 la menor calificación 5 la mayor calificación | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Experimento algún problema durante su estadía? Si <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Por favor indique en que área tuvo el problema <table border="0"> <tr> <td>Habitación <input type="checkbox"/></td> <td>Teléfono <input type="checkbox"/></td> <td>Baño <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Artículo dañado <input type="checkbox"/></td> <td>Actitud del personal <input type="checkbox"/></td> <td>Reservación <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Agua <input type="checkbox"/></td> <td>Facturación <input type="checkbox"/></td> <td>Otros <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Ruido <input type="checkbox"/></td> <td>Tv/Control remoto <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table> | | | | | | | Habitación <input type="checkbox"/> | Teléfono <input type="checkbox"/> | Baño <input type="checkbox"/> | Artículo dañado <input type="checkbox"/> | Actitud del personal <input type="checkbox"/> | Reservación <input type="checkbox"/> | Agua <input type="checkbox"/> | Facturación <input type="checkbox"/> | Otros <input type="checkbox"/> | Ruido <input type="checkbox"/> | Tv/Control remoto <input type="checkbox"/> | |
| Habitación <input type="checkbox"/> | Teléfono <input type="checkbox"/> | Baño <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Artículo dañado <input type="checkbox"/> | Actitud del personal <input type="checkbox"/> | Reservación <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Agua <input type="checkbox"/> | Facturación <input type="checkbox"/> | Otros <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ruido <input type="checkbox"/> | Tv/Control remoto <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Reporto el problema? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Como calificaría la Solución del problema? <table border="0"> <tr> <td>Satisfacción</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Tiempo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> | | | | | | | Satisfacción | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Tiempo | | | | | |
| Satisfacción | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | | | | |
| Tiempo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Visito la pagina Web (www.hotelplazasr.com) antes de su visita? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Si respondió SI a la pregunta anterior. Considera que nuestra pagina web representa bien al hotel? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COMENTARIOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Figura 35 Tarjeta de evaluación al huésped

4.1.1.2 DEPARTAMENTALIZACION

Después de que en el análisis de la situación hotelera de Guayaquil se encontró que no cuentan con departamentos y funciones específicas para cada área, se consideró primordial crear departamentos en el hotel.

Se decidió crear cinco departamentos en donde se encierran las actividades más importantes del hotel, tomando en cuenta el reducido personal que tiene el hotel Plaza San Rafael.

Al realizar el análisis de la situación del hotel, se descubrió que los dos gerentes actuales tienen bastantes responsabilidades compartidas, por lo que se decidió crear dos departamentos principales, el Departamento Operativo y Publicitario y el Departamento Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos.

El desglose de los departamentos a continuación:

1 Departamento Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos

Este departamento se encargará del manejo del dinero del hotel, así como de los ingresos y egresos del mismo. Se encargarán de ingresar las ventas

de cada día, tanto de recepción, como de Alimentos y Bebidas. También se encargarán de los roles de pagos de la empresa, permisos, anticipos, y todo lo relacionado con el bienestar social del empleado. El contador y los encargados de mantenimiento, a pesar de ser externos, se los considera en este departamento.

El departamento estará compuesto de:

- Un Gerente
- Un asistente
- Un Contador (Externo)
- Encargados de mantenimiento (Externo)
- Un Mensajero (Se aumento un mensajero por las necesidades del hotel)

2 Departamento Operativo y Publicitario

Este departamento se encarga de la parte operativa del hotel, incluyendo el departamento de Ama de llaves y lencería, Recepción y Conserjería, y Alimentos y Bebidas. El departamento se encargará de regular y supervisar las actividades relacionadas a reservas de habitaciones, disponibilidad, limpieza de habitaciones y áreas publicas, atención al

cliente, preparación y venta de comida (desayunos y almuerzos), pedidos de suministros esenciales para cada actividad, etc.

El departamento estará compuesto de:

- Un Gerente
- Un asistente / supervisor / Ama de llaves

Este departamento tendrá a su cargo los departamentos de Recepción y Conserjería, Ama de Llaves y Lencería, y Alimentos y Bebidas.

Departamento de Ama de llaves y lencería

Unidad de Ama de llaves

- No se puede definir cual de todos los departamentos del hotel es el más importante, ya que todos contribuyen a la buena organización del mismo con el fin de que ofrezca servicios de la mejor calidad posible. Sin embargo, existe la unidad de Ama de llaves, la cual influye notablemente en la opinión que el cliente tiene acerca del hotel.
- Ama de Llaves (*Housekeeping* en inglés) es prioritario en el funcionamiento de un hotel, ya que se encarga de proporcionar a los huéspedes pulcritud y limpieza en todas las instalaciones del hotel, a fin de que gocen de un ambiente confortable y agradable.

Esta unidad tiene:

- Seis Camareros (Se aumentó dos, para poder establecer los horarios)

Unidad de lencería

La misión fundamental es proporcionar para el establecimiento los blancos necesarios para su funcionamiento.

Esta unidad tiene:

- Una lavandera

Departamento de recepción y conserjería

La recepción de un hotel es considerada como la puerta de entrada del mismo y, a la vez, la impactante buena impresión que llena al huésped al momento de ingresar. A su vez, puede ser considerado como la base de datos principal de todos los huéspedes, inclusive antes de que los huéspedes se hospeden en el hotel, ya que se encarga de registrarlos desde el inicio, esto es, las reservaciones tomadas y procesadas.

Es directamente influyente en otros departamentos, como por ejemplo el de Ama de Llaves y lencería, al cual pre-organiza asignando las habitaciones que deben ser limpiadas ya sea al momento de ingresar un

nuevo huésped o las cuales los huéspedes siguen utilizando por una o varias noches más.

Los botones son miembros principales al igual que los recepcionistas en este departamento. Son los que se encargan de mantener la buena impresión, después de la recepción, al momento de llevar a los huéspedes y su equipaje a la habitación, ya sea con una buena conversación con los mismos o dándoles sugerencias o comentarios de la ciudad.

La conserjería tiene una muy estrecha relación con la recepción y con la gerencia, tanto administrativa como la operativa. Se encargan de tareas varias como trámites generales del hotel, así como tareas específicas dentro del mismo.

El departamento estará conformado por:

- Cuatro recepcionistas (Telefonista pasó a ser recepcionista)
- Cuatro Botones

Departamento de Alimentos y Bebidas

La base de operación de este departamento será el restaurante o cafetería junto con su cocina. La prioridad de este departamento es suplir

a los huéspedes la alimentación de los mismos durante su estadía y de acuerdo a las necesidades individuales de los mismos.

Dentro de las necesidades de alimentación existe otra condición quizás requerida por algún huésped. Esta es la del servicio de alimentación a la habitación, o *Room Service*. Como cualquier otro departamento, tiene interrelación con los otros.

Este departamento está conformado por:

- Cuatro cocineros ***
- Cuatro meseros ***
- Cuatro lavaplatos ***

**** (1 tiempo completo, 1 medio tiempo, 2 por horas)

4.1.2 Recursos Humanos

4.1.2.1 Estructura Orgánica

1 Gerencia General (Propietaria)

1.1 Gerencia Administrativa, Financiera y de RR.HH.

1.1.1 Contabilidad (externa)

1.1.2 Mantenimiento

1.2 Gerencia Operativa y Publicidad

1.2.1 Departamento de Recepción y Conserjería

1.2.2 Departamento de Ama de Llaves y Lavandería

1.2.3 Departamento de Alimentos y Bebidas

El Organigrama

Por medio del organigrama que se muestra a continuación, se representa gráficamente la estructura del hotel. Se muestra el organigrama en dos formas, por departamentos y por puestos.

a) Por departamentos:

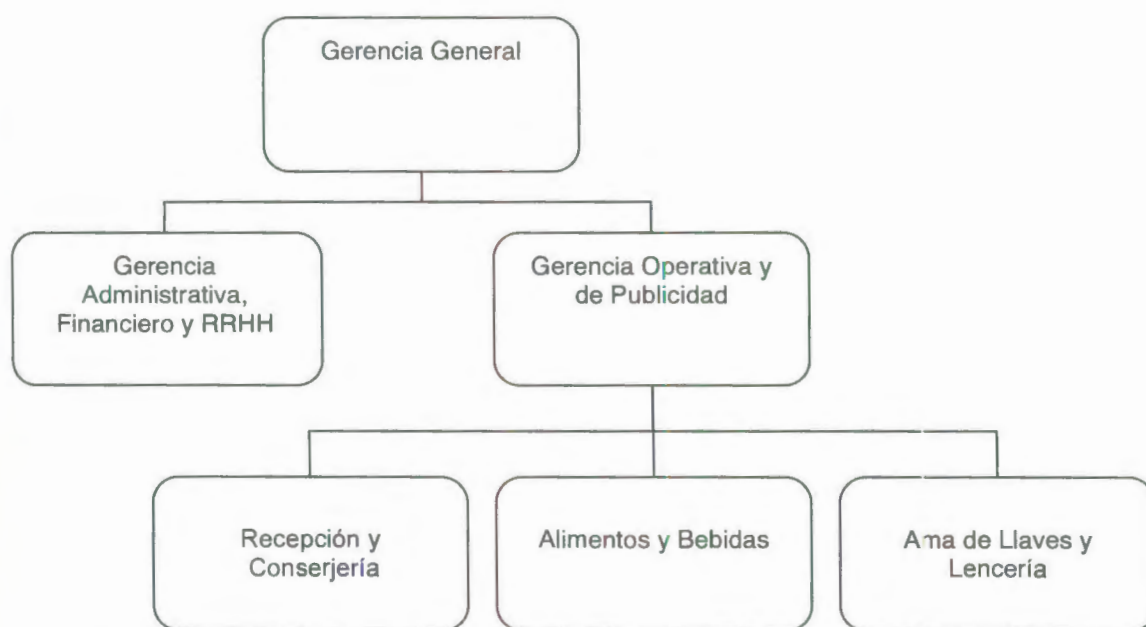


Figure 36 Organigrama por departamentos propuesto

b) Por puestos:

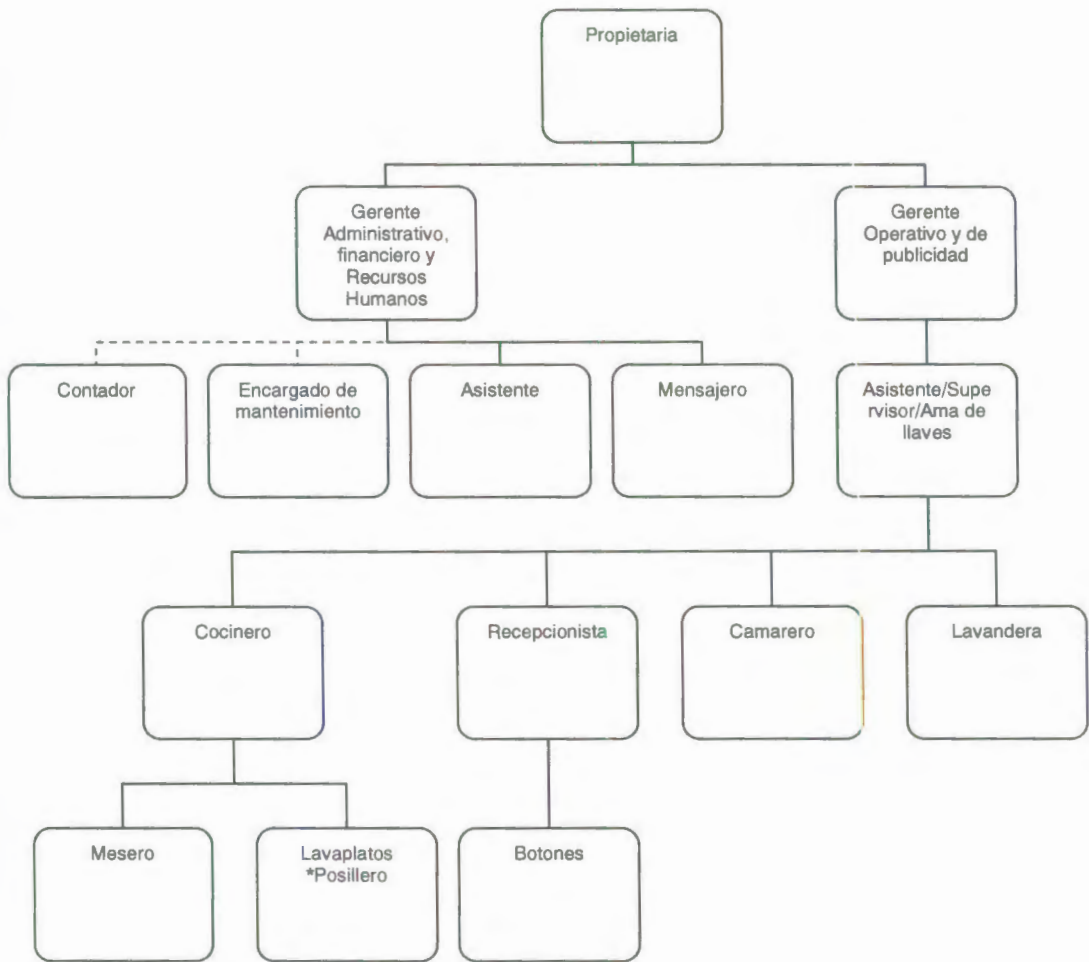


Figure 37 Organigrama por puestos propuesto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL

Gerencia General (Propietaria)

- Responsable de la gerencia de toda la organización.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS

Gerente administrativo, financiero y RRHH

- Planificar las metas anuales de la empresa y el curso de acción a seguir para la obtención de las mismas.
- Elaborar y actualizar políticas, planes y manuales de funcionamiento.
- Uso eficiente y estratégico de recursos.
- Realizar todos los trámites de cobros y pagos de la empresa.
- Contratación, despido y bienestar de su personal.
- Mantener un buen ambiente organizacional.
- Responsable de los permisos y trámites legales.
- Organizar al personal de tal manera que trabajen juntos por la consecución de la misión y visión.
- Supervisar las labores de cada departamento, de tal manera que se cumpla con los estándares de calidad y servicio propuestos por la compañía.

- Armar y desarrollar nuevos proyectos de negocio.
- Negociar y firmar de contratos, cuentas y convenios.
- Control de cumplimiento de presupuestos y planes a nivel general.
- Autorizar la compra de activos y servicios.
- Autorizar el mantenimiento general de muebles, equipos e instalaciones. Responsable de la ejecución de construcciones y mantenimiento de los edificios.
- Programar y responsabilizarse porque se cumpla por lo menos 2 inventarios generales en el ejercicio anual de Bienes y equipos.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Asistente de Gerencia Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos

- Asistir al Gerente Administrativo, financiero y de Recursos Humanos.
- Cobros y seguimiento de cuentas por cobrar clientes.
- Colaboración en la elaboración y actualización de políticas, planes y manuales de funcionamiento.

- Control del abastecimiento de formularios contables (control numérico y caducidad) como Facturas, Recibos de Caja, Comprobantes de Egresos, Retenciones en la Fuente, Autorizaciones de Salida de Caja, etc.
- Registro de ingresos en sistema contable (facturas, notas de venta, notas de crédito, recibos de caja, etc.).
- Registro de egresos en sistema contable (cheques, comprobantes de egresos, notas de débito, Autorizaciones de salida de caja, vales, etc.)
- Archivo de documentos y hojas de vida del personal.
- Elaboración y registro de Contratos de Trabajo del personal.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Contador (externo)

- Llevar registros diarios de las transacciones de la empresa.
- Planificación y control de costos.
- Tributación.
- Emisión de reportes periódicos de ingresos y egresos.
- Control de cuentas por cobrar clientes (elaborar lista de deudores).

- Control de anticipos de clientes.
- Control de pagos con tarjetas de crédito.
- Conciliaciones bancarias.
- Elaboración de roles de pago.
- Elaboración de tablas de amortización de préstamos de empleados.
- Control de anticipos de sueldos de empleados.
- Llenar formularios y coordinar pago de impuestos del SRI, pagos al IESS y pagos de impuesto a la renta en Superintendencia de Compañías.
- Elaboración de estados financieros (Balances, Estados de resultados, flujos de caja, mayores, etc.).
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Encargado de Mantenimiento (Externo)

- Supervisar periódicamente el estado de los bienes.
- Acudir al establecimiento cuando el hotel lo necesite.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.

- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Mensajero

- Realizar los pagos de servicios básicos.
- Pagos en los bancos.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO OPERATIVO Y DE PUBLICIDAD

Gerente Operativo y de Publicidad

- Negociar y firmar convenios.
- Representación en eventos importantes, frente a los medios de comunicación etc.
- Armar y desarrollar nuevos proyectos de negocio.
- Mantener un buen ambiente organizacional.
- Liderar procesos de planificación, calidad total a nivel institucional etc.

- Capacitación y asesoría.
- Elaborar políticas, planes y manuales de funcionamiento.
- Responsable de la promoción y publicidad.
- Responsable de la planificación y supervisión de la operación del Hotel.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Asistente/Supervisor/Ama de llaves de Gerencia Operativa y de Publicidad

- Controlar las actividades que se llevan a cabo en cada área del hotel.
- Controlar asistencia del personal.
- Cumple el papel de ama de llaves.

Funciones específicas como Ama de llaves

- Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas.
- Recopilación y verificación de las listas de ocupación.
- Informar descomposturas al encargado de mantenimiento.
- Control y supervisión de la unidad de lencería.
- Hacerse cargo en caso de objetos olvidados.

- Hacerse responsable de las llaves de las habitaciones.
- Inventarios y registros de equipo y suministros.
- Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su departamento.
- Prevención de accidentes e incendios en su departamento.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN Y CONSERJERÍA

Recepcionista

- Contestar llamadas telefónicas a la recepción.
- Hacerse cargo de quejas y peticiones de los huéspedes.
- Dar información sobre precios y servicios (vía telefónica, fax, mail, etc.).
- Realizar reservaciones en el Sistema para habitaciones.
- Entender los valores y cargos que se hacen por las distintas habitaciones.
- Realizar cotizaciones de alojamiento.

- Volverse familiar con reservaciones, equipaje, grupos especiales, etc.
- Asesorar a los clientes sobre los principales atractivos turísticos alrededor del hotel y en diferentes zonas de la ciudad de Guayaquil.
- Trabajar cercanamente con el departamento de Ama de llaves y Lencería para dar un servicio eficiente a los huéspedes, haciendo que el mismo mantenga todo en correcto estado para el huésped.
- Mantener la recepción limpia y ordenada.
- Registro estadístico de huéspedes según formulario "Registro de Huéspedes" y "Tarjeta de Reservación".
- Registro de "tarjeta de evaluación al servicio".
- Registro diario de servicios y consumos de huéspedes (Internet, llamadas telefónicas, lavandería, transporte, impresiones, etc.).
- Apoyo a huéspedes reconfirmando reservaciones de vuelos aéreos, pedidos de comida a domicilio, transporte o taxis, etc.
- Elaboración de facturas, recibos de caja, y notas de venta de clientes por alojamiento.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Botones

- Trabajar cercanamente a Recepción.
- Recibir a los huéspedes, ayudándoles a entrar sus maletas hasta la recepción.
- Cuidar y transportar el equipaje de los viajeros tanto a la entrada como a la salida del hotel.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES Y LAVANDERÍA

Camarero (Turno día)

- Limpiar los cuartos asignados según instrucciones, incluyendo hacer las camas y limpiar baños, etc.
- Remover sábanas y toallas sucias, colocar limpias, limpiar afuera de los cuartos y en corredores.

- Llevar la llave maestra para abrir los cuartos asignados (Stay over¹⁶ y Check out).
- Desarrollar todas las actividades designadas en el manual del camarero – limpieza de habitaciones.
- Seguir los procedimientos para los 'Objetos olvidados'.
- Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor/ama de llaves lo más pronto posible.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Camarero (Turno noche)

- En ocasiones podría limpiar habitaciones desocupadas después de la hora de la salida de los camareros diurnos.
- Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor/ama de llaves.
- Mantener las superficies de las áreas públicas de una manera profesional, incluyendo el uso de maquinaria pesadas de limpieza.
- Mantener la acera y el área de ingreso limpio, permanentemente.

¹⁶ Término empleado en los hoteles para la limpieza de habitaciones de huéspedes que se hospedan más de una noche.

- Limpieza de elevadores, *lobbies*¹⁷ y oficinas.
- Sacar basura al cuarto respectivo y mantenerlo limpio.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Lavandería

- Recibir toallas, juegos de sábanas y manteles sucios.
- Lavar, contar, doblar, planchar, abastecer y preparar las sábanas, toallas, manteles para su uso.
- Informar sobre el estado de las lavadoras y secadoras, solicitar su mantenimiento cuando sea necesario.
- Conocer los procedimientos del manejo de blancos, uso de detergentes y desinfectantes.
- Inventario permanente de toallas, juegos de sábanas y manteles.
- Vestir todo el equipo necesario para protegerse de la maquinaria y los químicos.
- Mantener la lavandería en orden y con detergente para lavar.

¹⁷ Plural de *lobby*: área de espera de un hotel donde por lo general se encuentra la recepción.

- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Cocinero

- Preparación de los alimentos para el menú del día.
- Solicitar compra de bebidas y piqueos cuando sea necesario.
- Responsable de la caja del bar, entregar valores a contabilidad.
- Elaborar y sugerir platos para las listas de menús. Preocuparse por la innovación constante de los menús.
- Preparar listas para compra de víveres.
- Preparar y servir alimentos: almuerzos y cenas.
- Manejo del personal contratado eventualmente para cocina.
- Inventario permanente de vajilla y enseres de cocina.
- Velar por el buen estado de los utensilios de cocina.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.

- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Mesero

- Tomar órdenes de clientes.
- Servir alimentos.
- Registrar y anotar consumos en sistema de facturación.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Lavaplatos

- Lavado de vajilla.
- Limpieza de cocina.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

4.1.2.2 Proceso de reclutamiento y contratación de personal

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y DE RECURSOS

HUMANOS

Reclutamiento Inducción Contratación Entrenamiento

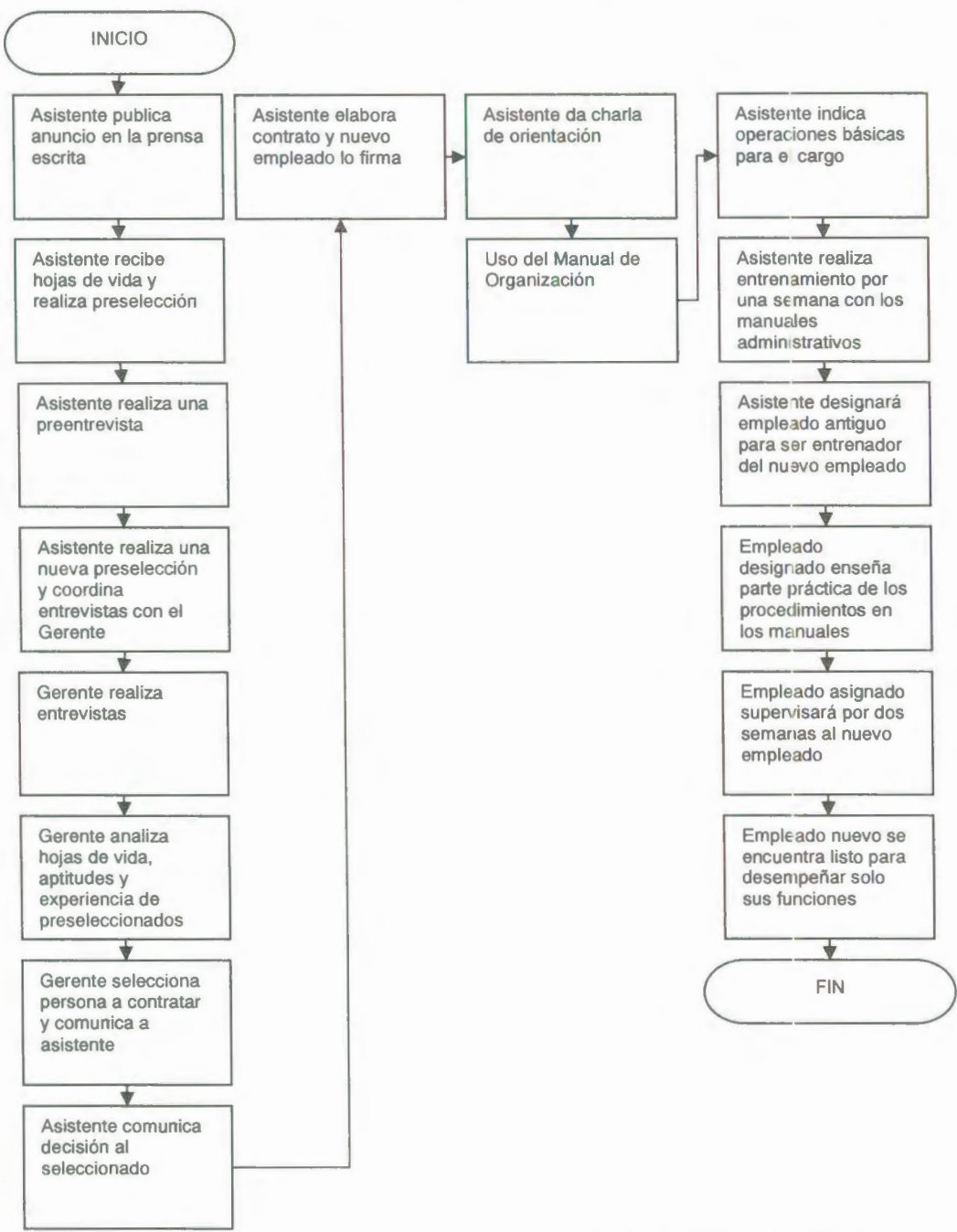


Figura 38 Proceso de reclutamiento y contratación de personal propuesto

Reclutamiento

Para el reclutamiento del nuevo personal se debe en primer lugar poner un anuncio en prensa escrita, solicitando que se envíen las hojas de vida a la dirección del hotel o por correo electrónico. En el anuncio debe contener los requisitos para el cargo e indicar que envíen las hojas de vida con referencias personales. Luego la asistente de Gerencia Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos recibirá las hojas de vida, hará una preselección de los mejores postulantes y hará una entrevista previa a los postulantes. Luego de esto se vuelve a preseleccionar los más calificados. El asistente deberá coordinar las entrevistas entre el Gerente Administrativo, Financiero y de Recursos Humanos. Esa entrevista será la decisiva. El gerente luego de realizar todas las entrevistas analizará las hojas de vida, aptitudes y experiencia de los preseleccionados para decidir quién será contratado. Luego la Asistente de Gerencia se encargará de informar al seleccionado sobre su contratación y deberán comenzar el proceso de orientación, entrenamiento y contrato.

Contratación

Los empleados tendrán contrato a tiempo completo, medio tiempo y por horas, debiendo trabajar cinco días a la semana, ocho horas al día y media

hora de almuerzo. Esto según los derechos del trabajador en el Código de Trabajo.

Inducción

Se dará una charla para orientar a los nuevos empleados, en donde se enseñan las políticas del hotel, los horarios, las bases del contrato, los beneficios, detalles del pago de sueldo, los anticipos, entre otros. El asistente de gerencia administrativa, financiera y de Recursos Humanos estará a cargo de la información de la orientación del hotel. Aquí será primordial el uso del Manual General del Empleado.

Entrenamiento

El comienzo del entrenamiento estará a cargo del asistente/supervisor/ama de llaves, indicando las operaciones básicas para el cargo a desempeñar. Para el entrenamiento deberán tener al alcance el manual de organización. El entrenamiento será de una semana hasta que el empleado pueda trabajar por sí sólo. Se designará a un empleado (deberá tener un entrenamiento previo) para ser el entrenador del nuevo empleado. El enseñará la parte práctica de los procedimientos mostrado en los manuales y supervisará por dos semanas más el trabajo del nuevo empleado hasta que se encuentre completamente listo para desempeñar su cargo por su cuenta.



Capacitaciones

El hotel Plaza San Rafael deberá realizar mínimo una capacitación al año, con temas que ayuden a los empleados a mejorar sus formas de trabajo y su forma de vida. Las capacitaciones deberán ser en: Servicio al cliente, Higiene y Manipulación de Alimentos, Restauración, Primeros Auxilios, Sistemas informáticos, Relaciones Interpersonales y temas que se relacionen al buen funcionamiento del hotel.

4.1.2.3 Horarios y turnos de trabajo por departamento

Después de haber establecido los departamentos y las funciones de cada cargo, es muy importante establecer los horarios y turnos de trabajo de los empleados del hotel.

Para establecerlos, se tomará en cuenta el Código de Trabajo de la República del Ecuador actualizado.

Según el código de trabajo se tiene:

De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones

- **Art 47.-** De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en

contrario. El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

- **Art. 51.-** Duración del descanso.- El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

Los horarios propuestos son los siguientes, considerando lo expuesto anteriormente y con el fin de proporcionarle al personal dos días de descanso obligatorios a la semana:

Departamento de Alimentos y Bebidas

Cocinero

| Puesto | L | M | X | J | V | S | D |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Cocinero 1 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | Xx | Xx |
| Cocinero 2 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | Xx | Xx |
| Cocinero 3 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 8-14:15 | 8-14:15 |
| Cocinero 4 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 14:15-20:30 | 14:15-20:30 |

Mesero

| Puesto | L | M | X | J | V | S | D |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Mesero 1 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | Xx | Xx |
| Mesero 2 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | Xx | Xx |
| Mesero 3 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 8-14:15 | 8-14:15 |
| Mesero 4 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 14:15-20:30 | 14:15-20:30 |

Lavaplatos

| Puesto | L | M | X | J | V | S | D |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Lavaplatos 1 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | 7-15:30 | Xx | xx |
| Lavaplatos 2 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | 15:30-19:30 | Xx | xx |
| Lavaplatos 3 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 8-14:15 | 8-14:15 |
| Lavaplatos 4 | Xx | xx | xx | Xx | xx | 14:15-20:30 | 14:15-20:30 |

Departamento de Recepción y conserjería

Recepcionista

| Puestos | L | M | X | J | V | S | D |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Recepcionista 1 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 16-00:30 | 16-00:30 | Xx | xx |
| Recepcionista 2 | 16-00:30 | xx | xx | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 |
| Recepcionista 3 | 00-8:30 | 00-8:30 | 16-00:30 | xx | xx | 16-00:30 | 00-8:30 |
| Recepcionista 4 | xx | 16-00:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | xx |
| Recepcionista 5 | | | | | | | 16-00:30 |

Botones

| Puestos | L | M | X | J | V | S | D |
|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Botones 1 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 16-00:30 | 16-00:30 | Xx | xx |
| Botones 2 | 16-00:30 | xx | xx | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 |
| Botones 3 | 00-8:30 | 00-8:30 | 16-00:30 | xx | xx | 16-00:30 | 00-8:30 |
| Botones 4 | xx | 16-00:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | 00-8:30 | xx |
| Botones 5 | | | | | | | 16-00:30 |

Departamento de Ama de llaves y lencería

Camarero

| Puestos | L | M | X | J | V | S | D |
|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Camarero 1 | xx | Xx | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 |
| Camarero 2 | 8-16:30 | 8-16:30 | xx | xx | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 |
| Camarero 3 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | xx | Xx | 8-16:30 |
| Camarero 4 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | 8-16:30 | Xx | xx |
| Camarero 5 | 16:30-00:30 | 16:30-00:30 | 16:30-00:30 | 16:30-00:30 | 16:30-00:30 | Xx | xx |
| Camarero 6 | xx | Xx | xx | xx | xx | 8-16:30 | xx |
| Camarero 7 | xx | Xx | xx | xx | xx | 16:30-00:00 | 16:30-00:00 |

Lavandera

| Puestos | L | M | X | J | V | S | D |
|-----------|-------------|--------------|---------------|---------------|----|----|---------------|
| Lavandera | 10:00-18:00 | 10:00 -18:00 | 10:00 - 18:00 | 10:00 - 18:00 | xx | Xx | 10:00 - 18:00 |

4.1.2.4 Control de asistencia de los empleados

Uno de los factores más importantes en la administración de un hotel es el control del personal, es decir, la necesidad de controlar y comprobar que el horario establecido para cada uno de los trabajadores se cumple. Esto conlleva al control de las horas de entrada y salida de todos y cada uno de ellos.

El control es firmado. Existe una lista con el nombre de cada empleado, donde firman al entrar y al salir, en su casilla correspondiente. Esta lista estará en la oficina de Gerencia y será supervisada por los asistentes de gerencia.

| HOTEL PLAZA ST. RAFAEL | | | | | | | |
|--|--------|--------------|----------|--------------------|----------|-----------------------|---------------|
| CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE EMPLEADOS | | | | | | | |
| Mes..... | | Dia..... | | | | | |
| | NOMBRE | DEPARTAMENTO | Hor a | ENTRADA (Firma) | Hor a | SALID A (Firma) | OBSERVACIONES |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | |

Tabla 3 Control de entrada y salida de empleados

4.2. DEPARTAMENTO OPERATIVO Y DE PUBLICIDAD

4.2.1 Publicidad

El hotel Plaza San Rafael, tiene una página Web bien estructurada, sólo se deberá aumentar la traducción al ingles de la pagina Web propuesta en esta tesis. (Ver anexo 6)

El hotel deberá hacer convenios con Operadoras de Turismo, para que sea incluido dentro de paquetes turísticos y deberá crear *souvenirs*¹⁸ con el nombre, logo y slogan del hotel.

Información Turística

Como parte de la propuesta se deberá realizar un convenio con las Escuelas de Turismo de la ciudad y del país, en donde los estudiantes puedan realizar Prácticas Estudiantiles dentro de los Hoteles.

Se consideró muy importante en la tesis, la intervención de la ESPOL como instrumento de desarrollo del turismo. Por lo que se propone mantener conversaciones con las autoridades pertinentes de la universidad con el fin de realizar un convenio con el Departamento de Practicas de LICTUR – ESPOL en donde los estudiantes preparen rutas del sector y realicen guianzas turísticas a los huéspedes del hotel a cambio de horas prácticas.

En este convenio saldrán beneficiados tanto los hoteles como los estudiantes, puesto que los estudiantes podrán colaborar con sus conocimientos académicos y los hoteles brindarán su experiencia, generando un intercambio de conocimientos de ambas partes.

¹⁸ Del francés: recuerdo relacionado a la visita de un lugar

4.2.2 Operaciones

4.2.2.1 Departamento de Alimentos y bebidas

Según la Ley de Turismo de Ecuador se debe ofrecer servicio de restaurante/comedor en todos los hoteles.

El restaurante dará atención al huésped de 7h00 a 19h00.

El menú del hotel permitirá al cliente la elección entre tres o más especialidades dentro de cada grupo de platos.

Room Service será atendido por los empleados de alimentos y bebidas.

Cuando un huésped requiera este servicio deberá llamar directamente al comedor. En la recepción, durante el check in del huésped, se le informará los horarios y condiciones en los que podrá acceder a este servicio,

4.2.2.2 Departamento de Recepción y conserjería

Se propone el cambio de procesos explicado a través del siguiente flujograma.

PROCESO DE ENTRADA DE HUÉSPEDES (CHECK-IN)

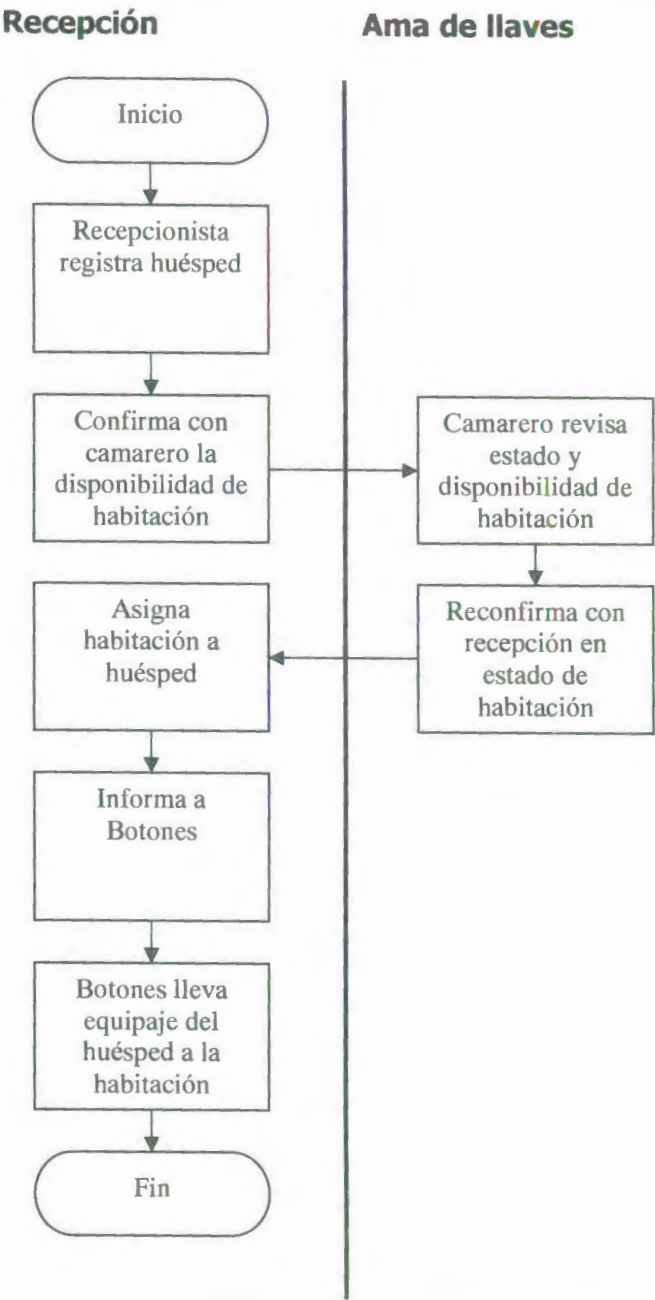


Figura 39 Proceso de check-in propuesto

PROCESO DE SALIDA DE LOS HUÉSPEDES (CHECK-OUT)

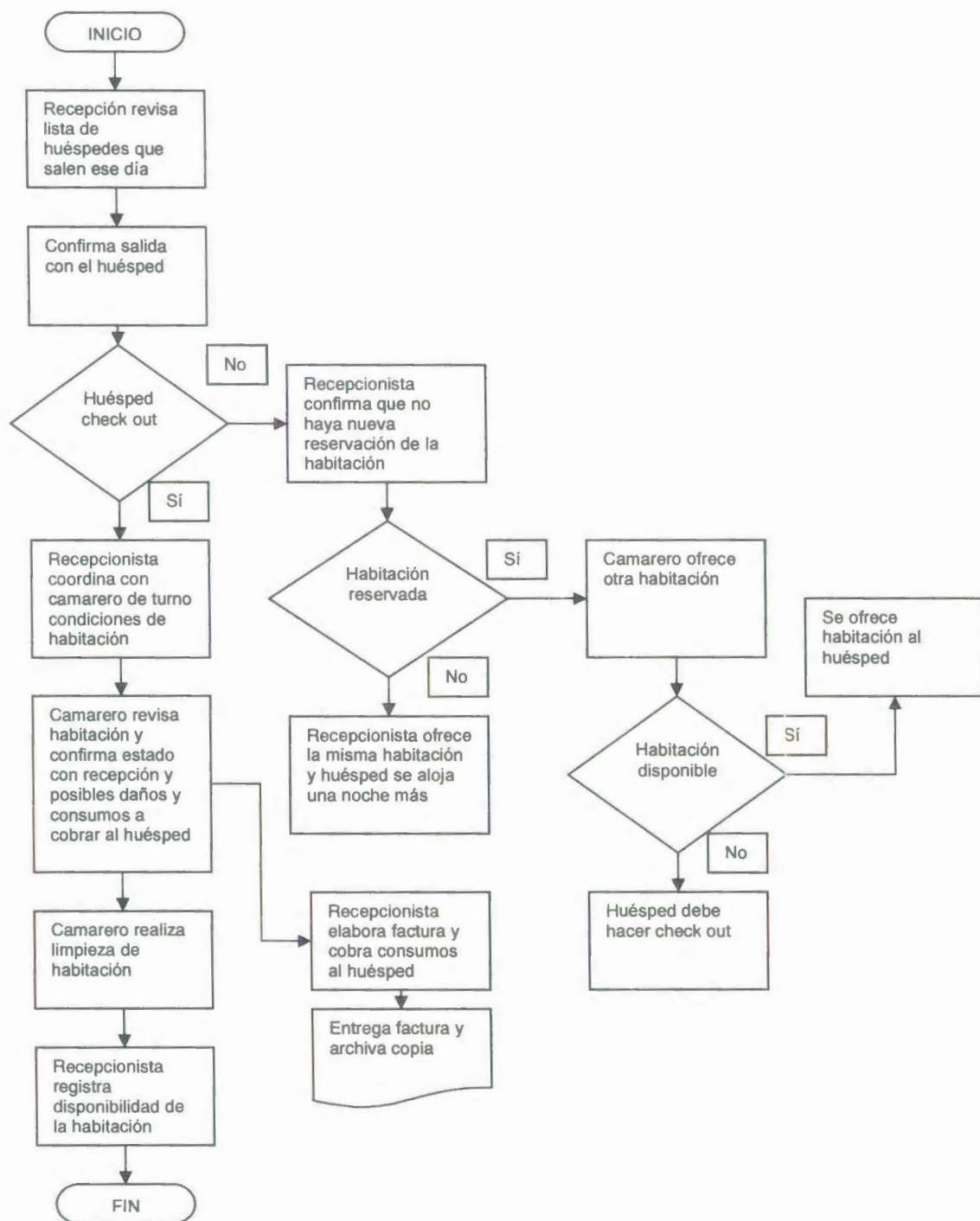


Figura 40 Proceso de check-out propuesto

PROCESO DE MANEJO DE QUEJAS

El manejo de las quejas dentro del hotel está separado en tres tipos de procesos, según la naturaleza de las mismas. Las naturalezas de las quejas son: relacionadas con habitaciones, con el servicio de restaurante o alimentación, y con el mal servicio brindado por el hotel o por alguno de los empleados.

MANEJO DE QUEJAS RELACIONADAS CON HABITACIONES

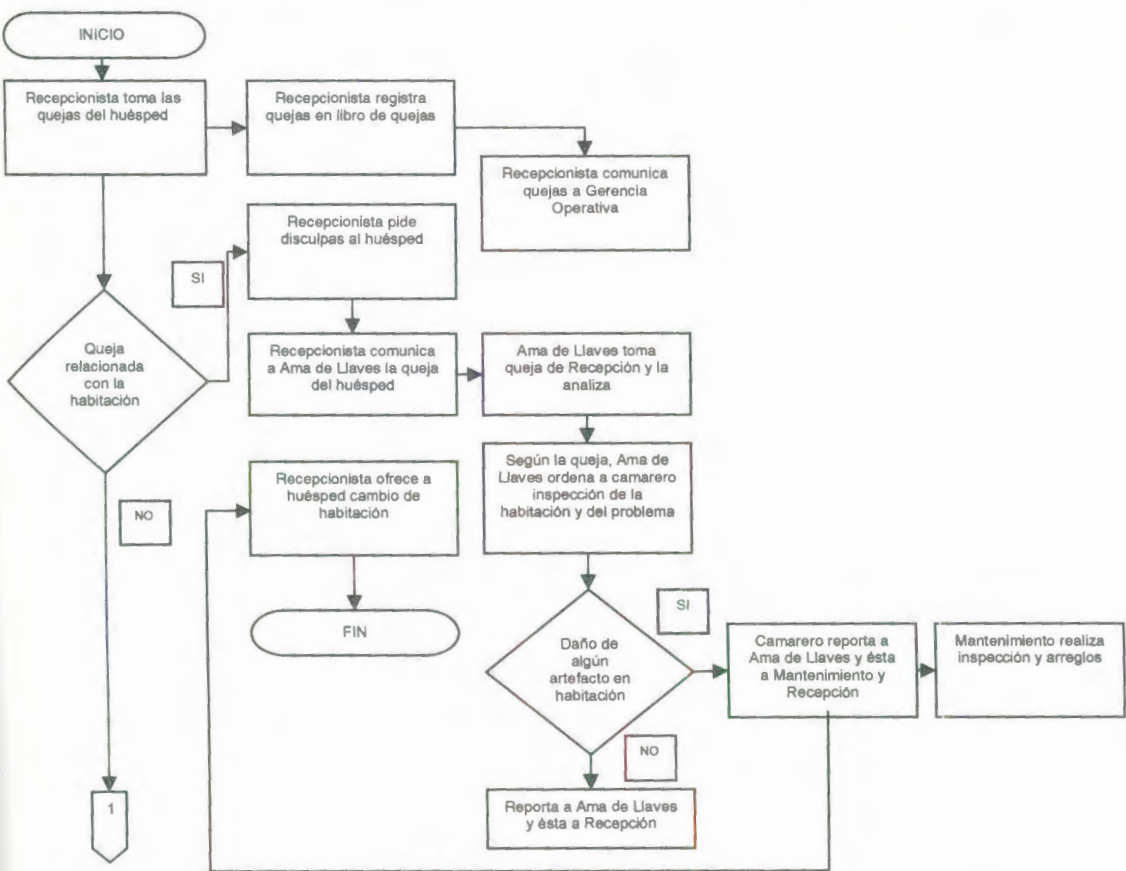


Figura 41 Proceso de manejo de quejas relacionadas con habitaciones propuesto

MANEJO DE QUEJAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO DE RESTAURANTE O ALIMENTACIÓN

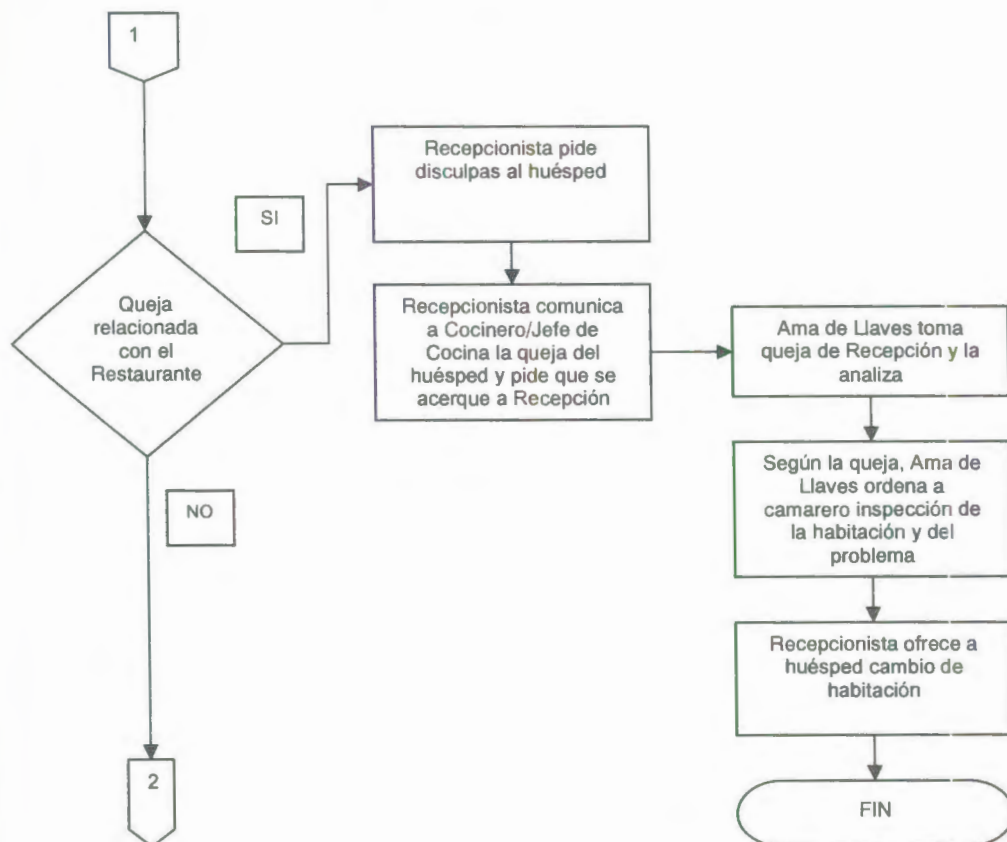


Figura 42 Proceso de manejo de quejas relacionadas con el servicio de restaurante o alimentación propuesto

MANEJO DE QUEJAS POR EL MAL SERVICIO BRINDADO POR EL HOTEL O POR ALGUNO DE LOS EMPLEADOS

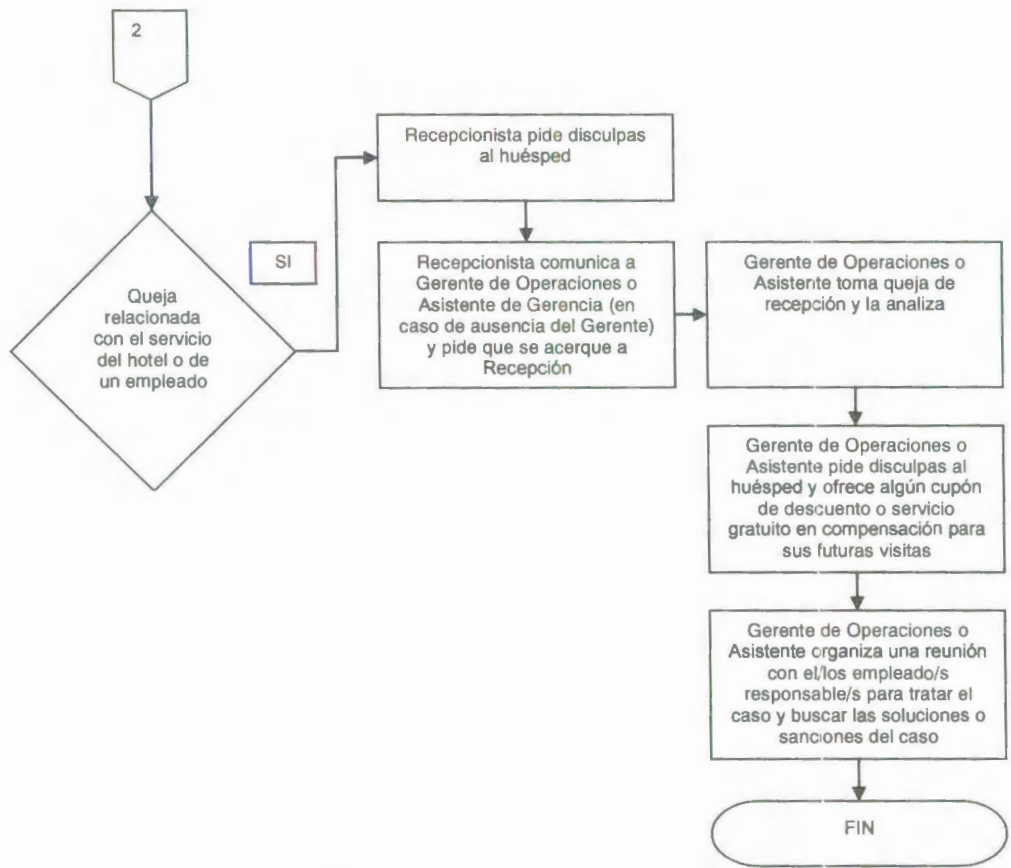


Figura 43 Proceso de manejo de quejas por el mal servicio brindado por el hotel o por alguno de los empleados propuesto

SISTEMA PARA RESERVACIONES

Actualmente el hotel usa un sistema manual de reservación, por medio de fichas nemotécnicas, pero se hace necesaria la implementación de un sistema informático complementario al registro manual regular.

Se pueden mencionar dos opciones:

- Usar Microsoft Excel y crear una base de datos en donde se pueda llevar control de las reservas (costo aproximado de \$200.00 incluyendo \$50.00 adicionales para la capacitación necesaria a los recepcionistas) y,
- Diseñar un sistema informático de reservaciones. Actualmente hay muchos técnicos especializados en la creación de sistemas informáticos para contabilidad y reservas y de bajos costos. Estos sistemas ya los crean a la comodidad de cada empresa y de acuerdo a sus necesidades. El costo de este programa es de alrededor de \$200.00.

La implementación de un software de reservaciones permitirá llevar las estadísticas de ocupación de una manera más fácil y eficiente.

4.2.2.3 Departamento de Ama de llaves y lencería

Coordinación del departamento de ama de llaves con otros

a) Departamento administrativo, financiero y de RRHH

Recursos Humanos

- Conteo de horas trabajadas para el pago y el otorgamiento de prestaciones y vacaciones.

Mantenimiento

- Informa los desperfectos para realizar reparaciones necesarias lo antes posible

b) Departamento operativo y de publicidad

Recepción y Conserjería

- Informa de los cuartos que estén listos para ocuparse otra vez y los fuera de servicio, entrega la lista de ocupación para que el recepcionista verifique el registro de disponibilidad y reservaciones.
- Debe notificar la llegada y salida de huéspedes, arribo de personas importantes (VIP), peticiones especiales (camas adicionales, toallas extras, etc.)
- Informará a recepción de los objetos olvidados en depósito por los clientes

- Botones: aunque no dependan directamente del ama de llaves, deben realizar ciertos trabajos los cuales tienen cierta conexión con la autoridad del supervisor de ama de llaves.

Alimentos y bebidas

- Blancos utilizados en ambas áreas (suministrar la lencería necesaria, mediante *stocks*, y de los uniformes del personal).

1. Unidad de ama de llaves

Distribución racional del trabajo

El asistente/ama de llaves/supervisor elaborará un cronograma con los horarios y turnos de trabajo de todos y cada uno de los empleados bajo su control directo. El cronograma estará expuesto en un lugar bien visible. En ese cuadro, se reflejan los días libres y las tareas a desarrollar por cada uno.

Programación de medios

Para planificar el trabajo del día, la supervisora del departamento, programa los medios materiales, poniendo a disposición los materiales consumibles, materiales de limpieza y cuantos útiles y accesorios así como la revisión del carrito de los camareros.

Prioridades en la limpieza de habitaciones

- Habitaciones ocupadas con preferencia
- Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no desocuparan ese día (Stay Over)
- Vacías y sucias (Check out)
- Ocupadas cuyos huéspedes desocuparan ese día

Asignación del trabajo a las camaristas

El número de habitaciones asignadas a cada camarista puede cambiar por la ocupación del hotel diaria y de la forma de estar organizado el trabajo y del tamaño de las habitaciones. Por lo general suelen tener a cargo la limpieza de 12 a 15 habitaciones por día. El asistente/supervisor/ama de llaves designara el número a cada camarero. Se les dará una lista con las habitaciones y el estado de las mismas para comenzar su limpieza.

El criterio general es:

La camarista trabaja ocho horas distribuidas así:

Media hora para arreglar el carrito y revisar las habitaciones que están bajo su responsabilidad.

- Media hora para ir a comer.
- Siete horas para realizar limpieza de habitaciones.

La lista de habitaciones debe incluir la fecha de salida programada de cada uno de los huéspedes, con el fin de saber quienes saldrán ese día.

DESARROLLO DE LIMPIEZA DE HABITACIONES DEL HOTEL

Proceso para la limpieza diaria de las habitaciones

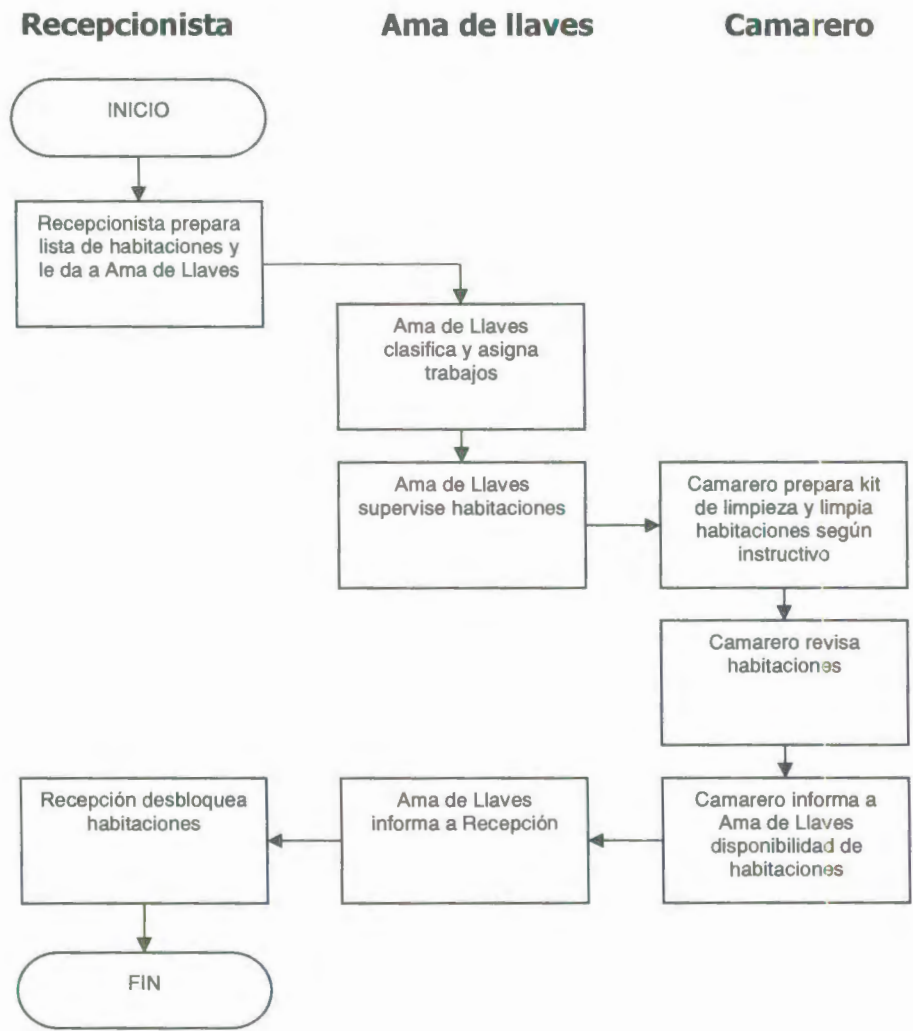


Figura 44 Proceso para la limpieza diaria de las habitaciones propuesto

Antes de la limpieza:

- Por la mañana el asistente/Ama de llaves/Supervisora controla la llegada de camareros.
- Los camareros arman los carritos con materiales y utensilios y se les entrega las llaves para las habitaciones. Se da orden de prioridad para las habitaciones según listado de recepción, y se imparten instrucciones.
- Se les comunica sobre la recogida de objetos olvidados
- El carrito de los camareros deberá ser revisado por el supervisor/Ama de llaves para verificar si cada uno dispone de medios necesarios para el cumplimiento de su labor.

El proceso detallado de limpieza se lo puede ver en el manual del camarero.

Avisos para puerta de “no molestar”

Deberá haber uno en cada habitación. Si el camarero encuentra este anuncio en la puerta de un Stay Over, significa que los huéspedes no desean que el hotel limpie su cuarto, o que regrese luego.



Figura 45 Aviso de “no molestar” para la puerta propuesto

Control de llaves

El control de la llave es una de las partes más importantes para el departamento de ama de llaves y lencería. La pérdida de las llaves conduce a un problema potencial.

Cada mañana se le entregara la llave que servirá para el área en donde trabajara ese día. Al momento de recibirla deberá firmar recibido y al devolverlas firmara el entregado en el libro de control de llaves. Cuando usted termine su sección usted deberá devolver personalmente la llave.

Todas las llaves de ama de llave serán sujetadas al cinturón del uniforme por medio de un llavero.



HOTEL PLAZA ST. RAFAEL

REGISTRO DE ENTREGA DE LLAVES A CAMAREROS

| | | | | | |
|--|------------------------|--------------|---------------------------|--------------|-----------------------------|
| Fecha: | | | | | |
| Numero de llave | Hora de entrega | Firma | Hora de devolución | Firma | Autorizado Inspector |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Por favor verifique que todas las llaves están completas y guardadas | | | | | |
| Supervisor | | | Fecha/Hora | | |

Tabla 4 Registro de entrega de llaves a camareros propuesto

Limpieza de Áreas públicas

En este tipo de limpieza se pone especial atención a los baños. A continuación se detallan algunas áreas:

- Baños públicos
- Pasillos: ceniceros, regar plantas, barrer, muebles
- Oficinas: sacar vasos, tazas y botellas, ceniceros
- Lobby: limpiar vidrios-espejos, trapear o aspirar, acomodar muebles

Supervisión de operaciones

La labor de supervisión que efectúa el supervisor/Ama de Llaves para verificar habitaciones, pasillos y demás dependencias estén arregladas y limpias en el tiempo oportuno, se da en función de ocupación del hotel.

Supervisar es la labor más importante en el departamento, sirve para mantener los estándares de calidad y brindar un buen servicio al huésped

En la supervisión se debe considerar que el principal objeto para la venta en el hotel es la habitación, la cual debe mantenerse en óptimas condiciones.

Aspectos que se deben considerar al momento de supervisar:

- Limpieza: muebles, vidrios, baño, piso, closet
- Suministros: papelería, blancos, vasos, plumas, *souvenirs*, directorios, Tarjeta de conservación del ecosistema, hoja de evaluación de servicio al cliente, etc.
- Mantenimiento: Pintura, muebles, teléfonos, agua, focos, Televisión, sanitarios, cerraduras, etc.

Reporte limpieza de habitaciones

En base a los reportes de los camareros o en las inspecciones del supervisor, se debe elaborar un reporte del estado de cada habitación.

Se envía a:

- Recepción
- Gerente Operativo y de Publicidad
- Archivo del departamento de ama de llaves y lencería

Objetos olvidados por los huéspedes en el hotel (lost & Found)

Los objetos encontrados por empleados deberán entregarse en la oficina del Supervisor de Operaciones.

El supervisor del Departamento de Ama de llaves y Lencería debe registrarlos en un libro especial, el cual debe tener las siguientes columnas.

- Fecha, hora, detalle de lo encontrado, lugar, nombre del empleado y, por ultimo, la firma de la persona que lo recibirá en caso de reclamarlo.

El objeto encontrado deberá ser etiquetado con los mismos datos y depositarlo en un lugar especialmente seleccionado para ello, en recepción.

| FICHA PARA OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUESPEDES | | | | | | |
|--|-------|------|--------------------------|-------|---------------------|-------|
| | Fecha | Hora | Detalle de lo encontrado | Lugar | Nombre del empleado | Firma |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |

Tabla 5 Ficha para objetos olvidados por los huéspedes

PROCESO DE OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUÉSPEDES (LOST & FOUND)

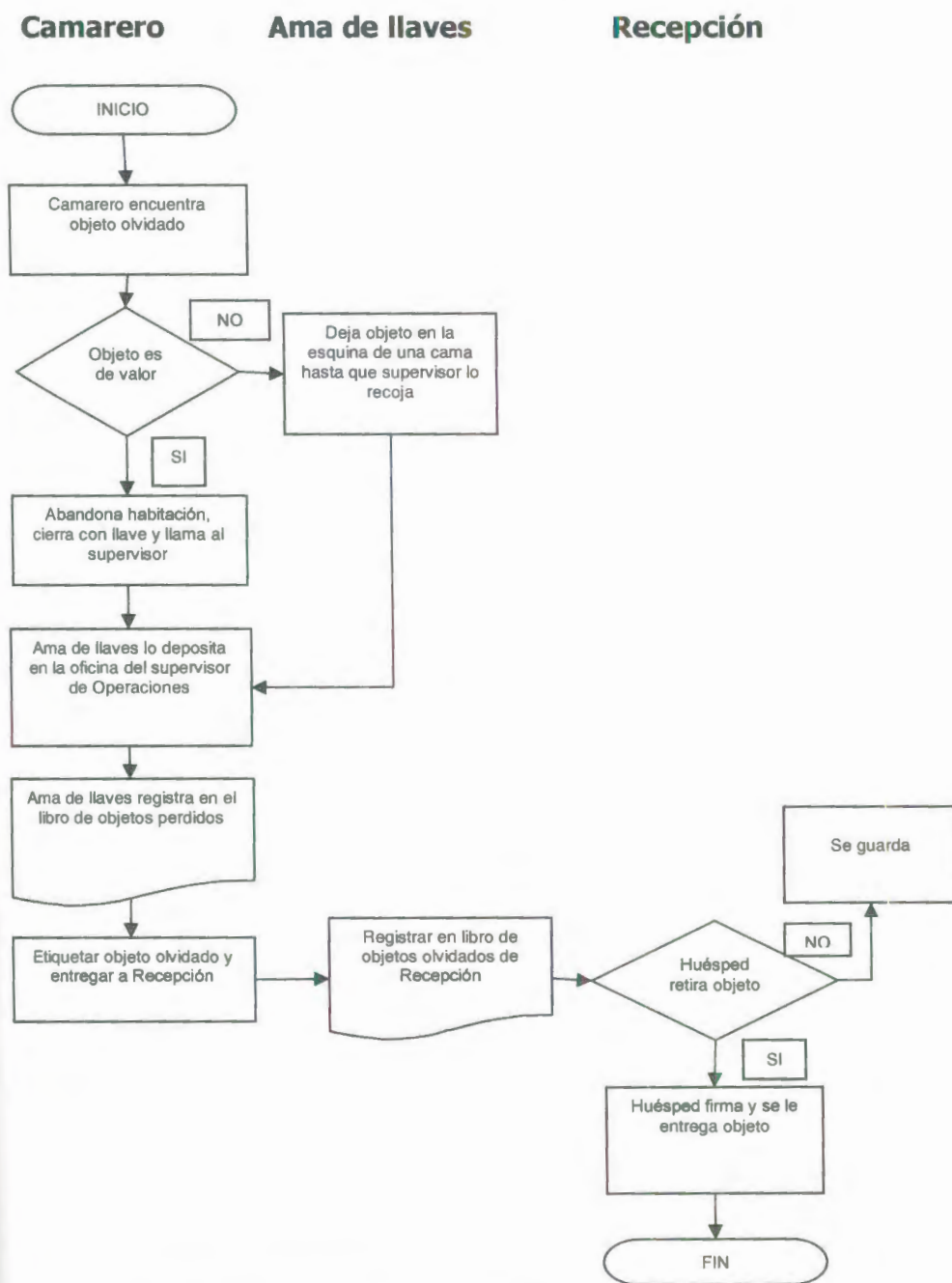


Figura 46 Proceso de objetos olvidados por los huéspedes (lost & found) propuesto

Mantenimiento

Cuando un camarero encuentre algún daño en las habitaciones deberá avisar al Supervisor. El Asistente/supervisor/Ama de llaves informará a los encargados de mantenimiento para que reparen el daño.

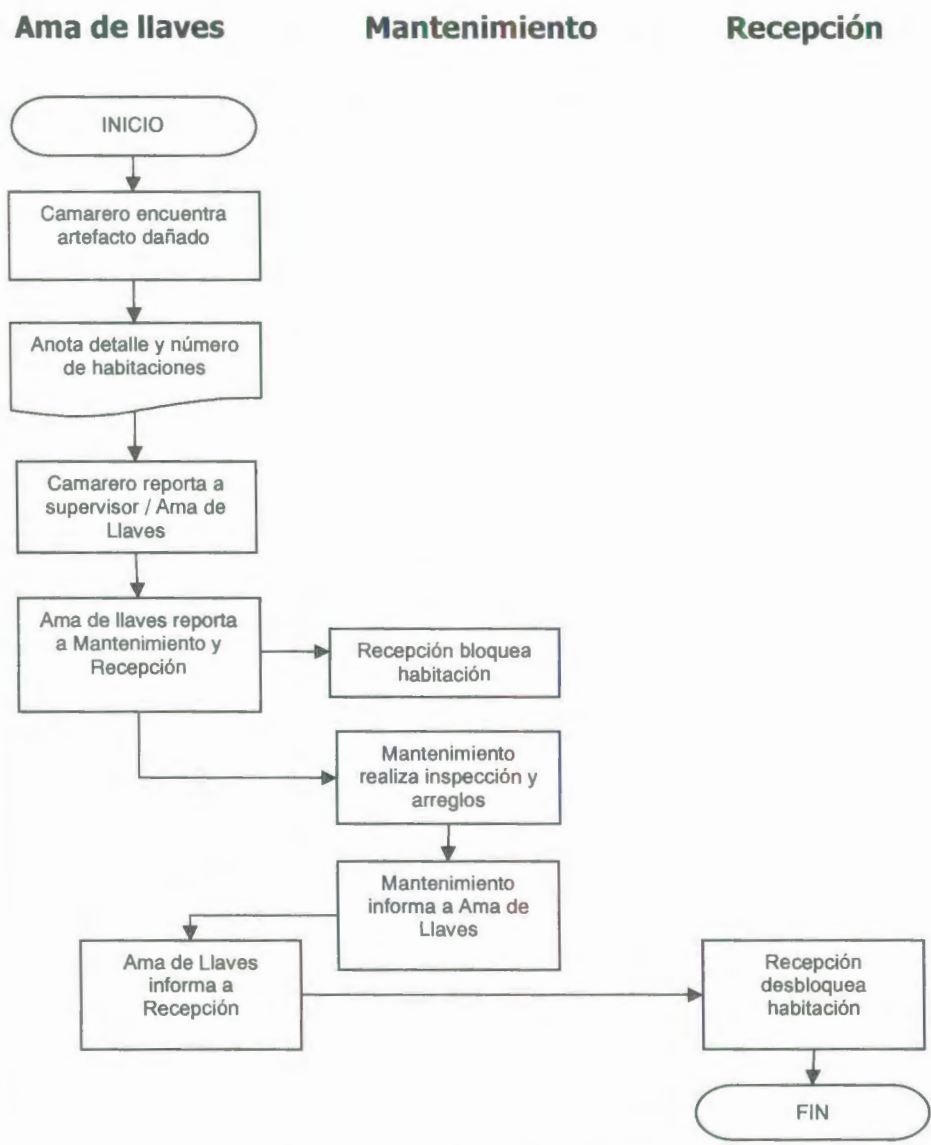


Figura 47 Proceso de mantenimiento propuesto

Inventarios

Para el mejor control contable y administrativo es necesario realizar inventarios en todas las áreas del hotel y se los debe realizar mensualmente.

A través de estos se puede controlar:

- Faltantes.
- Posibles requisiciones al almacén o compras.
- Activos fijos reales.

2. Unidad de lencería

La misión fundamental es proporcionar para el establecimiento los blancos necesarios para su funcionamiento.

El control y mantenimiento de la misma se basa en los siguientes extremos:

- Dotación que se destina al establecimiento
- Stock que se conservará en el almacén para cubrir las necesidades del período que la dirección determine.
- Función principal, lavado y planchado de la ropa del hotel y normalmente la de los clientes.
- En el caso de ropa de clientes, genera un cargo en la factura de los mismos y en la ropa de servicio dicho impreso sirve para devolver las mismas piezas entregadas, determinar los costes de lavandería por departamentos, etc.

Tarjetas de Conservación del Ecosistema

El hotel aparte de velar por las operaciones de su empresa, deberá establecer normas para ayudar a la conservación del ecosistema.

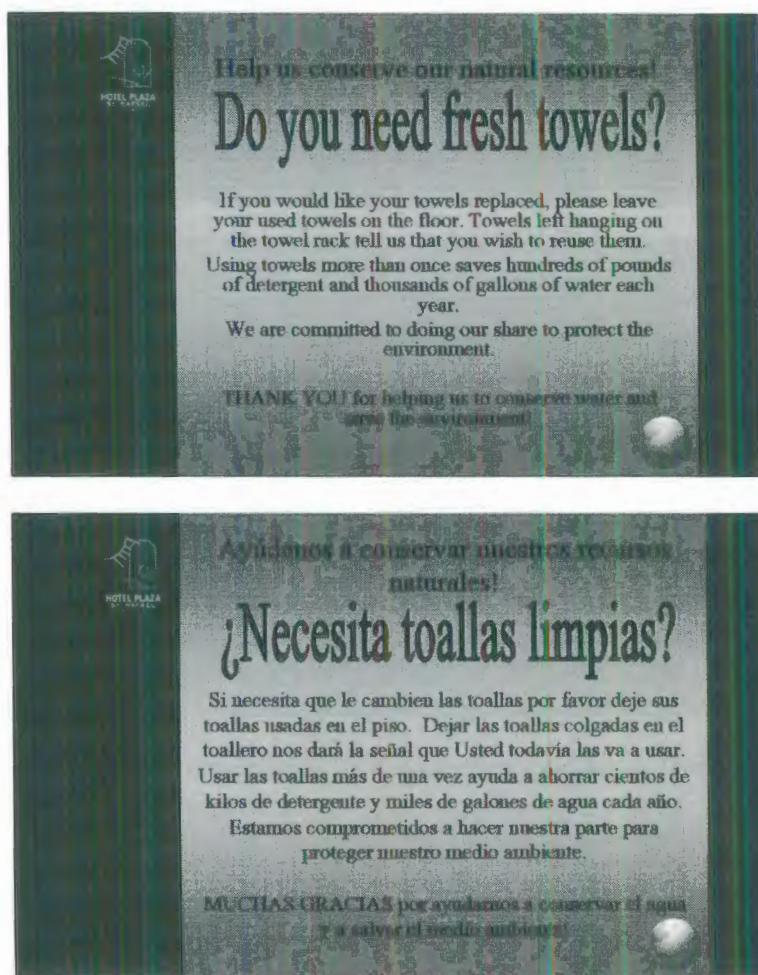


Figura 48 Tarjetas de conservación del Ecosistema -reposición de toallas- en inglés y español

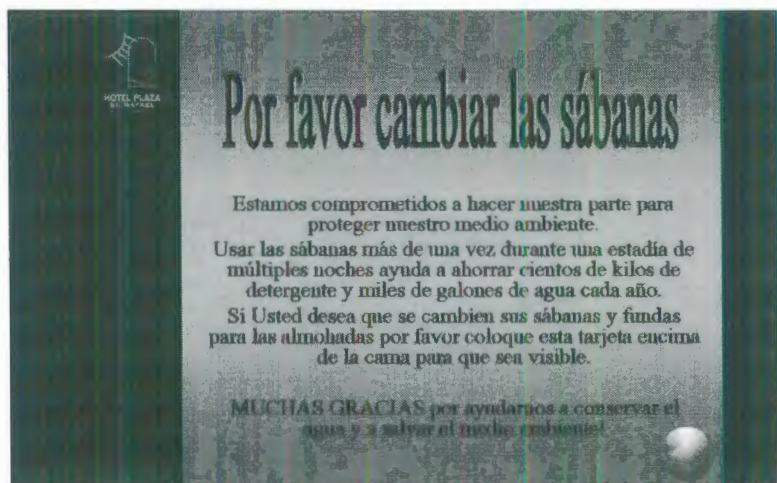
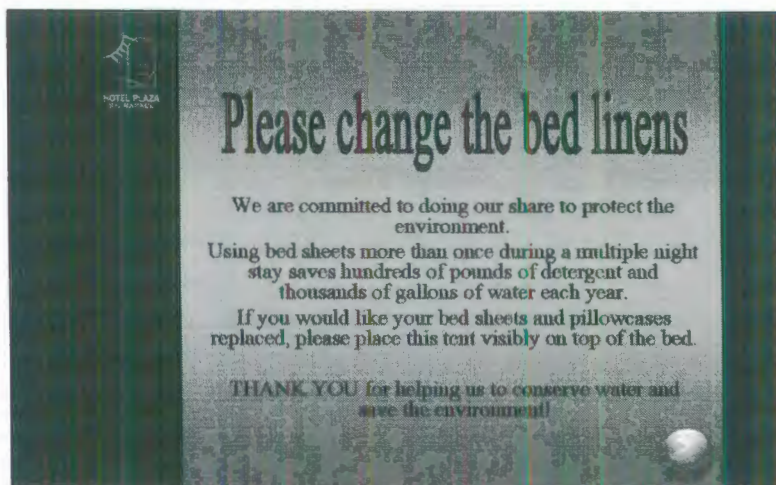


Figura 49 Tarjetas de conservación del Ecosistema -reposición de sábanas- en inglés y español

PROCESO DE LAVADO DE BLANCOS DEL HOTEL Y DE SERVICIO DE LAVADO DE PRENDAS DE HUÉSPEDES

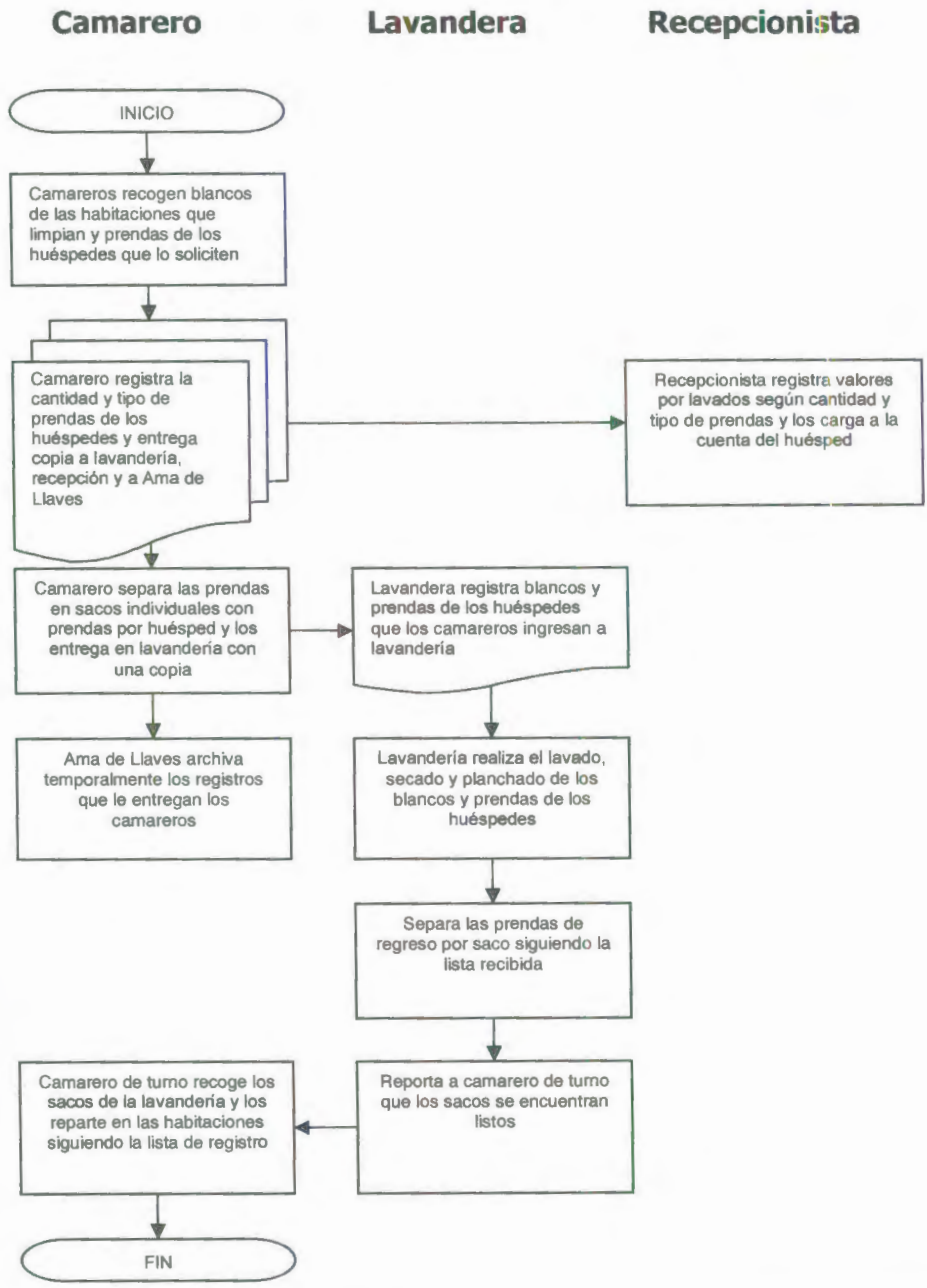


Figura 50 Proceso de lavado de blancos del hotel y de servicio de lavado de prendas de huéspedes propuesto

4.3. MANUALES

MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL HOTEL SAN RAFAEL

El manual de organización que se propone, es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática la información e instrucciones sobre el marco legal, antecedentes históricos, organización, objetivos y funciones de la institución, siendo así un instrumento de apoyo para la administración del hotel. Con esto se proporciona de forma ordenada la información básica útil de la organización y funcionamiento de los departamentos. (Ver Anexo 7)

MANUAL DE AMA DE LLAVES Y LENCERIA

Este manual servirá para llevar un mejor control de los procesos en el departamento, servirá de guía tanto para el ama de llaves, como para los camareros y la lavandera. Contiene las responsabilidades de los empleados de este departamento, los procesos principales, la relación con otros departamentos y las actividades relacionadas a la limpieza. (Ver Anexo 8)

MANUAL DE CAMARERO Y LIMPIEZA DE HABITACIONES

Sirve para orientar a los camareros a seguir los procesos necesarios y específicos para cumplir las funciones de este departamento. Aquí se incluirán el detalle para la limpieza de habitaciones, ambientes generales del hotel, etc. Para proporcionar esta información se elaboró el "Manual General

del Camarero –limpieza de habitaciones” y será entregado a todo el personal actual y nuevo que ingrese al hotel para cubrir este puesto. (Ver Anexo 9)

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

Serán las políticas elementales para el hotel que el empleado deberá cumplir, como las de conducta, imagen personal, respeto y acoso, entre otros. Para esto se ha elaborado el “Manual General del Empleado”, el cual será otorgado a los empleados actuales y nuevos para que se encuentren familiarizados con estas políticas y ayudar a mantener el ambiente laboral adecuado basado en respeto y buenas relaciones interpersonales. (Ver Anexo 10)

MANUAL DE SEGURIDAD

Este manual encierra elementos básicos que darán una pauta al empleado para realizar movimientos de trabajo físico y evitar lesiones musculares, de tendones, entre otros. También contendrá los números de contacto necesario en caso de accidentes o siniestro. (Ver Anexo 11)

CAPITULO V

PRONOSTICO DE IMPLEMENTACIÓN DE REINGENIERÍA

5.1 Hotel elegido para realizar el pronóstico

El hotel escogido para el pronóstico de esta reingeniería será el mismo de la investigación de esta tesis, esto es, el hotel Plaza San Rafael, debido a su apertura al cambio y las necesidades de operar de una manera mejor estructurada y ordenada, mediante la Departamentalización del hotel y la distribución de funciones por departamento y por cargo.

5.2 Posibles resultados a obtener

5.2.1 Resultados de la aplicación de la reingeniería

- *Fortalecimiento de la imagen del hotel a nivel local con su posible implementación a paquetes turísticos.* Se realizarán convenios con agencias de viaje y se incrementaran las herramientas de promoción.

- *Valor agregado en comunicaciones dentro del hotel - Implementación de un Business center.*- esto dará un valor agregado al servicio de alojamiento dando la opción del servicio de Internet a los huéspedes, y tendrá un significado de ingreso económico extra para el hotel.
- *Mejorar la competitividad e incrementar los ingresos provenientes del turismo receptivo, tomando en consideración que el ingreso de turistas es uno de los pilares fundamentales para el mantenimiento de nuestra economía.*
Los índices de ocupación ayudaran a saber cuantos turistas que vienen al país se hospedan en el hotel, su lugar de procedencia, sexo, edad, etc.
- *Retroalimentación del servicio.* Se hará seguimiento de la satisfacción del cliente a través de las "tarjetas de evaluación al huésped", diseñadas para tomar los correctivos necesarios en caso de notar una baja en la calidad del servicio ofrecido, esto permitirá mantener el buen servicio en el hotel y mejorarlo gradualmente de acuerdo al análisis

continuo que se realice a la demanda de los huéspedes en el servicio.

- *Fortalecimiento gremial.* Contratación de personal adicional para satisfacer las necesidades de operación del hotel y asimismo poder estructurar los horarios de una manera adecuada según lo estipulado en la ley. Permitirá ajustarse a las leyes evitando sanciones o multas por no complicarlas y evitará la desmotivación de los empleados por horarios pesados o excedidos e incrementará su compromiso de trabajo. Para justar estos horarios:
 - Se elaborará un proceso ordenado de reclutamiento y contratación de personal
- *Convenios Estudiantiles.*- Se abrirán las puertas a practicantes universitarios de Escuelas de Turismo y se realizará un convenio con la facultad de Licenciatura en Turismo de la ESPOL para incluir dentro del valor agregado del hotel poder ofrecer el servicio de guianza dentro de la ciudad. Esto junto con otros servicios adicionales darán a los huéspedes mayor interés para decidirse por el hotel.

- *Agilidad en la reservación de habitaciones.*- Implementación de un sistema para realizar reservas que permitirá realizar reservas de manera más rápida y a la vez servirá para conseguir los datos necesarios para la elaboración de estadísticas.
 - Se llevarán estadísticas de ocupación mensual del hotel para futuros estudios de caso y referencias.

- *Mejorar la calidad del servicio de alojamiento y su efecto multiplicador y así mejorar la imagen de la ciudad como destino.* Con la mejora de los procesos de servicio al cliente, y limpieza de habitaciones se lograra mejorar el hotel en todo sentido. Se elaboraron de manuales administrativos: un manual de organización con la información del hotel; un manual del departamento de Ama de Llaves y uno de camarero; un manual general del empleado y uno general de seguridad.- Esto permitirá una mejor administración de los procesos y marcará pautas para mantener una mejora continúa dentro del hotel a través de actualizaciones que se

requieran según las necesidades que surjan en el camino.

Estos manuales ofrecerán los beneficios de:

- Contar con flujogramas de procesos con procedimientos elaborados para cada proceso específico.
- Dar la administración por casos y facilita la revisión de resultados
- Facilitar la realización de correctivos y acciones necesarias.
- Operar de forma centralizada y descentralizada
- Constituir departamentos y organigramas definidos
- Eliminar duplicidad de funciones, sobrecargo de trabajo y desorganización
- Plantear por escrito una misión y visión definidas de la compañía.
- Comprimir varios trabajos en uno solo.
- Comprimir verticalmente los procesos.
- Hacer que los pasos del proceso sigan un orden natural.
- Permitir los procesos en múltiples versiones de acuerdo a las adecuaciones que se les haya que dar.

- Realizar el trabajo donde tiene sentido.
- Reducir revisiones y controles de tareas.

5.2.2 Resultados en base al análisis FODA

La investigación de esta tesis ayudará a mejorar las fortalezas y la vez tratará de disminuir las debilidades del hotel, tomando como base el análisis FODA actual del hotel, tratado en el capítulo II.

- **Fortalezas**

- Ubicación en la zona céntrica regenerada: Se aprovechará esta cualidad con el convenio que se realice con el departamento de prácticas de la ESPOL, para realizar guianzas dentro de la ciudad, aprovechando al máximo la cercanía de los atractivos turísticos circundantes y diversificar el servicio del hotel.

- Hospitalidad, paciencia, servicio y buen trato al huésped: Se hará una revisión periódica de la satisfacción del cliente a través de las "tarjetas de evaluación al huésped" para mejorar los puntos de esta fortaleza y realizar los cambios que sean necesarios para mantener la satisfacción del huésped.
- Tarifas competitivas: Se procurará analizar las tarifas por temporadas, para poder tener variaciones en las mismas según la época del año y poder hacerle frente a las tarifas competitivas del hotel "9 de Octubre" (amenaza).
- Sistema organizado (manual) de reservas: El nuevo sistema de reserva (o base de datos) que se implementare en el hotel permitirá mantener de igual manera organizada el ingreso de reservas, ahora en un sistema informático.

- **Debilidades**

- Parqueo: Se hará el convenio con el parqueadero de la Oficina de Correos, o en su efecto, el que se encuentre al pie del hotel Rizzo, o cualquiera en la cercanía que se pueda conseguir, para ofrecer el servicio adicional de parqueo en caso del huésped necesitarlo.
- Falta de capacitación y organización: Se departamentalizará el hotel y se organizarán los puestos y funciones necesarios, elaborando los procesos de los mismos. En el Manual de Organización constarán tanto el organigrama por departamentos, como el organigrama por puestos. El personal recibirá la capacitación que necesite en diversas áreas y será periódica.
- Motivación baja (7/10 según la asistente de gerencia): Se contratará el personal extra necesario para reestructurar los horarios, permitiéndole a los empleados cumplir con las horas según sus contratos

y gozar con los días libres de acuerdo con lo especificado en el Código de Trabajo. Este trato justo sumado a la capacitación y constante formación del personal sugiere incrementar los niveles de motivación en su personal.

- Falta de alianzas y convenios estratégicos con otras industrias del turismo: Se tomará en cuenta el convenio con la facultad de Licenciatura en Turismo de la ESPOL y se hará publicidad con agencias de viajes para de esta manera ser incluido en paquetes turísticos que éstas vendan.
- No cuentan con un sistema informático de reservas: El sistema informático de reservas implementado facilitará la elaboración de las estadísticas necesarias para los estudios que se requieran.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los Directivos del Hotel están dispuestos a implementar una reingeniería administrativa y operativa, con el fin de mejorar su estructura y la calidad en el servicio que brinda.
- La reingeniería propuesta en esta tesis servirá al hotel a funcionar de manera más ordenada y óptima. Este orden se dará a través de los manuales administrativos propuestos.
- Se complementará el hotel con el valor agregado de un sistema mas eficiente de parqueo, adecuación de un Business center y transfer entre hotel y los puertos de entrada (aeropuerto y terminal de buses)

- Se contratará más personal para poder abastecer la necesidad del hotel y poder regular horarios para así cumplir con las leyes del código de trabajo. De esta manera se podrá dar a los empleados una jornada legal a la semana de acuerdo a la Ley.
- También se dará capacitaciones en diversas áreas. Todo esto ayudará a mejorar la motivación del personal y a crear conciencia en las empresas en el ambiente de las leyes laborales.
- Se trabajará cumpliendo con los artículos expuestos en la Ley de Turismo, y se actualizará acorde a las actualizaciones de la misma. Un ejemplo de esto será la implementación de mínimo un botiquín de primeros auxilios en el hotel.

RECOMENDACIONES

- Aplicar la Reingeniería y poner en práctica los manuales, actualizándolos según las nuevas necesidades que vayan apareciendo.
- Creer firmemente en el cambio y mejoras que se vayan a dar.
- Crear cuentas con compañías de taxi para ofrecer el servicio del transfer y asimismo ubicar el garaje mas cercano para tener este servicio en caso del huésped necesitarlo.
- Implementar el Business center para el segmento del mercado que viene a Guayaquil por negocios.
- Contratar el personal extra necesario que satisfaga las operaciones del funcionamiento del hotel. La gerencia administrativa se encargará de

revisar estas necesidades y calcular los costos aproximados de contratar personal nuevo versus los costos por el pago de horas extras del personal actual.

- Se deberá estar al día con los cambios que se den en las leyes.
- También se encargará de arreglar las capacitaciones que el personal, tanto nuevo como el actual, necesitare de acuerdo al cargo desempeñado.
- Esto ayudará a incrementar la competitividad en la oferta laboral en Guayaquil, creando una imagen de trato justo para con el personal.
- Finalmente, se recomienda que en la elaboración de temas de tesis futuras, se tomen en cuenta la creación de manuales de los otros departamentos operativos, como el departamento de alimentos y bebidas, y departamento de Recepción y conserjería.

ANEXOS

ANEXO 1

FICHA PARA EL INVENTARIO DE LA PLANTA TURISTICA



ESPOL - LICTUR

FICHA PARA EL INVENTARIO DE LA PLANTA TURISTICA

FICHA#

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL

| CATEGORIA | TIPO | SUBTIPO | JERARQUÍA |
|-------------|----------|---------|-----------|
| Alojamiento | Hotelero | Hotel | Segunda |

| | | | |
|--|---|---|-----------------------------------|
| Fuente de la Foto: | | www.hotelplazasr.com | |
| UBICACIÓN | TELÉFONO | 593-4-2327140 | HABITACIONES/ TARIFAS |
| Calle 414 y C. Ballén Guayaquil - Ecuador | FAX | 593-4-2324195 | 26 Sencillas |
| | RESERVACIONES | 593-4-2324006 | 5 Dobles |
| | E-Mail | reservaciones@hotelplazasr.com | 7 Triples |
| | | contacto@hotelplazasr.com | 7 Cuádruples |
| | Gerencia@hotelplazasr.com | PLAZAS | 111 |
| # de personal | 14 | | |
| PROPIETARIO | Rafaela Brumitt | TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO: 2 años de la nueva administración | |
| Gerente General | Ing. Nelly Pullas | | |
| Porcentaje de ocupación: | No tienen | | |
| Horas de Check-in y Check-out: | Check-in: A partir de las 6am | | Check-out: A partir de las 12pm |
| SERVICIOS E INSTALACIONES | | | |
| COMEDOR / cafeteria (#mesas) | 12 mesas x 4 sillas | ROOM SERVICE | si |
| BAR(#mesas) | x | SERVICIO DE DESPERTADOR | si |
| CLUB NOCTURNO(#mesas) | x | SERVICIO MEDICO | 29-Jun |
| SALA DE CONFERENCIA(dim) | x por habilitar | TRANSPORTACION(TAXIS) | x |
| BALONES(dim) | x | TELEFONO | si |
| PISCINA (dim) | x | TELEVISION(Cable) | si |
| CANCHAS DEPORTIVAS | x | INTERNET | Wi-fi |
| LAVANDERIA Y TINTORERIA | si | GARAGE | x |
| MENSAJERIA | botones | RECEPCION | si |
| AIRE ACONDICIONADO | si | | |
| CONTACTO | Jennifer Ortega Asistente administrativa | REALIZADO POR | Fernando Castro Cecilia Torres |

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA HOTEL PLAZA SAN RAFAEL

Dueño:

Administrador:

1. ¿Posee manuales administrativos, operativos y de procedimientos en su hotel? ¿En qué áreas?
2. ¿Cuántos departamentos tiene el hotel?
3. ¿Cuántos empleados tiene en cada departamento?
4. ¿Cómo está estructurado el organigrama del hotel?
5. ¿Cómo están divididas las funciones y responsabilidades por departamento y por puesto?
6. ¿Cómo es el proceso de selección del personal?
7. ¿Cuáles son los turnos y horarios de trabajo?
8. ¿Tienen y cuáles son su visión, misión, políticas y slogan?
9. ¿Tienen convenios o alianzas con otras empresas dentro del ámbito turístico?
10. ¿Tienen o han contratado alguna asesoría?
11. ¿Quién realiza la contabilidad de su hotel?
12. ¿Cuáles son las tarifas en su hotel por temporadas/tipo de habitación?
13. ¿Quién es el administrador de su hotel?
14. ¿Cuentan con servicio de alimentación propia?
15. ¿Cómo está dividido el departamento de ama de llaves?
16. ¿Tienen establecidos procedimientos para ama de llaves y cuáles son?
17. ¿Cuentan con algún sistema para reservaciones? ¿Cuáles son los procedimientos para realizar reservaciones en su hotel?
18. ¿Están informados acerca del programa de competencias laborales dirigido por la Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo del Ecuador – FENACAPTUR?
19. ¿Se encuentra asociado a algún gremio/asociación hotelera?
20. ¿Cuentan con servicio de lavandería y lencería? ¿Este servicio cuenta también para el uso de los huéspedes?
21. ¿Tienen parqueadero propio o contratan algún servicio?
22. ¿Cuántas habitaciones y plazas tienen?
23. ¿Cuentan con servicio de transporte/taxi/transfer?
24. ¿Cómo realizan la promoción, difusión y publicidad de su hotel?

ANEXO 3



FIMCM - LICTUR

El presente cuestionario tiene por objeto conocer la percepción que tienen los visitantes acerca de la oferta turística de la ciudad de Guayaquil. Le agradecemos el tiempo que nos dedica para contestar esta encuesta.

POBLACION OBJETO: Turistas Nacionales y Extranjeros en la Ciudad de Guayaquil.

Pregunta 1. Sexo

☐ Masculino ☐ Femenino

Pregunta 2. Edad: _____

Pregunta 3. Ocupación: _____

Pregunta 4. ¿Cuál es su estado civil?

☐ Soltero - comprometido ☐ - ☐ Soltero - sin compromiso ☐
☐ Casado ☐ - ☐ Viudo ☐ - ☐ Separado ☐ - ☐ Divorciado ☐ - ☐ Unido ☐

Pregunta 5. ¿De donde viene?

☐ Costa _____ ☐ Sierra _____ ☐ Oriente _____ ☐ Galápagos _____

Exterior (país) _____

Pregunta 6. ¿Usted recurrió a una agencia de viajes para venir a Guayaquil?

☐ SI ☐ NO

Pregunta 7. Las personas con las que viaja son:

☐ Solo ☐ Familiares ☐ Compañeros de trabajo ☐ Grupo de estudio ☐ Amigos ☐ Novio/Novia ☐
☐ Esposo/Esposa

Pregunta 8. Si viaja acompañado ¿con cuántas personas viaja?

Pregunta 9. ¿Cuántas veces ha venido a Guayaquil?

☐ Una ☐ Dos ☐ Tres ☐ Cuatro ☐ Cinco ☐ Seis ☐ Mas de 6

Pregunta 10. Si ha venido antes a Guayaquil Responda: ¿Qué actividades realizo en su visita anterior?

Pregunta 11. ¿Cuánto tiempo va a permanecer en Guayaquil?

☐ Menos de 1 día ☐ De 1 – 2 días ☐ De 3 a 5 días ☐ De 6 en adelante

Pregunta 12. ¿Cuál es su motivación principal para visitar Guayaquil? (seleccione 1 opción)

☐ Ocio/ Recreación y Vacaciones ☐ Tratamientos de salud ☐
☐ Visita a parientes y amigos ☐ Religión / peregrinaciones ☐
☐ Negocios y motivos profesionales ☐ Otros _____

Pregunta 13. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Guayaquil?

☐ Carro propio ☐ Transporte público terrestre ☐ Vía aérea ☐

☐ Otro ☐ Cuál? _____

Pregunta 14. ¿Dónde se hospeda en Guayaquil?

☐ Casa de amigos ☐ Casa de familiares ☐ Casa alquilada ☐ Casa propia ☐

☐ Hotel ☐ Cuál? _____

☐ Otros _____

Pregunta 15. De los siguientes servicios seleccione tres que crea que son esenciales en el servicio de los hoteles

Restaurante / Cafetería ☐ Bar ☐ Salas de conferencia / Salones de eventos ☐ Lavandería ☐ Room Service ☐ Servicio de despertador ☐ Transporte / taxi ☐ Teléfono ☐ Televisión con cable ☐ Agua caliente ☐ Aire acondicionado ☐ Internet ☐

Otros ☐ _____

Pregunta 16. Cuando USTED visita algún destino turístico, ¿Cuál de estos servicios considera más importante? Valore de mayor a menor la importancia que tiene cada uno de estos servicios turísticos. El más importante recibirá el valor de 1 y así sucesivamente. Y dénos por favor un comentario sobre sus expectativas acerca del servicio.

PRECIOS

| ACTIVIDAD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | DN | N | EN | OBSERVACIONES |
|-----------------------|---|---|---|---|---|----|---|----|---------------|
| Alimentación | | | | | | | | | |
| Alojamiento | | | | | | | | | |
| Transporte Público | | | | | | | | | |
| Guías Turísticos | | | | | | | | | |
| Información Turística | | | | | | | | | |

Pregunta 17. ¿Está usted dispuesto a regresar a Guayaquil?

SI ☐ POR QUE _____

NO ☐ POR QUE _____

COMENTARIOS

Encuesta realizada por _____

Fecha _____

Lugar de realización de la encuesta

ANEXO 4

Encuesta de mercado potencial en Español



FIMCM – LICTUR

El presente cuestionario tiene por objeto conocer la percepción que tienen los visitantes acerca de la oferta turística de la ciudad de Guayaquil. Le agradecemos el tiempo que nos dedica para contestar esta encuesta.

POBLACION OBJETO: Turistas Nacionales y Extranjeros que residen fuera de la Ciudad de Guayaquil.

Pregunta 1. Sexo

☐ Masculino ☐ Femenino

Pregunta 2. Edad

Pregunta 3. Ocupación

Pregunta 4. ¿Cuál es su estado civil?

☐ Soltero - comprometido ☐ - Soltero - sin compromiso ☐
☐ Casado ☐ - Viudo ☐ - Separado ☐ - Divorciado ☐ - Unido ☐

Pregunta 5. ¿De donde es?

Ecuador (Ciudad) _____

Exterior (Ciudad & País) _____

Pregunta 6. ¿Ha visitado a Guayaquil? Si su respuesta fue negativa pase a la pregunta 11.

Si ☐ No ☐

Pregunta 7. Si respondió positivamente a la pregunta 6. ¿Cuántas veces ha venido a Guayaquil?

Una ☐ Dos ☐ Tres ☐ Cuatro ☐ Cinco ☐ Seis ☐ Mas de 6 ☐

Pregunta 8. Si ha venido a Guayaquil ¿Qué lo motivó a visitar Guayaquil?

Ocio/ Recreación y Vacaciones ☐
Visita a parientes y amigos ☐
Negocios y motivos profesionales ☐
Tratamientos de salud ☐
Religión / peregrinaciones ☐
Otros _____

Pregunta 9. Si ha venido a Guayaquil ¿Qué actividades realizo en su última visita?

Pregunta 10. Si ha venido a Guayaquil ¿Estaría usted dispuesto a regresar a Guayaquil?

SI ☐ POR QUE _____
NO ☐ POR QUE _____

Pregunta 11. Si NO ha venido antes a Guayaquil ¿Cuál sería su motivación principal para visitar Guayaquil? (seleccione 1 opción)

- Ocio/ Recreación y Vacaciones ☐
Visita a parientes y amigos ☐
Negocios y motivos profesionales ☐
Tratamientos de salud ☐
Religión / peregrinaciones ☐
Estudios / Cursos ☐
Otros _____

Pregunta 12. De las siguientes opciones seleccione TRES que crea que son esenciales en el servicio de los hoteles

- Restaurante / Cafetería ☐ Bar ☐ Salas de conferencia / Salones de eventos ☐
Lavandería ☐ Room Service ☐ Servicio de despertador ☐
Transporte / taxi ☐ Teléfono ☐ Televisión con cable ☐
Agua caliente ☐ Aire acondicionado ☐ Internet ☐
Otros ☐ _____

Pregunta 13. Cuando USTED visita algún destino turístico, Cuál de estos servicios considera más importante? Valore de mayor a menor la importancia que tiene cada uno de estos servicios turísticos. El más importante recibirá el valor de 1 y así sucesivamente. Y dénos por favor un comentario sobre sus expectativas acerca del servicio.

| ACTIVIDAD | Orden De Importancia | COMENTARIOS |
|-----------------------|----------------------|-------------|
| Alimentación | | |
| Alojamiento | | |
| Transporte Publico | | |
| Guías Turísticos | | |
| Información Turística | | |

COMENTARIOS

Encuesta realizada por _____

Fecha _____

Lugar de realización de la encuesta _____

ANEXO 5

Encuesta de Mercado Potencial en Inglés



FIMCM - LICTUR

This survey will work to know the perception of people visiting Guayaquil about the tourism offer of the city. We kindly appreciate your time to answer this survey.

Object: National and foreigner tourists who live outside of Guayaquil.

Question 1. Sex

☐ Male ☐ Female

Question 2. Age

Question 3. Occupation

Question 4. ¿Which is your marital status?

☐ Single - engaged ☐ - Single - not engaged ☐
☐ Married ☐ - Widow ☐ - Separated ☐ - Divorced ☐ - Union ☐

Question 5. ¿Where are you from?

Ecuador (City) _____

Outside of Ecuador (City & Country) _____

Question 6. ¿Have you ever visited Guayaquil before? If your answer was "No" go to Question 11.

Yes ☐ No ☐

Question 7. If your answer was "Yes" on question 6. ¿How many times have you been to Ecuador?

One ☐ Two ☐ Three ☐ Four ☐ Five ☐ Six ☐ More than 6 ☐

Question 8. If you've been to Guayaquil before ¿Which was your motivation to visit it? (please choose one option)

Leisure/ Recreation / Vacations / Holidays ☐
Visiting relatives and/or friends ☐
Business or career motivations ☐
Health treatments / care ☐
Religion / peregrinations ☐
Other _____

Question 9. If you've been to Guayaquil before ¿What kind of activities did you do on your last visit?

Question 10. If you've been to Guayaquil before ¿Would you consider to visit it again?

Yes ☐ Why? _____

No ☐ Why? _____

Question 11. If you've never been in Guayaquil before ¿What would be your main reason to come to Guayaquil? (please choose one option)

Leisure/ Recreation / Vacations / Holidays ☐

Visiting relatives and/or friends ☐

Business or career motivations ☐

Health treatments / care ☐

Religion / peregrinations ☐

Other _____

Question 12. Of the following list of services please choose three that you think would be the most important

Restaurant / Cafeteria ☐ Bar ☐ Conference rooms / Events ☐

Laundry ☐ Room Service ☐ Wake-up call ☐

Transportation / taxi ☐ Telephone ☐ Cable T.V. ☐

Hot water ☐ Air conditioner ☐ Internet ☐

Other ☐ _____

Question 13. When you visit a destination: Which of the following services do you consider more important? Please rate them from more important to less important by numbering from one and so on. If possible please fill in a comment about your expectation regarding service.

| SERVICE | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | COMMENTS |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|----------|
| Food & Beverage | | | | | | |
| Hotel accomodation/ lodging | | | | | | |
| Public transportation | | | | | | |
| Tourist guides | | | | | | |
| Tourist information | | | | | | |

COMMENTS

Survey filled in by _____

Date _____

Place of survey _____

ANEXO 6

TRADUCCION DE LA PAGINA WEB DEL HOTEL SAN RAFAEL

¿QUIENES SOMOS?

El Hotel Plaza St. Rafael está ubicado a tan solo 12 minutos del Aeropuerto Internacional "José Joaquín de Olmedo" en el corazón turístico, comercial y financiero de Guayaquil, cerca de los principales atractivos turísticos como: Parque de las iguanas, Malecón 2000, Imax, museos, Iglesia 'La Catedral', Boulevard '9 de Octubre', Barrio 'Las Peñas', Cerro Santa Ana, Centros Comerciales, Correos del Ecuador.

Nuestra privilegiada ubicación en la zona céntrica regenerada, acompañada de las mejores tarifas del sector y nuestro servicio personalizado, nos convierten en la alternativa más segura y confiable tanto para los turistas nacionales como extranjeros que buscan hospitalidad, seguridad, economía y excelente servicio.

ABOUT US

Hotel St. Rafael is located 12 minute-away from the "Jose Joaquin de Olmedo" International Airport in the commercial, financial and touristic center of Guayaquil. It's close to the main touristic attractions such as Seminario Park, Malecon 2000, Imax, museums, the Cathedral, "9 de Octubre" Boulevard, "Las Peñas", "Santa Ana" Hill, shopping centers and the post office.

This privileged location in the rebuilt city center and our better rates and personalized service makes us the safest and most reliable alternative for both national and foreigner tourists seeking hospitality, security and excelent service.

SERVICIOS

Usted disfrutará de las siguientes comodidades:

- TV a color
- Nevera
- Teléfono (llamadas nacionales e internacionales)
- Baño privado (Agua fría/caliente)
- Aire acondicionado
- Cafetería – Restaurant
- Internet inalámbrico (Wi-Fi)
- TV Cable
- Room services
- Salas de star
- Lavandería
- Casillero de seguridad
- Información turística

SERVICES

You can enjoy the following services:

- Cable TV
- Refrigerator
- Phone calls –local and international-
- Private bathroom –cold and hot water-
- Air conditioner
- Restaurant/Cafeteria
- Wireless Internet connection –WI-FI-
- Room service
- Waiting rooms
- Laundry service
- Security locker
- Tourist information

HABITACIONES

Contamos con 45 habitaciones con capacidad de hospedaje para 120 personas, en habitaciones sencillas, dobles, triples, cuádruples y quintuples y como cortesía del hotel le entregamos en su habitación uno de los diarios de mayor circulación del país.

TARIFAS

| HABITACIÓN | TARIFAS |
|------------------------|------------|
| Sencilla Interior | Usd. 22.00 |
| Matrimonial interior | Usd. 25.00 |
| Sencilla | Usd. 25.00 |
| Matrimonial | Usd. 30.00 |
| Sencilla especial | Usd. 30.00 |
| Matrimonial especial | Usd. 35.00 |
| Mini-Suite sencilla | Usd. 30.00 |
| Mini-Suite matrimonial | Usd. 35.00 |
| Doble | Usd. 30.00 |
| Triple | Usd. 40.00 |
| Cuadruple | Usd. 50.00 |

Haga sus
reservaciones
aquí

Tarifas **Corporativas**
Tarifas Especiales para grupos de turistas contáctenos a :
contacto@hotelplazasr.com

Condiciones **de** **Pago:**
AceptamosTarjetas **de** Crédito:
Visa - **Master** **Card**
(TARIFAS INCLUYEN IMPUESTOS [22%] Y DESAYUNO AMERICANO)

ROOMS

We offer 45 rooms and capacity for 120 people in single, double, triple, cuadruple, quintuple rooms and as a courtesy we offer you one of the country's most important newspapers.

RATES

Make a
reservation here

| ROOM | RATES |
|-----------------------------------|------------|
| Single (interior) | Usd. 22.00 |
| Double – one std bed (interior) | Usd. 25.00 |
| Single | Usd. 25.00 |
| Double – one std bed | Usd. 30.00 |
| Single (special) | Usd. 30.00 |
| Double Special – one std bed | Usd. 35.00 |
| Mini-Suite (single) | Usd. 30.00 |
| Mini-Suite (double – one std bed) | Usd. 35.00 |
| Double | Usd. 30.00 |
| Triple | Usd. 40.00 |
| Cuadruple | Usd. 50.00 |

Cooperate Rates

Special rates for groups of tourists. Contact us:
contacto@hotelplazasr.com

Payment Conditions:

We accept following credit cards:

Visa - Master Card

**(RATES INCLUDE TAXES [22%] AND AMERICAN
BREAKFAST)**

RESERVACIONES

Realize su reservación a través del siguiente formulario:
(*) Campos Obligarios

| | | |
|---------------------|---|---|
| Nombre | <input type="text"/> | * |
| Teléfono / fax | <input type="text"/> | * |
| E-mail | <input type="text"/> | * |
| Pasaporte / C.I. | <input type="text"/> | |
| Compañía | <input type="text"/> | |
| Cargo | <input type="text"/> | |
| País | <input type="text"/> | * |
| Provincia /Ciudad | <input type="text"/> | |
| Tipo de habitación | <div>Sencilla interior</div> | * |
| Forma de pago | <div>Efectivo</div> | * |
| Fecha de entrada | <div>Ene</div> <div>1</div> <div>2007</div> | |
| Hora de llegada | <div>00:00</div> | |
| Fecha de salida | <div>Ene</div> <div>1</div> <div>2007</div> | |
| Observaciones | <div></div> | |
| <div>Reservar</div> | | |

Como efectuar su reserva:

Llenar todos los datos del Formulario de Reservación: y en caso de requerir información adicional completar en observaciones.

Pulsar el botón 'Reservar'

Después de efectuada su reserva usted recibirá un email, informando si existe disponibilidad, precios de las habitaciones requeridas y condiciones de pago.

Para reservas en el Ecuador

Av. Chile 414 y Clemente Ballén

Guayaquil - Ecuador

Teléfono (593 4) 2327140 Fax (593 4) 2324195

Reservaciones (593 4)2324006

reservaciones@hotelplazasr.com

RESERVATION

Make a reservation filling up the following form:
(*) Obligatory Fields

| | | |
|-------------------|------------------------------|------------------------------|
| Name | <input type="text"/> | * |
| Phone / Fax | <input type="text"/> | * |
| E-mail | <input type="text"/> | * |
| Passport / ID | <input type="text"/> | |
| Company | <input type="text"/> | |
| Position | <input type="text"/> | |
| Country | <input type="text"/> | * |
| Province /City | <input type="text"/> | |
| Type of rooms | <div>Single - interior</div> | * |
| Payment method | <div>Cash</div> | * |
| Arrival date | <div>Jan</div> | <div>1</div> <div>2007</div> |
| Arrival time | <div>00:00</div> | |
| Departure date | <div>Jan</div> | <div>1</div> <div>2007</div> |
| Remarks | <div></div> | |
| <div>Submit</div> | | |

How to fill up your reservation form:

Fill up all the fields in the Reservation Form: in case additional information is needed use the "Remarks" field. Press the 'Process' button. After the form is processed you will receive an e-mail informing availability, prices of the rooms requested and payment conditions.

For reservations in Ecuador:

Address: Av. Chile 414 y Clemente Ballén
Guayaquil - Ecuador

Phone: (593 4) 2327140 Fax (593 4) 2324195

Reservation: (593 4)2324006

E-mail: **reservaciones@hotelplazasr.com**

CONTACTENOS

Si tiene cualquier inquietud no dude en llenar el formulario de contacto, sus comentarios son siempre bienvenidos. También puede contactarnos vía telefónica, fax o en nuestras oficinas:

Av. Chile 414 y Clemente
Ballén

Guayaquil - Ecuador

Teléfono (593 4) 2327140

Fax (593 4) 2324195

Reservaciones (593

4)2324006

gerencia@hotelplazasr.com

contacto@hotelplazasr.com

Nombre

*

Teléfono / fax

*

E-mail

*

País

Provincia /Ciudad

Mensaje

Submit

Recomiendenos para que sus conocidos disfruten de los beneficios que el *Hotel Plaza San Rafael* tiene, para que su estadia sea placentera en Guayaquil.

Su Nombre:

Su E-mail:

Nombre de su amigo/a:

E-mail de su amigo/a:

Mensaje adicional que quieras enviar a tu amigo/a

Submit

Borrar

CONTACT US

Any additional question please fill up the following contact form. Your comments are also very welcome. You can also contact us by phone, fax or visiting our offices:

Av. Chile 414 y Clemente
Ballén
Guayaquil - Ecuador
Phone (593 4) 2327140
Fax (593 4) 2324195
Reservations (593 4)2324006

gerencia@hotelplazasr.com
contacto@hotelplazasr.com

Name

Phone/Fax

E-mail

Country

Province/city

Message

Send

Recommend us to your friends so they can enjoy our benefits at *Hotel Plaza San Rafael*. We will make their stay in Guayaquil joyful.

Your name:

Your e-mail:

Your friend's name:

Your friends's e-mail:

Additional message you want to send to your friend:

Send

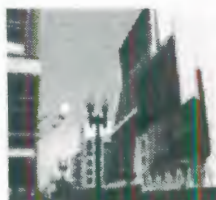
Clear

LA CIUDAD

Nuestra Privilegiada ubicación en la céntrica zona regenerada de Guayaquil perm te a nuestros huéspedes estar estratégicamente cerca de los principales atractivos turísticos, comerciales, financieros y de las principales instituciones públicas y privadas de la ciudad.



Muy Ilustre Municipio de Guayaquil



Av. 9 de Octubre



Emiciclo de 'La Rotonda'



Puerto Santa Ana



Palacio de Cristal



Capilla del Faro



Imax (Malecón 2000)



Catedral



Barrio 'Las Peñas'



Malecón 2000



Museo MAAC

ATRATIVOS TURISTICOS

- Parque de las iguanas (Seminario)
- Iglesias La Catedral, San Francisco, La Merced
- Malecón, Palacio de Cristal, Imax, La Rotonda
- Torre Morisca

- Paseos en barco pirata (Mórigan) & Discovery
- City tour en bus 'Guayaquil Visión'
- Paseos en carruaje a caballo por el centro
- Museos: Municipal, Nahim Isaias y el MAAC (Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo)
- Boulevard 9 de Octubre
- Zona Rosa (bares, restaurantes & discotecas)
- Cerro Santa Ana
- Barrio "Las Peñas"
- Puerto "Santa Ana"
- Cerro del Carmen (Cristo Negro)

CENTROS COMERCIALES

- Centro comercial 'Unicentro'
- Centro comercial 'El Malecón'
- Bahías
- Importadoras en general

ENTIDADES FINANCIERAS

- Bancos (Pichincha, Guayaquil, Produbanco, Bolivariano, Machala)
- Bolsa de Valores de Guayaquil
- Banco Central del Ecuador 'BCE'

INSTITUCIONES PÚBLICAS

- Superintendencia de Compañías
- Superintendencia de Bancos
- Registro de la Propiedad
- Edificio 'Correos del Ecuador'
- Municipio de Guayaquil
- Gobernación del Guayas

THE CITY

Our privileged location in Guayaquil's rebuilt city center allows our guests to be strategically close to our main tourist, commercial and financial attractions and our city's main public and private institutions.



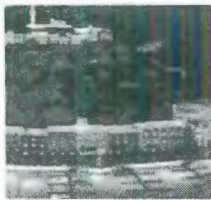
Guayaquil City Hall



9 de Octubre Ave.



'La Rotonda'



Puerto Santa Ana



Crystal Palace



Lighthouse's Chappel



Imax (Malecon 2000)



Cathedral



'Las Peñas'



Malecon 2000



MAAC Museum

TOURIST ATTRACTIONS

- Seminario Park (Iguanas Park)
- Churches: Main Cathedral, San Francisco, La Merced
- Malecon, Crystal Palace, Imax, La Rotonda
- Morisca Tower (Clock Tower)
- Rides: Pirate Ship (Morgan) & Discovery Ship

- City tour on 'Guayaquil Visión' bus
- Carriage rides (horses) through the city center
- Museums: City Hall, Nahim Isaias and MAAC (Anthropological and Contemporaneus Art Museum)
- 9 de Octubre Ave.
- Zona Rosa – Nightlife zone (bars, restaurants & discos)
- Santa Ana Hill
- "Las Peñas"
- Puerto "Santa Ana"
- Del Carmen Hill (Black Christ)

SHOPPING CENTERS

- 'Unicentro' Shopping Center
- 'El Malecón' Shopping Center
- Bahias (informal shopping centers)
- General importers and distributors

FINANCIAL

- Banks (Pichincha, Guayaquil, Produbanco, Bolivariano, Machala)
- Guayaquil Stock Market
- Banco Central del Ecuador 'BCE' – Ecuadorian Central Bank

PUBLIC INSTITUTIONS

- Superintendencia de Compañías (in charge of registration of companies operating in Ecuador)
- Superintendencia de Bancos (in charge of registration of banks operating in Ecuador)
- Property Registration building
- Ecuador Postal Service building (Correos del Ecuador)
- Guayaquil City Hall
- Guayas State Government Building

ANEXO 7

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACION

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



**Hotel Plaza San
Rafael**

**MANUAL GENERAL DE LA
ORGANIZACIÓN**

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 1 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |


HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACION

REVISADO MAYO 2008

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 2 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

INDICE

| | PÁGINA |
|-----------------------------------|--------|
| 1. INTRODUCCIÓN | 3 |
| 2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS | 4 |
| 3. MARCO LEGAL | 5 |
| 4. MISIÓN Y VISIÓN | 8 |
| 5. ESTRUCTURA ORGÁNICA | 9 |
| 6. ORGANIGRAMA GENERAL | 10 |
| 7. DEPARTAMENTALIZACION DEL HOTEL | 12 |
| 8. FUNCIONES | 17 |
| 9. GLOSARIO DE TÉRMINOS | 28 |
| 10. ANEXOS | 29 |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 3 | De | 43 |
| MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

1. INTRODUCCIÓN

El presente Manual de organización del Hotel, es de suma importancia como instrumento de información y consulta para todos los trabajadores. Servirá para familiarizarse con la estructura orgánica y organigrama del hotel e identifica con claridad las funciones de cada una de las áreas que la integran.

Los hoteles en Guayaquil prestan el servicio de alojamiento con un personal calificado aunque reducido, y es por esto que es necesaria la implementación de un manual para la mejor organización de la empresa, de manera que se evite la evasión de responsabilidades en los distintos puestos de trabajo.

La implementación del presente manual será una guía práctica de fácil uso que le permitirá conocer los procesos de la entidad y servirá para la búsqueda constante de la eficacia y la eficiencia a través de la retroalimentación continua.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

LECTUR BIBLIOTECA

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 4 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

En la actualidad pocos hoteles de Guayaquil poseen manuales de organización, razón por la cual existe una disminución en los niveles de eficiencia de sus empleados, relacionado con la capacitación y desarrollo del personal, así como con la falta de motivación.

El servicio en Guayaquil esta mal apreciado en hoteles de segunda o menor categoría, Por lo general los hoteles categorizados como de segunda en la ciudad de Guayaquil, no necesariamente cuentan con personal profesional en el área de turismo o afines, pero normalmente son contratados por su experiencia, o por recomendaciones a través de conocidos.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 5 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

3. MARCO LEGAL

PERMISOS

- ↗ Ministerio de Turismo (Subsecretaría de Turismo del Litoral y Galápagos)
- ↗ Ministerio de Turismo: Registro Actividad Turística (Solo una vez)
- ↗ Ministerio Turismo o Municipios: Licencia Funcionamiento Turismo (Una vez al año)
- ↗ Ministerio de Salud: Permiso Sanitario (Una vez al año)
- ↗ Ministerio de Salud: Certificados de Salud Empleados (Una vez al año)
- ↗ Municipio de Guayaquil: Patente (Una vez al año)
- ↗ Municipio: Rótulos y Publicidad Exterior (Una vez al año)
- ↗ Benemérito Cuerpo de Bomberos. - Permiso anual de Bomberos.

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- ↗ Ley de tributación del Ecuador. - Impuestos de ley pagados a través del Servicio de Rentas Internas (SRI).
- ↗ Servicio de Rentas Internas: Declaración Impuesto a la Renta (Una vez al año)
- ↗ Servicio de Rentas Internas: Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia) (Una vez al año)
- ↗ Servicio de Rentas Internas: Anticipo Impuesto a la Renta (Julio-septiembre)

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 6 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

- ↻ Servicio de Rentas Internas: Retenciones en la Fuente - Renta (Mensual)
- ↻ Servicio de Rentas Internas: Impuesto al Valor Agregado - IVA(Mensual)
- ↻ Servicio de Rentas Internas: Impuesto Consumos Especiales (Mensual)
- ↻ Servicio de Rentas Internas: Anexos Transaccionales (IVA /ICE /IR) (Mensual)

OBLIGACIONES PATRONALES

- ↻ Código de Trabajo. - derechos y responsabilidades del trabajador y del empleador.
- ↻ Ley de Seguridad Social
- ↻ Empleados: Décimo Cuarto Sueldo (Una vez al año)
- ↻ Ministerio Trabajo: Presentar planilla de pago 14to. Sueldo (Una vez al año)
- ↻ Empleados: Décimo Tercero Sueldo (Anual)
- ↻ Ministerio Trabajo: Presentar planilla de pago 13er. Sueldo (Una vez al año)
- ↻ IESS: Fondos de Reserva (Una vez al año)
- ↻ Empleados: Pagar 15 % utilidades a empleados (Una vez al año)
- ↻ Ministerio Trabajo: Presentar planilla pago 15% utilidades (Una vez al año)
- ↻ Empleados: Uniformes para el Personal (Una Vez al año)
- ↻ Empleados: Remuneraciones a empleados (Mensual)
- ↻ IESS: Aportes Seguro Social Empleados (Mensual)
- ↻ Ministerio de Trabajo: Aplicar % de Discapacitados en nómina(Permanente)

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 7 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

↻ Ministerio de Salud: Tener Dispensador de Preservativos (Permanente)

OTRAS CONTRIBUCIONES Y OBLIGACIONES

- ↻ Ministerio de Turismo (FMPTE): Contribución 1 x mil Activos Fijos (Una vez al año)
- ↻ Superintendencia Compañías: Contribución 1 / mil Activos Reales (Anual)
- ↻ Superintendencia de Compañías: Presentar Balances (Anual)
- ↻ Superintendencia de Compañías. - Escrituras de constitución como compañía.
- ↻ Municipalidad de Guayaquil: Impuesto Activos Totales (1.5 / mil) (Anual)
- ↻ Municipalidad de Guayaquil: Impuesto Predial (Anual)
- ↻ Jefaturas de Tránsito: Matriculación de Vehículos(Anual)
- ↻ Aseguradoras calificadas: Contratar SOAT para vehículos (Anual)
- ↻ SAYCE: Derechos Autores y Compositores (Anual)
- ↻ SOPROFON: Derechos Productores Fonogramas (Anual)
- ↻ Cámara de Turismo: Afiliación Cámaras de Turismo (Anual)
- ↻ Empresa Telefónica: Teléfono (Mensual)
- ↻ Empresa Agua Potable: Agua Potable (Mensual)
- ↻ Empresa Eléctrica: Energía Eléctrica (Mensual)
- ↻ Ministerio Turismo: Reportes Estadísticos (Mensual)
- ↻ Varias Instituciones: Reportes de Huéspedes(Diario)
- ↻ Municipios : Impuesto a Espectáculos Públicos(Ocasional)
- ↻ Cámara de Comercio de Guayaquil

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 8 | De | 43 |
| MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

4. MISIÓN y VISION

MISIÓN

Proporcionar hospedaje de calidad y buen gusto a turistas y ejecutivos que vienen a la ciudad de Guayaquil, ya sea por negocios, recreación, o transito, tratando de llenar y complementar su experiencia y expectativa con comodidad y excelencia en el servicio.

VISION

En el 2015 somos reconocidos a nivel nacional e internacional y posicionados en la mente de los turistas nacionales que visiten la ciudad de Guayaquil, siendo la primera opción de hospedaje por nuestra calidad en el servicio brindado y la comodidad y confort de nuestras habitaciones.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|--|------------|-------|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | | 18/05/2008 | |
| | | | Página | | 9 | De 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

5. ESTRUCTURA ORGÁNICA

5.1 Gerencia General (Propietaria)

5.1.1 Gerencia Administrativa, Financiera y de RR.HH.

5.1.1.1 Contabilidad (externa)

5.1.1.2 Mantenimiento (externo)

5.1.2 Gerencia Operativa y Publicidad

5.1.2.1 Departamento de Recepción y Conserjería

5.1.2.2 Departamento de Ama de Llaves y Lencería

5.1.2.3 Departamento de Alimentos y Bebidas

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



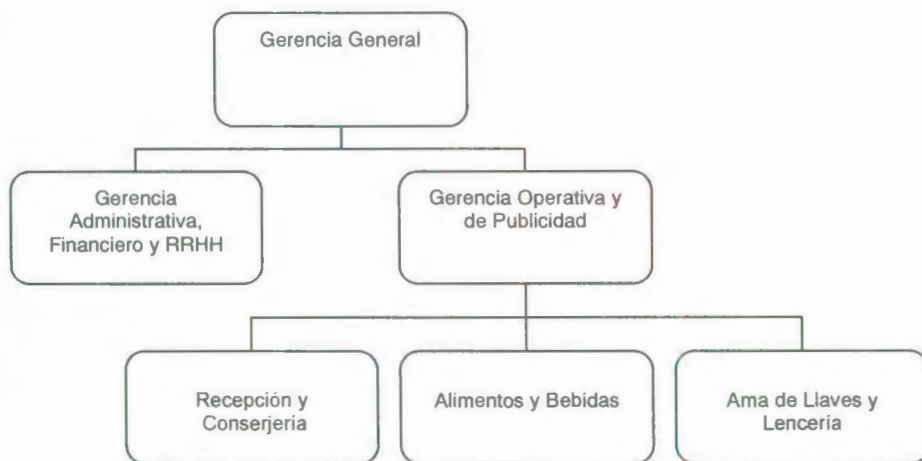
Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 10 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

6. ORGANIGRAMA GENERAL

a) Por departamentos:



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

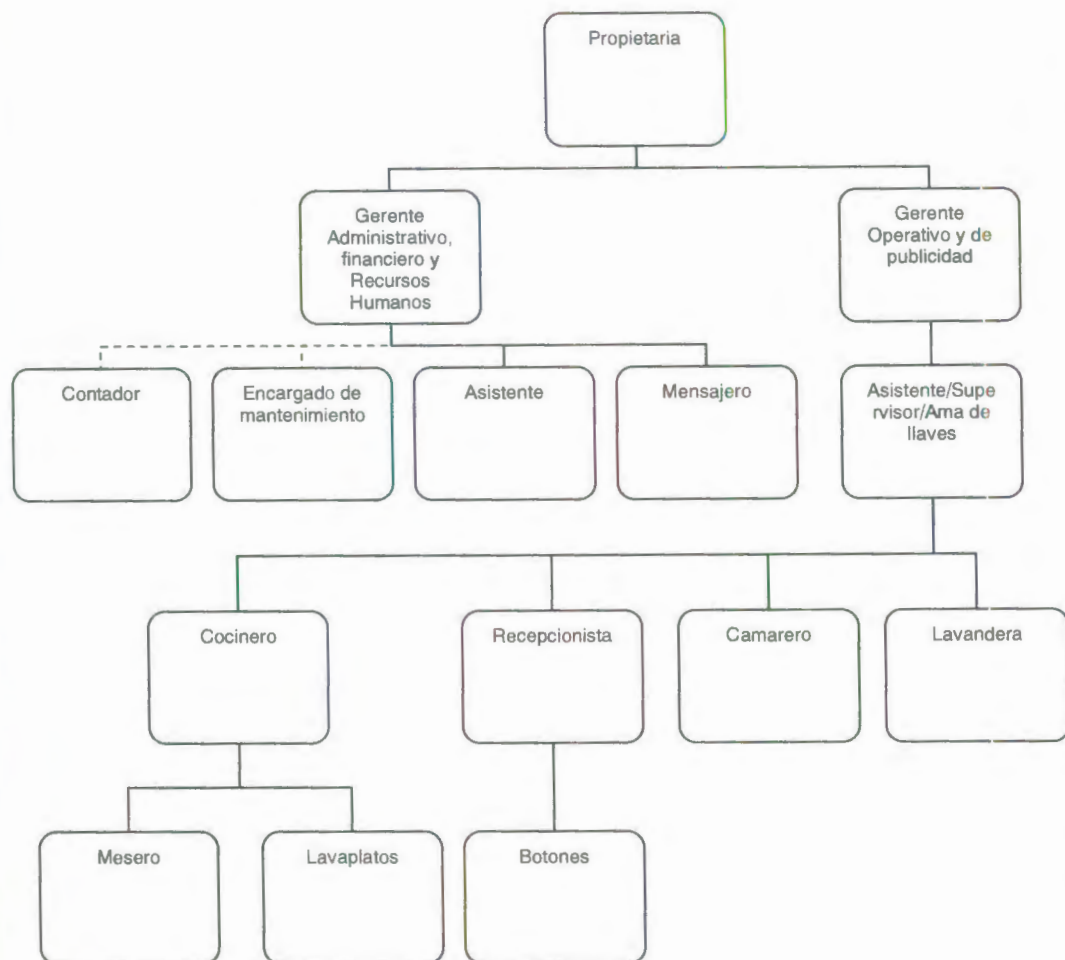


Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 11 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

b) Por puestos:



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | |
|---|-----------------------------------|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | Página | 12 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | Sustituye a | | | |
| | | Página | | De | |
| | | De Fecha | | | |

7. DEPARTAMENTALIZACION DEL HOTEL

El desglose de los departamentos a continuación:

1 Departamento Financiero, Administrativo y de Recursos Humanos

Este departamento se encargará del manejo del dinero del hotel, así como de los ingresos y egresos del mismo. Se encargarán de ingresar las ventas de cada día, tanto de recepción, como de Alimentos y Bebidas. También se encargarán de los roles de pagos de la empresa, permisos, anticipos, y todo lo relacionado con el bienestar social del empleado. El contador y los encargados de mantenimiento, a pesar de ser externos, se los considera en este departamento.

El departamento estará compuesto de:

- Gerente
- Asistente
- Contador (Externo)
- Encargados de mantenimiento (Externo)
- Mensajero

2 Departamento Operativo y Publicitario

Este departamento se encarga de la parte operativa del hotel, incluyendo el departamento de Ama de llaves y lencería, Recepción y Conserjería, y Alimentos y Bebidas. El departamento se encargará de regular y supervisar las actividades relacionadas a

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 13 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

reservas de habitaciones, disponibilidad, limpieza de habitaciones y áreas publicas, atención al cliente, preparación y venta de comida (desayunos y almuerzos), pedidos de suministros esenciales para cada actividad, etc.

El departamento estará compuesto de:

- Gerente
- Asistente / supervisor / Ama de llaves

Este departamento tendrá a su cargo los departamentos de Recepción y Conserjería, Ama de Llaves y Lencería, y Alimentos y Bebidas.

Departamento de Ama de llaves y lencería

Unidad de Ama de llaves

No se puede definir cual de todos los departamentos del hotel es el más importante, ya que todos contribuyen a la buena organización del mismo con el fin de que ofrezca servicios de la mejor calidad posible. Sin embargo, existe el departamento de Ama de llaves, el cual influye notablemente en la opinión que el cliente tiene acerca del hotel.

Este departamento es el “motor de un hotel” porque tiene bajo su responsabilidad las habitaciones, que sin duda son la razón de ser de cualquier empresa hotelera.

Ama de Llaves (*Housekeeping* en inglés) es prioritario en el funcionamiento de un hotel, ya que se encarga de proporcionar a los huéspedes pulcritud y limpieza en todas las instalaciones del hotel, a fin de que gocen de un ambiente confortable y agradable.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 14 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

Esta unidad está conformada por:

- Camareros

Unidad de lencería

La misión fundamental es proporcionar para el establecimiento los blancos necesarios para su funcionamiento.

Esta unidad está conformada por:

- Lavanderas

Departamento de recepción y conserjería

La recepción de un hotel es considerada como la puerta de entrada del mismo y, a la vez, la impactante buena impresión que llena al huésped al momento de ingresar. A su vez, puede ser considerado como la base de datos principal de todos los huéspedes, inclusive antes de que los huéspedes se hospeden en el hotel, ya que se encarga de registrarlos desde el inicio, esto es, las reservaciones tomadas y procesadas.

Es directamente influyente en otros departamentos, como por ejemplo el de Ama de Llaves y lencería, al cual pre-organiza asignando las habitaciones que deben ser limpiadas ya sea al momento de ingresar un nuevo huésped o las cuales los huéspedes siguen utilizando por una o varias noches más.

Los botones son miembros principales al igual que los recepcionistas en este departamento. Son los que se encargan de mantener la buena impresión, después de la recepción, al

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 15 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

momento de llevar a los huéspedes y su equipaje a la habitación, ya sea con una buena conversación con los mismos o dándoles sugerencias o comentarios de la ciudad.

La conserjería tiene una muy estrecha relación con la recepción y con la gerencia, tanto administrativa como la operativa. Se encargan de tareas varias como trámites generales del hotel, así como tareas específicas dentro del mismo.

El departamento estará conformado por:

- Recepcionistas
- Botones

Departamento de Alimentos y Bebidas

La base de operación de este departamento será el restaurante o cafetería junto con su cocina. La prioridad de este departamento es suplir a los huéspedes la alimentación de los mismos durante su estadía y de acuerdo a las necesidades individuales de los mismos.

Dentro de las necesidades de alimentación existe otra condición quizás requerida por algún huésped. Esta es la del servicio de alimentación a la habitación, o *Room Service*. Como cualquier otro departamento, tiene interrelación con los otros.

Este departamento está conformado por:

- Cocineros
- Meseros
- Lavaplatos

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 16 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

8. FUNCIONES

Gerencia General (Propietaria)


- Responsable de la gerencia de toda la organización.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO Y DE RECURSOS HUMANOS

Gerente administrativo, financiero y RRHH

- Planificar las metas anuales de la empresa y el curso de acción a seguir para la obtención de las mismas.
- Elaborar y actualizar políticas, planes y manuales de funcionamiento.
- Uso eficiente y estratégico de recursos.
- Realizar todos los trámites de cobros y pagos de la empresa.
- Contratación, despido y bienestar de su personal.
- Mantener un buen ambiente organizacional.
- Responsable de los permisos y trámites legales.
- Organizar al personal de tal manera que trabajen juntos por la consecución de la misión y visión.
- Supervisar las labores de cada departamento, de tal manera que se cumpla con los estándares de calidad y servicio propuestos por la compañía.
- Armar y desarrollar nuevos proyectos de negocio.
- Negociar y firmar de contratos, cuentas y convenios.
- Autorizar la compra de activos y servicios.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 17 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

- Autorizar el mantenimiento general de muebles, equipos e instalaciones. Responsable de la ejecución de construcciones y mantenimiento de los edificios.
- Programar y responsabilizarse porque se cumpla por lo menos dos inventarios generales en el ejercicio anual de Bienes y equipos.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Asistente de Gerencia Administrativa, Financiera y de Recursos Humanos

- Asistir al Gerente Administrativo, financiero y de Recursos Humanos.
- Cobros y seguimiento de cuentas por cobrar clientes.
- Colaboración en la elaboración y actualización de políticas, planes y manuales de funcionamiento.
- Control del abastecimiento de formularios contables (control numérico y caducidad) como Facturas, Recibos de Caja, Comprobantes de Egresos, Retenciones en la Fuente, Autorizaciones de Salida de Caja, etc.
- Registro de ingresos en sistema contable (facturas, notas de venta, notas de crédito, recibos de caja, etc.).
- Registro de egresos en sistema contable (cheques, comprobantes de egresos, notas de débito, Autorizaciones de salida de caja, vales, etc.)
- Archivo de documentos y hojas de vida del personal.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |


| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 18 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

- Elaboración y registro de Contratos de Trabajo del personal.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Contador (externo)

- Planificación y control de costos.
- Tributación.
- Emisión de reportes periódicos de ingresos y egresos.
- Control de cuentas por cobrar clientes (elaborar lista de deudores).
- Control de anticipos de clientes.
- Control de pagos con tarjetas de crédito.
- Conciliaciones bancarias.
- Elaboración de roles de pago.
- Elaboración de tablas de amortización de préstamos de empleados.
- Control de anticipos de sueldos de empleados.
- Llenar formularios y coordinar pago de impuestos del SRI, pagos al IESS y pagos de impuesto a la renta en Superintendencia de Compañías.
- Elaboración de estados financieros (Balances, Estados de resultados, flujos de caja, mayores, etc.).
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 19 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

Encargado de Mantenimiento (Externo)

- Supervisar periódicamente el estado de los bienes.
- Acudir al establecimiento cuando el hotel lo requiera.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Mensajero

- Realizar los pagos de servicios básicos.
- Pagos en los bancos.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 20 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

DEPARTAMENTO OPERATIVO Y DE PUBLICIDAD

Gerente Operativo y de Publicidad

- Negociar y firmar convenios.
- Representación en eventos importantes, frente a los medios de comunicación etc.
- Armar y desarrollar nuevos proyectos de negocio.
- Mantener un buen ambiente organizacional.
- Liderar procesos de planificación, calidad total a nivel institucional etc.
- Capacitación y asesoría.
- Elaborar políticas, planes y manuales de funcionamiento.
- Responsable de la promoción y publicidad.
- Responsable de la planificación y supervisión de la operación del Hotel.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Asistente/Supervisor/Ama de llaves de Gerencia Operativa y de Publicidad

- Controlar las actividades que se llevan a cabo en cada área del hotel.
- Controlar asistencia del personal.
- Cumple el papel de ama da llaves.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 21 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

Funciones específicas como Ama de llaves

- Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas.
- Recopilación y verificación de las listas de ocupación.
- Informar descomposturas al encargado de mantenimiento.
- Control y supervisión de la unidad de lencería.
- Hacerse cargo en caso de objetos olvidados.
- Hacerse responsable de las llaves de las habitaciones.
- Inventarios y registros de equipo y suministros.
- Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su departamento.
- Prevención de accidentes e incendios en su departamento.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN Y CONSERJERÍA

Recepcionista

- Contestar llamadas telefónicas a la recepción.
- Hacerse cargo de quejas y peticiones de los huéspedes.
- Dar información sobre precios y servicios (vía telefónica, fax, mail, etc.).
- Realizar reservaciones en el Sistema para habitaciones.
- Entender los valores y cargos que se hacen por las distintas habitaciones.
- Realizar cotizaciones de alojamiento.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 22 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

- Asesorar a los clientes sobre los principales atractivos turísticos alrededor del hotel y en diferentes zonas de la ciudad de Guayaquil.
- Trabajar en coordinación con el departamento de Ama de llaves y Lencería para dar un servicio eficiente a los huéspedes, haciendo que el mismo mantenga todo en correcto estado para el huésped.
- Mantener la recepción limpia y ordenada.
- Registro estadístico de huéspedes según formulario "Registro de Huéspedes" y "Tarjeta de Reservación".
- Registro de "tarjeta de evaluación al servicio".
- Registro diario de servicios y consumos de huéspedes (Internet, llamadas telefónicas, lavandería, transporte, impresiones, etc.).
- Apoyo a huéspedes reconfirmando reservaciones de vuelos aéreos, pedidos de comida a domicilio, transporte o taxis, etc.
- Elaboración de facturas, recibos de caja, y notas de venta de clientes por alojamiento.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Botones

- Trabajar coordinadamente con la Recepción.
- Recibir a los huéspedes, ayudándoles a entrar sus maletas hasta la recepción.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 23 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

- Cuidar y transportar el equipaje de los viajeros tanto a la entrada como a la salida del hotel.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES Y LAVANDERÍA

Camarero (Turno día)

- Limpiar los cuartos asignados según instrucciones, incluyendo hacer las camas y limpiar baños, etc.
- Remover sábanas y toallas sucias, colocar limpias, limpiar afuera de los cuartos y en corredores.
- Llevar la llave maestra para abrir los cuartos asignados (Stay over y Check out).
- Desarrollar todas las actividades designadas en el manual del camarero - limpieza de habitaciones.
- Seguir los procedimientos para los 'Objetos olvidados'.
- Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor/ama de llaves lo más pronto posible.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 24 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

Camarero (Turno noche)

- En ocasiones podría limpiar habitaciones desocupadas después de la hora de la salida de los camareros diurnos.
- Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor/ama de llaves.
- Mantener las superficies de las áreas públicas de una manera profesional, incluyendo el uso de maquinaria pesadas de limpieza.
- Mantener la acera y el área de ingreso limpio, permanentemente.
- Limpieza de elevadores, lobbies y oficinas.
- Sacar basura al cuarto respectivo y mantenerlo limpio.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Lavandera

- Recibir toallas, juegos de sábanas y manteles sucios.
- Lavar, contar, doblar, planchar, abastecer y preparar las sabanas, toallas, manteles para su uso.
- Informar sobre el estado de las lavadoras y secadoras, solicitar su mantenimiento cuando sea necesario.
- Conocer los procedimientos del manejo de blancos, uso de detergentes y desinfectantes.
- Inventario permanente de toallas, juegos de sábanas y manteles.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 25 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

- Vestir todo el equipo necesario para protegerse de la maquinaria y los químicos.
- Mantener la lavandería en orden y con detergente para lavar.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Cocinero

- Preparación de los alimentos para el menú del día.
- Solicitar compra de bebidas y piqueos cuando sea necesario.
- Responsable de la caja del bar, entregar valores a contabilidad.
- Elaborar y sugerir platos para las listas de menús. Preocuparse por la innovación constante de los menús.
- Preparar listas para compra de víveres.
- Preparar y servir alimentos: almuerzos y cenas.
- Manejo del personal contratado eventualmente para cocina.
- Inventario permanente de vajilla y enseres de cocina.
- Velar por el buen estado de los utensilios de cocina.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Mesero

- Tomar pedidos de clientes.
- Servir alimentos.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 25 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

- Vestir todo el equipo necesario para protegerse de la maquinaria y los químicos.
- Mantener la lavandería en orden y con detergente para lavar.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Cocinero

- Preparación de los alimentos para el menú del día.
- Solicitar compra de bebidas y piqueos cuando sea necesario.
- Responsable de la caja del bar, entregar valores a contabilidad.
- Elaborar y sugerir platos para las listas de menús. Preocuparse por la innovación constante de los menús.
- Preparar listas para compra de víveres.
- Preparar y servir alimentos: almuerzos y cenas.
- Manejo del personal contratado eventualmente para cocina.
- Inventario permanente de vajilla y enseres de cocina.
- Velar por el buen estado de los utensilios de cocina.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Desero

- Tomar pedidos de clientes.
- Servir alimentos.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| LABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 26 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

- Registrar y anotar consumos en sistema de facturación.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

Lavaplatos

- Lavado de vajilla.
- Limpieza de cocina.
- Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 27 | De | 43 |
| MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

9. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Check in: Proceso de registro de entrada de un huésped en un hotel

Check out: Proceso de salida de un huésped de un hotel

CAPTUR: Cámara Provincial de Turismo

FENACAPTUR: Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo

ASOPROF: Asociación de Profesionales

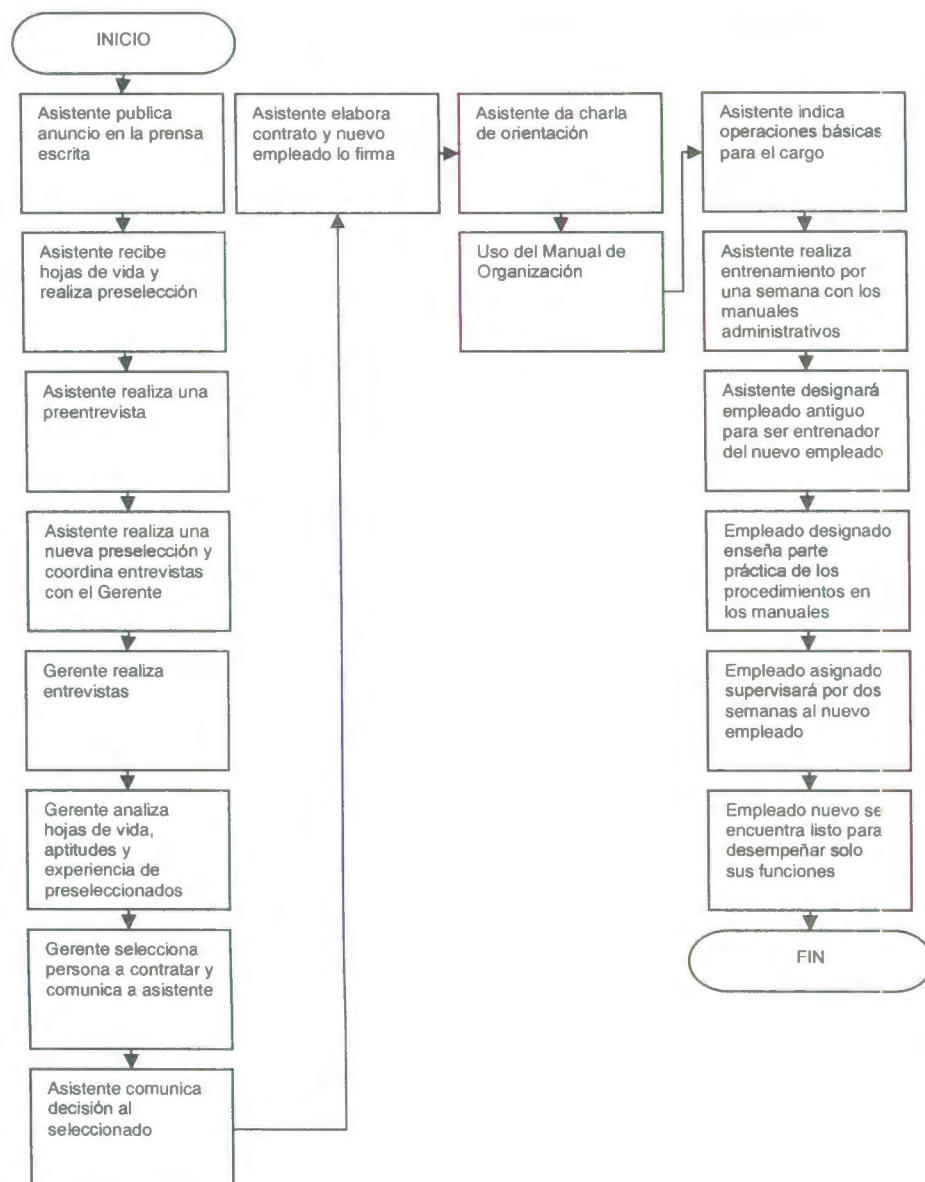
| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

ANEXO 1

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y CONTRATACION DE PERSONAL

Departamento administrativo, financiero y de recursos humanos

Reclutamiento Inducción Contratación Entrenamiento



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

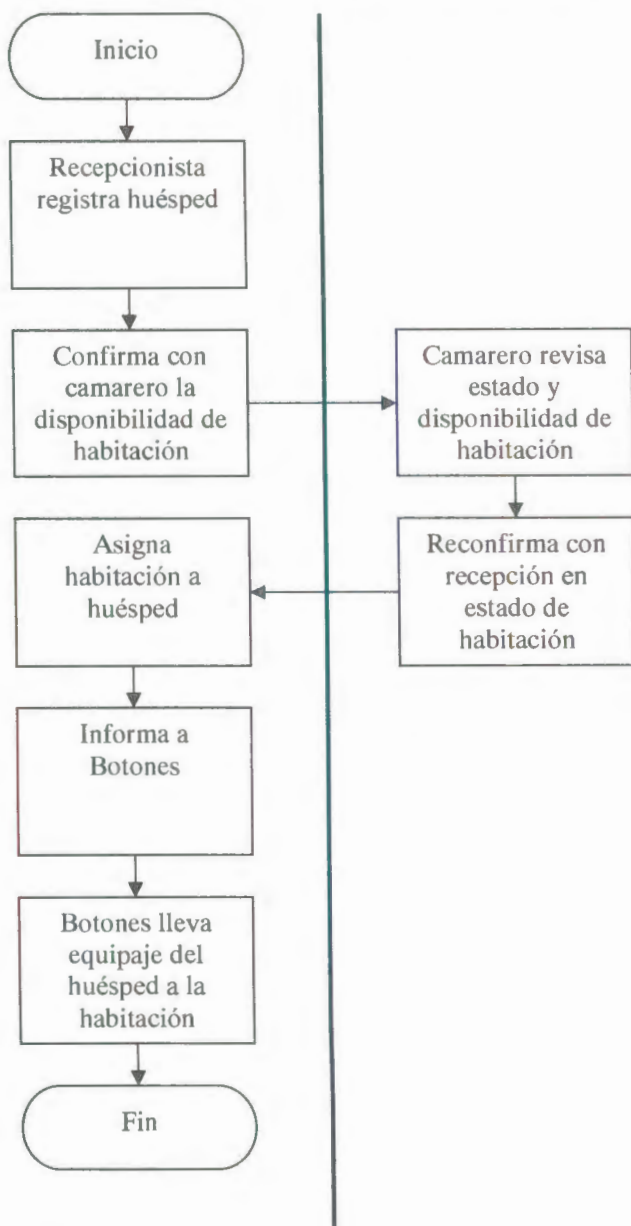
| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 29 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ANEXO 2

PROCESO DE ENTRADA DE HUÉSPEDES (CHECK-IN)

Recepción

Ama de llaves



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



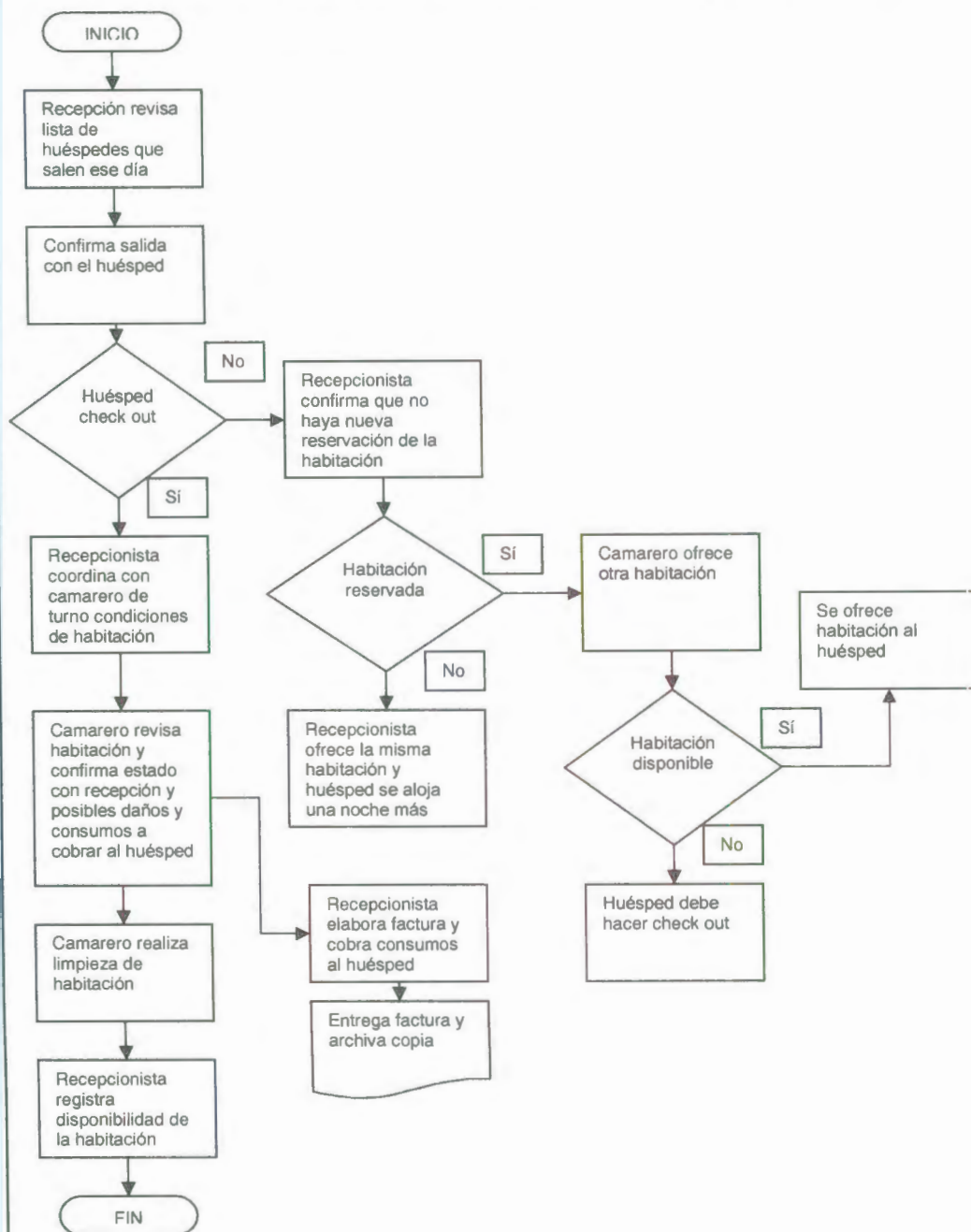
Hotel Plaza San Rafael

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 30 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

ANEXO 3

PROCESO DE SALIDA DE LOS HUÉSPEDES (CHECK-OUT)



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



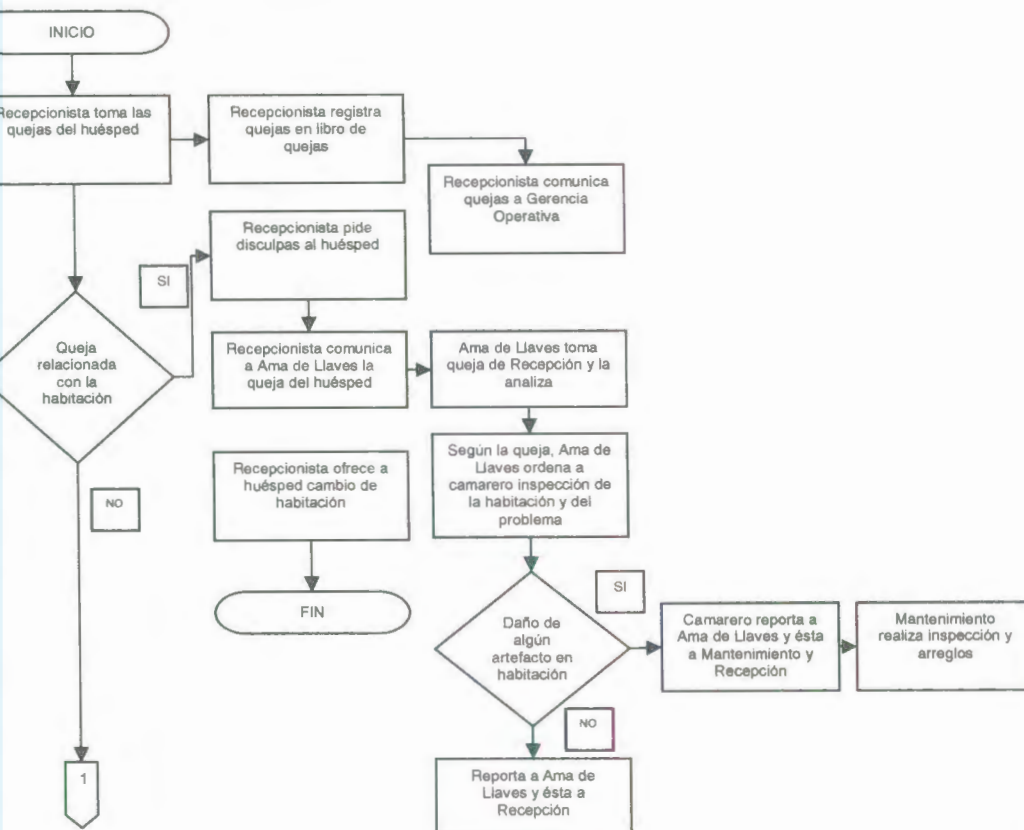
Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 31 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ANEXO 4

MANEJO DE QUEJAS RELACIONADAS CON HABITACIONES



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

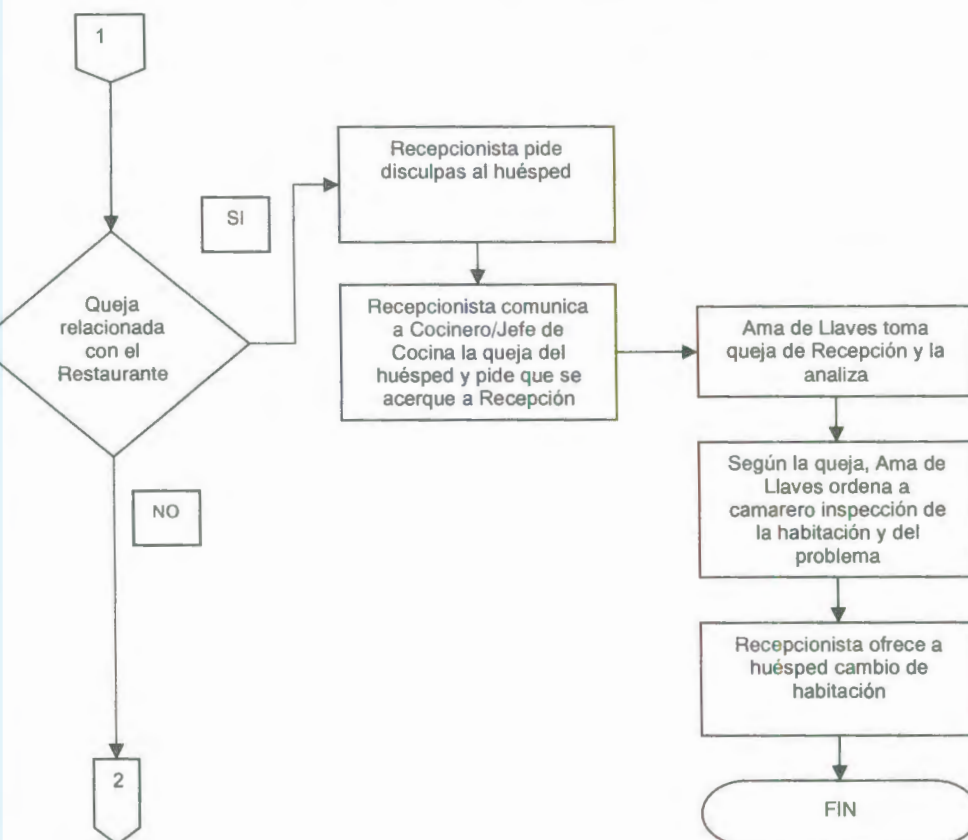


Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 32 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

MANEJO DE QUEJAS RELACIONADAS CON EL SERVICIO DE RESTAURANTE O ALIMENTACIÓN



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

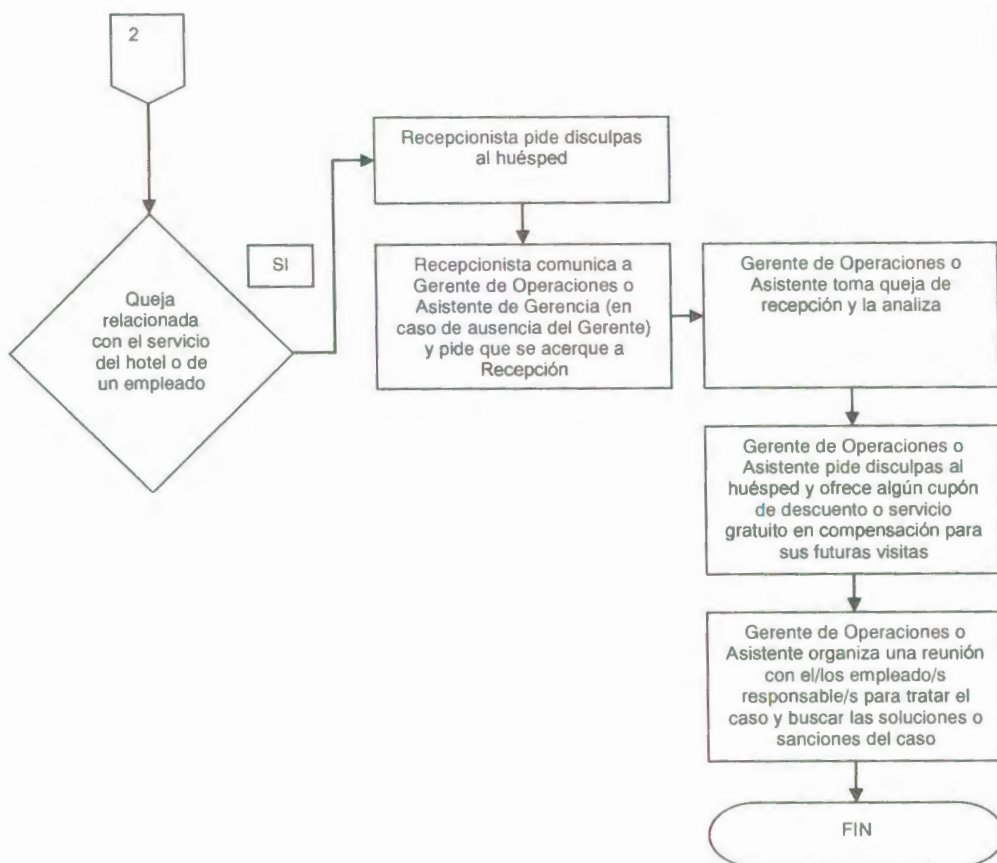


Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 33 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

MANEJO DE QUEJAS POR EL MAL SERVICIO BRINDADO POR EL HOTEL O POR ALGUNO DE LOS EMPLEADOS



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 34 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ANEXO 5

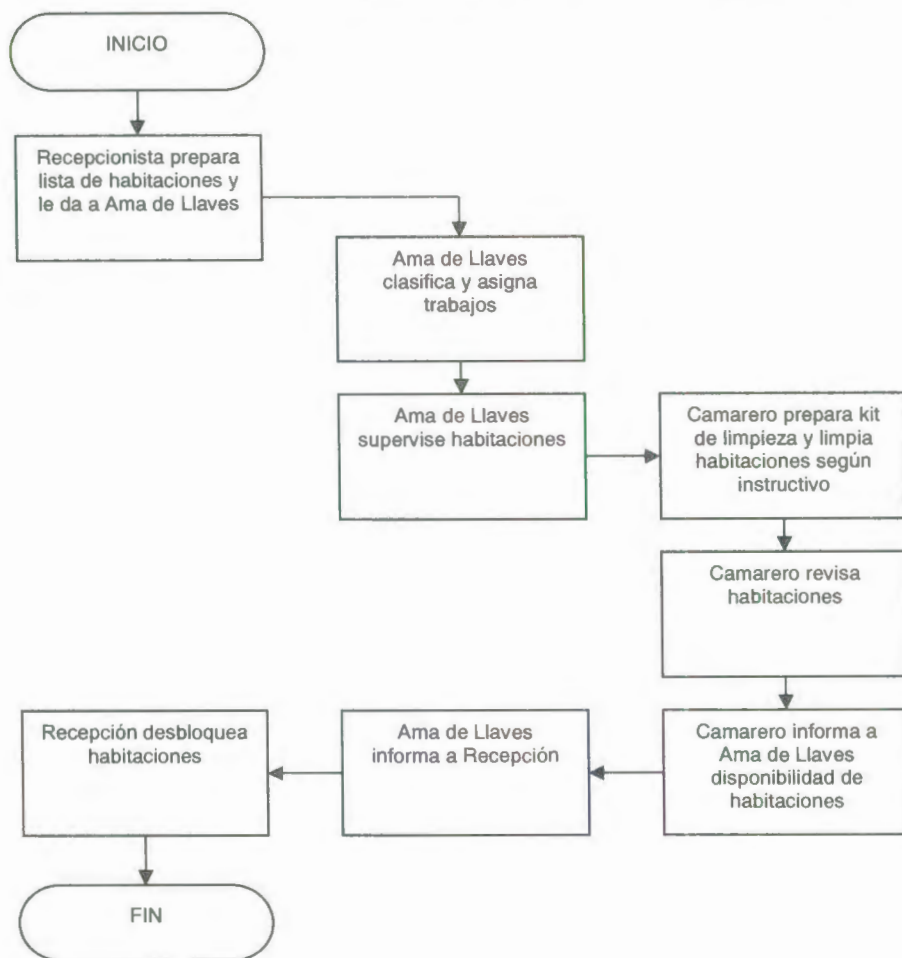
DESARROLLO DE LIMPIEZA DE HABITACIONES DEL HOTEL

Proceso para la limpieza diaria de las habitaciones

Recepcionista

Ama de llaves

Camarero



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 35 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

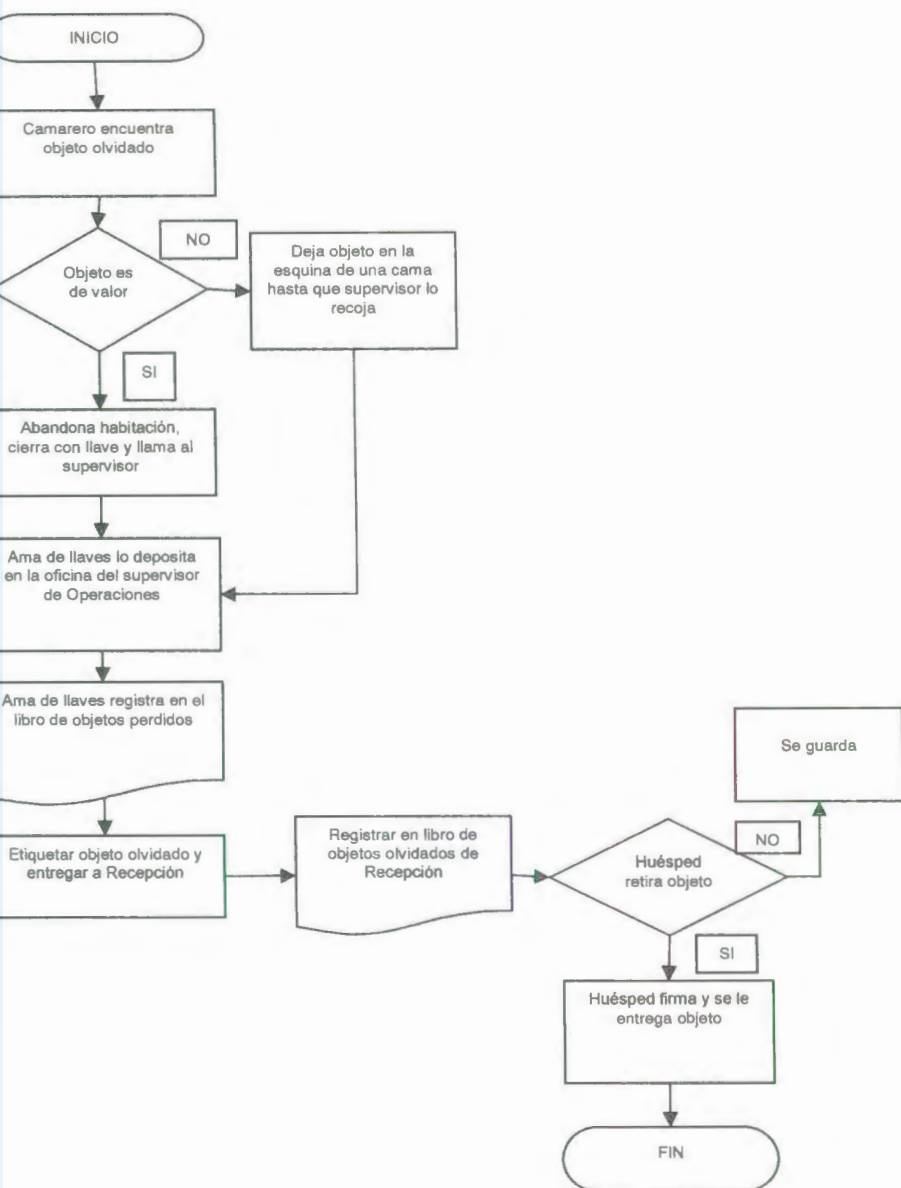
ANEXO 6

PROCESO DE OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUÉSPEDES (LOST & FOUND)

Camarero

Ama de llaves

Recepción



ELABORÓ:

Ernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 36 | De | 43 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

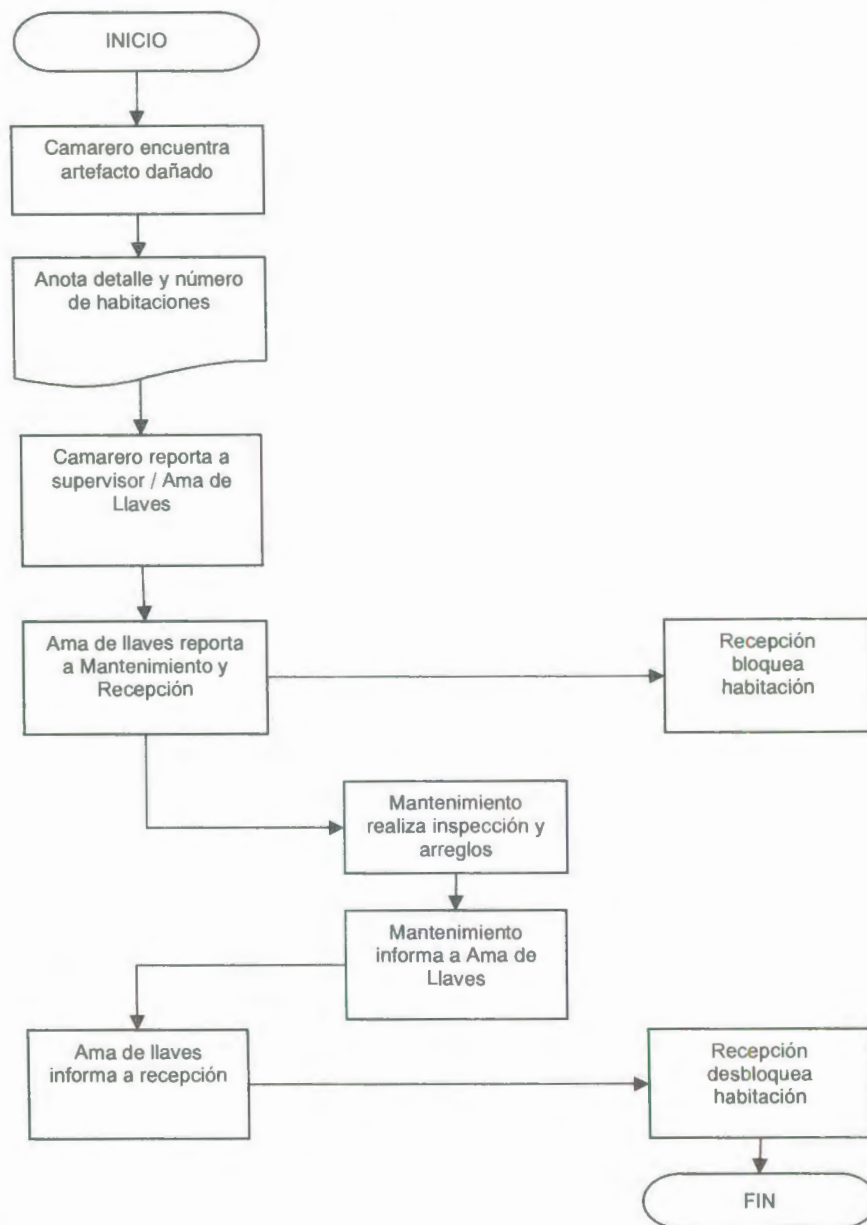
ANEXO 7

PROCESO DE REPARACION DE DAÑOS

Ama de llaves

Mantenimiento

Recepción



LABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

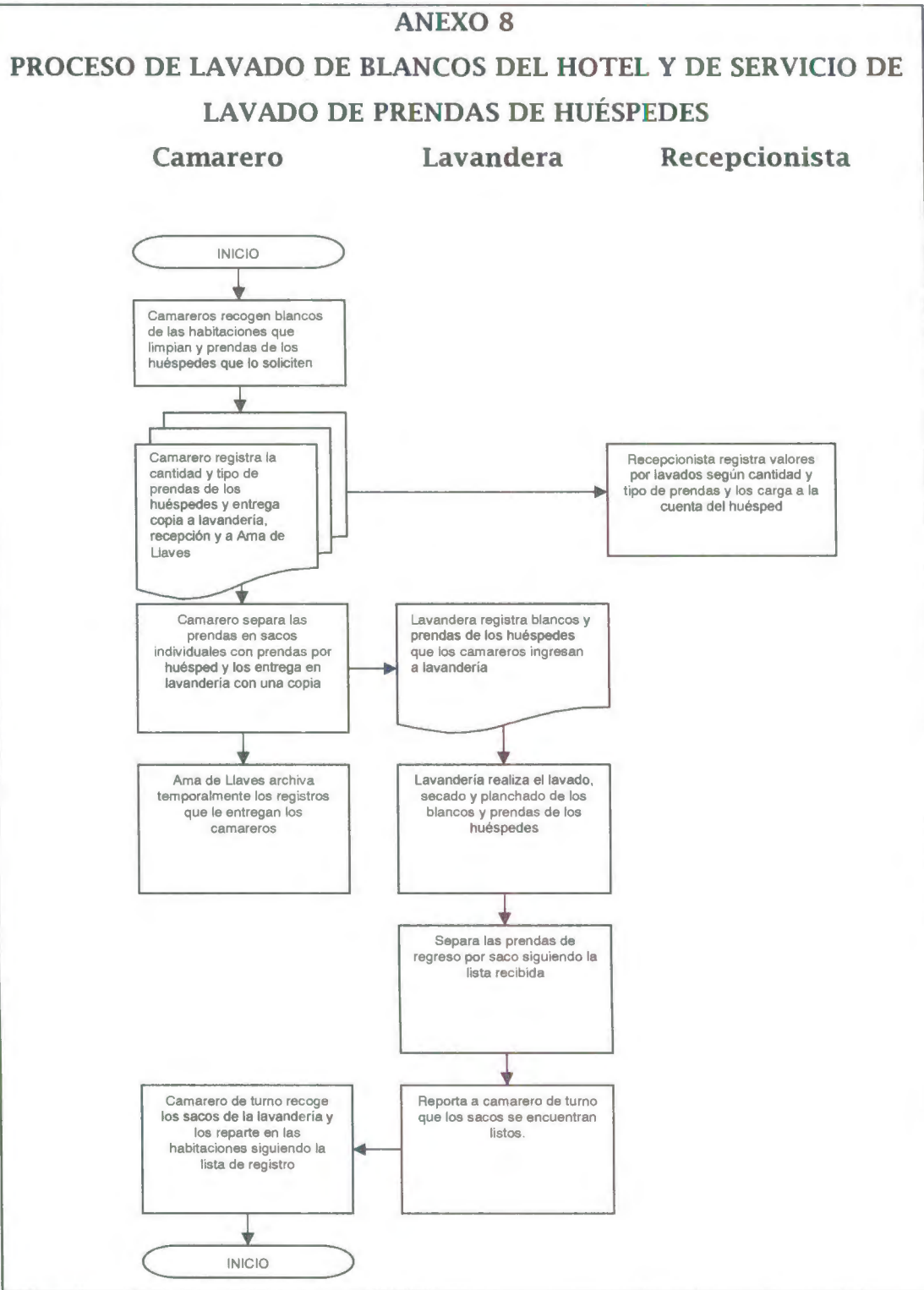
REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 37 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | |
|---|--|-----------------|-------------------------------|--|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha 18/05/2008 | |
| | | | Página 38 De 43 | |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | |
| | | | Página De | |
| | | De Fecha | | |

ANEXO 9

CONTROL FIRMADO

| HOTEL PLAZA SAN RAFAEL | | | | | | | |
|--|--------|--------------|------|--------------------|------|-------------------|---------------|
| CONTROL DE ENTRADA Y SALIDA DE EMPLEADOS | | | | | | | |
| Mes..... | | | | Día..... | | | |
| | NOMBRE | DEPARTAMENTO | Hora | ENTRADA (Firma) | Hora | SALIDA (Firma) | OBSERVACIONES |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | |
|---|--|-------------------------|--------------|--|
|  | Hotel Plaza San Rafael | Fecha 18/05/2008 | | |
| | | Página 39 | De 43 | |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | Sustituye a | | |
| | | Página | De | |
| | | De Fecha | | |

ANEXO 10

FICHA DE EVALUACION DE SERVICIO AL CLIENTE

| HOTEL PLAZA SAN RAFAEL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|--|-------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--|---|--------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|--------------------------|--------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tarjeta de evaluación al Huésped | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Si regresa a Guayaquil, se hospedaría con nosotros? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por que? | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Recomendaría el Hotel Plaza San Rafael a otras personas? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Por que? | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Cual fue el propósito de su visita? Negocios <input type="checkbox"/> Placer <input type="checkbox"/> Ambos <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Como supo acerca de nuestro Hotel? Familia <input type="checkbox"/> Amigos <input type="checkbox"/> Anuncios <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Como calificaría a: Proceso de Reservación Recepción Calidad de Habitación Servicio al cliente Comedor/Cafetería | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 la menor calificación 5 la mayor calificación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | ¿Experimentó algún problema durante su estadía? Si <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Si su respuesta es NO, pase a la pregunta 11 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Por favor indique en que área tuvo el problema <table border="0"> <tr> <td>Habitación <input type="checkbox"/></td> <td>Teléfono <input type="checkbox"/></td> <td>Baño <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Articulo dañado <input type="checkbox"/></td> <td>Actitud del personal <input type="checkbox"/></td> <td>Reservación <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Agua <input type="checkbox"/></td> <td>Facturación <input type="checkbox"/></td> <td>Otros <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Ruido <input type="checkbox"/></td> <td>Tv/Control remoto <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table> | | | | | | | Habitación <input type="checkbox"/> | Teléfono <input type="checkbox"/> | Baño <input type="checkbox"/> | Articulo dañado <input type="checkbox"/> | Actitud del personal <input type="checkbox"/> | Reservación <input type="checkbox"/> | Agua <input type="checkbox"/> | Facturación <input type="checkbox"/> | Otros <input type="checkbox"/> | Ruido <input type="checkbox"/> | Tv/Control remoto <input type="checkbox"/> | | | | | | | |
| Habitación <input type="checkbox"/> | Teléfono <input type="checkbox"/> | Baño <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Articulo dañado <input type="checkbox"/> | Actitud del personal <input type="checkbox"/> | Reservación <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Agua <input type="checkbox"/> | Facturación <input type="checkbox"/> | Otros <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ruido <input type="checkbox"/> | Tv/Control remoto <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | ¿Reportó el problema? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | ¿Cómo calificaría la Solución del problema? <table border="0"> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Satisfacción</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Tiempo</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table> | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Satisfacción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tiempo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Satisfacción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tiempo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | ¿Visitó la pagina Web (www.hotelplazasr.com) antes de su visita? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Si respondió SI a la pregunta anterior. Considera que nuestra pagina web representa bien al hotel? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COMENTARIOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------------|----------|----|-------------|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | | 18/05/2008 | |
| | Página | 40 | De | 43 |
| | | | Sustituye a | |
| | Página | | De | |
| MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | De Fecha | | | |
| | | | | |

ANEXO 11
CONTROL DE LLAVES



HOTEL PLAZA ST. RAFAEL

REGISTRO DE ENTREGA DE LLAVES A CAMAREROS

Fecha:

| Numero de llave | Hora de entrega | Firma | Hora de devolución | Firma | Autorizado Inspector |
|-----------------|-----------------|-------|--------------------|-------|----------------------|
| | | | | | |

Por favor verifique que todas las llaves están completas y guardadas

Supervisor

Fecha/Hora

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 41 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

ANEXO 12

FICHA PARA OBJETOS OLVIDADOS

| FICHA PARA OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUESPEDES | | | | | | |
|--|-------|------|--------------------------|-------|---------------------|-------|
| | Fecha | Hora | Detalle de lo encontrado | Lugar | Nombre del empleado | Firma |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |

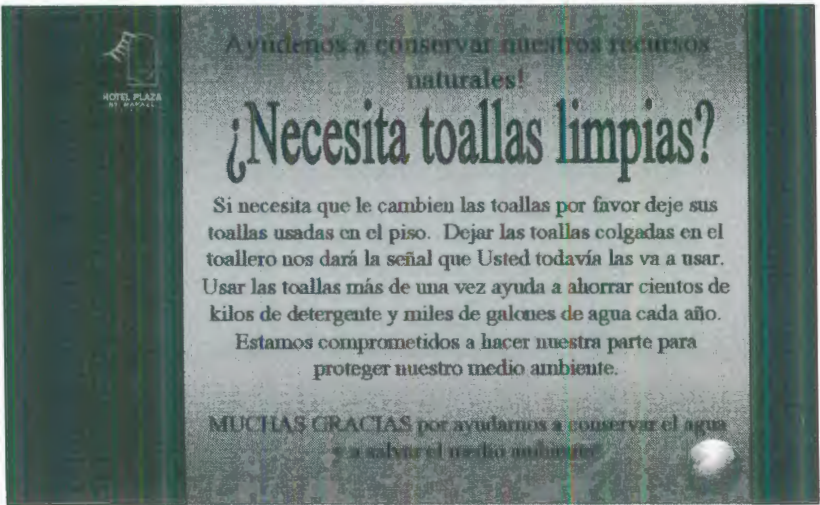
| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|--|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  HOTEL PLAZA ST. RAFAEL | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 42 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |


ANEXO 13

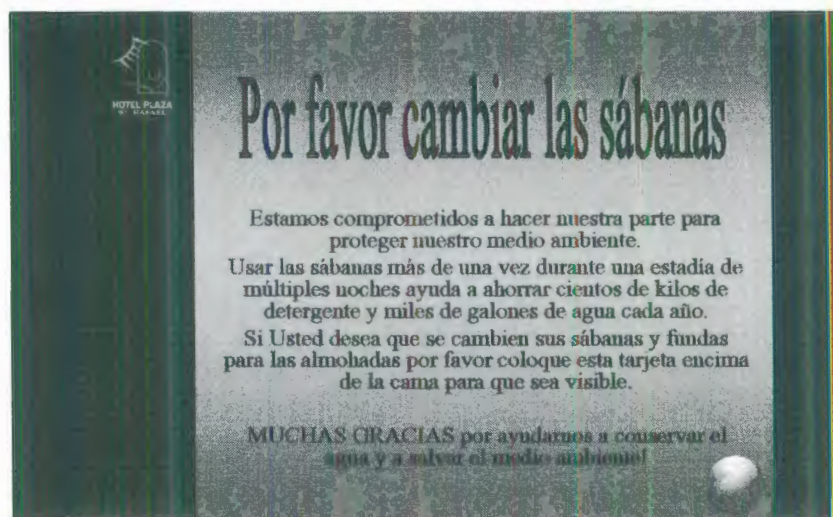
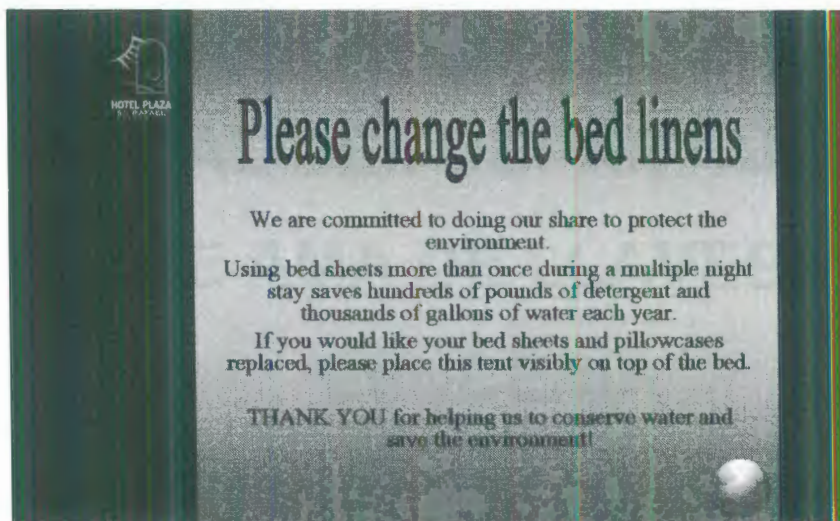
TARJETAS DE CONSERVACIÓN DEL ECOSISTEMA

El hotel aparte de velar por las operaciones de su empresa, deberá establecer normas para ayudar a la conservación del ecosistema.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 43 | De | 43 |
| | MANUAL GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

ANEXO 8

MANUAL DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES Y LENCERIA

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 1 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



MANUAL DEL DEPARTAMETNO DE AMA DE LLAVES Y LENCERIA

DEPARTAMENTO OPERATIVO Y DE PUBLICIDAD
REVISADO MAYO 2008

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|---|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 2 | De | 20 |
| Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

Este departamento es el “motor de un hotel” porque tiene bajo su responsabilidad las habitaciones, que sin duda son la razón de ser de cualquier empresa hotelera.

Este departamento esta conformado por dos Unidades:

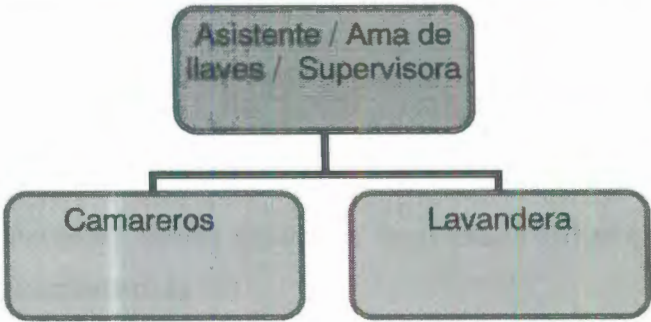
1. Unidad de Ama de llaves

La unidad de Ama de llaves (Housekeeping) es prioritaria en el funcionamiento de un hotel, ya que se encarga de proporcionar a los huéspedes pulcritud y limpieza en todas las instalaciones del hotel, a fin de que gocen de un ambiente confortable y agradable.

2. Unidad de lencería

La misión fundamental es proporcionar para el establecimiento los blancos necesarios para su funcionamiento.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO



DESCRIPCION DEL TRABAJO

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 3 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

Nombre del Cargo: Asistente/Supervisor/Amadellaves
Supervisor Inmediato: Gerente Operativo y de Publicidad
Función Básica: Supervisión, control y adiestramiento de camareros

Un buen ama de llaves ha de poseer una serie de cualidades, tanto físicas como morales y humanas, que juntamente con su capacidad profesional, hagan posible que realice con éxito su importante cometido.

Responsabilidades específicas:

1. Revisar la limpieza de habitaciones y áreas públicas.
2. Recopilación y verificación de las listas de ocupación.
3. Informar descomposturas al encargado de mantenimiento.
4. Control y supervisión del área de ropería y lavandería.
5. Hacerse cargo en caso de objetos perdidos.
6. Hacerse responsable de las llaves.
7. Inventarios y registros de equipo y suministros.
8. Hacer pedidos y entregas de abastecimientos de su departamento.
9. Prevención de accidentes e incendios en su departamento.
10. Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
11. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|--|---|--|-------------|--|------------|-------|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | | 18/05/2008 | |
| | | | Página | | 4 | De 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

DESCRIPCION DEL TRABAJO

Nombre del Cargo: Camarero de pisos (Diurno)
Supervisor Inmediato: Asistente/Supervisor/Amadellaves
Función Básica: Limpiar la sección asignada

Responsabilidades específicas:

1. Limpiar los cuartos asignados según instrucciones, incluyendo hacer las camas y limpiar baños, etc.
2. Remover sabanas y toallas sucias, colocar limpias, limpiar afuera de los cuartos y en corredores.
3. Llevar la llave maestra para abrir los cuartos asignados (Stay over y Check out)
4. Desarrollar todas las actividades designadas en el manual de procedimientos.
5. Seguir los procedimientos para los 'Objetos olvidados'.
6. Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor lo más pronto posible.
7. Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
8. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|--|------------|-------|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | | 18/05/2008 | |
| | | | Página | | 5 | De 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | | De |
| | | | De Fecha | | | |

DESCRIPCION DEL TRABAJO

Nombre del Cargo: Camarero de pisos (Nocturno)

Supervisor Inmediato: Asistente/Supervisor/Ama de llaves

Función Básica: Limpiar la sección asignada

Responsabilidades específicas:

1. Estar a cargo de la entrega de Rollaways y cunas para niños durante la noche. En ocasiones podría limpiar habitaciones desocupadas después de la hora de la salida de los camareros diurnos.
2. Reportar sobre objetos rotos, descompuestos o cualquier información al supervisor.
3. Mantener las superficies de las áreas públicas de una manera profesional, incluyendo el uso de maquinaria pesadas de limpieza.
4. Mantener la acera y el área de ingreso limpio, permanentemente. Limpieza de elevadores, lobbies y oficinas.
5. Sacar basura al cuarto respectivo y mantenerlo limpio.
6. Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
7. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 6 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

DESCRIPCION DEL TRABAJO

Nombre del Cargo: Lavandera

Supervisor Inmediato: Asistente/Supervisor/Ama de llaves

Función Básica: Trabajar en todas las fases de Lencería.

Responsabilidades específicas:

1. Recibir toallas, juegos de sábanas y manteles sucios.
2. Lavar, contar, doblar, planchar, abastecer y preparar las sabanas, toallas, manteles para su uso.
3. Informar sobre el estado de las lavadoras y secadoras, solicitar su mantenimiento cuando sea necesario.
4. Conocer los procedimientos del manejo de blancos, uso de detergentes y desinfectantes. Inventario permanente de toallas, juegos de sábanas y manteles.
5. Vestir todo el equipo necesario para protegerse de la maquinaria y los químicos.
6. Mantener la lavandería en orden y con detergente para lavar.
7. Mantener una actitud cortés y útil hacia los huéspedes y compañeros de trabajo.
8. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 7 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

COORDINACION DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES Y LENCERIA CON OTROS

1. Departamento administrativo, financiero y de RRHH

Recursos Humanos

- Conteo de horas trabajadas para el pago y el otorgamiento de prestaciones y vacaciones.

Mantenimiento

- Informa los desperfectos para realizar reparaciones necesarias lo antes posible

2. Departamento operativo y de publicidad

Recepción y Conserjería

- Informa de los cuartos que estén listos para ocuparse otra vez y los fuera de servicio, entrega la lista de ocupación para que el recepcionista verifique el registro de disponibilidad y reservaciones.
- Debe notificar la llegada y salida de huéspedes, arribo de personas importantes (VIP), peticiones especiales (camas adicionales, toallas extras, etc.)
- Informará a recepción de los objetos olvidados o dejados en depósito por los clientes
- Botones: aunque no dependan directamente del ama de llaves, deben realizar ciertos trabajos los cuales tienen cierta conexión con la autoridad del supervisor de ama de llaves.

Alimentos y bebidas

- Blancos utilizados en ambas áreas (suministrar la lencería necesaria, mediante stocks, y de los uniformes del personal)

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 8 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

UNIDAD DE AMA DE LLAVES

DISTRIBUCION RACIONAL DEL TRABAJO

El asistente/ama de llaves/supervisor elaborará un cronograma con los horarios y turnos de trabajo de todos y cada uno de los empleados bajo su control directo. El cronograma estará expuesto en un lugar bien visible. En ese cuadro, se reflejan los días libres y las tareas a desarrollar por cada uno.

PROGRAMACION DE MEDIOS

Para planificar el trabajo del día, la supervisora del departamento, programa los medios materiales, poniendo a disposición los materiales consumibles, materiales de limpieza y cuantos útiles y accesorios así como la revisión del carrito de los camareros.

PRIORIDADES EN LA LIMPIEZA DE HABITACIONES

- Habitaciones ocupadas con preferencia
- Habitaciones ocupadas cuyos huéspedes no desocuparan ese día (Stay Over)
- Vacías y sucias (Check out)
- Ocupadas cuyos huéspedes desocuparan ese día

ASIGNACION DEL TRABAJO A LOS CAMAREROS

El número de habitaciones asignadas a cada camarero puede cambiar por la ocupación del hotel diaria y de la forma de estar organizado el trabajo y del tamaño de las habitaciones. Por lo general suelen tener a cargo la limpieza de 12 a 15 habitaciones por día. El supervisor de

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 9 | De | 20 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ama de llaves designara el número a cada camarero. Se les dará una lista con las habitaciones y el estado de las mismas para comenzar su limpieza.

El criterio general es:

El camarero trabaja ocho horas distribuidas así:


- Media hora para arreglar el carrito y revisar las habitaciones que están bajo su responsabilidad.
- Media hora para ir a comer.
- Siete horas para realizar limpieza de habitaciones.

El promedio de limpieza de cada habitación es de 30 minutos, considerando que la limpieza del baño toma de 12 a 14 minutos, tender la cama toma 5 minutos cada una, y el resto de la habitación, incluyendo limpieza del polvo, ventanas, muebles, y aspirar la habitación toma de 5 a 10 minutos.

La lista de habitaciones debe incluir la fecha de salida programada de cada uno de los huéspedes, con el fin de saber quienes saldrán ese día.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | | Página | 10 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | | Sustituye a | | | |
| | | | | Página | | De | |
| | | | | De Fecha | | | |

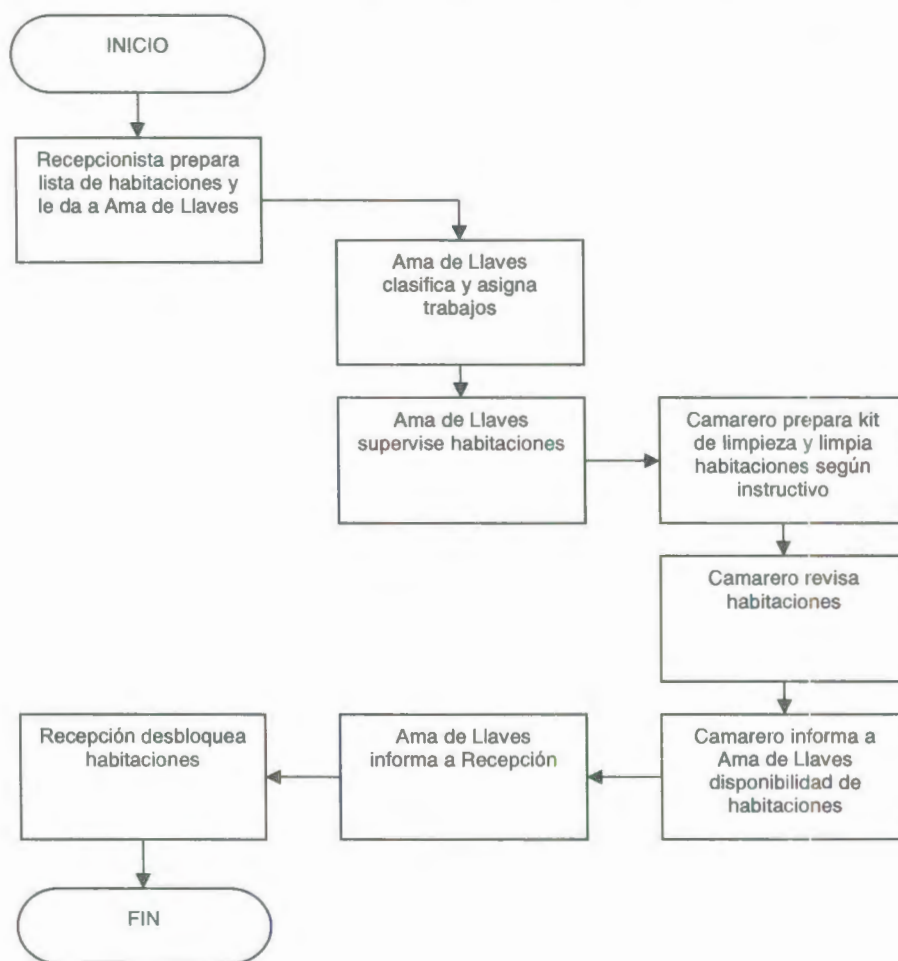
DESARROLLO DE LIMPIEZA DE HABITACIONES DEL HOTEL

Proceso para la limpieza diaria de las habitaciones

Recepcionista

Ama de llaves

Camarero



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 11 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

ANTES DE LA LIMPIEZA:

- Por la mañana el asistente/Ama de llaves controla la llegada de camareros.
- Los camareros arman los carritos con materiales y utensilios y se les entrega las llaves para las habitaciones. Se da orden de prioridad para las habitaciones según listado de recepción, y se imparten instrucciones.
- Se les comunica sobre la recogida de objetos olvidados
- El carrito de los camareros deberá ser revisado por el supervisor/Ama de llaves para verificar si cada uno dispone de medios necesarios para el cumplimiento de su labor.

El proceso detallado de limpieza se lo puede ver en el manual del camarero.

LIMPIEZA DE AREAS PÚBLICAS

En este tipo de limpieza se pone especial atención a los baños. A continuación se detallan algunas áreas:

- Baños públicos
- Pasillos: ceniceros, regar plantas, barrer, muebles
- Oficinas: sacar vasos, tazas y botellas, ceniceros
- Lobby: limpiar vidrios-espejos, trapear o aspirar, acomodar muebles

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|--|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 12 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

SUPERVISION DE OPERACIONES

La labor de supervisión que efectúa el supervisor/Ama de Llaves para verificar habitaciones, pasillos y demás dependencias estén arregladas y limpias en el tiempo oportuno, se da en función de ocupación del hotel.

Supervisar es la labor más importante en el departamento, sirve para mantener los estándares de calidad y brindar un buen servicio al huésped

En la supervisión se debe considerar que el principal objeto para la venta en el hotel es la habitación, la cual debe mantenerse en óptimas condiciones.

Aspectos que se deben considerar al momento de supervisar:

- Limpieza: muebles, vidrios, baño, piso, closet
- Suministros: papelería, blancos, vasos, plumas, souvenirs, directorios, Tarjeta de conservación del ecosistema, hoja de evaluación de servicio al cliente, etc.
- Mantenimiento: Pintura, muebles, teléfonos, agua, focos, Televisión, sanitarios, cerraduras, etc.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | | |
|--|---|--|-------------|--|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | | 13 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | | |
| | | | Página | | | De | |
| | | | De Fecha | | | | |

OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUESPEDES EN EL HOTEL

(Lost & Found)

Los objetos encontrados por empleados deberán entregarse en la oficina del Supervisor de Operaciones.

El supervisor del Departamento de Ama de llaves y Lencería debe registrarlos en un libro especial, el cual debe tener las siguientes columnas.

- Fecha, hora, detalle de lo encontrado, lugar, nombre del empleado y, por ultimo, la firma de la persona que lo recibirá en caso de reclamarlo.

El objeto encontrado deberá ser etiquetado con los mismos datos y depositarlo en un lugar especialmente seleccionado para ello, en recepción.

LAS FORMAS IMPRESAS

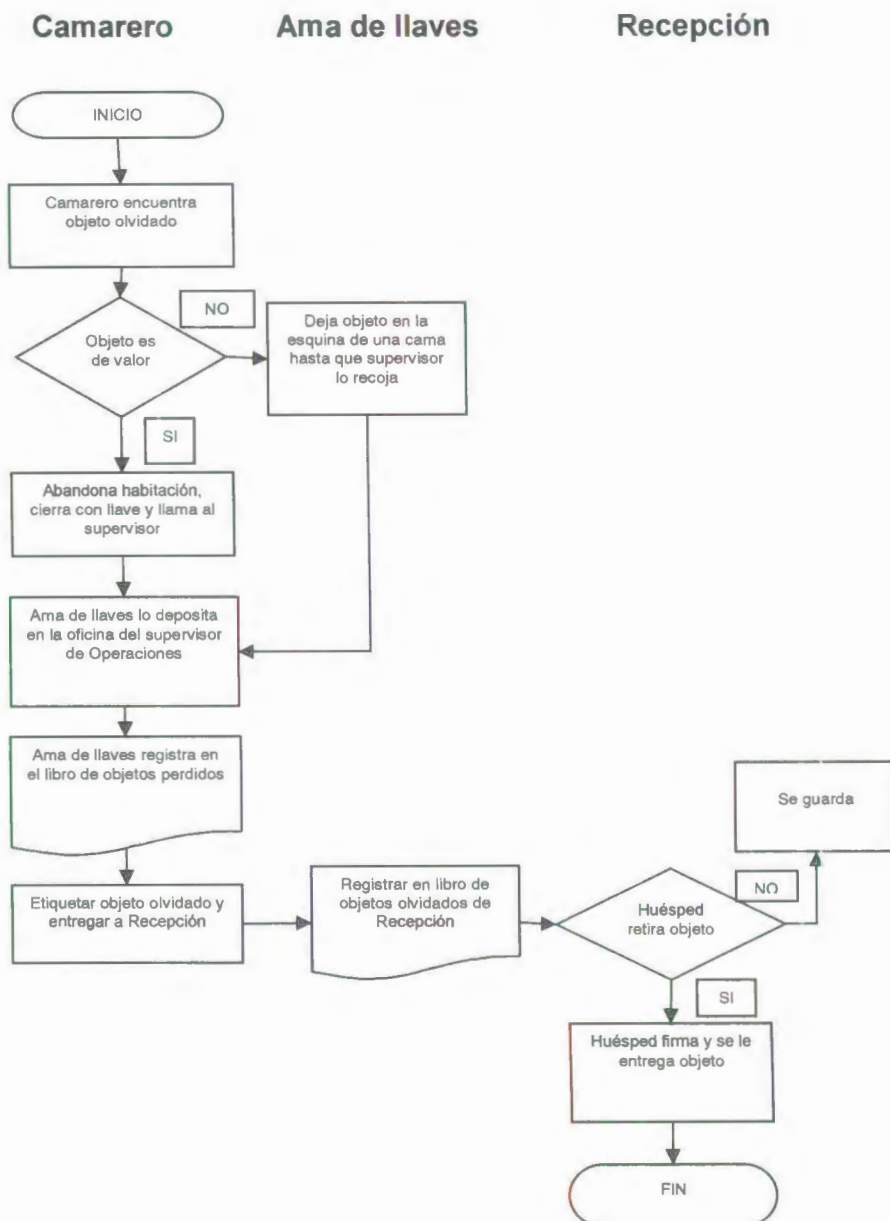
- FICHA para objetos olvidados

| FICHA PARA OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUESPEDES | | | | | | |
|--|-------|------|--------------------------|-------|---------------------|-------|
| | Fecha | Hora | Detalle de lo encontrado | Lugar | Nombre del empleado | Firma |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 14 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

PROCESO DE OBJETOS OLVIDADOS POR LOS HUÉSPEDES (LOST & FOUND)



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 15 | De | 20 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

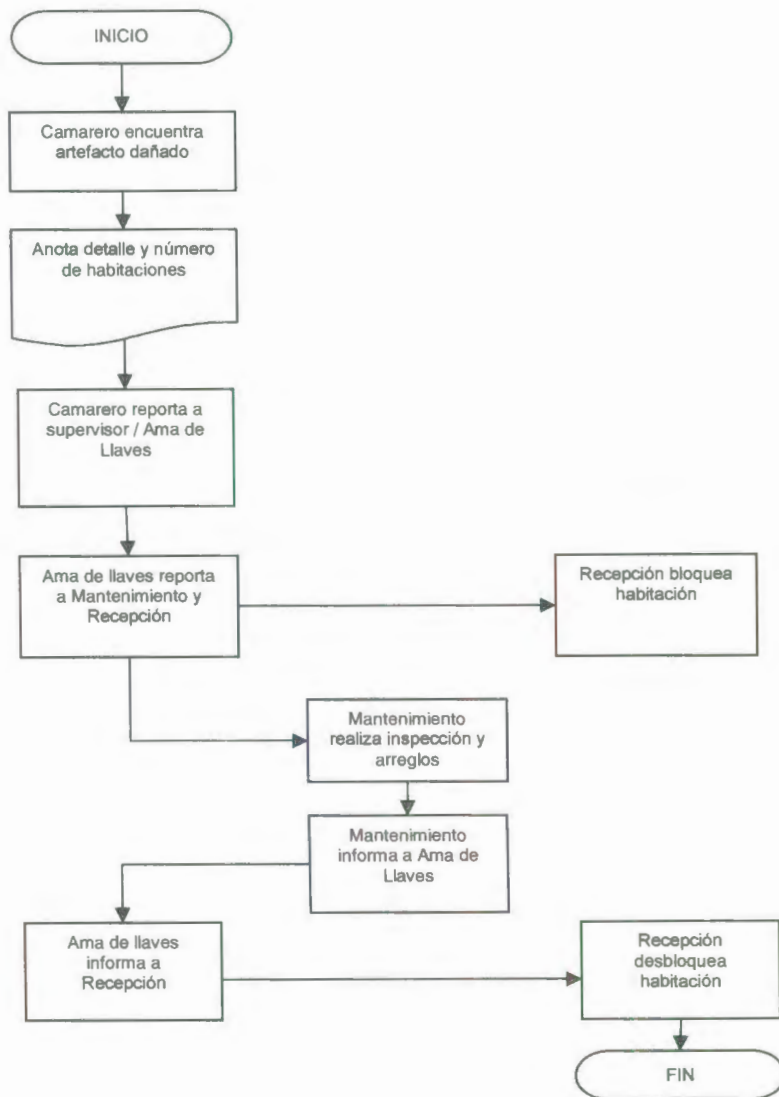
MANTENIMIENTO

Cuando un camarero encuentre algún daño en las habitaciones deberá avisar al Supervisor. El Asistente/supervisor/Ama de llaves informará a los encargados de mantenimiento para que reparen el daño.

Ama de llaves

Mantenimiento

Recepción



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | | |
|--|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 16 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

INVENTARIOS

Para el mejor control contable y administrativo es necesario realizar inventarios en todas las áreas del hotel y se los debe realizar mensualmente.

A través de estos se puede controlar:

- Faltantes
- Posibles requisiciones al almacén o compras
- Activos fijos reales.

PROCEDIMIENTOS PARA INVENTARIOS

- El primer jueves de cada mes se deben contar los blancos, suministros, artículos de limpieza y el equipo utilizado en el departamento de ama de llaves y lencería.
- Participa todo el personal del departamento (Supervisora, camareros y lavandera). Se incluyen los blancos que están en la lavandería.
- El inventario final se envía al gerente operativo y de publicidad, y se deja una copia en el archivo del departamento de Ama de llaves y lencería.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|--|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 17 | De | 20 |
| Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

UNIDAD DE LENCERIA

La misión fundamental es proporcionar para el establecimiento los blancos necesarios para su funcionamiento.

El control y mantenimiento de la misma se basa en los siguientes extremos:

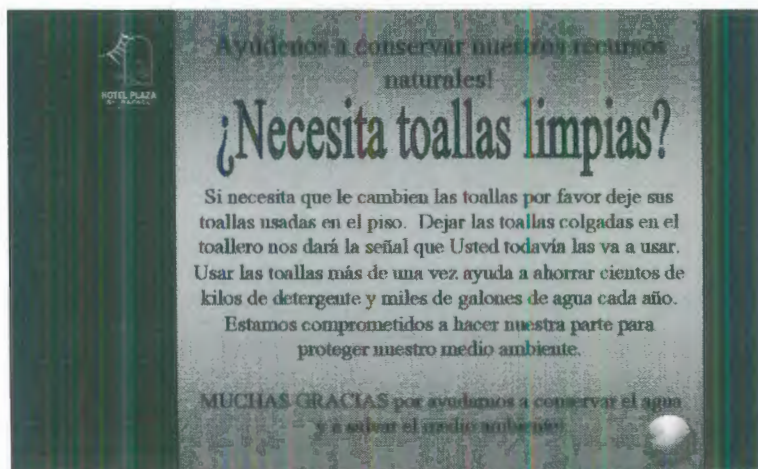
- Dotación que se destina al establecimiento
- Stock que se conservará en el almacén para cubrir las necesidades del período que la dirección determine.
- Función principal, lavado y planchado de la ropa del hotel y normalmente la de los clientes.
- En el caso de ropa de clientes, genera un cargo en la factura de los mismos y en la ropa de servicio dicho impreso sirve para devolver las mismas piezas entregadas, determinar los costes de lavandería por departamentos, etc.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|--|---|--|-------------|------------|----|----|
|  HOTEL PLAZA ST. RAFAEL | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 18 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

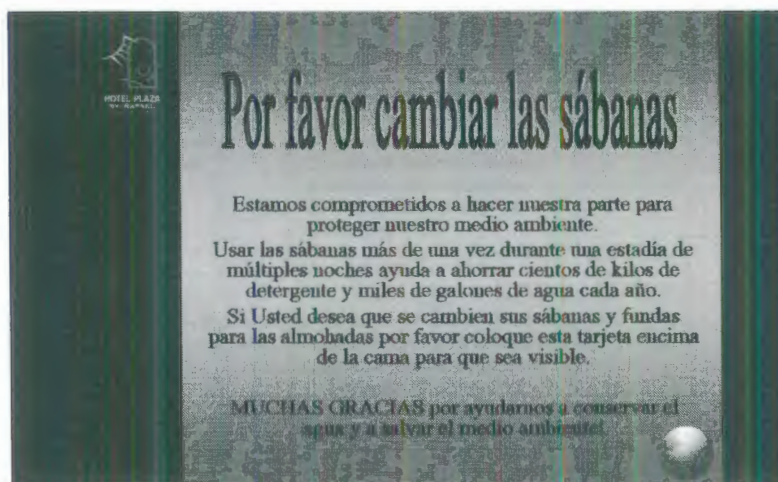
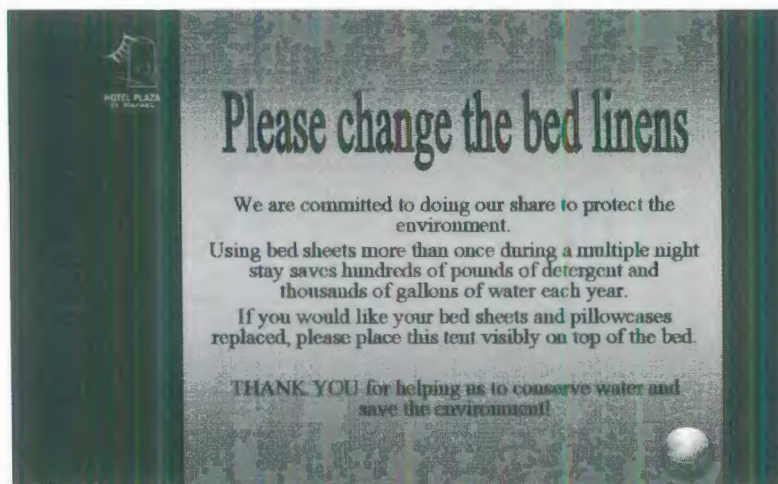
Tarjetas de Conservación del Ecosistema

El hotel aparte de velar por las operaciones de su empresa, deberá establecer normas para ayudar a la conservación del ecosistema.

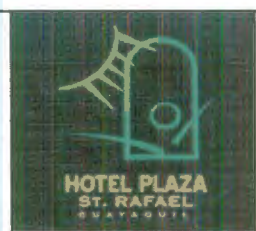


| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 19 | De | 20 |
| | Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual del Departamento de Ama de llaves y Lencería

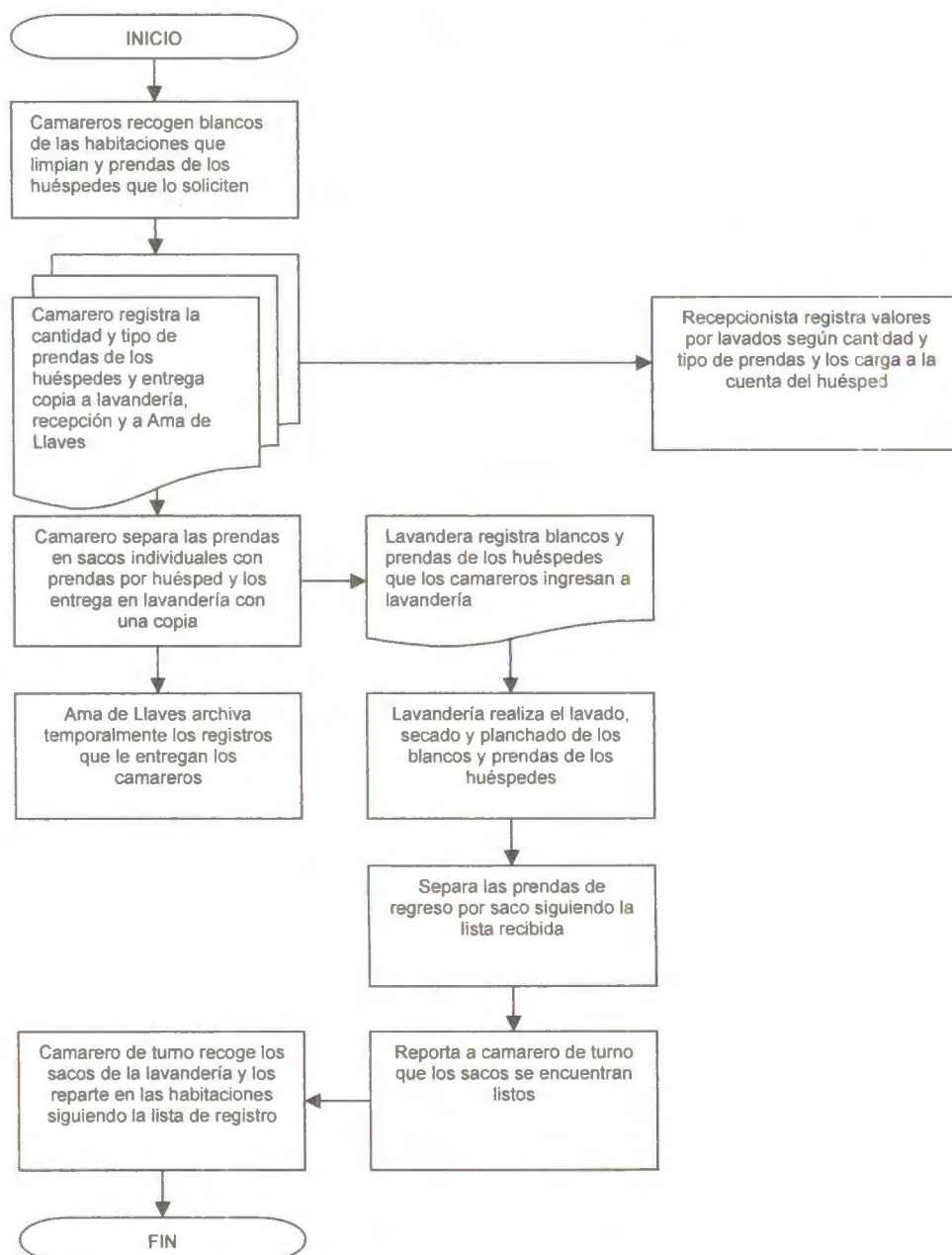
| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 20 | De | 20 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

PROCESO DE LAVADO DE BLANCOS DEL HOTEL Y DE SERVICIO DE LAVADO DE PRENDAS DE HUÉSPEDES

Camarero

Lavandera

Recepcionista



ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

ANEXO 9

MANUAL DEL CAMARERO LIMPIEZA DE HABITACIONES

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



| | | | | |
|------------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 1 | De | 16 |
| Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



MANUAL DEL CAMARERO

LIMPIEZA DE HABITACIONES

DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES Y LENCERIA

REVISADO MAYO 2008

Por favor tómese tiempo y lea este manual antes de su entrenamiento, esto le ayudará a entender mejor las responsabilidades de su nuevo trabajo.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 2 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

PAUTAS BASICAS PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO

1. Los empleados deben presentarse al trabajo en el horario establecido y con el respectivo uniforme. Deben portar el correcto 'Pin' con el nombre en el lado derecho de la camisa del uniforme. El look que debe usarse será mostrado en los días de entrenamiento y orientación, y deberá mantenerse el look durante todo el periodo de trabajo.
2. Los Utensilios de limpieza y las herramientas de trabajo deberán permanecer en el área de trabajo, no podrán ser trasladados fuera del mismo.
3. Los teléfonos de las habitaciones no podrán ser usados por los empleados, a excepción de que deban llamar al 911 por alguna emergencia.
4. No se necesita pedir permiso para hacer llamadas en una situación de emergencia. Simplemente llame.
5. Solo puede abandonar el área de trabajo con el permiso del supervisor de Ama de llaves.
6. Dispondrá de un receso de 30 minutos para la hora de almuerzo. El horario será establecido por los supervisores.
7. Solo las personas que están designadas a trabajar en esa área deberán estar ahí, no se permiten visitantes o amigos, sin importar si son empleados de la empresa. Deberá reunirse con ellos en su receso y en el área designada para el receso.
8. Deberá usar el área de descanso para empleados en su hora de receso. No podrá estar en otras áreas del Hotel.
9. Si el empleado está enfermo o va a llegar tarde al trabajo, debe llamar al supervisor de Ama de Llaves 30 minutos antes de su hora establecida de entrada. Si no puede asistir al

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de Limpieza de habitaciones

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 3 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

trabajo por enfermedad, deberá mostrar un certificado hecho por un doctor.

- Deberá estar siempre a tiempo y en buen estado de salud. Llevar un mal récord en el trabajo, no le permitirá ser promovido o trasladado de departamento.
- Si no se puede presentar al trabajo a la hora establecida de entrada, asegúrese de llamar al supervisor. No haga un 'NO CALL-NO SHOW'.
- Fumar, Comer y Beber es permitido en las áreas designadas por el supervisor. Hable con el supervisor acerca de estas áreas.
- Si tiene un problema relacionado al trabajo, deberá acercarse a su supervisor primero. Deberá hablar lo más pronto posible para que puedan encontrar una pronta solución al problema.
- Si el empleado necesita días libres específicos, deberá hablar directamente con el manager del departamento de Operaciones y Publicidad. Ellos son los responsables de designar los días libres.
- El camarero debe reemplazar todas las sábanas usadas, fundas de almohadas y toallas en un CHECK-OUT. No cumplir con esto, puede resultar la terminación de su contrato de trabajo. Además, no reemplazar los blancos es considerado descortesía hacia el huésped.
- En un STAY-OVER, deberá reemplazar las sabanas y las fundas de almohada solo si el huésped deja la tarjeta de 'Conservación del Ecosistema' encima de la cama. Las toallas deberán ser reemplazadas si están en el piso. Si no están en el

ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael



| | | | | |
|------------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 4 | De | 16 |
| Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

piso, las toallas deberán ser dobladas y puestas en su lugar destinado.

17. El camarero es responsable de reportar al supervisor los daños que encuentre en los cuartos. No es responsable de resolverlos, sólo de reportarlos.
18. Siempre deberá ser educado con los huéspedes. Debe tener una actitud agradable y profesional en todo momento.
19. Recordar que el empleado esta en la empresa para el beneficio de los huéspedes, ellos proveen el dinero para los sueldos. Como camarero deberá conocer bien el lugar y su entorno para estar preparado en caso de preguntas realizadas por los huéspedes. Si no conoce una respuesta, deberá localizar a Recepción.
20. No se pueden usar mochilas o carteras mientras limpian los cuartos. El camarero las puede dejar en los casilleros de empleados.
21. Siempre deberá reportarse cuando llegue, vaya a receso o se retire del trabajo.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 5 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

SEGURIDAD Y MEDIDAS DE PREVENCIÓN

1. Antes de comenzar el trabajo deberán hacer ejercicios de estiramiento para evitar dolores musculares.
2. Utilizar las técnicas de levantamiento de objetos pesados. Ver manual del empleado.
3. Para emergencias, llama al 911. No se deberá esperar al Supervisor.
4. Los botiquines de primeros auxilios están ubicados: Uno en recepción y otro en la oficina de Gerencia.
5. Los camareros y lavandera deben usar muchos productos de limpieza para las habitaciones. En el entrenamiento serán informados sobre el correcto uso de estos productos. También recibirá indicaciones de que hacer en caso de accidente o consumo.
6. Los empleados deberán tomar medidas de precaución para ellos mismos:
 - Descansar lo suficiente.
 - Tomar agua, de seis a ocho vasos al día
 - Usar loción en todo el cuerpo para evitar la resequedad.
 - Usar loción en sus manos varias veces al día.
7. En caso de incendio llamar al 102 (Cuerpo de Bomberos) y reportarlo, buscar los extintores de fuego, que deberán estar ubicados en los pasillos del hotel, y recomendar evacuar a los huéspedes inclusive si es falsa alarma.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|------------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 6 | De | 16 |
| Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

CONTROL DE LLAVES

El control de la llave es una de las partes más importantes para el departamento de ama de llaves y lencería. La pérdida de las llaves conduce a un problema potencial.

Cada mañana se le entregara la llave que servirá para el área en donde trabajara ese día. Al momento de recibirla deberá firmar recibido y al devolverlas firmara el entregado en el libro de control de llaves. Cuando usted termine su sección usted deberá devolver personalmente la llave.

Todas las llaves de ama de llave serán sujetadas al cinturón del uniforme por medio de un llavero.



HOTEL PLAZA ST. RAFAEL

REGISTRO DE ENTREGA DE LLAVES A CAMAREROS

Fecha:

| Numero de llave | Hora de entrega | Firma | Hora de devolución | Firma | Autorizado Inspector |
|-----------------|-----------------|-------|--------------------|-------|----------------------|
| | | | | | |

Por favor verifique que todas las llaves están completas y guardadas

Supervisor

Fecha/Hora

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 7 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

En caso de que se pierda la llave:

- Reportar IMMEDIATAMENTE al supervisor
- La perdida de la llave conllevara a un llamado de atención.
- El LLAMADO DE ATENCION incluirá una advertencia estableciendo que la próxima vez que pase, su contrato será terminado.
- Las llaves de los huéspedes que encuentren deberán ser entregadas al supervisor.
- No permitir entrar a nadie a las habitaciones, solo cuando Recepción les haya facilitado las llaves.
- Si el camarero accidentalmente sale del trabajo y se lleva las llaves. Deberá regresar al trabajo y entregarlas. En el caso de estar cerrada la oficina del supervisor de AMA de LLAVES, deberá entregarlas a Recepción.
- Si una llave no funciona, deje de usarla y entréguesela al supervisor.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 8 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

CONDICIONES DE PROPINAS EN EL DEPARTAMENTO



Las Propinas se pueden tomar solo de un check Out.

Estas se encontraran en lugares comunes como en los veladores y mesas. No es obligatorio para los huéspedes dejar propina

En un Stay Over se podrá aceptar propina si el huésped se lo da personalmente o en aisladas ocasiones los huéspedes suelen dejar una nota para los camareros con la propina encima del papel,

Si encuentra a alguien tomando su propina deberá reportarlo al supervisor lo antes posible

OBJETOS OLVIDADOS POR HUESPEDES - LOST & FOUND

- Si se encuentra algo olvidado por el huésped en un CHECKOUT, no se lo deberá mover.
- Si el objeto encontrado es de valor, como laptops, cámaras, billeteras, carteras, etc., deberá ser dejado en la habitación. Se Deberá abandonar la habitación, cerrar con llave y llamar al supervisor.
- Si el objeto no es de mucho valor, deberá dejarlo en la esquina de una de las camas hasta que el supervisor lo recoja y lo lleve a Recepción.
- Solo los supervisores pueden remover los objetos perdidos de las habitaciones.
- No poner los Objetos Olvidados en los carritos de los camareros. El realizar esta acción, llevara a pensar de que se lo está sustrayendo.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 9 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

MANTENIMIENTO

Ningún empleado del departamento debe arreglar los artefactos. Si se encuentra algo dañado deberán reportarlo al supervisor. Deben asegurarse de anotar el problema, especificando el número de habitación, para después notificar al supervisor. Al terminar el trabajo, mantenimiento notifica al supervisor de Ama de llaves la terminación del trabajo.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|-------------|------------|----|----|--|
|  | Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | | |
| | | Página | 10 | De | 16 | |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | | |
| | | Página | | De | | |
| | | De Fecha | | | | |

DEBERES DE LOS CAMAREROS

LIMPIEZA DE HABITACIONES

Cada camarero tiene asignado entre doce y dieciséis habitaciones para limpiar, según instrucciones del Supervisor/ama de llaves.



CHECK - OUT

- 1. Primero, el camarero deberá revisar la habitación para estar seguro que esté vacía. El camarero deberá tocar a la puerta tres veces. Si no hay respuesta esperará diez segundos y tendrá que volver a intentarlo. Si todavía no hay respuesta, abrir la puerta. Es importante anunciarse antes de entrar.
- 2. En su entrada al cuarto, deberá primero abrir las cortinas, prender todas las luces y sacar todas las sabanas, fundas de almohadas y toallas que estén sucias. Luego recogerá toda la basura y anotara todos los objetos a ser reemplazados.
- 3. En el pasillo, deberá separar las toallas, sabanas sucias y fundas de almohada en sus respectivos contenedores. También es necesario asegurarse de sacar toda la basura y de limpiar el tacho de basura por dentro y por fuera.
- 4. Finalmente buscara las toallas, sábanas, implementos de limpieza, etc. para la habitación.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|------------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 11 | De | 16 |
| Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

Limpiando el baño

(Este proceso tomara de 12 a 14 minutos):



1. Echar el líquido desinfectante en la ducha, el inodoro y el lavamanos. Restregar esas zonas con un estropajo y luego remover todo residuo con agua caliente.
2. La tina de baño debe limpiarse de arriba hacia abajo.
3. Cuando todo este limpio, limpiar el espejo con el liquido para limpiar vidrios.
4. Usar esponjas y toallas de limpieza para secar.
5. Asegurarse de que toda suciedad y pelo haya sido removido.
6. Secar la cortina del baño. Si esta se encuentra manchada o sucia, reemplazarla con una Cortina limpia.
7. El baño debe contener: 1 toalla grande, 1 toalla de mano por cada funda de almohada que haya en la habitación. En la canasta para las provisiones debe haber un shampoo, una loción, dos barras de jabón y dos vasos en el lavabo.
8. Revisar el rollo de papel higiénico. Deberá poner uno nuevo.
9. Lavar el piso del baño con una toalla de limpieza húmeda. Comenzara desde la parte más trasera hasta llegar a la puerta. No olvidar las esquinas, atrás del inodoro y atrás de la puerta. Secar el piso con una toallita seca.
10. No se dejará al camarero, bajo ningún pretexto, usar las toallas para secar los aparatos sanitarios. No solamente porque no es higiénico, sino porque las toallas se ensucian con roces y manchas muy difíciles de quitar.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de Limpieza de habitaciones

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 12 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

Limpiando el sector de la camas y la sala dentro de la habitación

1. Tender la cama. Este proceso tomara de 4 a 5 minutos.
 - a. Revisar el cobertor del colchón, si no hay o no esta la talla adecuada deberá conseguir la correcta.
 - b. Poner la primera sábana en la cama, dejando la parte sobrante de la sabana en la parte inferior. Lo sobrante deberá meterlo por la ranura entre la cama y el colchón.
 - c. Luego debe poner la segunda sábana, pero esta vez la parte sobrante va en la parte superior.
 - d. Poner el cobertor en la cama, tenderlo hasta antes de 20 centímetros de la cabecera. La sábana que estaba por debajo se la doble encima del cobertor. Luego se hace la ESQUINA DE HOSPITAL.
 - e. Poner el edredón en la cama, deberá asegurarse de que esté limpio en los dos lados. Doblar en la parte superior para dejar espacio para las almohadas.
 - f. Poner las almohadas en sus fundas de almohada y se colocan encima del edredón. Luego estas se cubren con la parte superior del edredón. Todo debe quedar perfectamente estirado y sin arrugas.
2. Si las ventanas están sucias, deberá lavarlas desde arriba hacia abajo.
3. Se Limpia todo el polvo de aparadores, televisores, teléfonos, aires acondicionados, roperos, etc. Limpiar los vidrios con el líquido desinfectante.
4. Aspirar la alfombra. Deberá asegurarse de aspirar debajo y en los bordes de los muebles y de la



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|------------------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 13 | De | 16 |
| Manual de Limpieza de habitaciones | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

cama. No olvidar aspirar afuera de la puerta.

5. En el cuarto deberá poner: 2 vasos puestos en el escritorio. Una tarjeta de Evaluación del servicio al cliente. También deberá poner dos sobres, dos hojas y un bolígrafo en cada cuarto.
6. Deberá Pararse en la puerta antes de irse y fijarse completamente en el cuarto. Se preguntara si se ha olvidado algo. Deberá reportar cualquier daño al supervisor de Ama de llaves y lencería.
7. Cerrar con llave todas las puertas y ventanas antes de irse.
8. Dirigirse a la siguiente habitación.

STAY OVERS

Una habitación Stay Over es cuando un huésped se hospeda en el hotel más de una noche. Estas habitaciones se limpian como un check out, pero con pequeñas diferencias.

No olvidar que la puerta del STAY OVER deberá estar abierta en todo momento en que el camarero este en la habitación: la puerta deberá cerrarse en todo momento en que el camarero no esta en la habitación, incluso si es solo por un momento.

El camarero es responsable por la seguridad de los huéspedes y sus pertenencias.

Deberá Limpiar solo un cuarto a la vez. Limpiar varios cuartos a la vez puede llevar a un acto de indisciplina.

Nunca tocar o mover las pertenencias de los huéspedes. Remover algo será considerado como Robo.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de Limpieza de habitaciones

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 14 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

Un Stay-Over deberá tratar de limpiar lo que pueda sin mover las pertenencias del huésped. Botar solo la basura que esta en el tacho de basura.

* AVISOS PARA PUERTA DE "NO MOLESTAR"

Deberá haber uno en cada habitación. Si el camarero encuentra este aviso en la puerta de un Stay Over, significa que los huéspedes no desean que el hotel limpie su cuarto, o que regrese luego.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| LABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 15 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

RECOMENDACIONES PARA EL CAMARERO

- Llamar al restaurante o al servicio a la habitación cuando haya vajilla por retirar.
- No prestar las llaves de las habitaciones
- Reportar a personas sospechosas en pasillos y en las habitaciones.
- Reportar la presencia de personas armadas en las habitaciones.
- No abrir las habitaciones a personas extrañas
- No dar información confidencial a los huéspedes

EL CIERRE DEL DIA

Al final del día, deberá preparar el carrito para el siguiente día de trabajo. Procurar abastecerlo lo suficientemente bien.

Ítems que debe llevar en el carrito

- | | |
|-------------------------------|---|
| • Anuncio de NO MOLESTAR | • Esponjas |
| • El desinfectante de baños | • Kleenex |
| • El limpiador de ventanas | • Jabón |
| • Papel higiénico | • Toallitas limpias |
| • Vasos y tazas | • Tarjetas de comentarios del huésped |
| • Liquido para limpiar madera | • Tarjetas de conservación del ecosistema |
| • Ambientador | • Folleto del hotel/Ciudad |
| • El directorio telefónico | • Shampoo |
| • Botellas de agua | |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|------------------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 16 | De | 16 |
| | Manual de Limpieza de habitaciones | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

En cuanto al carrito del camarero

- Antes de la limpieza se recomienda tener la lista de suministros, productos y blancos que debe llevar el camarero para evitar perder tiempo.
- Al ir a comer debe guardarse el carro en alguna estación de servicio o en una habitación vacía, por ningún motivo se debe dejar abandonado en el pasillo.
- Al terminar la limpieza de las habitaciones el carrito debe quedar guardado y limpio.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

ANEXO 10

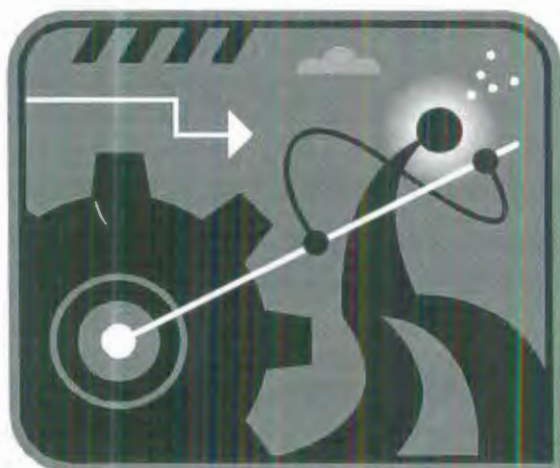
MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



| | | | | |
|-----------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 1 | De | 16 |
| MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

REVISADO MAYO 2008

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 2 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

POLÍTICA DE COMUNICACIÓN ABIERTA

La Compañía está comprometida de proveer a los empleados comunicación con puerta abierta. Usted es bienvenido a discutir cualquier pregunta, problema o preocupación directamente con cualquier miembro de gerencia.

Hable primero con su supervisor/gerente inmediato. Ellos conocen mejor a usted y su trabajo y son capaces, casi siempre, de ayudarlo a encontrar la respuesta o resolver el problema.

Si usted necesita hablar con alguien diferente a su supervisor, siga el siguiente orden: la cabeza de su departamento, y luego al Gerente Administrativo, Operativo o General.

La mayoría de los asuntos pueden ser resueltos por supervisión.



| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 3 | De | 16 |
| | MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

AMBIENTE DE TRABAJO LIBRE DE DROGAS/ALCOHOL

La Compañía promueve un lugar de trabajo libre de drogas y alcohol. Es política de la Compañía manejar un ambiente de trabajo libre de los efectos de drogas y alcohol y prohíbe estrictamente el uso de drogas ilegales o no prescritas y bebidas alcohólicas. También está prohibido el uso, posesión, compra, venta, dispensación, distribución, fabricación, transferencia o almacenaje de una sustancia controlada o ilegal, o cualquier otra sustancia que deteriore el funcionamiento o produzca peligro alguno a la seguridad y bienestar del empleado, cliente, público u otros empleados del lugar de trabajo de la Compañía.

IGUAL OPORTUNIDAD DE EMPLEO

La Compañía está comprometida a reclutar, seleccionar, desarrollar y promover empleados basándose en habilidades individuales y el desenvolvimiento del trabajo. Ha sido y seguirá siendo la política de la Compañía proveer igual oportunidad de empleo para todos los aspirantes y empleados de trabajos calificados en todos los aspectos de las relaciones empleado-empleador sin discriminación por raza, color, religión, sexo, origen étnico, edad, discapacidad o cualquier otra prohibida por la ley. Esta política afecta decisiones incluyendo, pero no limitándose a, compensaciones, beneficios, términos y condiciones del empleo, oportunidades de promoción, entrenamiento y desarrollo, transferencias y otros privilegios de empleo, de un empleado.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 4 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ACOSO, INCLUYENDO ACOSO SEXUAL

Es política de la Compañía proveer un ambiente de trabajo libre de toda forma de acoso, incluyendo el acoso sexual, discriminación o intimidación. La Compañía se opone a toda forma de acoso, incluyendo el acoso sexual, hacia o por parte de empleados o no empleados en el lugar de trabajo. Ningún empleado, independiente de su posición, o no empleado vinculado con el negocio de la Compañía, tiene el derecho o la autoridad de acosar a los empleados. Empleados que sientan que han sido discriminados o acosados de cualquier forma, incluyendo raza, color, religión, sexo, origen étnico, preferencia sexual, edad, incapacidad o cualquier otro, debe inmediatamente reportar el incidente usando los procedimientos establecidos en esta política. Los empleados deben reportar el acoso antes de que se convierta en severo o repetitivo y penetrante.

El acoso sexual está definido por incluir: Comentarios sexuales incómodos, petición de favores sexuales y cualquier otra conducta verbal o física de naturaleza sexual cuando esta conducta es hecha explícita o implícitamente en un término o condición del empleo, es usado como base para decisiones de empleo, o tiene el propósito o efecto de interferir con el desarrollo del trabajo o creando por otro lado un ambiente de trabajo ofensivo u hostil.

Los empleados que sientan que han sido acosados o discriminados por cualquiera de los puntos tratados anteriormente deben reportar

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 5 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

dichos incidentes inmediatamente. Los reportes deben hacerse dirigidos a su supervisor o al departamento Administrativo, Financiero y de Recursos Humanos. Los empleados deben así reportar estos incidentes en el momento que ocurren para poder conducir las efectivas y coordinadas investigaciones del caso. Al término de la investigación, harán una determinación de las acciones correctivas, incluyendo el despido, de ser necesario. La Compañía se esforzará por mantener estos reportes de manera confidencial y no se tomarán represalias en contra de los empleados por reportar dichos casos.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 6 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

ESTÁNDARES DE CONDUCTA

La Compañía espera de los empleados seguir estándares de conducta que promuevan y protejan los intereses y la seguridad de los empleados, huéspedes y la Compañía. Infracciones a estos estándares pueden resultar en acciones correctivas incluyendo la terminación del contrato.

Las acciones correctivas impuestas por la Compañía serán determinadas según cada caso. Dependiendo de la severidad de la ofensa y de otras consideraciones relevantes, las acciones correctivas apropiadas podrán incluir cualquiera de lo siguiente:

- Terminación de contrato
- Suspensión
- Llamada de atención verbal o escrita

La Compañía se reserva el derecho de aplicar una o más acciones correctivas de las expuestas previamente que mejor encajen los hechos de la situación particular, según la discreción únicamente determinada por la Compañía.

La Compañía puede prescindir de cualquier trabajador cancelándose sus haberes, de acuerdo a lo estipulado en las leyes laborales.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 7 | De | 16 |
| | MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

De manera similar el empleado tiene el derecho de terminar su relación laboral de manera voluntaria, pidiéndose respetar los quince días previos a su último día en la Compañía.

En la mayoría de los casos la acción descrita arriba será documentada por el supervisor en una forma de Notificación de Acción por Escrito que será firmada por el empleado y el supervisor. El original se entregará al empleado y una copia se guardará en el archivo personal del empleado.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 8 | De | 16 |
| | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | De Fecha | | | |
| | | | | |

ESTÁNDARES DE APARIENCIA

La Compañía recibe huéspedes de cualquier lugar del país así como de cualquier lugar del extranjero. Por esto, se espera que nuestros empleados sean buenos embajadores de la Compañía en dar la bienvenida a estos huéspedes. La apariencia personal de todos los empleados cuando estén de turno es importante para dar impresión positiva a los huéspedes. La Compañía requiere que la vestimenta y el peinado de cada empleado sean los apropiados a las situaciones laborales y que concuerden con los estándares de la Compañía. El estado de los uniformes del personal empleado en el hotel, así como la forma de llevarlo puesto cada uno, refleja el buen o mal funcionamiento y la disciplina del mismo.

Se espera que se cumplan los siguientes estándares en la Compañía. El supervisor del empleado podrá tener un juicio final discrecional de si la apariencia del empleado se encuentra dentro de los estándares para la posición y/o el departamento.

1. Los uniformes deberán estar limpios, planchados y en buen estado.
2. Se requiere que los empleados lleven consigo el pin con su nombre a toda hora cuando lleven el uniforme puesto y se encuentren de turno. No será permitido ningún otro accesorio que no sea parte del uniforme, como por ejemplo gorros, al menos que sea aprobado por la Compañía.
3. Cualquier gorro o prenda para cubrir la cabeza usado por el empleado deberá ser aprobado por el supervisor/gerente y, de ser necesario, deberá estar relacionado con la Compañía.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 9 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

4. El estilo del cabello deberá ser aseado y bien arreglado a toda hora. Los estilos y colores deberán ser razonables. Por motivos de apariencia y/o de estándares de salud, la Compañía podrá requerir que algunos empleados utilicen sujetadores de cabello.
5. Donde esté permitido usar barba o bigote, los empleados deberán usarlo corto y aseado. Se pide que los empleados lo usen durante vacaciones o cualquier otro tiempo extendido fuera del trabajo.
6. Cualquier pieza de joyería usada en el trabajo deberá ser conservadora, de buen gusto, apropiado al trabajo y de no conflictivo con cualquier otro estándar de seguridad relacionado con el trabajo. Los mujeres podrán usar solamente un par de aretes durante horas de trabajo, consistiendo de un arete por cada oreja (de preferencia cortos o pequeños). Ningún anillo o piercing podrán ser usados en cualquier otra parte visible del cuerpo.
7. Todos los empleados deberán mantener estándares altos de higiene personal.
8. Ningún empleado podrá usar jeans, pantalones cortos, camisetas (al menos que sean interiores), suéteres, zapatillas, sandalias, zapatos deportivos o artículos informales similares al menos que sean especificados como parte del uniforme establecido.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 10 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

LUGAR DE TRABAJO LIBRE DE HUMO

La Compañía promueve un entorno de trabajo seguro y saludable para todos los empleados y huéspedes y se acomoda razonablemente a las preferencias individuales de las personas que fuman o mastican tabaco y de las que no. Durante la jornada de trabajo será permitido fumar sólo en áreas designadas o fuera de las instalaciones de la Compañía y durante los períodos de receso autorizados.

ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

La asistencia regular y puntual de todos los empleados es esencial para lograr la meta de la Compañía de proveer un excelente servicio de hospedaje en todas las facetas de nuestra operación. Una distribución justa de la carga de trabajo entre todo el personal dentro de un horario también requiere la asistencia regular y puntual de los empleados.

Por favor tome en cuenta la siguiente guía relacionada a la asistencia: Notificación de ausentismo/retraso: Ocasionalmente, circunstancias inevitables podrían dictar que un empleado pierda parte o todo un turno programado. Los empleados deberán notificar a su departamento por lo menos con dos horas de anticipación en caso de un ausentismo previsto, para que un reemplazo pueda ser encontrado. El retraso debe ser reportado también con el mayor tiempo de anticipación posible.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 11 | De | 16 |
| | MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

Se requiere que los empleados notifiquen personalmente a su supervisor directo o gerente departamental acerca de su ausentismo/retraso, que otra persona lo haga por el empleado, al menos que la situación lo requiera.

Excesivos ausentismos/retrasos: Se tomarán acciones correctivas a discreción del gerente departamental con respecto al excesivo ausentismo/retraso. Acciones correctivas apropiadas podrán incluir: llamada de atención verbal o escrita, suspensión y/o despido. La Compañía se reserva el derecho de aplicar una o más acciones correctivas de las descritas previamente que mejor se ajuste a los hechos de una situación particular, según se determine por la Compañía a su propia discreción.

No aviso y no asistencia: No avisar y no asistir al trabajo está definido como no reportarse a trabajar y fallar al no llamar para avisar la inasistencia prevista hasta por lo menos dos horas desde el inicio de la jornada programada. Según la Ley de Trabajo, actuar de esta manera tres veces consecutivas representa el abandono del trabajo y como consecuencia, el despido del empleado.

Regreso al Trabajo: Un certificado médico será solicitado al empleado por parte de la Compañía en caso de ausentismo del mismo a sus funciones laborales por razones de enfermedad o cualquiera otra causa médica que limite o impida la movilidad del empleado y, en consecuencia, su asistencia al lugar de trabajo.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 12 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

HORARIOS DE TRABAJO / HORAS DE TRABAJO

El hotel tiene una operación de veinticuatro horas. Debido a esto, es probable que se requiera que trabaje en turnos rotativos, y podría quizás ser necesario cambiar sus horas de trabajo o períodos de descanso / horas de almuerzo de vez en cuando, según comportamientos de la demanda de los huéspedes o temporadas durante el año. La solicitud de cambios en los horarios de trabajo o de días libres deberá ser coordinada con su supervisor o gerente de área con tiempo de anticipación. Contacte a su supervisor o gerente para consultar el proceso de solicitud de acuerdo a su departamento.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 13 | De | 16 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

TRANSFERENCIA A OTRO DEPARTAMENTO

La Compañía apoya la transferencia de empleados a nuevas posiciones y departamentos diferentes a la de sus funciones originales. El empleado puede ser transferido en cualquier momento a algún otro puesto entre su mismo o diferente departamento.

EVALUACIONES DE RENDIMIENTO

La Compañía cree que el empleado debería ser evaluado con una retroalimentación del desenvolvimiento de su trabajo. En intervalos programados se podrá solicitar dicha evaluación a su supervisor o gerente, pero generalmente se procurará realizar esto no menos de una vez por año. Contacte a su supervisor para ver los detalles necesarios para que se le pueda realizar dicha evaluación.

HISTORIAL DEL PERSONAL

La Compañía mantendrá el historial personal de los empleados para asuntos legales, del negocio y de desarrollo profesional del empleado. Estos archivos se mantendrán de carácter confidencial y cualquier empleado deberá notificar al departamento de Recursos Humanos cualquier cambio en esta información, como cambio de dirección de domicilio, estado civil, etc., así como reconocimientos y logros académicos o de desarrollo personal y profesional, en la brevedad posible.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 14 | De | 16 |
| MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

PROPIEDAD DE LA COMPAÑÍA

Es política de la Compañía que toda propiedad de la Compañía. Incluyendo pero no limitándose a documentos, registros electrónicos, suministros de oficina y ropa, podrán ser usados únicamente en relación a los negocios de la Compañía.

La Gerencia será la encargada de administrar esta política.

- 1.- El empleado que utilice propiedad de la Compañía y que se despreocupe se mantenga en buenas condiciones y reparaciones o lo pierda, podrá ser sancionado.
- 2.- Cuando un empleado renuncia o es despedido por la Compañía, el departamento de RR.HH. o la Gerencia se encargará de obtener de regreso toda propiedad en posesión del empleado, incluyendo documentos de la Compañía. Los empleados podrán desembolsar cualquier gasto de la propiedad de la Compañía en caso de daño o pérdida.
- 3.- Manejo de las llaves
 - A. La posesión, uso o duplicación inautorizada de las llaves de la Compañía está terminantemente prohibida.
 - B. Los empleados deberán regresar las llaves de la Compañía al momento de ser solicitadas por la misma, o en caso de terminación del contrato con el empleado.
 - C. Si el empleado ya no tiene la necesidad de usar alguna/s llave/s de las que ha sido encargado, deberá regresarlas inmediatamente al departamento de RR.HH. o a Gerencia.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|-----------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 15 | De | 16 |
| MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

4.- La violación de alguno de estos puntos podrán resultar en alguna acción disciplinaria por parte de la Compañía, sin excluir despido en caso de ser necesario.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|-----------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 16 | De | 16 |
| | MANUAL GENERAL DEL EMPLEADO | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

GUIA PARA EL SERVICIO A LOS HUESPEDES

- A. **Haga contacto visual y sonría.** - Inicie y termine el contacto y la comunicación con el huésped siempre con contacto visual directo y una sonrisa sincera.
- B. **Salude y de la bienvenida a cada invitado.** - Haga que cada huésped se sienta bienvenido dándole saludo especial en su área.
- C. **Proyecte todo el tiempo un apropiado lenguaje corporal.**- Siempre parezca que se encuentra accesible y predispuesto al huésped usando buena postura, atención y expresiones faciales amigables.
- D. **Preserve la experiencia gustosa del huésped.**- Enfóquese en lo positivo en vez de problemas personales o relacionados al trabajo.
- E. **Busque contacto con el huésped.**- Busque huéspedes que puedan necesitar ayuda o asistencia.
- F. **Provea asistencia inmediata para resolver deficiencias en el servicio hacia el huésped.**- Es su responsabilidad resolver SIEMPRE e inmediatamente o buscar asistencia de algún otro empleado o supervisor para satisfacer las necesidades de un huésped.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

ANEXO 11

MANUAL GENERAL DE SEGURIDAD

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



| | | | | |
|---------------------------|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 1 | De | 10 |
| Manual de SEGURIDAD | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

HOTEL PLAZA SAN RAFAEL



MANUAL GENERAL DE SEGURIDAD

REVISADO MAYO 2008

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|--|-------------|------------|----|----|
| Hotel Plaza San Rafael Manual de SEGURIDAD | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | Página | 2 | De | 10 |
| | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| | De Fecha | | | |

SEGURIDAD Y PREVENCIÓN DE ACCIDENTES

Es política de la Compañía proveer condiciones de trabajo seguros, además de los establecidos por ley.

1. Los empleados deberán seguir todas las precauciones de seguridad y usar los objetos de seguridad necesarios para operar cualquier equipo de la Compañía (por ejemplo guantes al usar sustancias de limpieza o para sujetar objetos calientes).
2. Los empleados serán responsables de manera inmediata cualquier peligro de seguridad al departamento Administrativo, financiero y de RR.HH. y al departamento Operativo y de publicidad.
3. Todo accidente, sin importar cuán leve, debe ser reportado a los departamentos de gerencia.
4. La Gerencia y su asistencia, se encargarán de las investigaciones necesarias de los peligros, daños o enfermedades causados.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|--|------------------------------------|--|--------------------|------------|-----------|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 3 | De | 10 |
| | Manual de SEGURIDAD | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

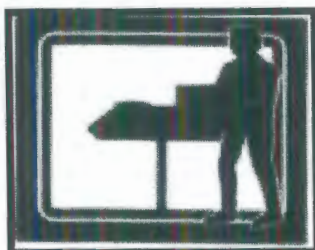
TÉCNICAS BÁSICAS DE SEGURIDAD DEL EMPLEADO

1.- **Ponga los codos más cerca:** Esto ayudará a evitar daños causados a la espalda o cualquier dolor relacionado al cargue de objetos. No intente alcanzar objetos lejanos a usted haciendo mayor esfuerzo de lo normal.

INCORRECTO



CORRECTO



- Doblar un poco los codos recorta la fuerza necesaria hasta en la mitad.
- Acérquese lo mayor posible al objeto antes de levantarlo, empujarlo o halarlo.
- Mueva cualquier obstáculo a su paso.
- Deslice la carga hacia usted antes de levantarlo.
- Cambie la forma de cargar el objeto cada determinado tiempo, en caso de tratarse de intervalos de carga largos.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de SEGURIDAD

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 4 | De | 10 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

2.- **Levantar un objeto del piso:** Esto evitará lesiones causadas en la espalda y hacer movimientos de giro innecesarios. También ayuda a reducir la tensión en las rodillas.

INCORRECTO



CORRECTO



- Doble un poco las rodillas antes de levantar el objeto.
- Mantenga su espalda recta.



- Cuando se encuentre sentado y necesita alcanzar algún objeto detrás suyo: Acerque su espalda al espaldar y luego gire junto con la silla.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

| | | | | | | |
|---|---------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 5 | De | 10 |
| | Manual de SEGURIDAD | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

3.- Utilice movimientos de mediano alcance: Esto sirve para proteger los tendones en sus muñecas y manos.

INCORRECTO



CORRECTO



- Cargue el peso con su brazo. Evite cargar atando la correa de la carga en su muñeca o mucho peso con su mano.
- Empuje con la parte más fuerte de su mano. Evite empujar con los dedos o el pulgar. Mantenga la mano lo más recta posible.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



| | | | | |
|---------------------------|-------------|----------|------------|-------|
| Hotel Plaza San Rafael | Fecha | | 18/05/2008 | |
| | Página | | 6 | De 10 |
| | Sustituye a | | | |
| | Página | | De | |
| Manual de SEGURIDAD | | De Fecha | | |

4.- Mano y pie del mismo lado: Ayuda a tener un mejor balance corporal y reducir la tensión en los hombros y espalda al momento de tratar de alcanzar, halar o empujar algún objeto.

INCORRECTO



CORRECTO



- Mano derecha = pie derecho adelante.
- Mano izquierda = pie izquierdo adelante.
- Ambas manos = un pie adelante.
- Para alcanzar objetos debajo, ponerse de lado.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de SEGURIDAD

Fecha 18/05/2008

Página 7 De 10

Sustituye a

Página De

De Fecha

5.- **Carga pesada y ligera:** Ayuda a la correcta forma de levantar objetos según el peso. Esto ayuda a cuidar dolores o daño en la espalda y tensión en las rodillas.

CARGA PESADA

- Levantar con dos manos.
- Pie adelante con el dedo gordo hacia la carga a levantar.



- Doblar las rodillas. Incline la carga para poder ubicar más cerca los codos.
- Mire hacia al frente para levantar.

- Levantar con una mano.
- Pie adelante con el dedo pequeño hacia la carga a levantar.



- Doblar las rodillas. Alcance la carga con la mano del mismo lado que el pie.
- Mire hacia al frente para levantar.

ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | | |
|--|------------------------------------|--|--------------------|------------|-----------|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 8 | De | 10 |
| | Manual de SEGURIDAD | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

NUMEROS DE CONTACTO IMPORTANTES PARA EMERGENCIAS:

- Bomberos: En caso de incendio, marque el "102"
- Policía: En caso de robo o incidente que pueda afectar a los empleados, a los huéspedes o en general que ocurra dentro o a los alrededores del hotel, marque el "101"
- Emergencias médicas / general: En caso de alguna emergencia médica o como forma alternativa de contacto con los bomberos o la policía, marque el "911"

EN CASO DE EMERGENCIA:

¿En qué casos llamar?

Sólo se debe llamar en casos de emergencia, es decir cuando la vida, salud o propiedad de las personas, se encuentren en peligro debido a algún acontecimiento imprevisto.

¿De donde se puede llamar?

Usted puede llamar gratuitamente desde cualquier teléfono fijo o celular, incluso desde teléfonos públicos sin necesidad de usar monedas. Este servicio se presta las 24 horas del día los 7 días de la semana, incluyendo feriados.

¿Como se puede efectuar una llamada?

1. Mantenga la calma; hable en forma clara y pausada.

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |



Hotel Plaza San Rafael

Manual de SEGURIDAD

| | | | |
|-------------|------------|----|----|
| Fecha | 18/05/2008 | | |
| Página | 9 | De | 10 |
| Sustituye a | | | |
| Página | | De | |
| De Fecha | | | |

2. Explique claramente de que se trata la emergencia. Trate de ser específico, describa la escena lo más detalladamente posible.
Ejemplos:

- Accidente vehicular entre un carro y una moto.
- Persona que se encuentra convulsionando.
- Persona herida e inconsciente que ha caído de un segundo piso.
- Incendio en un quinto piso.

3. Indicar, aproximadamente, cuantas personas requieren atención.

4. Dar la dirección en forma clara y alguna referencia importante, como avenida, iglesia, parque, etc.

5. Dar su nombre completo y el teléfono del cual está llamando.

6. Colgar y no ocupar la línea para que el operador le devuelva la llamada.

7. Seguir las instrucciones del operador.

Cuando el operador le devuelva la llamada la ayuda ya estará en camino, provea toda la información adicional que pueda al operador, esta información será proporcionada por vía radial a las unidades que se están dirigiendo a la emergencia. De ser posible, debe haber alguna persona esperando la ayuda, y al ver a las unidades hacerles señales para una más rápida ubicación.

ELABORÓ:

Fernando Castro
Cecilia Torres

REVISÓ:

Ing. Vanessa León

AUTORIZÓ:

Hotel Plaza
San Rafael

| | | | | | | |
|--|---------------------------|--|-------------|------------|----|----|
|  | Hotel Plaza San Rafael | | Fecha | 18/05/2008 | | |
| | | | Página | 10 | De | 10 |
| | Manual de SEGURIDAD | | Sustituye a | | | |
| | | | Página | | De | |
| | | | De Fecha | | | |

RECUERDE:

Estos números están disponibles

24 horas al día,

Siete días a la semana,

365 días al año.

Bomberos “102”

Policía “101”

Emergencias “911”

| | | |
|-----------------------------------|-------------------|---------------------------|
| ELABORÓ: | REVISÓ: | AUTORIZÓ: |
| Fernando Castro Cecilia Torres | Ing. Vanessa León | Hotel Plaza San Rafael |

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA

1. D.Mason, Robert & A.Lind, Douglas. ***Estadística para Administración y Economía***, Octava Edición, Alfaomega, 1998.
2. Fontaine, Ernesto. ***Evaluación social de proyectos***, Doceava Edición, Alfaomega, 1999.
3. Hammer, Michael & Champy, James. ***Reingeniería: "Olvide lo que usted sabe sobre como debe funcionar una empresa"***. Editorial Norma.1994
4. Terry, George PH.D. & Franklin, Stephen PH.D. ***Principios de Administración***, Compañía Editorial Continental, México, 1985.
5. Valls, Josep. ***Gestión de empresas de Turismo y Ocio***, Primera edición, Gestión 2000, 2000.
6. Fayol, Henri. ***General and Industrial Management***, Procedente de la Universidad de Wisconsin, Madison, 1949.
7. Denton, Keith. ***Calidad en el servicio a los clientes***, Ediciones Díaz de Santos, 1991.
8. López, Asunción. ***La Gobernanta***, Cengage learning, 2001.

PUBLICACIONES

1. Código de Trabajo de Ecuador, 2005
2. Reglamento de actividades turísticas de Ecuador, 2005

REFERENCIAS DE PAGINAS WEB

1. M.I. Municipalidad de Guayaquil - Lista oficial de hoteles de Segunda Categoría de la Ciudad de Guayaquil- www.visitaguayaquil.com – Consulta: Junio 2007
2. Federación Hotelera del Ecuador – Guía de Hoteles - www.hotelesecuador.com.ec – Consulta: Junio 2007
3. Fundación Malecón 2000 – Regeneración Urbana - www.malecon2000.org – Consulta: Marzo 2007
4. Cámara provincial de turismo de Guayas – Lista de hoteles de segunda categoría afiliados - www.turismoguayas.com – Consulta: Septiembre 2007
5. Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil – Medidas de Prevención en caso de desastres - www.bomberosguayaquil.gov.ec – Consulta: Marzo 2008