

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA



ESCUELA DE INGENIERÍA EN TURISMO

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
EN TURISMO**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL HOTEL DELFÍN
ROSADO DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN PASTAZA”**

AUTORA:

ADRIANA ALEJANDRA INLASACA PADILLA

TUTORA:

M.Sc. LORENA PAREDES ANDRADE

PUYO – PASTAZA - ECUADOR

2015

CERTIFICADO DE LA DIRECTORA DE TESIS

Certifico que la señorita estudiante Inlasaca Padilla Adriana Alejandra ha concluido el trabajo investigativo relacionado con el tema:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL HOTEL DELFÍN ROSADO
DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN PASTAZA”

Mediante el presente dejo constancia que la elaboración y redacción del informe final de la investigación, fue desarrollado por la estudiante antes mencionada y supervisado bajo mi dirección.

Cumplidos con los requerimientos, autorizo para que el trabajo de tesis se presente ante la Máxima Autoridad y por su intermedio a la Comisión Académica para que autorice el tribunal y la fecha de sustentación para la defensa legal.

.....

Lic. Lorena Paredes, M.Sc.
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DE DEFENSA DE TESIS CERTIFICA QUE:

El presente trabajo titulado: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL HOTEL DELFÍN ROSADO DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN PASTAZA”, bajo la responsabilidad de la egresada estudiante Inlasaca Padilla Adriana Alejandra, ha sido revisada por el Tribunal correspondiente, autorizando su presentación:

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

PRESIDENTE

MIEMBRO

MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad y éxito hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia, por su apoyo incondicional.

Y también a mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias a su paciencia y enseñanza y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual abre sus puertas a jóvenes como nosotros, con el objetivo de prepararnos para un futuro competitivo, formándonos como personas de bien. Y finalmente a la M.Sc. Lcda. Lorena Paredes Andrade, directora de mi tesis quién con su guía, contribuyó a la culminación de este trabajo de investigación, así como su amistad, confianza en mí y apoyo en todo momento. ¡A todos, mil gracias!

Adriana A. Inlasaca P.

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaron, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy, por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. Con cariño:

Adriana A. Inlasaca P.

RESPONSABILIDAD

Yo, Adriana Alejandra Inlasaca Padilla, con cedula de ciudadanía N° 1600567570, declaro ante las autoridades educativas de la Universidad Estatal Amazónica, que el contenido de la tesis: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA EL HOTEL DELFÍN ROSADO DE LA CIUDAD DE PUYO, CANTÓN PASTAZA”, es absolutamente autentico, original y personal.

En tal virtud el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden de la presente investigación son de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Adriana Alejandra Inlasaca Padilla

C.I. 1600567570

AUTORA

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1.....	1
1. Introducción.....	1
1.1. Tema	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos	3
1.3. Hipótesis	3
CAPÍTULO II.....	4
2. Revisión de Literatura	4
2.1. Hoteleria Como Industria	4
2.2. El Servicio Hotelero	6
2.2.1. Distribución General de un Hotel	6
2.3. La Servucción	8
2.3.1. Elementos bases del sistema de servucción:.....	9
2.3.2. Relaciones entre elementos.....	10
2.3.3. Implicaciones gerenciales del sistema de servucción:	11
2.4. Procedimiento.....	12
2.4.1. Características del procedimiento	13
2.4.2. Naturaleza y clases de procedimientos	14
2.4.3. Importancia de los procedimientos	14
2.5. Proceso.....	14
2.5.1. Identificación de procesos	16
2.6. Manuales.....	17
2.6.1. Objetivos de los manuales	17
2.6.2. Clasificación de los manuales.....	18
2.6.3. Manual de procesos	19
2.6.4. Manual de procedimientos.....	19
2.6.5. Objetivos del manual de procedimientos.....	19
2.6.6. Importancia del manual de procedimientos	20
2.6.7. Contenido del manual de procedimientos.....	20
2.7. Manual Hotelero	21

2.7.1. Ventajas de los Manuales	22
2.7.2. Desventajas de los Manuales	22
2.7.3. Flujograma del procedimiento	23
2.7.4. Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al manual de procedimientos	24
CAPÍTULO III.....	26
3. Materiales y Métodos	26
3.1. Localización y duración de la Investigación	26
3.1.1. Macrolocalización.....	26
3.1.2. Microlocalización	27
3.1.3. Duración.....	27
3.2. Condiciones Meteorológicas	27
3.2.1. Ubicación geográfica	27
3.1.2. Características climáticas.....	27
3.3. Materiales y Equipos	28
3.3.1. Materiales.....	28
3.3.2. Equipos.....	28
3.4. Factores de Estudio.....	28
3.5. Análisis Estadístico.....	29
3.6. Manejo de la Investigación.....	29
CAPÍTULO IV	31
4. Resultados.....	31
4.1. Diagnóstico de la servucción del hotel Delfin Rosado	31
4.1.1. Antecedentes de la empresa hotelera.....	31
4.1.2. Base Legal	32
4.1.3. Clientes.....	32
4.1.4. Organización del Servicio	33
4.1.5. Habitaciones del establecimiento	34
4.1.6. Instalaciones de la cocina y cafetería	34
4.1.7. Otros Servicios complementarios.....	35
4.1.8. Proveedores	35
4.1.9. Publicidad.....	36
4.1.10. Análisis de la Matriz FODA	36

4.2.	Procedimientos y tareas desarrolladas en cada proceso	38
4.2.1.	Área de Recepción.....	38
4.2.2.	Área de Regiduría de Pisos y Camarería.....	40
4.2.3.	Área de Cocina-Cafetería	43
4.2.3.1.	Procedimiento: Acondicionamiento del área de cafetería	43
4.2.4.	Área de Gerencia y administración	45
4.2.5.	Área de Contabilidad (Marketing-ventas).....	47
4.3.	Elaboración del Manual de Procesos	51
4.3.1.	Introducción.....	52
4.3.2.	Objetivos del Manual	52
4.3.3.	Beneficios del Manual.....	53
4.3.4.	Logotipo y slogan de identificación	53
4.3.5.	Filosofía Empresarial	53
4.3.6.	Estructura organizacional y descripción de funciones	55
4.3.7.	Procesos, descripción y diagramas de flujo de procedimientos	61
4.3.8.	Mecanismo de control interno	85
4.3.9.	Calificación del personal.....	92
CAPÍTULO V		94
5.	Conclusiones.....	94
5.1.	Recomendaciones	94
6.	Resumen	96
6.1.	Referencias Bibliográficas.....	98
Anexos		100

Índice de Cuadros

Cuadro No 1: Organizaciones hoteleras nacionales e internacionales.....	5
Cuadro No 2: Identificación y descripción del proceso.....	17
Cuadro No 3: Clases de manuales	18
Cuadro No 4: Contenido del manual de procedimientos.....	21
Cuadro No 5: Signos universales para flujogramas.....	23
Cuadro No 6: Factores de Estudio para el Manual de procesos	29
Cuadro No 7: Matriz FODA	37
Cuadro No 8: Análisis Crítico procedimiento Reserva del cliente	39
Cuadro No 9: Análisis Crítico Registro y salida huésped	40
Cuadro No 10: Análisis Crítico Arreglo y limpieza de la Habitación	41
Cuadro No 11: Análisis Crítico Lavado y entrega de prendas e insumos	42
Cuadro No 12: Análisis Crítico Acondicionamiento área de Cafetería.....	44
Cuadro No 13: Análisis Crítico Preparación del desayuno al huésped	45
Cuadro No 14: Análisis Crítico Contratación y reclutamiento personal	46
Cuadro No 15: Análisis Crítico Adquisición de insumos.....	46
Cuadro No 16: Análisis Crítico Registro de ingresos y egresos.....	48
Cuadro No 17: Análisis Crítico Venta y facturación de la habitación.....	48
Cuadro No 18: Análisis Actualización página y material promocional	49
Cuadro No 19: Análisis Alquiler del salón de eventos.....	50
Cuadro No 20: Descripción del cargo de Gerente-Administrador	56
Cuadro No 21: Descripción del cargo de Recepcionista	57
Cuadro No 22: Descripción del cargo de Camarero/a	58
Cuadro No 23: Descripción del cargo de Cocinero/a	59
Cuadro No 24: Descripción del cargo de Contador/a	60
Cuadro No 25: Procedimiento Reserva de habitación	62
Cuadro No 26: Procedimiento Registro ingreso y salida del huésped.....	63
Cuadro No 27: Procedimiento Arreglo y limpieza de la habitación.....	65
Cuadro No 28: Procedimiento Lavado y entrega de prendas e insumos	68
Cuadro No 29: Procedimiento Acondicionamiento del área de cafetería.....	70
Cuadro No 30: Procedimiento Preparación del desayuno	71
Cuadro No 31: Procedimiento Contratación del personal	73
Cuadro No 32: Procedimiento Asignación de tareas y funciones	75
Cuadro No 33: Descripción del procedimiento Adquisición de insumos.....	77
Cuadro No 34: Procedimiento Registro de ingresos y egresos.....	78
Cuadro No 35: Procedimiento Venta y facturación.....	79
Cuadro No 36: Procedimiento Actualización página web y material.....	81
Cuadro No 37: Procedimiento Alquiler del salón de eventos.....	83

Índice de Tablas

Tabla No. 1: Número de habitaciones y tarifa por noche	34
Tabla No. 2: Capacidad instalada para la cafetería.....	35
Tabla No. 3: Capacidad instalada para la cocina	35
Tabla No. 4: Codificación de los procesos y procedimientos del Hotel	61

Índice de Figuras

Figura No. 1: Mapa de la provincia de Pastaza	26
Figura No. 2: Mapa de la ciudad de Puyo.....	27
Figura No. 3: Página web Delfín Rosado Hotel	36
Figura No. 4: Logotipo Hotel Delfín Rosado Spa.	53

Índice de Gráficos

Grafico No. 1: Elementos del sistema de servucción	10
Grafico No. 2: El proceso	15
Grafico No. 3: Proceso Vs. Procedimiento.....	15
Grafico No. 4: Organigrama estructural y funcional	55
Grafico No. 5: Flujograma Reservación de la Habitación.....	63
Grafico No. 6: Flujograma Registro ingreso y salida del huésped	65
Grafico No. 7: Flujograma Arreglo y limpieza de habitación	67
Grafico No. 8: Flujograma Lavado y entrega de prendas.....	69
Grafico No. 9: Flujograma Acondicionamiento del área de cafetería	71
Grafico No.10: Flujograma Preparación del desayuno.....	73
Grafico No.11: Flujograma Contratación del personal.....	75
Grafico No.12: Flujograma Asignación de tareas y funciones	77
Grafico No.13: Flujograma Adquisición de insumos	86
Grafico No.14: Flujograma Registro de ingresos y egresos	79
Grafico No.15: Flujograma Venta y facturación	81
Grafico No.16: Flujograma Actualización de la página web y material.....	83
Grafico No.17: Flujograma Alquiler del salón de eventos	85

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

El Ecuador cuenta con una amplia infraestructura hotelera a lo largo de todas las regiones, provincias y ciudades del país, lo que permite al turista elegir la opción que más se ajuste a su requerimiento; desde hoteles de lujo hasta hoteles más sencillos, en función a su presupuesto y tiempo de estadía.

Un hotel es una empresa turística, que ofrece alojamiento con o sin servicios complementarios, ocupa la totalidad de un edificio o parte independizada del mismo (Milio, 2003). Es importante considerar que en un hotel la coordinación y control inter departamental es lo que determina, además de la categoría, la reputación que el mismo alcanza a nivel comercial, sin olvidar que cada departamento tiene funciones concretas y específicas, que de igual forma desempeña un papel dentro de la empresa, donde participan más de una persona, siendo necesario determinar políticas y procedimientos formales, que sean de apoyo en la tarea de organizar y administrar todos los recursos con los que cuenta el establecimiento hotelero.

Otro aspecto es la imagen del hotel ante un mercado, siendo la gestión una de las estrategias para alcanzar una ventaja competitiva, que sea sostenible en el tiempo (Huertas, 2008), también dependerá del buen servicio, normas y estándares de calidad, políticas y/o procedimientos para la ejecución del trabajo y el correcto funcionamiento de cada uno de los departamentos que conforma un hotel.

En varios sitios web y programas de referencia en la búsqueda y/o gestión de alojamientos de turismo, se puede observar un gran visita de turistas, tales como Tripadvisor (www.tripadvisor.com), el sitio de viajes más grande del mundo que proporciona consejo fiables de viajeros reales, amplia variedad de opciones y

funciones de planificación con enlaces directos a las herramientas de reserva, cuenta con más de 56 millones de visitas únicos al mes y 76 millones de opiniones y comentarios. Otro sitio muy conocido es Trivago (www.trivago.es), siendo el mayor motor de búsqueda de hoteles del mundo, en el que cada viajero puede fácilmente comparar los precios de 500.000 hoteles en todo el mundo en más de 100 agencias de viajes y optar por la mejor oferta en precio. Para que el alojamiento se anuncie, en cualquiera de estos sitios es necesario que practique las políticas establecidas en las que se verifica si cumple las directrices como tener un nombre, dirección oficial y ofrecer gestión diaria en las instalaciones.

En la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, el Hotel Delfín Rosado, es uno de los establecimientos de alojamiento que se encuentra identificado con estas directrices y se promociona como un alternativa de alojamiento para el turista que visita la ciudad, además se encuentra interesado en mantener políticas ordenadas para entregar un servicio de calidad al huésped, para ello es necesario que se norme el trabajo que realiza el personal del hotel, desde solventar las necesidades básicas de los clientes al ingreso, durante y después de dejar el establecimiento, de acuerdo a lo que manifiesta el autor, Ildefonso (2005) la calidad del producto es competencia exclusiva del departamento de producción siendo indispensable dentro del sector hotelero porque el consumidor cada vez está más comprometido con la información disponible y las opiniones de terceros a la hora de planificar y realizar sus viajes.

Por lo tanto dentro del ámbito de los negocios es importante contar con un conocimiento amplio sobre la función, descripción de cada actividad y personas que laboran en la empresa. En base a lo señalado, la presente investigación tiene por objeto diseñar un Manual de procesos para el Hotel Delfín Rosado, de la ciudad de Puyo, detallando los procedimientos para estandarizar los servicios, con el fin de perfeccionar el flujo de tareas y mejorar de esta manera la productividad del mismo.

1.1. TEMA

Diseño de un manual de procesos para el hotel Delfín Rosado de la ciudad de Puyo, cantón Pastaza.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Diseñar un manual de procesos para el hotel Delfín Rosado de la ciudad de Puyo, cantón Pastaza.

1.2.2. Objetivos Específicos

1. Realizar el diagnóstico de la servucción del establecimiento.
2. Describir los procedimientos y tareas desarrollados en cada proceso.
3. Elaborar el manual de procesos del hotel Delfín Rosado.

1.3. HIPÓTESIS

El diseño de un manual de procesos para el Hotel Delfín Rosado, permitirá tomar decisiones enfocadas a organizar los procedimientos, tareas y formalizar el servicio que presta el establecimiento para consolidar una posición competitiva.

CAPÍTULO II

2. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. HOTELERIA COMO INDUSTRIA

La hotelería genera gran cantidad de puestos de trabajo eventuales es decir, según la estacionalidad, se incrementa o disminuye la demanda laboral, aunque durante todo el año se mantiene una serie de servicios considerados como necesarios o mínimos. De acuerdo a lo señalado en la Enciclopedia de Turismo, Hotelería y Restaurantes (2011), la industria hotelera ingresa dentro de la clasificación de empresa en el apartado de servicios, es decir, un hotel, un motel, etc., son considerados como empresas de servicios. Como tal la empresa presenta 3 características fundamentales:

1. No hay venta de productos, sino que se facilita un servicio, en el cual el producto ha sido, previamente manipulado y transformado.
2. Si no hay venta de productos principales, lógicamente tampoco habrá venta de subproductos o productos derivados del principal.
3. El servicio facilitado por las empresas hoteleras se considera como un bien intangible, ya que tanto el pernoctar como la manutención son difíciles de cuantificar.

Norval (2007), expresa que la industria hotelera está caracterizada por la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados, dedicados principalmente las actividades de alojamiento y restauración, ofrece además una variedad de servicios, combinables entre sí, completamente heterogéneos e intangibles en su mayoría.

De acuerdo al criterio personal de la autora las dos aseveraciones coinciden con el hecho de considerar a la hotelería como una industria que genera servicios que se

ofrecen en los diferentes destinos turísticos, lo cual está involucrado con la forma en la que la gente realiza los viajes.

Cuadro No 1: Organizaciones hoteleras nacionales e internacionales

Organizaciones Hoteleras internacionales

Asociación Internacional de la Hotelería (AIH)

Fue creada en Londres en 1946, a instancias de la Société Suisse des Hoteliers, como heredera de la Alliance Internationale de l' Hotellerie (1921). Esta última a su vez, había sucedido a la Union Internationale des Hoteliers, cuyos estatutos databan de 1869. La hotelería ha sido ciertamente una de las primeras actividades turísticas mejor organizadas en los planes nacionales e internacionales. La finalidad principal de este organismo consiste en federar a las asociaciones nacionales de todo el mundo y promoverlas; prestar su apoyo para la resolución de los diferentes problemas de la hotelería; realizar estudios y mejorar la formación profesional.

Asociación Interamericana de la Hotelería (IAHA).

Fundada en 1941, en México, agrupa las asociaciones nacionales americanas de hotelería. Sus miembros son estas asociaciones y empresas privadas cuando no existen aquellas en algún país. Sus fines son similares a los de la AIH en la zona continental que representa.

Union Internacional de Organizaciones Nacionales de Hoteleros, Restauradores y Cafeteros (HO-RE-CA)

Fue fundada en 1949, en Zúrich. Sus miembros son las organizaciones patronales nacionales, una por país. Su finalidad es el desarrollo y la prosperidad de estos servicios, atendiendo especialmente a la formación profesional.

Organizaciones Hoteleras nacionales

Federación Hotelera del Ecuador

se creó con personería jurídica el 22 de agosto de 1956, la Federación Hotelera del Ecuador, que es una organización gremial turística con ámbito nacional y de derecho privado, sin fines de lucro, que representa a los hoteleros del Ecuador frente a organismos, instituciones y autoridades del sector público y a las diferentes entidades del sector privado, con el fin de evitar las diferentes y cambiantes problemáticas que se le presentan a la actividad hotelera, en particular y turística en general, sus objetivos son:

- Ejercer la representación gremial de la industria hotelera y laborar por su sólido desarrollo
- Organizar y unir a las asociaciones Hoteleras Provinciales
- Procurar el permanente fortalecimiento de la institución
- Promocionar nacional e internacionalmente la industria hotelera ecuatoriana.
- Otorgar a través de su organización la más amplia asistencia, apoyo y defensa a los asociados.

Asociaciones Hoteleras Provinciales filiales de AHOTEC

Asociación	Presidente	Dirección	Teléfono	Ciudad
Asociación Hotelera de Chimborazo hoteles afiliados	Boris Uquillas	Argentinos y Carlos Zambrano	2960981	Riobamba
Asociación Hotelera de Esmeraldas hoteles afiliados	Paola Guzmán	Barrio Nueva Granada, calle Principal	273 1258	Atacames
Asociación Hotelera de Imbabura hoteles afiliados	Luis Carlos Ruiz	Olmedo 940 y Pedro Moncayo	2644653	Ibarra
Asociación Hotelera de Loja hoteles afiliados	Luis Suárez	Colón 1430 y Bolívar	2578278	Loja
Asociación Hotelera de Pastaza hoteles afiliados	Maura Coloma	Final Calle Tungurahua s/n, Barrio Obrero	2886137	Puyo
Asociación Hotelera de Tungurahua hoteles afiliados	Paul Pinto	Cevallos y Lalama (esq)	2421791	Ambato
Asociación Hotelera del Azuay hoteles afiliados	Juan Pablo Vanegas Vintimilla	Cordova 8-40 entre Luis Cordero y Benigno Malo	284 3821	Cuenca
Asociación Hotelera del El Oro hoteles afiliados	Marjorie Acosta	9 de Octubre entre Guayas y Ayacucho	2922995	Machala
Asociación Hotelera del Guayas hoteles afiliados	Gino Luzi	Boyacá y 10 de Agosto	2532638	Guayaquil
Asociación Hotelera del Napo hoteles afiliados	Carlos Rivadeneira	Av. Jumandy entre Unión y Progreso	2886228	Tena
Hoteles de Quito Metropolitano hoteles afiliados	Michel Thorin	República del Salvador N36-212	2970002	Quito

Fuente: Gestión Hotelera, 2011.

Adaptado por: Adriana Inlasaca P.

2.2. EL SERVICIO HOTELERO

El verdadero propósito de los hoteles o alojamientos turísticos como empresa de servicios consiste en dedicarse principalmente a ofrecer estancias para el descanso y el reposo, teniendo en cuenta diversas condiciones, la estrategia de la entidad, las demandas del entorno y los precios del mercado.

Lo que mejor representa este propósito es la hospitalidad, atención y confort, es decir la cualidad y la actitud de acoger amablemente a los visitantes, garantizando a su vez su bienestar, sin olvidar que en el desarrollo de las operaciones de una organización hotelera, aunque con diferencias importantes según la categoría del hotel, su dimensión, ubicación y localización geográfica y otras características de tipo estructural, concurren una diversidad de procesos particulares de gran complejidad dentro del sector hotelero, que comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario (Mestres, 2000).

Junto a la función principal productiva, que es la de prestar alojamiento a los clientes, los hoteles generalmente también realizan un conjunto amplio de actividades con el objeto de facilitar una serie de servicios complementarios, caracterizados por una enorme heterogeneidad tanto porque requieren una variedad importante de recursos (materiales, humanos, formativos, administrativos, etc.) como porque contribuyen en proporciones diferentes al resultado global de la unidad económica, es por ello que existe varias definiciones sobre el servicio hotelero, esto debido a que va desde un servicio personal hasta un servicio de producto. Quesada, (2006) manifiesta: “El servicio hotelero es una actividad esencialmente intangible, ligada en su prestación a un soporte físico, que se ofrece para satisfacer las necesidades de alojamiento de los turistas y demás tipos de viajeros”.

2.2.1. Distribución General de un Hotel

De acuerdo al autor Mestres (2000), dentro de las técnicas de Gestión y Dirección Hotelera, presenta una perspectiva de cómo es la distribución general de un hotel.

Áreas comunes:

- Vestíbulo
- Recepción/Conserjería
- Salones
- Sala de Reuniones
- Cocina.
- Bar
- Restaurante
- Núcleo de comunicaciones verticales de clientes (escaleras/ascensor)

Área habitacional:

- Habitaciones
- Suites (en su Caso)
- Pasillos
- Office de Planta
- Núcleo de comunicaciones verticales de clientes.
- Núcleo de comunicaciones verticales de servicio (escaleras y montacargas).

Área de servicio:

- Entrada de Servicio.
- Almacenes, cámaras, etc.
- Cocinas.

Zona de Personal:

- Vestuarios
- Taquillas
- Comedor
- Habitaciones.

Zona de instalaciones:

- Electricidad
- Fontanería
- Climatización
- Calderas
- Taller de Mantenimiento
- Núcleo de comunicaciones de servicio.

Es importante tener presente que en función del tipo de hotel, de su tamaño y el terreno en el que se pretende ubicar, será posibles diferentes alternativas o distribución de plantas, sin dejar de tener en cuenta que en la mayoría de hoteles las zonas comunes y las de servicio, se encuentran mezcladas, lo cual dificulta mucho las circulaciones internas, además que desde el área de servicio se pueda acceder a las habitaciones sin atravesar las zonas comunes.

2.3. LA SERVUCCIÓN

Es una expresión que Alcaraz (2006) lo define como un neologismo referido al Marketing de servicios, proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente - empresa, necesario para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal que es el servicio.

En la Servucción, el consumidor está implicado en la fabricación del servicio. Es primordial y su presencia es indispensable. En síntesis se le conoce a la servucción como, todo el engranaje detrás de la prestación de un buen servicio.

De forma coincidente Arnoletto (2007), manifiesta que la Servucción es un neologismo propuesto por P. Eiglier y E. Langeard para designar el proceso de “fabricación” de un servicio, de forma equivalente a producción, que es como llamamos al proceso de elaboración de un “producto”. Del mismo modo que para fabricar un producto se necesita un “sistema de producción” y, básicamente, la concurrencia ordenada de tres conjunto de elementos: mano de obra, máquinas y materias primas, en interacciones perfectamente ordenadas, hasta llegar al producto terminado y luego ponerlo a disposición de los eventuales compradores mediante un sistema de distribución y comercialización; del mismo modo cabe analizar el caso de los servicios.

2.3.1. Elementos bases del sistema de servucción:

Maqueda (2000), considera que para diseñar el sistema de servucción, el empresario o jefe de producción de la empresa de servicios debe considerar tanto la satisfacción de las expectativas del cliente como los elementos del sistema que son los siguientes:

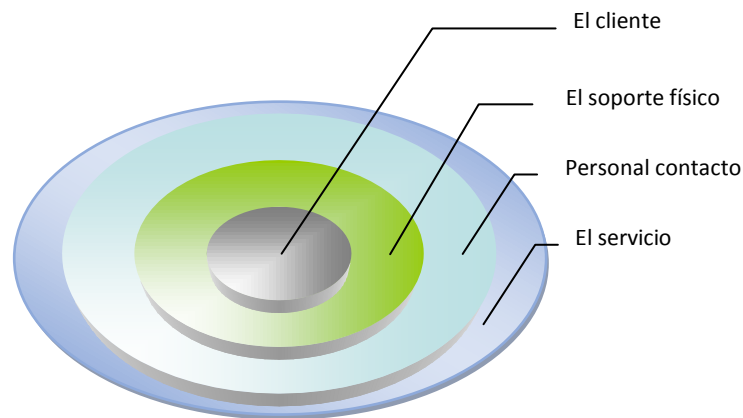
Cliente o beneficiario: Sujeto activo del servicio, brinda información acerca de su necesidad, expectativa o deseo. La calidad y precisión de la información son condiciones necesarias aunque no suficientes de la calidad de servicio prestado, que además evalúa. Es por ello que la total satisfacción de las necesidades del cliente es el primer elemento en el sistema de Servucción, este debe sentirse estimulado y motivado para solicitar el servicio que se vaya a prestar.

Soporte físico.- (y/o elementos tangibles de la servucción). Lo constituye el soporte material necesario para la producción del servicio como instalación constructiva, accesos, locales, mobiliario, infraestructura general y de equipamiento, tecnología, piezas componentes y accesorios, materiales útiles, herramientas, medios de protección, entre otros.

Personal de contacto.- Son las personas empleadas por la empresa para brindar el servicio acorde a la información del beneficiario de acuerdo a sus conocimientos del proceso y las habilidades adquiridas. Este personal puede ser de contacto, de apoyo y de dirección. La atención personalizada al cliente es un punto de suma importancia en la Servucción; el personal encargado debe ser idóneo y estar preparado para satisfacer a cabalidad las necesidades de los consumidores.

Servicio.- Es el resultado de la interacción de los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico y el personal. Este resultado constituye un beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente. Es indispensable que se realice una estrategia interna en la cual se identifiquen todos los puntos a mejorar, comunicar todo lo que se va a hacer para que todos "halen" hacia el mismo lado, hacia la consecución del objetivo final.

Grafico No. 1.- Elementos del sistema de servucción



Fuente: Arnoletto, 2007

Bajo el criterio del mismo autor citado anteriormente y después del análisis respectivo para la investigación, Arnoletto (2007), concuerda con el hecho de agregar dos elementos más que son vitales dentro del propio servicio siendo estos:

El sistema de organización interna.- El soporte físico y el personal de contacto son la parte visible de una empresa de servicios. Hay una parte no visible, la organización interna, que cuenta con todas las funciones clásicas de toda empresa y con otras específicas, necesarias para la realización del servicio.

Los demás clientes.- Generalmente, en cualquier prestación de servicios, hay varios clientes a la vez, que interactúan de diversos modos entre sí y con el personal de contacto, lo que influye en la calidad del servicio y en la percepción de dicha calidad.

2.3.2. Relaciones entre elementos.

Todos estos elementos están interrelacionados, con relaciones recíprocas y bidireccionales y existen tres tipos básicos de relaciones (Eiglier y Langeard, 1989).

- **Relaciones primarias:** Son las que vinculan a los elementos de la empresa de servicio con el mercado, con los clientes.
- **Relaciones internas:** Son las que unen a la parte visible de la empresa con la parte invisible.
- **Relaciones de concomitancia:** Son las que se establecen entre los clientes.

2.3.3. Implicaciones gerenciales del sistema de servucción:

Según Domínguez (2006), la primera implicación gerencial se refiere a la necesidad de concebir con rigor la servucción, en base al principio de la satisfacción del cliente, y con la idea de que el diseño de un servicio requiere tanto o más precisión que el de un producto. Hay que partir de una definición muy clara de las características del servicio y de las restricciones económicas. Luego hay que identificar los elementos necesarios para la realización del servicio y tomar decisiones sobre el o los segmentos de clientela buscada.

Por último menciona el mismo autor que es necesario diseñar las relaciones entre esos elementos para poder obtener el resultado deseado. Como en todo sistema productivo, también hay que tomar tempranamente decisiones sobre la capacidad de la servucción, decisión estratégica que define el nivel de la inversión y la potencial rentabilidad. Esta decisión es crítica, porque suele ser difícil y costoso cambiarla a posteriori; porque es un determinante del nivel de servicio ofrecido; y porque debe apoyarse en un conocimiento muy profundo del mercado.

En los servicios es muy importante la gestión de los flujos, especialmente de los flujos de clientes: cómo adecuar la capacidad a la demanda o la demanda a la capacidad, por ejemplo, tratando de aplanar las curvas para optimizar el uso de los factores y mejorar la calidad de las prestaciones (Huertas, 2008).

La calidad de los servicios es sensiblemente diferente a la de los productos, sobre todo porque la fabricación y el consumo de un servicio suelen ser simultáneos, lo que implica la imposibilidad de usar sistemas “industriales” de control de la calidad.

En un sistema de servucción, la calidad debe evaluarse tanto en lo referente al servicio en sí, como a los elementos de la servucción, como al proceso, o sea al conjunto de las interacciones necesarias para que el servicio se produzca (Maqueda, 2000). En todos los casos hay que realizar acciones en favor de la calidad. Estas son algunas orientaciones básicas al respecto:

- Hay que efectuar mediciones de la calidad mediante sondeos sistemáticos entre la clientela, basados en una batería *ad hoc* de indicadores cuantitativos que permitan lograr una visión objetiva de la calidad de la prestación.
- Hay que proceder a realizar, a intervalos regulares y distantes entre sí, a controlar la servucción, mediante un riguroso análisis del soporte físico, del personal de contacto y de sus interacciones con la clientela, siempre poniéndose en el lugar del cliente, para descubrir disfunciones y desviaciones que deberán ser corregidas y reencauzadas.
- Hay que poner en marcha círculos de calidad, que trabajen para mejorar los procesos a partir del conocimiento directo que el personal de contacto tiene de las situaciones de los clientes, para encauzar sus impulsos innovadores y motivarlos mediante adecuados reconocimientos.

2.4. PROCEDIMIENTO

El procedimiento es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión, cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado.

Se dice además que es una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí, para que las anteriores sirvan como base a la siguiente y así sucesivamente hasta llegar al resultado deseado, con una sucesión cronológica, porque se suceden o siguen una tras otra en tiempos subsecuentes y en orden cronológico, dando respuesta a la pregunta ¿...cuándo?, así como la manera de ejecutar un trabajo, en el que indica el ¿cómo?, el ¿quién?, y el ¿dónde? del trabajo. De acuerdo al autor Álvarez (2006), define a los procedimientos como la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo. Además considera que los procedimientos que se usan dentro de una organización

generalmente son informales y se los puede observar fácilmente, a través de las costumbres y hábitos de las personas. Los métodos y procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetibilidad de un trabajo, permite que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado, ya que al usarlo continuamente podrá estar en la capacidad de irlo mejorando.

También a los procedimientos se los conoce con otros términos tales como:

- **Política:** Que es la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.
- **Norma:** Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.
- **Reglamento:** Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.
- **Formato o Documento:** Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos.
- **Puntos de Control:** Prevenciones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos.

2.4.1. Características del procedimiento

- *Completas.* Consideran elementos materiales y humanos, así como el objetivo deseado.
- *Coherentes.* Que sus pasos sean sucesivos, complementarios y que tiendan al mismo objetivo.
- *Estables.* Firmeza del curso establecido, que no cambie a menudo, sino únicamente por emergencias.
- *Flexibles.* Que permitan resolver emergencias sin romper la estructura establecida y que se restablezca el procedimiento al cesar la emergencia.
- *Continuidad.* Tienden a perpetuarse una vez establecidas y las modificaciones sólo se agregan a las ya establecidas.

Es importante reconocer que los procesos son la clave, representan el hilo conductor que hace que la organización sea un sistema dinámico y complejo, garantiza que estas actividades encadenadas que brindan lo esencial del negocio al cliente puedan ser utilizadas para lograr actuar y mejorar.

2.4.2. Naturaleza y clases de procedimientos

La naturaleza del procedimiento se encuentra apoyada en la tendencia humana de seguir la línea del menor esfuerzo; es decir, en el trabajo diario evitar el estar decidiendo a cada paso, ¿qué hacer?, ¿cómo hacerlo?... etc., lo cual se logra estableciendo los procedimientos que indican las rutinas fijadas para la resolución de los diferentes aspectos del trabajo. (Arnoletto, 2007)

2.4.3. Importancia de los procedimientos

Según el autor Álvarez (2006), se puede concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbres de un organismo social. Estableciendo una analogía directa con los hábitos o costumbres de un organismo social. Estableciendo una analogía directa con los hábitos de una persona, se puede ver la importancia que estos tienen en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena ni satisfactoriamente. Del mismo modo, si todo organismo social tiene procedimientos complejos, ideológicos, contradictorios, etc., tampoco podrá realizar los objetivos señalados. De aquí la importancia del estudio mejoramiento de los procesos.

2.5. PROCESO

Un proceso es un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y que crea un bien o servicio de valor para los usuarios; es decir, el proceso implica la utilización de recursos para transformar elementos de entrada en resultados de valor o útiles para el usuario interno o externo.

Diagrama de flujo que muestra la entrada a un proceso. A la izquierda, bajo el título **ENTRADA**, hay tres rectángulos naranjas apilados: **CLIENTE**, **PERSONA DE CONTACTO** y **SOPORTE FÍSICO**. Flechas negras indican que cada uno de estos tres elementos fluye hacia un rectángulo verde centralizado con el texto **PROCESO**. Desde el rectángulo **PROCESO**, una flecha negra apunta a un rectángulo amarillo a la derecha con el texto **SERVICIO**.

El proceso tiene un carácter genérico y de él se derivan tantos procedimientos como sean necesarios. La diferencia entre proceso y procedimiento consiste en que el primero comprende los insumos, el proceso de transformación y los resultados de valor, mientras que el segundo es un método de trabajo diseñado para transformar los insumos en resultados.

```
graph TD; PROCESO[PROCESO] --- TRANSFORMACION[Transformación]; TRANSFORMACION --> INSUMOS[Insumos]; TRANSFORMACION --> RESULTADO[Resultado de Valor]; TRANSFORMACION --- PROCEDIMIENTOS[Procedimientos]; INSUMOS --> TRANSFORMACION; RESULTADO --> PROCESO;
```

Diagrama de flujo de un proceso de transformación:

- El proceso principal es **PROCESO**.
- El proceso se divide en tres etapas principales: **Insumos**, **Transformación** y **Resultado de Valor**.
- El flujo comienza con **Insumos**, que se transforman en **Resultado de Valor** a través de la **Transformación**.
- La **Transformación** está respaldada por **Procedimientos**.
- El **Resultado de Valor** es el producto final del proceso.

El sistema de procesos es donde se abordan distintos aspectos como las ventas y el marketing, esto con la finalidad de ser una guía para el profesional relacionado con la hotelería, ya que todos estos conjuntos de actividades internos o externos serán beneficiosos para el progreso de la empresa.

Es de esta forma que los procesos hoteleros, según manifiesta Maqueda (2000) se dividen en:

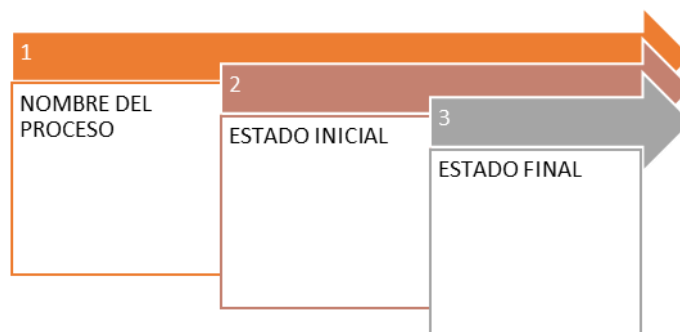
- Ventas (Comercial y Marketing)
- Alojamiento.
- Alimentos y bebidas.
- Administración

2.5.1. Identificación de procesos

Para la identificación de procesos es necesario determinar la actividad por la que inician, la cual generalmente es una solicitud o demanda (estado inicial del proceso), así como el resultado de valor para el usuario interno o externo, que puede ser un bien, servicio, información o documentos (estado final del proceso).

Cuando el resultado de valor lo recibe el usuario externo de la dependencia, organismo auxiliar o fideicomiso, se identifican procesos sustantivos; y cuando el resultado de valor lo recibe un usuario interno se hace referencia a procesos adjetivos.

Una vez determinados los estados inicial y final del proceso se debe definir el nombre de éste, el cual debe tomar en cuenta el trabajo que se realiza desde el principio hasta el fin. La redacción de los procesos identificados debe tener la siguiente estructura:



Cuadro No 2: Identificación y descripción del proceso

NOMBRE DEL PROCESO	ESTADO INICIAL DEL PROCESO	ESTADO FINAL DEL PROCESO (RESULTADO DE VALOR	
		USUARIO INTERNO	USUARIO EXTERNO
1)			
2)			
Departamento:			
SECUENCIA	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN

Fuente: Arnoletto, 2007

2.6. MANUALES

Se considera a un Manual como un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una determinada actividad. (Rodríguez, 2002)

De igual forma también Gómez (2002), determina que el manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.

Con estas definiciones se puede concluir que el registro de los diferentes procesos y procedimientos se registran en los manuales en los cuales se detalla de forma ordenada y sistemática la información acerca de la empresa.

2.6.1. Objetivos de los manuales

De acuerdo con lo señalado por Gómez (2002) la clasificación y grado de detalle de los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignada al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

2.6.2. Clasificación de los manuales

Los manuales pueden ser de diferentes tipos, la decisión de cuál elaborar dependerá de las necesidades de cada organismo. (Gómez, 2002)

Cuadro No 3: Clases de manuales

CLASES DE MANUALES	
Por su contenido	En esta categoría se incluyen los siguientes manuales: de historia del organismo, de organización, de políticas, de procedimientos, de contenido múltiple (cuando por ejemplo, incluyen políticas y procedimientos; historia y organización), de adiestramiento o instructivo, técnicos.
Por su función específica	En este grupo entran los manuales que rigen a una determinada función operacional. El grupo incluye los manuales de: Producción, de compras, de ventas, de finanzas, de contabilidad, de crédito y cobranzas, de personal, generales (los que se ocupan de dos o más funciones operacionales).

Fuente: Gómez, 2002

Adaptado por: Adriana Inlasaca P.

2.6.3. Manual de procesos

El autor Landaeta (2006) establece que “es una guía metodológica dirigida al propósito de los procesos que se llevan a cabo dentro de las empresas para producir bienes o prestar servicios, según sea su misión fundamental para la cual fue creada...”

Es decir los manuales de procesos abarcan todas las actividades organizacionales, desde la elaboración de productos hasta aquellas acciones destinadas a la administración de los recursos y del talento humano, esto se establece así con el fin de perfeccionar el flujo de tareas y mejorar de esta manera la productividad de la empresa.

2.6.4. Manual de procedimientos

El presentar un procedimiento aislado no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por lo tanto, es necesario agrupar en un documento todos los procedimientos. Este manual es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa de la organización.

Los manuales de procedimientos, son instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, se consideran elementos básicos para la coordinación, dirección y control administrativo, porque facilita la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización. (ASECOMA, 2014)

2.6.5. Objetivos del manual de procedimientos

Según el autor Gómez (2002), los objetivos de los manuales de procedimientos son:

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.

- Precisar la secuencia lógica de los pasos de que se compone cada uno de los procedimientos.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada área de trabajo.
- Describir gráficamente los flujos operacionales.
- Servir como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso con el fin de facilitar su incorporación a su unidad orgánica.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.6.6. Importancia del manual de procedimientos

Los manuales de este tipo son valiosos para la comunicación que permite registrar y tramitar la información, respecto a la organización y operación social. La función del manual de procedimientos consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, dónde y para qué han de realizarse. La finalidad de describir procedimientos es la de uniformar y documentar las acciones que realizan las diferentes áreas de la organización y orientar a los responsables de su ejecución en el desarrollo de sus actividades. (Arnoletto, 2007)

Los manuales de procedimientos deben reservarse para información de carácter estable relacionada con la estructura procedimental de la organización.

2.6.7. Contenido del manual de procedimientos

Una regla respecto al contenido de este tipo de manuales establece que un manual sólo debe contener los elementos necesarios para el logro de los objetivos previstos y para el mantenimiento de los controles indispensables, así lo manifiesta el autor Landaeta (2006). La sencillez y la profundidad deben ser los caracteres que inspiren su programación.

En la práctica se puede dar una serie de elementos que deberían aparecer casi siempre en todos los manuales.

Cuadro No 4: Contenido del manual de procedimientos

CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
1.	Título: se indicará la razón de ser de acuerdo con el contenido, en forma breve y concisa.
2.	Código: de acuerdo a los centros de costo.
3.	Introducción: explicación general del procedimiento
4.	Organización: estructura micro y macro de los procedimientos de la empresa
5.	Descripción del Procedimiento:
5.1	Objetivos de Procedimiento: propósito del mismo.
5.2	Base Legal: normas aplicables al procedimiento de orden gubernamental o internas, requisitos, documentos y archivo.
5.3	Descripción rutinaria del procedimiento u operación y sus participantes: pasos que se deben hacer, cómo y porqué, identificando el responsable.
5.4.	Gráfica o diagrama de flujo del procedimiento: Flujograma
6.	Responsabilidad, autoridad o delegación de funciones del proceso, las cuales entrarán a formar parte de los "Manuales de Funciones" en los que se establecerá como parte de las labores asignadas individualmente en los diferentes funcionarios.
7.	Medidas de Seguridad, Prevención y Autocontrol, aplicables y orientadas a los procedimientos, para evitar desviaciones.
8.	Informes: económicos, financieros, estadísticos, de labores y autocontrol.
9.	Supervisión, evaluación, examen y autocontrol de oficinas encargadas del control, con sus recomendaciones para lograr mejoramiento continuo y calidad.

Fuente: Landaeta, 2006

El empleo en mayor o menor escala de cada uno de los apartados anteriores depende de los procedimientos de que se trate, de acuerdo al criterio o experiencia de especialista que lo elabore.

2.7. MANUAL HOTELERO

Los autores William & Salvatore (1995) manifiestan que “el mundo está viviendo cambios extremos en todas las facetas, la actual innovación de la tecnología, la diferencia de mercados, los gerentes que cada vez se esmeran más por la buena elaboración y difusión de los objetivos propuestos, políticas cada vez más extensas, normas de trabajo y desde luego la competitividad que cada vez es más amplia”.

Todos estos aspectos que nos indican y denomina a un mundo completamente empresarial y global. En la actualidad todo trabajo será divulgado para el correcto conocimiento y desde luego la utilización de información para el grupo de trabajo. Por ello la importancia de consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo el

documento conocido como manual, que deberá ser aceptado y supervisado por la máxima autoridad, que a una empresa represente y corresponda. De esta forma el manual servirá como guía práctica de actividades o trabajo a más de una norma regulatoria de control y límite la libertad de improvisar.

En concordancia con los autores considero que cada manual es una colección sistemática de diferentes procesos que indiquen al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma correcta como deben ser realizadas. La actividad turística es un conjunto de acciones que deben ser normadas y ejecutadas con mucho compromiso y garantía tomando en cuenta que de la satisfacción y servicio durante la estadía del turista depende la imagen del establecimiento. Por lo tanto se considera mencionar las ventajas y desventajas de los manuales:

2.7.1. Ventajas de los Manuales

- a) Logra y mantiene un sólido plan de organización
- b) Incrementa la coordinación en la realización del trabajo.
- c) Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- d) Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- e) Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización, evitando así conflictos.
- f) Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- g) Ser instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- h) Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas etc.
- i) Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.

2.7.2. Desventajas de los Manuales

- a) A veces se considera que es demasiado caro, limitado y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.

- b) Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- c) Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- d) Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- e) Muy sintético carece de utilidad: muy detallado los convierte en complicados

La finalidad del manual ya sea hotelero o de otra actividad es el de ofrecer una correcta descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Es muy importante saber que por ello un manual jamás podrá ser considerado como concluido y completo ya que debe evolucionar con la organización, normas internacionales y las tendencias actuales.

2.7.3. Flujograma del procedimiento

También se le denomina diagrama de flujo y es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.

Consiste en representar gráficamente, la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual para lo que se utiliza signos universales, que simplifican la interpretación y homogeniza la pauta de comportamiento de todos los responsables de su desarrollo.

Cuadro No 5: Signos universales para flujogramas

	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo.
	EMPLEADO RESPONSABLE - DEPENDENCIA	En la parte Superior nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en la parte inferior el nombre de la dependencia a que pertenece.
	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.

	DECISIÓN	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.
	ARCHIVO	Archivo del documento.
	CONECTOR DE ACTIVIDADES	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación. (Lleva en el interior la letra de la actividad).
	CONECTOR DE FIN DE PÁGINA	Utilizado para indicar que el procedimiento continúa en la página siguiente.
	FLECHA INDICADORA DE FRECUENCIA	Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	DOCUMENTO	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	BLOQUE DOCUMENTOS	Para indicar copias múltiples.
	REMISION A OTRO PROCEDIMIENTO	Lleva el código del procedimiento a seguir.
	CINTA MAGNÉTICA	Utilizado cuando se genera un documento en disco blando (diskette).
	TIRA DE SUMADORA	Información que genera una sumadora como parte de un proceso.

Fuente: FUNDIBEQ, recuperado de www.fundibeq.org

2.7.4. Responsabilidad de los jefes de las áreas frente al manual de procedimientos

- Dirigir su diseño, establecimiento, aplicación y control.
- Propender por el cumplimiento y actualización de los manuales establecidos.

- Detectar las necesidades de creación y actualización de procedimientos de acuerdo a nuevas normas y tecnologías, por medio de un seguimiento permanente.
- Proponer a las oficinas encargadas, los cambios necesarios que lleven a la reestructuración de las áreas y al cumplimiento de los objetivos.
- Ser base para la evaluación del desempeño tanto a nivel individual como de la unidad o dependencia.

CAPÍTULO III

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la Investigación

PAÍS: Ecuador.

PROVINCIA: Pastaza.

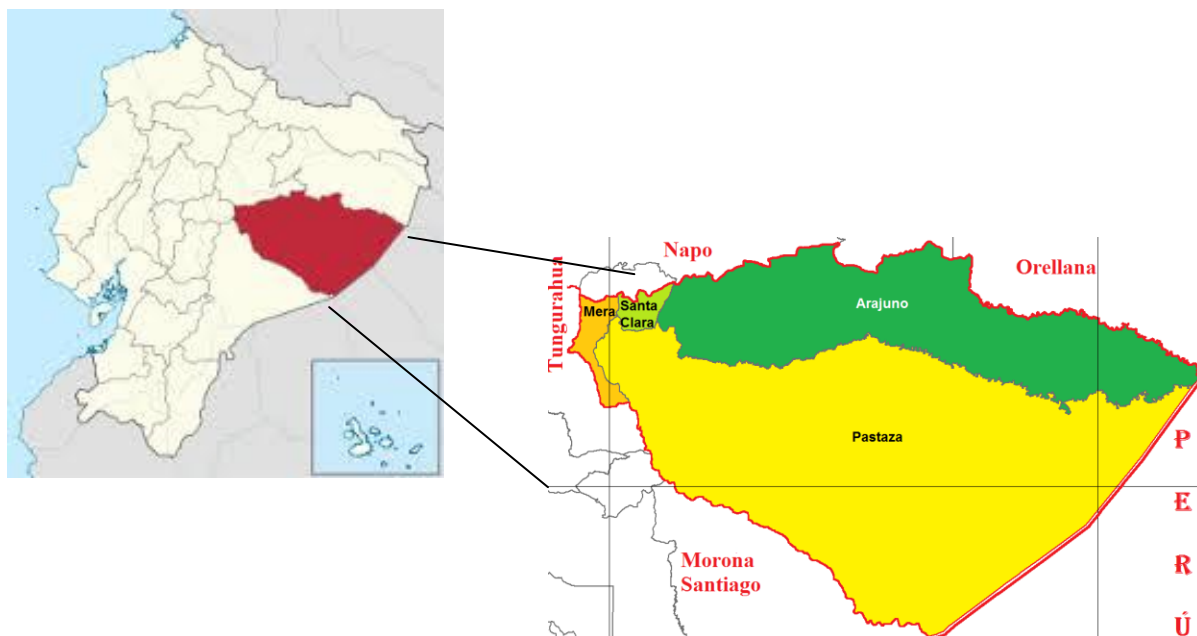
CANTÓN: Pastaza

PARROQUIA: Puyo

UBICACIÓN: Calle Ceslao Marín y General Villamil, sector la “Y”

3.1.1 Macrolocalización

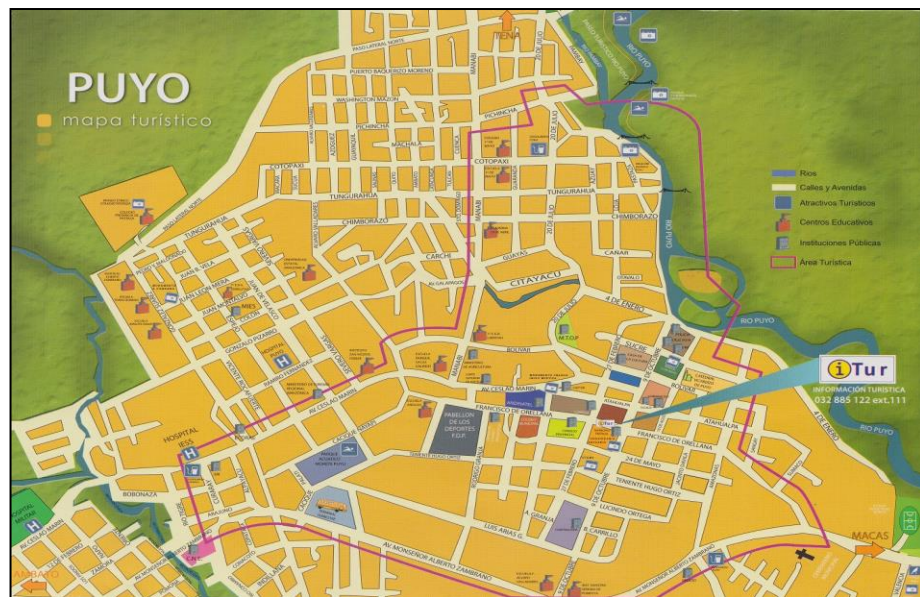
Figura No. 1: Mapa de la provincia de Pastaza



Fuente: Gobierno Autónomo D. Provincial de Pastaza

3.1.2. Microlocalización

Figura No. 2: Mapa de la ciudad de Puyo



Fuente: Gobierno Municipal del Cantón Pastaza

3.1.3. Duración

La presente investigación tendrá lugar en la parroquia Puyo, cantón Pastaza, provincia de Pastaza, con una duración de cuatro meses.

3.2. CONDICIONES METEOROLÓGICAS

3.2.1. Ubicación geográfica

Norte: Parroquia Fátima
Sur: Parroquia Tarqui y Madre Tierra
Este: Parroquia Veracruz y 10 de Agosto
Oeste: Parroquia Shell
Latitud: 0° 59' -1" S
Longitud: 77° 49' 0" W
Altitud: 924 m.s.n.m

3.2.2. Características climáticas

Temperatura media anual: 18 y 24°C
Precipitación: 4500 mm.
Humedad relativa: 89,3%

3.3. MATERIALES Y EQUIPOS

3.3.1. Materiales

- Resmas de papel bond
- Papel periódico
- Libreta de campo
- Esfero o lápiz
- Insumos de oficina
- Memory Flash
- Anillados
- Marcadores
- Apoya manos
- Cinta adhesiva

3.3.2. Equipos

- Cámara Fotográfica
- Equipo de Cómputo
- Impresora
- Escáner
- Infocus

3.4. FACTORES DE ESTUDIO

En la presente investigación se consideraron los siguientes factores de estudio para la respectiva medición:

Cuadro No 6: Factores de Estudio para el Manual de procesos

FACTORES	MEDICIÓN
Procesos operativos	• Determinación de procedimientos • Elaboración de Flujogramas de los procedimientos: ✓ Alojamiento (Recepción, Regiduría de pisos) ✓ Alimentos y Bebidas (Cocina-Cafetería) ✓ Administración y Ventas (Gerencia, administración, contabilidad, marketing-ventas) ✓ Otros servicios complementarios
Recurso Humano	• Perfil del puesto del trabajo • Descripción de tareas y funciones

Elaborado por: Adriana Inlasaca

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

La estadística será una herramienta fundamental para el análisis de la información se considerará para ello enfoques cuantitativos o cualitativos, escala de medición de variables, indicadores y objetivos.

3.6. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente proyecto es una investigación de tipo descriptivo, según Tamayo y Tamayo (2000) en este tipo de investigación el énfasis se aplica al análisis de los datos con los cuales se presentan los fenómenos o hechos de la realidad que, dada su similitud, es necesario describir sistemáticamente a fin de evitar un posible error en su manejo. La información que se levantará propone detallar los procesos que tienen lugar en el establecimiento.

También es una investigación documental, la cual según Upel (2006) es definida como el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. Puesto que ciertos aspectos de la operación del área e información de la cadena se encuentran de forma escrita y esta debe ser evidenciada acorde a la realidad, se aplicará el método inductivo, esto es a partir de los hechos particulares obtendremos elementos colectivos, que

establezcan resultados generales, para lo cual será necesario la ayuda de técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Objetivo 1: Realizar el diagnóstico de servucción del establecimiento, se tomó información de fuentes secundarias con la recopilación de información general del establecimiento y fuentes primarias que se encuentran conformada por la información que se obtendrá directamente del lugar de estudio, en este caso, se utilizó la técnica de la entrevista.

Otra técnica que se empleó fue focus group dirigido al personal del hotel que se llevará a cabo con el apoyo de preguntas semiestructuras, bajo un diálogo horizontal, reflexivo, analítico y comprensivo, así como la Matriz FODA.

Objetivo 2: Describir los procedimientos y tareas desarrolladas en cada proceso, para esto se aplicó el formato de presentación de los procedimientos a fin de documentar los procedimientos de cada una de las áreas que conforman la estructura del servicio del hotel, también se elaborará mapas de procesos básicos y complementarios, diagramas de flujo, de la operación, desde el inicio hasta su término, para establecer los procedimientos a documentar.

Se analizaron los datos generales de las áreas involucradas en la operación del proceso, sean estos: nombres de responsables, horarios, relaciones con otras áreas, sistemas informáticos involucrados, entre otros, la estructura orgánica y ocupacional, normatividad vigente, como leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, circulares, entre otros formatos, anexos y mecanismos de control de uso durante el procedimiento.

Objetivo 3: Elaborar el manual de procesos, para lo cual se estructuró la propuesta del manual de procesos en función a los componentes y contenidos que permitan describir la ejecución de procedimientos, responsables, funciones, etc.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.3. DIAGNÓSTICO DE LA SERVUCCIÓN DEL HOTEL DELFÍN ROSADO

4.1.1. Antecedentes de la empresa hotelera

En los últimos años la ciudad de Puyo se ha categorizado como una ciudad turística – cultural, partiendo de esta realidad luego de un estudio hotelero el 1ro de abril del 2003 se inicia a construir DELFIN ROSADO HOTEL SPA, en lote del terreno fue adquirido con recursos propios mediante escritura pública y registrado legalmente en la notaria del cantón Pastaza, por los señores Ing. Miguel Barrionuevo y su señora esposa Marlene Sánchez, con la fin de construir un hotel en el centro de la ciudad de Puyo debido a la gran demanda de este servicio, permitiendo así llegar a cristalizar el sueño de su propietaria el de administrar su propia empresa.

Delfín Rosado Hotel Spa, se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Puyo, sector la “Y”, en las calles Ceslao Marín y Atahualpa, frente al sindicato de choferes. La autorización de su operatividad se concedió en febrero de 2007 por la entidad del servicio de rentas internas SRI con N° RUC. 1600224685001.

Es una empresa que tiene aproximadamente siete años en brindar sus servicios de hospedaje, cafetería, sauna, turco, hidromasaje, piscina, salón de eventos, conferencias y garaje; a turistas locales y nacionales satisfaciendo sus expectativas con el propósito de fortalecer el turismo de nuestra ciudad de Puyo, generando un aporte para el incremento económico de la ciudad.

Durante estos siete años cómo ha evolucionado el servicio que brinda el hotel, cómo se encuentra actualmente, ha crecido en número de demanda, tiene clientes fidelizados con el hotel, lo cual ha dado lugar al aumento de la oferta de servicios complementarios.

Actualmente no cuenta con documentos que le permitan tales como plan estratégico, plan de marketing, sistema o programa para el registro de huéspedes, plan de seguridad, manual de riesgos, o manual de procesos, etc. Únicamente se cuenta con un documento del sondeo de mercado que se realizó en mayo del 2009, esto para conocer el tipo de turista interesado en los servicios que brinda el hotel y el promedio de noche de hospedaje, siendo un apoyo en el manejo del negocio, el mismo que es necesario actualizarlo.

4.1.2. Base Legal

El establecimiento cuenta con todos los permisos de funcionamiento otorgado por las entidades que amparan el desarrollo u operación de esta actividad, como son:

- Afiliación a la Cámara de Turismo
- Afiliación AHOTEP.
- Categorización del MINTUR, Hotel de segunda categoría
- Permiso del Municipio (Patente y LUAF)
- Permiso de la oficina de Cuerpo de Bomberos
- Permiso del Ministerio de Salud de Pastaza

4.1.3. Clientes - Demanda

De acuerdo con el libro de registro bitácora proporcionado por el establecimiento y que está ubicado en el área de recepción se observa que durante el periodo 2014-2015, la mayoría de los huéspedes que se alojan y utilizan los servicios del hotel son turistas nacionales en un 99.5%, procedentes principalmente de las ciudades de Cuenca, Quito, Guayaquil, Riobamba, Ambato y que la edad promedio de los visitantes está comprendida entre 15 y 60 años de edad, viajan en familia y la pernoctación de los

mismo no supera los dos días, la motivación está generada principalmente por turismo y trabajo.

4.1.4. Organización del Servicio

Delfín Rosado Hotel Spa no cuenta con una estructura organizacional bien definida por departamentos de acuerdo a lo señalado por el autor Enrique (2004), mantiene actualmente un tipo de organigrama de finalidad informal es decir el modelo establecido está planificado pero no cuenta con un instrumento escrito de aprobación (De Zuani, 2003). De acuerdo a lo que se observó el personal del hotel, realiza varias funciones es decir es polivalente.

El hotel dispone de 5 áreas: GERENCIA-ADMINISTRACIÓN, RECEPCIÓN, REGIDURÍA DE PISOS, VENTAS-CONTABILIDAD, CAFETERÍA-COCINA, (limpieza del spa, jardinería, lavandería, limpieza de áreas comunes, estacionamiento, está a cargo de la Regiduría de pisos, mientras que el para mantenimiento de las instalaciones se contrata a personal externo). Todas las áreas mencionadas anteriormente están directamente conectadas con el departamento de recepción, tanto para algún pedido de abastecimiento o averías que se presenten en las instalaciones del hotel.

El personal que trabaja en el hotel es integral son polivalentes a pesar de que la mayoría del personal no posee un título acorde a lo que actualmente realiza, no se ha convertido en un obstáculo para adquirir experiencia, conocimientos y habilidades en el campo turístico más bien este aspecto se ha convertido en una oportunidad para cada uno de ellos.

El número total de trabajadores con que dispone Delfín Rosado Hotel Spa es de 8 personas que cumplen el siguiente cargo:

1. Gerente Administrador (Sra. Marlene Sánchez)
2. Recepcionistas (José Barrionuevo y Carlos Romero)
3. Contadora-Ventas (Alicia Guamán)

4. Cocina (Nancy Sánchez y Víctor Sánchez)
5. Camareras (María Sánchez y Blanca Romero)

4.1.5. Habitaciones del establecimiento

Cuenta con 30 habitaciones estándar confortables, con una capacidad instalada para 84 personas, los precios van de acorde a la ubicación y tipo de habitaciones como simples, dobles y triples, cada habitación posee TV cable con más de 100 canales, baño privado, agua caliente, ventilación, aire acondicionado, teléfono, garaje privado, Internet inalámbrico y están distribuidas de la siguiente manera:

Tabla No. 1: Número de habitaciones y tarifa por noche

Tipo de Habitación	Cantidad	Capacidad instalada	Precio por noche*
Sencilla	15	15	\$30.00
Doble	6	12	\$45.00
Compartida	9	57	\$22.40
Total Habitaciones y capacidad	30	84	
*Los precios incluyen en IVA (12%)			

Fuente: Hotel Delfín Rosado SPA.

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

La estancia media de los huéspedes que se hospedan en el hotel es de 2 a 3 noches y la mayor parte de ellos utiliza los servicios complementarios del establecimiento.

4.1.6. Instalaciones de la cocina y cafetería

Como parte del servicio que brinda el hotel se encuentra las instalaciones en las que funciona la cafetería, la misma que recibe el producto que se elabora en la cocina, propiamente el menú que se prepara es únicamente el desayuno de tipo continental, americano y completo, como parte de la oferta de la habitación el cual está incluido con el precio de la misma.

Tabla No. 2: Capacidad instalada para la cafetería

Descripción	Número	Capacidad
Sillas	60	60 personas
Mesas	15	60 personas
Manteles cuadrados grandes	22	15 mesas
Sobre manteles	22	15 mesas
Cristalería	120	120 personas
Cubertería	60	60 personas
Platos pequeños (blancos)	80	80 personas
Tazas pequeñas (blancas)	80	80 personas

Fuente: Hotel Delfín Rosado SPA.

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Tabla No. 3: Capacidad instalada para la cocina

Descripción	Número
Lavaplatos y lavamanos	1
Licuadora	2
Cocina industrial	1
Mesón aluminio	2
Congelador	2
Refrigeradora	1
Horno	1
Ollas grandes y medianas	6
Batidora	1
Cafetera	1
Viandas	3
Utensilios de cocina	varios

Fuente: Hotel Delfín Rosado SPA.

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.1.7. Otros Servicios complementarios

El hotel cuenta con 1 piscina para adultos y 1 para niños, 1 sauna, 1 turco, 1 hidromasaje. Además dispone de una sala de eventos y conferencias con equipos disponibles para audio y video, con una capacidad para aproximadamente 150 personas.

4.1.8. Proveedores

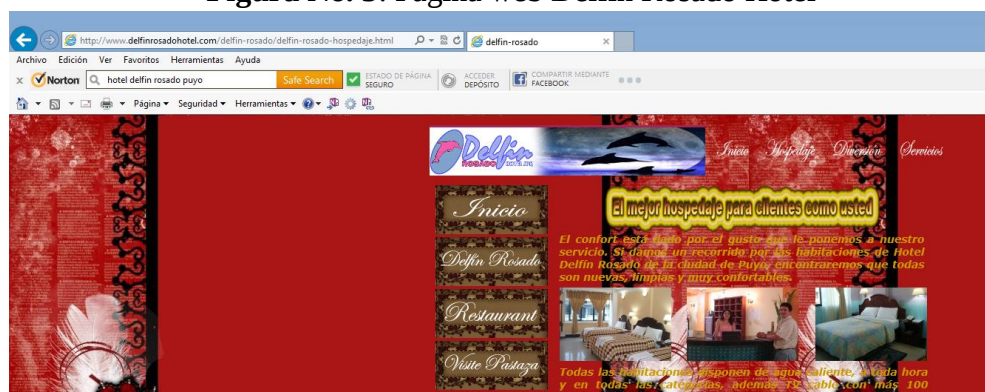
Los principales proveedores de Delfín Rosado Hotel Spa es el mercado local: mercado municipal adquisición de verde, carnes, huevos, leche y frutas, panadería Beltran Super pan, Cruz Azul suministro de fármacos para el botiquín de primeros auxilios, para el bar productos de Coca Cola Company bebidas como aguas, colas, fuze tea, power, etc y

Cervecería Nacional, Taller José Robalino fabricante de muebles de madera de todo tipo, compra de detergentes y desinfectantes William Roberto, abasto de agua embotellada el Sr. Luis Martínez, sistemas de vigilancia; auto lujos Villafuerte, CNT Servicio de internet;, productos para limpieza de cisternas Don Enríquez; proveedores a nivel nacional en TEXTIL MAGNOTEX de la ciudad de Quito confección de lencería como toallas, sabanas, edredones, Sr. Carlos León Riobamba diseño de volantes, tarjetas de presentación y DATAFAST red de puntos de pago electrónico (Diners Club International, Discover, Visa, Visa Electron, MasterCard, Maestro y American Express).

4.1.9. Publicidad

El medio de promoción que emplea el hotel para ofertar sus servicios es trípticos, folletos y promoción Online: páginas amarillas, paginas locales y página web, las mismas contienen información básica de los productos y/o servicios que oferta, logrando la difusión y captación de los clientes reales y potenciales. El tipo de plan que utiliza el establecimiento para la comercialización de las habitaciones es el continental plan: Habitación + Desayuno continental.

Figura No. 3: Página web Delfín Rosado Hotel



Fuente: www.delfinrosadohotel.com

4.1.10. Análisis de la Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta que nos permite determinar la situación real de Delfín Rosado Hotel Spa, a través del análisis de factores internos y externos creados por el entorno o la empresa en estudio, es decir un cruce de variables entre

fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. A continuación detallamos las evidencias detectadas durante el trabajo de campo efectuado.

Cuadro No 7: Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES • Implementación de campañas publicitarias para captar turistas locales, nacionales e internacionales, aprovechando las campañas publicitarias emprendidas por el MINTUR. • Avance Tecnológico, que permite la difusión de los servicios del hotel en los medios de comunicación, promoción Online, siendo los más utilizados por los turistas a nivel mundial. • Industria Turística genera fuentes de empleo directo e indirecto, a mayor escala mundial. • Aumento de la demanda con el incremento de turista al Ecuador se recibió más de 1 millón de turistas el año 2014. • Aparición de nuevos nichos de mercado. • Existencia de una política oficial tendiente a fomentar el turismo en el Ecuador. • Variedad de atractivos turísticos naturales y culturales por explotar. • Reconocimiento al Ecuador dentro de los 10 mejores destinos a ser visitados en América. • Estandarización y normativa propia de Ecuador para mandos operativos del sector turístico.
	AMENAZAS • Aparición de nuevos competidores con precios más atractivos y/o infraestructuras más modernas, con mayor inversión. • Productos sustitutivos que minimizan la fidelidad del cliente con el destino turístico. • Escasos estudios sobre la tendencia y mercados turísticos con índices y porcentajes para la toma oportuna de decisiones. (poca información estadística) • Elevados precios de los productos y servicios, como consecuencia de la dolarización • Bajo nivel de salarios, poco poder adquisitivo • Aumento de pobreza, empleos no estables con un marco jurídico no determinado. Inseguridad por delincuencia • Comportamiento del cliente que varía según las tendencias.
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS • Ubicación geográfica estratégica en el sector comercial y centro de la ciudad. • Infraestructura de primera con instalaciones nuevas y de 4 plantas. • Atención amable y personalizada hacia los clientes o huéspedes • Servicio de calidad: habitaciones confortables, salón de eventos, servicio de esparcimiento, recreación y garaje. • Promoción de sus servicios mediante medios de comunicación tradicionales. • Posee sistemas informáticos de operación y vigilancia • Personal capacitado en el área de hospitalidad. • Precios acorde al mercado y con tarifas preferenciales. • Capacidad de respuesta inmediata a la demanda y requerimiento de los huéspedes.
	DEBILIDADES • No cuenta con áreas verdes y ornamentación

	• Falta de proyección de marca a nivel nacional • No tiene un plan de marketing para conocer el mercado o segmento de mercado al cual se dirige. • Escasos proceso documentados de planificación operativa • Inadecuado proceso de selección del personal • Mínima gestión para establecer alianzas estratégicas con otros establecimientos • No disponen de una base de datos, que conserve información estadística de los clientes y proveedores de servicios. • La información que dispone en la página web no está actualizada. • Falta de estandarización en los procesos y sistematización de la información y el uso de reportes. • Requiere mayor control sobre el uso correcto del uniforme y la presencia del personal. • El personal o empleado no cuentan con un título académico afín a la función que actualmente está desempeñando, la cual la desarrolla por experticia. • Escasa capacitación y reclutamiento del personal.
--	--

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2. PROCEDIMIENTOS Y TAREAS DESARROLLADAS EN CADA PROCESO

Los procesos que se identificaron en el Hotel, son los siguientes:

1. Alojamiento (Recepción, Regiduría de pisos)
2. Alimentos y bebidas (Cocina-cafetería)
3. Administración y ventas (Gerencia-administración, contabilidad, marketing-ventas)

4.2.1. Área de Recepción

La recepción es el primer nexo entre el cliente y el establecimiento, la persona que está al frente de este departamento debe estar preparada y capacitada para atender al cliente directa o indirectamente. Los procedimientos que ocurren en esta área son:

4.2.1.1. Procedimiento: Reserva del cliente

Pueden ser personales o por vía telefónica, la primera es cuando el cliente está presente en el momento de la reservación, constituye el compromiso hotel-cliente y cliente hotel.

Mientras que la segunda es cuando el recepcionista recibe y registra los datos del cliente en la hoja de reservaciones. En ambos casos el recepcionista como el cliente tiene el tiempo de atender, brindar y solicitar información.

Para los clientes con reservaciones confirmadas, la garantía que facilita el hotel es que la habitación esté lista para el cliente se aloje sin ningún contratiempo.

Cuadro No 8: Análisis Crítico procedimiento Reserva del cliente

Ventajas	Desventajas
- Facilita la acogida, permite preparar la entrada y personalizar el servicio cuando se requiera. - Estandarización del trato con los clientes - Mantiene actualiza a recepción - Control diario de la disponibilidad. - Determinación exacta de los precios de las habitaciones simples, dobles y triples. - El canal de reservas es directo (cliente) e indirecto (teléfono). - Conocimiento exhaustivo de los servicios que oferta. - Dispone de sistemas informáticos para registrar reservaciones y sistemas de vigilancia.	- No disponen de una base de datos, que conserve información estadística de los clientes y proveedores de servicios. - La información que disponemos en la página web no es veraz con el servicio actual que oferta.

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.1.2. Procedimiento: Registro de ingreso y salida del huésped

El check – in, se lo hace cuando el huésped se registra con una firma aceptando los servicios que presta el hotel. Mientras que el check – out (13H00) es cuando el cliente desocupa completamente la habitación donde acude a recepción hacer su cancelación correspondiente.

Si uno de los huéspedes no se encuentren conforme con la habitación por diferentes aspectos, deberá comunicar a recepción para el cambio de habitación o prolongación de estancia.

Por otro lado los indicadores económicos más evidentes para la utilización de los servicios es de acuerdo a las necesidades de cada persona, al momento de recibir los

precios de las habitaciones tienen opción de seleccionar y hacer uso de cualquiera de ellas consultando su bolsillo.

Lo que casualmente suscita en el hotel son objetos olvidados, por lo tanto las camareras son las cargadas de notificar y llevar a recepción para el resguardo y entrega al cliente. Al igual que todas las correspondencias que se reciben en recepción, se los apunta en una libreta, para posteriormente entregar el mensaje a la persona indicada.

Cuadro No 9: Análisis Crítico procedimiento Registro y salida huésped

Ventajas	Desventajas
- Mantiene control de disponibilidad y estado de las habitaciones. - Vende habitaciones y espacio para conferencias, talleres y seminarios. - Mantiene el control mediante el sistema de reservaciones el registro de datos de los clientes alojados. - Mantiene el control de las llaves de las habitaciones. - Mantiene de la entrada de los clientes. - Existe coordinación con todos los demás departamentos (cafetería-cocina, regiduría de pisos, lavandería, seguridad y mantenimiento). - Informa, ofrece y vende los servicios que presta en otras áreas del hotel. - Personal polivalente (filosofía de hotel) - Demuestran trato amable, atención personalizada y capacidad comunicativa. - Mantiene atención durante la estancia del cliente en las instalaciones. - Cobro de cuentas y despide a los clientes.	- Falta de estandarización en los procesos y sistematización de la información y el uso de reportes. - Tener mayor control sobre el uso correcto del uniforme y la presencia del personal - Falta de estandarización en el proceso de registro de entrada y salida (check in/out) - El personal corre el riesgo de perder el nivel de especialización, aunque el trabajador no cuentan con un título académico afín a la función que actualmente está desempeñando. - El personal es importante que tengan capacitaciones permanentes que les permitan convertirse en vendedores de habitaciones y servicios llevar a cabo el cálculo de porcentajes y pronósticos de ocupación. - El hotel carece de plan de comercialización y planificación estratégica.

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.2. Área de Regiduría de Pisos y Camarería

El área de regiduría de pisos se encarga específicamente de preparar el producto más importante que vende el hotel: la habitación y elementos que están dentro de ella como: ventanales, áreas comunes, pasillos, escaleras, vidrios, baños, cambio de sábanas, toallas, cambio de fundas de almohadas, jabones, suministro de jabón antibacterial para baño, recoger y desechar la basura, conservación de mobiliarios y enseres, atención al cliente, control de inventarios de mobiliarios y enseres. Esto se lo hace diariamente haya

o no haya clientes, a continuación se detallan los procedimientos que se realizan dentro de esta área:

4.2.2.1. Procedimiento: Arreglo, preparación y limpieza / Habitación

El horario de la limpieza de las habitaciones es por la mañana de 8h00 hasta las 12h00 máximo, el departamento encargado de informar si están ocupadas o disponibles las habitaciones es Recepción.

Este tipo de actividad lo realiza el o los camareros y en el caso de requerir personal de servicios contratado por temporada.

La limpieza total se efectúa en las 15 habitaciones simples, 6 habitaciones dobles y 9 habitaciones triples distribuidas en los tres pisos del hotel. Adicional la limpieza se realiza en las otras dependencias del hotel que se encuentran en la primera planta, así como los pasillos y áreas de servicios complementarios.

En el caso de que el personal de limpieza identifica algún desperfecto o avería en las habitaciones deberá comunicar inmediatamente a recepción para realizar el mantenimiento inmediato hasta que la habitación este en óptimas condiciones para su uso.

Personal de limpieza de habitación – recepción – bloqueo – mantenimiento – recepción – desbloqueo – personal de limpieza de habitaciones

Todas las habitaciones del hotel están compuestas por los servicios indispensable como: TV cable, baño privado, internet inalámbrico agua caliente, ventilación, aire acondicionado y teléfono.

Cuadro No 10: Análisis Crítico procedimiento Arreglo y limpieza de la Habitación

Ventajas	Desventajas
- Existe coordinación con el departamento de Recepción, lavandería y mantenimiento. - Controla y mantiene el orden confort y la limpieza de las habitaciones. - Vela por el cuidado y conservación del mobiliario, insumos y lencería, además solicita	- No existe una estandarización de procesos de limpieza. - Carece de un programa de capacitación de permanente - No realizan inventarios periódicas del mobiliaria, insumos y lencería

- insumos necesarios para la limpieza. - Realiza la limpieza general de pisos y áreas comunes - Infraestructura de primera y dispone de todos los servicios indispensables como TV cable, teléfono, agua caliente, aire acondicionado, ventilación, baño privado, etc. - Las instalaciones están de acorde al medio en donde se encuentra ubicada el hotel, infraestructura de hormigón. - Informa cualquier incidencia ocurrida en las habitaciones, así como objetos olvidados por el cliente. - Ubica en las habitaciones todos los insumos y amenities necesarios. - Es responsable de las llaves de las habitaciones.	- No existe ningún tipo de reportes de discrepancia - No existe un registro o documentación de todos los procesos. - Carece de documentos que permitan tener un registro y respaldo de las actividades bajo las cuales tienen responsabilidad este departamento. - No existe supervisión de pisos. - No existe un registro de objetos olvidados
--	---

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.2.2. Procedimiento: Lavado y entrega de prendas e insumos

Una vez cumplida la limpieza de las habitaciones, la lencería se traslada a lavandería para el proceso de lavado, una vez limpias las sábanas, fundas de almohadas y toallas las secan, planchan y les guardan en closet para posteriormente ser utilizadas.

Los objetos, lencerías para los huéspedes, siempre se encuentran distribuidas en cada habitaciones, listos para el uso del cliente. También el cliente tiene la facilidad de solicitar a recepción lo que le hiciere falta en la habitación como toallas, sábanas, etc., y en el caso de ser necesario también contratar este servicio para lavado y planchado de sus prendas personales.

Cuadro No 11: Análisis Crítico procedimiento lavado y entrega de prendas e insumos

Ventajas	Desventajas
- Se presenta una adecuada coordinación con el área de Regiduría de pisos, para el traslado de las prendas o lencería a la lavandería. - La lavandería proporciona a la camarera la ropa necesaria para el día según la ocupación. - Lleva el registro de la limpieza y tratamiento de toda la ropa del hotel: sábanas, toallas, manteles, servilletas, etc. - Se encarga de recibir, distribuir y clasificar la ropa de lavar y limpia además tiene que custodiarla, teniendo para ello un lugar	- No cuentan con un plan con frecuencias de limpieza establecido al margen de los lavados puntuales - Cuentan con un mínimo de instalaciones y accesorios para este servicio. - La inversión y mantenimiento de la maquinaria. - No mantienen un registro del Promedio de ocupación previstos, que son determinantes a la hora de analizar la rentabilidad y la amortización de las instalaciones.

apropiado para su clasificación y almacenaje. - El equipamiento de la lavandería y lencería tiene relación con el número de plazas del hotel y el rendimiento que se quiere obtener de ambas.	- No realizan inventarios periódicos de la maquinaria, insumos y lencería - No existe una persona encargada exclusivamente de la lencería.
--	---

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.3. Área de Cocina-Cafetería

En este caso se refiere al servicio de alimentación y bebida que brinda el hotel, con un menú únicamente de desayunos para los huéspedes del establecimiento. Las actividades y preparación gastronómica en el área de cocina llevan consigo una serie de operaciones y procesos de compra, recepción, almacenamiento y elaboración para llegar al producto final que será presentado y consumido por el huésped. Luego de haber adquirido los productos en el mercado local se hace uso de los mismos, el servicio que ofrece esta área consiste en:

- Desayuno continental: Leche, huevo, pan, queso, mermelada y jugo de frutas.
- Desayuno amazónico: Jugo de frutas, leche, pan, molido de verde y estofado de carne y/o pollo. (solo los fines de semana)

En cuanto a los residuos que expulsa la cocina que son en mínima cantidad inmediatamente son colocados en baldes para la recolección de lavazas para evitar la aglomeración de moscas u otros insectos a fin de mantener la total asepsia de esta área en especial. Los procedimientos que se registran en esta área son:

4.2.3.1. Procedimiento: Acondicionamiento del área de cafetería

El acondicionamiento del área de cafetería, se encuentra a cargo del personal de cocina (cocinero auxiliar), el mismo que para antes y después del servicio debe entregar el área en óptimas condiciones. En cuanto al montaje y desmontaje del salón debe surtir las bandejas de utensilios, servilletas, colocar cristalería y en las mesas mantelería limpia adornar con un arreglo floral previa la colocación de los alimentos. Posterior a esto y al comenzar el servicio y hasta que el mismo termine, debe estar pendiente de cualquier

carencia de alimentos y bebidas en cualquiera que el cliente requiere y proceder a sustituir inmediatamente, al finalizar el servicio se recoge todo y se limpia tanto las mesas como el área de la cafetería y cocina.

Bar: la ubicación del mini bar esta junto a recepción, el bar ofrece los servicios de bebidas alcohólicas y no alcohólicas que esta ha disponibilidad del cliente.

Cuadro No 12: Análisis Crítico procedimiento Acondicionamiento del área de Cafetería

Ventajas	Desventajas
- Todo el personal demuestran una presentación personal adecuada (uniforme). - El servicio de cafetería del hotel demuestra una previa organización en lo que se refiere acondicionamiento, montajes de mesa e higiene. - El huésped puede adquirir los servicios de cafetería y bar. - Disponen de todos los utensilios, equipamientos necesarios para llevar acabo las actividades de restauración-café. - Existe un cumplimiento exhaustivo de las normas de higiene y limpieza al preparar los alimentos y servirlos - Manejo adecuado de los desechos orgánicos e inorgánicos. - Los productos lo obtienen de proveedores locales y nacionales	- No existe una adecuada visualización y señalización de pasillos de ingresos entre cocina y restauración-café. - Servicio de restauración limitado

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.3.2. Procedimiento: Preparación del desayuno al huésped

Los procedimientos que se generan para la preparación de los desayunos consumidos en el hotel, deben pasar por una determinada supervisión, haciendo una de las formas más rápidas de servir el producto al cliente en poco tiempo, con alimentos frescos y con total cuidado para su manipulación.

En función al desayuno amazónico que consiste en estofado de carne o pollo, estos productos tienen un especial atención, considerando que la mayoría de las carnes constituyen excelentes medios de cultivo con humedad abundante, pH casi neutro y abundancia de nutrientes, hace que su conservación sea más difícil que la de la mayoría

de los alimentos, por lo tanto el establecimiento aplica el método de Refrigeración (2°-5°) y Congelación (-18° a - 20°), según lo que señala la Norma Técnica NTE INEN 2458:2007 de Seguridad Alimentaria para personal Operativo.

Cuadro No 13: Análisis Crítico procedimiento Preparación del desayuno al huésped

Ventajas	Desventajas
- Se maneja un mejor control en la manipulación de los alimentos. - Se puede prever la vajilla necesaria de acuerdo a la cantidad de huéspedes. - Se organiza adecuadamente las tareas: planear el número de desayunos de acuerdo a la ocupación y chequear las existencias de los ingredientes que utilizará - Preparación con ingredientes frescos que disminuyen las probabilidades de intoxicación. - Realiza la limpieza general y diaria de la cocina, pisos, estantería y electrodomésticos. - Las instalaciones de la cocina están acorde al servicio que brinda el hotel.	- No se consulta al momento de la reserva si hay huéspedes que necesitan menús especiales -por motivos religiosos, vegetarianos, dieta baja en sodio-. - No considera la preparación de desayunos temáticos para ocasiones especiales ni para las diferentes festividades de la localidad. - Escasa decoración y ambientación con artesanías del lugar. - No cuentan con un sistema de estandarización para la elaboración y servicio del desayuno

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.4. Área de Gerencia y administración

En esta área el y/o la Gerente del hotel requiere de una visión de conjunto en los campos técnicos, financieros y administrativos para anteponer y controlar los riesgos que se derivan de la gestión hotelera, además al cumplir el rol de administrativo también es quién debe escoger, servir y perfeccionar el talento humano contratado y por contratar. Es una de las áreas estratégicas de la cual depende el éxito del servicio brindado por el personal y la imagen del establecimiento.

Es importante que la Gerencia esté atenta a los requisitos relacionados con la Leyes y Reglamentos de Turismo, ya que en ellas constan disposiciones que brindan incentivos y normas para el desarrollo de la actividad turística.

La obtención de los permisos de funcionamientos así como la cancelación de patentes y otros requerimientos del hotel lo realiza la persona que cumple las funciones de Gerente-Administrador del Hotel.

4.2.4.1. Procedimiento: Contratación y reclutamiento personal

Cuadro No 14: Análisis Crítico procedimiento Contratación y reclutamiento del personal

Ventajas	Desventajas
- Se realiza un proceso de selección de personal adecuado mediante una entrevista, e información al candidato de las funciones y beneficios. - Se cumple contratos enmarcados en la ley de acuerdo al tipo de contratación. - Se cuenta con un reclutamiento interno para el personal el cual se basa en la motivación. - Existe un compromiso de quienes laboran en el hotel por superarse y realizar sus tareas de forma efectiva. - Se brinda la oportunidad para que el personal contratado y el que labora de planta en el hotel se capacite, cuando las instituciones del ramo lo solicitan. - De las personas que trabajan en el hotel, el 80% son familiares, lo cual genera cierta tranquilidad y estabilidad en el cumplimiento del servicio.	- Con el reclutamiento interno no existe la oportunidad de que la empresa se fortalezca con nuevos talentos, que pueden aportar positivamente al crecimiento del hotel. - Se genera un conflicto de intereses, ya que al explicar las oportunidades de crecimiento dentro de la organización, tiende a crecer una actitud negativa en los empleados que no alcanzan esas oportunidades.

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.4.2. Procedimiento: Adquisición de insumos

Cuadro No 15: Análisis Crítico procedimiento Adquisición de insumos

Ventajas	Desventajas
- Cumple con las especificaciones requeridas de cantidades, dimensiones y/o calidad de las compras solicitadas. - El hotel provee a sus clientes de las toallas suficientes y el menaje necesario para un buen descanso en la habitación.	- Solo se documenta el registro de compra pero no se cuenta con un inventario para supervisar los riesgos de roturas, robos u obsolescencia. - No se han realizado ningún plan de mejora en este procedimiento.

- Las adquisiciones son periódicas, por lo tanto se al momento de realizar las compras se solicita la información sobre el número de huéspedes alojados, así como la cantidad de alimentos necesarios para la preparación de los desayunos, mientras que para la compra de los productos de limpieza cada mes se provee de lo necesario en función al stock y existencia del producto. - Cuenta con áreas adecuadas para los abastecimientos tanto del menaje como de los productos perecibles y no perecibles a fin de tener un control sobre las adquisiciones del hotel. - Se mantiene las formas tradicionales de las compras y su relación con los proveedores, dando lugar a una visión más integradora de la cadena de abastecimiento. - Para aquellas compras esporádicas como muebles, camas, equipos, etc., se cuenta con el registro detallado de compra.	- No se presenta un adecuado ciclo de abastecimiento, solo llega hasta el almacenamiento. - Para las adquisiciones periódicas es necesario confeccionar un programa de abastecimiento, de acuerdo al pronóstico de la demanda y las políticas de inventario establecidas, mientras que para las adquisiciones esporádicas es necesario considerar mejorar en la gestión de inventarios la cual se encuentra ausente.
---	---

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.5. Área de Contabilidad (Marketing-ventas)

La persona encargada del departamento de Marketing-ventas y contabilidad tiene la responsabilidad de desarrollar las funciones de:

Trasmitir información mediante anuncios en diferentes medios de comunicación como: radio, volantes, tarjetas, trípticos, página web, etc.; con el fin de influir en el comportamiento del cliente y estimular la venta del servicio que oferta el hotel.

Asimismo es la encargada de llevar la contabilidad del establecimiento, gestionar cobros y pagos, control y gestión de obligaciones fiscales, gestión de clientes y proveedores a través de facturas y llevar los libros contables del hotel.

Además concentra sus esfuerzos principalmente en asegurar ventas de habitaciones, instalaciones y servicios del hotel así como en ocasiones de eventos que complementan la estadía de los huéspedes.

Una vez que el huésped haya hecho uso de todos los servicios del hotel inmediatamente se acude a la cancelación, el pago lo puede realizar al contado o por medio de tarjetas de crédito como Diners Club International, Discover, Visa, Visa Electron, MasterCard, Maestro y American Express.

4.2.5.1. Procedimiento: Registro de ingresos y egresos

Cuadro No 16: Análisis Crítico procedimiento Registro de ingresos y egresos

Ventajas	Desventajas
- Llevan un control adecuado de los ingresos y gastos generados en el hotel. - Se realiza un registro diario por lo tanto esto evita que operaciones no autorizadas sean consideradas antes del egreso. - Tiene un libro diario en el que se facilita la anotación de los mayores auxiliares sin interrumpir el registro de las operaciones. - Realizan el pago a proveedores y personal que labora en el hotel de forma ordenada y a tiempo. - También se encargan de registrar los pagos de IVA mensual al SRI, a través de las declaraciones. - El registro de ingresos y egresos le permite al hotel determinar los costos fijos, variables y margen de contribución para conocer el punto de equilibrio y observar si existe ganancia o pérdida.	- El registro de ingresos y egresos se lleva en forma tabular y con ese proceso se pueden cometer errores con facilidad. - No cuentan con un flujo de caja proyectado para anticiparse a la falta de efectivo a futuro y así tomar una decisión.

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.5.2. Procedimiento: Venta y facturación de la habitación

Cuadro No 17: Análisis Crítico procedimiento Venta y facturación de la habitación

Ventajas	Desventajas
- Está en estrecha relación con el área de recepción donde emite todos los	- No existe se recoge documentadamente los datos

recargos a la habitación y costos adicionales. - Se factura la habitación una vez que el huésped decide salir y con el aval de recepción se procede a emitir el documento para el pago respectivo. - Las ventas de las habitaciones se generan una vez que el cliente decide hacer efectiva su reserva sea por teléfono o personalmente. - Se registra los datos del cliente de forma rápida y cuando este finaliza su estadía se extiende la factura. - Existen diferentes formas de pago efectivo, cheque y con tarjeta de crédito sea Visa, Dinners Club o Master Card. - Como parte del control la recepción coordina con el área de Regiduría de pisos para que manifieste si la habitación se encuentra tal como recibió el huésped y no falta ningún insumo, de ser el caso se procede a recargar en la cuenta del mismo cliente.	correspondientes a la cancelación de la factura, arrastres y observaciones. - Las tarjetas de recargos se las utiliza únicamente cuando el cliente solicita el desglose de consumos. - No cuentan con un sistema de facturación debidamente computarizado. - No se realizan informes periódicos a Gerencia para determinar y comparar el porcentaje de ventas realizado por periodos.
---	--

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.5.3. Procedimiento: Actualización página y elaboración de material promocional

Cuadro No 18: Análisis Crítico procedimiento Actualización página y elaboración de material promocional

Ventajas	Desventajas
- Mantiene una conexión con el cliente, ya que a través de estos medios de promoción se hace conocer la oferta del hotel. - Tanto la oferta de alojamiento como la de servicios complementarios se visualiza en la página web y tríptico del establecimiento. - El material promocional se entrega en ferias y eventos locales y nacionales. - Una vez que termina la estadía del huésped se entrega información del establecimiento, para garantizar en	- Las actualizaciones de la página web y material promocional se realizan solo una vez al año. - Tanto el material promocional como la página web no cuentan con una redacción creativa que llame la atención del cliente. - Las visitas que genera la página web son solo para información a la misma se debe incrementar el link de reserva en línea para asegurar la venta de la habitación. - No cuentan con una página para el

cierta medida que el cliente se fidelice con el hotel. - Para propender una estadía de más de un día la estrategia es establecer alianzas estratégicas con Agencias de Viaje de la localidad, de igual forma en la parte interna del tríptico promocional se encuentra la información de los atractivos y sitios turísticos de la provincia.	manejo de redes sociales y emitir sugerencias. - No existe un plan anual de promoción que determine una secuencia.
---	---

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.2.5.4. Procedimiento: Alquiler del salón de eventos.

Cuadro No 159: Análisis Crítico procedimiento Alquiler del salón de eventos

Ventajas	Desventajas
- La ubicación del establecimiento hotelero permite que el uso del salón de evento sea por lo menos una vez al mes. - Cuenta con instalaciones y una distribución adecuada. - El precio del alquiler del salón es competitivo en función al mercado. - Se cuenta con mesas y sillas disponibles para aproximadamente 80 personas, así como equipos para colocación de música y ambientación. (Tiene aire acondicionado para el espacio) - El cliente recibe el salón en adecuadas condiciones, para tal efecto se realiza un documento de compromiso entre las partes, en el que consta el horario de uso. - Al culminar el evento el personal del hotel procede con la limpieza del local. - El cliente recibe por parte del hotel la factura por el concepto de alquiler de salón.	- No está normalizado la contratación a través del salón. - No se lleva un registro del uso o nivel de ocupación por periodo. - Únicamente se alquila el salón e incluso el área de cocina pero no se presta el servicio de alimentación en el cual el establecimiento podría generar utilidades.

Fuente: Trabajo de campo, 2014

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.3. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCESOS



MANUAL DE PROCESOS

HOTEL DELFIN ROSADO

“Descanso placentero”



Dirección: Avda. Ceslao Marín, sector la Y, frente al Sindicato de Choferes de Pastaza.

Teléfonos: (03) 2888870 / 2890019 / 2888757

www.hoteldelfinrosadopuyo.com

4.3.1. Introducción

Al ser el control de una empresa, una función o actividad que constantemente compara los resultados reales obtenidos, con los previstos deduciendo inmediatamente los suficientes datos para modificar las decisiones de los mandos y corregir las acciones en sus diferentes procesos, resulta necesario contar con un Manual de procesos para que la empresa aplique controles internos en sus operaciones, que conduzcan a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

En ese contexto el presente manual nace como resultado del análisis y diagnóstico de los departamentos propuestos para el Hotel Delfín Rosado Spa, enfocados en base a la oferta del servicio y la gestión hotelera que obedece a la necesidad de estandarizar los procedimientos brindando pasos prácticos que permitirán que la operación se vuelva más competitiva en el mercado tanto local como nacional, donde existe una gran demanda por parte de los turistas / clientes y un gran compromiso por el lado de los prestadores de servicios turísticos que tiene la responsabilidad de atender y satisfacer las diferentes necesidades de los huéspedes.

4.3.2. Objetivos del Manual

Objetivo General:

Diseñar un manual de procesos con el fin de que el personal identifique inmediatamente los puntos críticos- cuello de botella al momento de desarrollar una actividad, permitiendo a través de ello el cumplimiento lógico y eficaz del proceso.

Objetivos específicos:

- Determinar la estructura organizacional y funcional del establecimiento.
- Identificar mediante flujogramas los diferentes procedimientos y actividades que se realizan dentro del hotel.
- Establecer mecanismos de control interno para detectar errores y reducir pérdidas de recursos.

4.3.3. Beneficios del Manual

- En el Manual se especifican las funciones de cada área de trabajo, convirtiéndose así en una base detallada de las funciones y actividades a ser cumplidas por cada miembro del establecimiento.
- Este Manual permite una mejor integración y orientación para el personal que se recluta en el hotel, facilitando así su adaptación y rápido rendimiento.
- Además el manual permitirá crear y mejorar la estructura Organizacional del establecimiento según los actuales requerimientos.

4.3.4. Logotipo y slogan de identificación

Figura No. 4: Logotipo Hotel Delfín Rosado Spa.



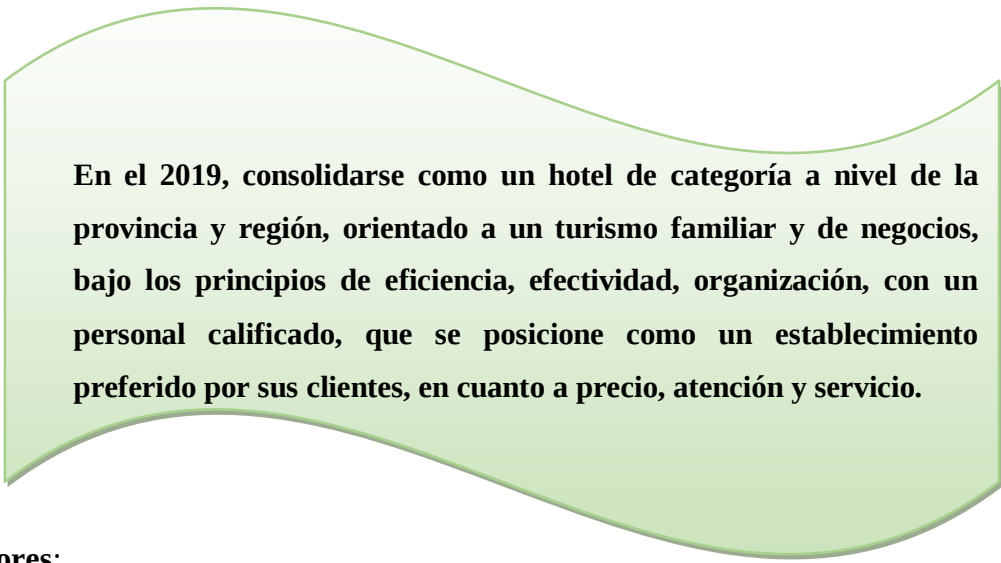
“Descanso placentero”

Fuente: Hotel Delfín Rosado

4.3.5. Filosofía Empresarial

Misión:

Brindar a nuestros clientes un servicio de calidad, confort, confianza y tranquilidad, con una atención personalizada, que satisfaga las necesidades de los huéspedes durante su estadía, lo cual se logrará con el arduo trabajo y esfuerzo del personal que labora en el hotel, quién día a día da lo mejor de cada sí, para brindar un servicio de calidad.

Visión:

En el 2019, consolidarse como un hotel de categoría a nivel de la provincia y región, orientado a un turismo familiar y de negocios, bajo los principios de eficiencia, efectividad, organización, con un personal calificado, que se posicione como un establecimiento preferido por sus clientes, en cuanto a precio, atención y servicio.

Valores:

Cumplimiento de obligaciones: Todos los actos comerciales del hotel se rigen por una conducta honesta, transparente y ética, así como por el fiel cumplimiento de las obligaciones y el estricto acatamiento de las leyes, normas y reglamentos establecidos.

Dedicación al Trabajo: Fomentar una cultura de trabajo donde el esfuerzo y dedicación de su personal se oriente a brindar un servicio de alta calidad para asegurar la satisfacción de los clientes.

Cultura del éxito: Trazarse objetivos exigentes y trabajar tenazmente hasta alcanzarlos, buscando mantener y/o alcanzar posiciones de liderazgo en el sector hotelero, orientado a elevar la competitividad.

Orientación a la persona: Reconocer el valioso aporte del personal al crecimiento y éxito del hotel, por lo tanto es importante fomentar el trabajo en equipo y valorar el profesionalismo, iniciativa y creatividad de los colaboradores.

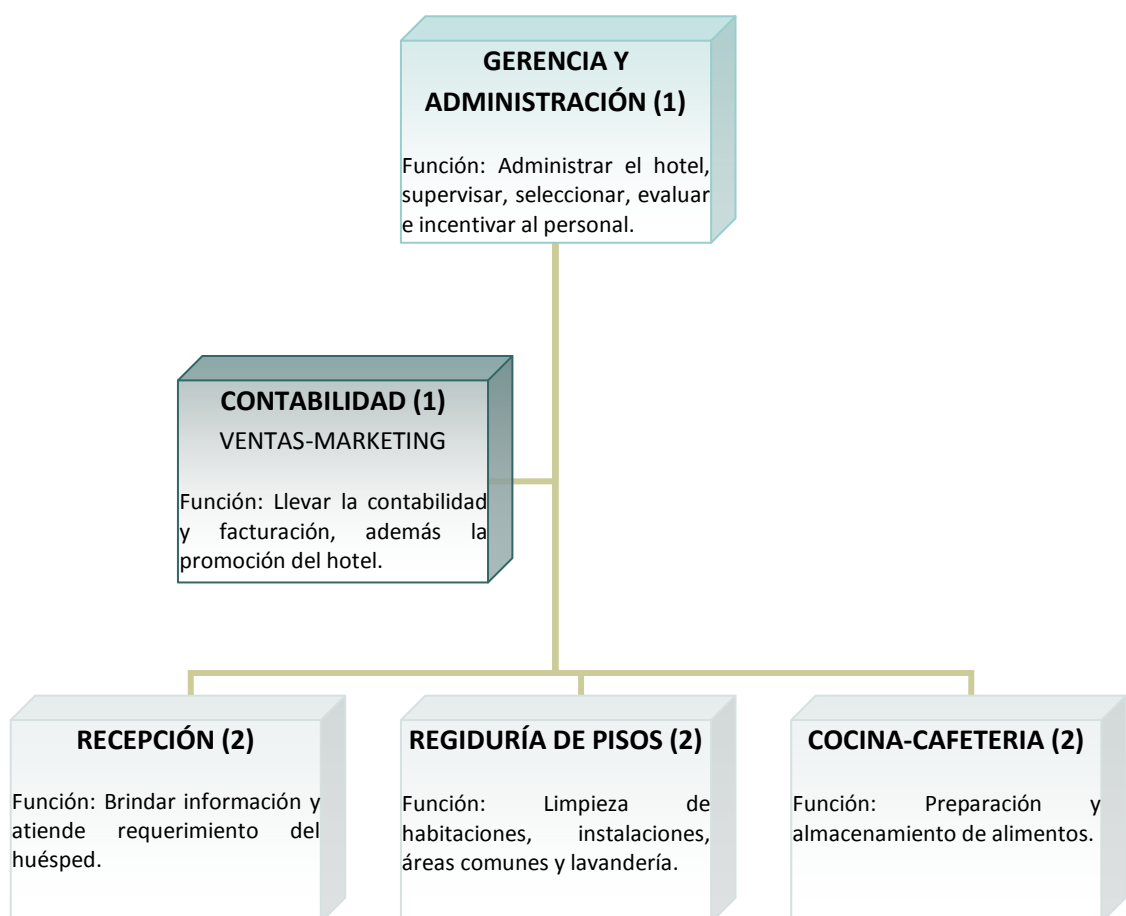
Responsabilidad social: Reconocer que el hotel es partícipe de un sistema social con el cual se interactúa, lo cual permite contribuir a la permanencia y renovación de los recursos naturales, así como al progreso de la ciudad en la que actúa.

4.3.6. Estructura organizacional y descripción de funciones

Con el propósito de conllevar procesos ágiles y oportunos que se caractericen por brindar un servicio personalizado y de calidad, el Hotel Delfín Rosado, al ser un establecimiento que se encuentra en una de las mejores categorías, requiere de un organigrama estructura en el que se visualice con total claridad el nivel jerárquico para determinar funciones y responsabilidades.

Este constituye además un instrumento de análisis para gráficamente observar la relación de cada una de las áreas con el tipo de actividad que desempeñan así como la autoridad de la cual recibirá las diferentes disposiciones, en tal sentido a continuación se presenta el siguiente organigrama estructural y funcional:

Grafico No. 4: Organigrama estructural y funcional del hotel Delfín Rosado



Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Es necesario analizar de forma periódica los organigramas y de oportuno actualizarlos cuando se detectar que el mismo excede a su capacidad o nivel, o requiere que se incluya un área adicional, en cualquier de estos casos se recomienda su modificación.

Cuadro No 16: Descripción del cargo de Gerente-Administrador

		HOTEL DELFÍN ROSADO “Descanso placentero”	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Gerente – Administrador			
Area: Administrativa Unidad: Gerencia		Reporta: Supervisa: Todo el personal	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Es la máxima autoridad dentro del establecimiento, por lo cual es la persona responsable de controlar, verificar y estar pendiente de que los servicios que se brinda en cada área del establecimiento satisfagan las necesidades de los clientes y a su vez sean eficientes y de la más alta calidad; aplicando políticas y procesos para cada puesto de trabajo y un manejo responsable y adecuado de los recursos.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: • Establecer un presupuesto justo y adecuado a las necesidades y requerimientos de cada una de las áreas que tiene el hotel. • Supervisar que todas las áreas realicen bien su trabajo. • Observar que los huéspedes se encuentran bien y a gusto en el establecimiento. • Vigilar el desempeño correcto en todas las áreas especialmente en la recepción que es la primera impresión del lugar para los huéspedes. • Personalizarse y dar especial atención en cuanto a reclamos, sugerencias, quejas de los huéspedes, ya que esto ayuda al establecimiento a mejorar. • Contratar y reclutar al personal que labora en las diferentes áreas de mandos medios y operativos. • Abastecer de los materiales e insumos necesarios para el desarrollo del servicio de alojamiento y alimentación dentro del hotel. • Analizar y evaluar los estados financieros del hotel de manera mensual y finalmente anual. Realizar el pago de sueldos mensuales a tiempo para todos los trabajadores. • Supervisar que se lleve al día la documentación importante del hotel como son facturas, control del número de huéspedes de manera mensual.			
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 30 años en adelante Género: Femenino / Masculino Experiencia: Tres años, de preferencia con título de tercer nivel en el área. Competencias: Capacidad en la toma de decisiones y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad administrativa, trabajo en equipo, iniciativa, motivador, con conocimientos sobre normas y reglamentos del sector turístico y de tributación.			
Elaborado por: Adriana Inlasaca		Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	
		Fecha: 13/02/2015	

Cuadro No 17: Descripción del cargo de Recepcionista

		HOTEL DELFÍN ROSADO “Descanso placentero”	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Recepcionista			
Area: Recepción Unidad: Alojamiento		Reporta: Gerente-Administrador y/o Contabilidad Supervisa: Todo el personal	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Esta área es sumamente importante para el hotel, ya que es la primera cara del establecimiento que el cliente mira; es por ello que es sumamente importante que el personal que labora en esta área esté capacitado y sepa cómo tratar y recibir a los clientes que acuden al lugar. La recepción es la imagen del hotel y de la impresión y el trato que reciba el cliente de esta área dependerá el resto de su estadía, es decir, si se sentirá a gusto, tranquilo y en confianza de que recibirá un buen trato por parte del resto del personal que labora en el establecimiento.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: • Limpieza y arreglo de las habitaciones del establecimiento y de áreas afines del mismo. • Llevar un control de inventarios de los suministros necesarios para la limpieza y arreglo de habitaciones. • Realizar una lista junto con un presupuesto de los implementos necesarios y esenciales para ejecutar la limpieza de habitaciones. • Desarrollar y desempeñar tareas para el área de lavandería y lencería • Llevar un registro y control de las habitaciones limpias, sucias, ocupadas, vacías, etc. • Junto con el Gerente-administrador elaboran una lista de suministros y e insumos necesarios, para el arreglo de habitaciones, junto con el presupuesto que se requiere. • Atender de manera inmediata los pedidos o inquietudes que los huéspedes tengan. • Mantener una buena relación y comunicación con las diferentes áreas del hotel, en especial con la recepción para lograr un trabajo en equipo óptimo. • Manejar y llevar un control ordenado de los objetos olvidados por huéspedes en las habitaciones.			
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 21 años en adelante Género: Femenino / Masculino Experiencia: Un año en el área, tener un certificado de competencias laborales o un nivel de preparación secundaria o estudios medios en la carrera de hotelería. Competencias: Tener un conocimiento y dominio del idioma inglés en un 30%, aptitud de trabajo en equipo, vocación de servicio, buenas relaciones interpersonales, ordenada, puntual, honesto/a, discreto/a, buen gusto, organizado/a, dispuesto/a trabajar bajo presión, cuida el aseo personal y el del lugar en donde trabaja.			
Elaborado por: Adriana Inlasaca		Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	
		Fecha: 13/02/2015	

Cuadro No 18: Descripción del cargo de Camarero/a

	HOTEL DELFÍN ROSADO “Descanso placentero”	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Camarero/a		
Area: Regiduría de pisos Unidad: Alojamiento	Reporta: Gerente-Administrador y/o Recepción Supervisa:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Todos los departamentos y/o áreas que conforman un establecimiento hotelero son importantes y esenciales para realizar un buen trabajo y para brindar un servicio eficiente y excelente. Es por ello que el área de Regiduría de pisos no es la excepción, ya que se encarga de la limpieza y organización de las habitaciones que es algo muy importante, por la imagen que refleja el establecimiento al huésped; si el éste tiene una buena y positiva impresión de la habitación se va a sentir tranquilo, a gusto y seguro de que las otras áreas y servicios que oferta el lugar son buenos, limpios y de la más alta calidad.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: • Establecer un presupuesto justo y adecuado a las necesidades y requerimientos de cada una de las áreas que tiene el hotel. • Supervisar que todas las áreas realicen bien su trabajo. • Observar que los huéspedes se encuentran bien y a gusto en el establecimiento. • Vigilar el desempeño correcto en todas las áreas especialmente en la recepción que es la primera impresión del lugar para los huéspedes. • Personalizarse y dar especial atención en cuanto a reclamos, sugerencias, quejas de los huéspedes, ya que esto ayuda al establecimiento a mejorar. • Contratar y reclutar al personal que labora en las diferentes áreas de mandos medios y operativos. • Abastecer de los materiales e insumos necesarios para el desarrollo del servicio de alojamiento y alimentación dentro del hotel. • Analizar y evaluar los estados financieros del hotel de manera mensual y finalmente anual. • Realizar el pago de sueldos mensuales a tiempo para todos los trabajadores. • Supervisar que se lleve al día la documentación importante del hotel como son facturas, control del número de huéspedes de manera mensual.		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 30 años en adelante Género: De preferencia Femenino Experiencia: Tres años, de preferencia con título de tercer nivel en el área. Competencias: Capacidad en la toma de decisiones y habilidad para solucionar problemas, Liderazgo, Ética, Responsabilidad administrativa, trabajo en equipo, iniciativa, motivador, con conocimientos sobre normas y reglamentos del sector turístico y de tributación.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Cuadro No 19: Descripción del cargo de Cocinero/a

	HOTEL DELFÍN ROSADO “Descanso placentero”	
	DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES	
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Cocinero / a		
Area: Cocina Unidad: Alimentos y Bebidas		Reporta: Gerente-Administrador Supervisa: Todo el personal
FUNCIÓN PRINCIPAL: Se encarga de transformar los alimentos, y convertirlos en platos elaborados, bajo las normas de calidad, manipulación, conservación y presentación de los alimentos, se encarga de la limpieza de la cocina y el lavado de los materiales para el servicio, así como de la supervisión y almacenamiento de los productos que se adquiere para elaborar el producto.		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: • Uno de los responsables de esta área hace las funciones de un Chef de partida y se encarga de elaborar y condimentar todos aquellos platos que salgan de su partida, debe dominar la elaboración de platos regionales, de régimen, cocina nacional. • Limpiar y recoger las herramientas de su partida, al final del servicio. • Elabora las requisiciones de compras, tomando en cuenta los siguientes aspectos: Inventarios, resultados del conteo de platillos vendidos, lista de huéspedes del día. • Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina. • Interviene en la elaboración de menús • Considerar diariamente de los gastos por nómina y cuida de reducirla, manteniendo la eficiencia en el servicio de la cocina. • Inspeccionar las porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos. • Revisar, analizar, y autorizar las requisiciones de alimentos que el cocinero solicita. • Supervisar la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad. • Elaborar los presupuestos de gastos de la cocina. • Supervisar la limpieza de la cocina y que la entrega de alimentos a los meseros se lleve a cabo según las políticas de control establecidas.		
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 27 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino Experiencia: Dos años, de preferencia con título de gastronomía o certificado de competencias laborales. Competencias: Conocimientos sobre seguridad alimentaria, con carácter constante, paciente, con iniciativa propia, proactivo para un trabajo en equipo y bajo presión, conocimientos en la elaboración de menús y dietas especiales, costos de inventarios y compras, ordenado y con aptitud para la supervisión y control de personal a su cargo.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Cuadro No 20: Descripción del cargo de Contador/a

		HOTEL DELFÍN ROSADO “Descanso placentero”	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO Y FUNCIONES			
DENOMINACIÓN DEL CARGO: Contador/a			
Area: Administrativa Unidad: Contabilidad, Venta y marketing.		Reporta: Gerente – Administrador Supervisa: Recepción (cuando Gerencia autoriza)	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Elaborar los estados financieros del hotel (ganancias y pérdidas, balance general y flujo de caja), además se encarga de todo el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables del hotel, libro caja, registro de ingresos, registro de compras, planilla, trámites tributarios, etc.			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: • Organizar y dirigir los servicios de la Contabilidad del Hotel • Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión • Asesor en aspectos fiscales y de financiamientos sanos a la gerencia • Controlar todos los documentos contables que se originan de las transacciones diarias de la empresa. • Planificar, dirigir y supervisar las funciones y procedimientos dentro del área general de contabilidad. • Mantener una adecuada supervisión sobre las aplicaciones contables, cuidando que el registro y anotación de las operaciones se realicen de acuerdo a los procedimientos vigentes, a los principios de contabilidad generalmente aceptados, sobre una base uniforme y cumpliendo con las leyes y normas tributarias. • Realizar la facturación de la venta de una habitación y los cargos que se producen, también debe preparar las declaraciones de Impuestos del IVA, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta y anexos correspondientes. • Cumplir con las responsabilidades inherentes al manejo de libros contables. • Manejar la promoción y publicidad del establecimiento, así como también realizar de forma semestral la actualización de la información de la página web del hotel. • Coordinar con las áreas de recepción y pisos la facturación final del huésped el momento que se retira del hotel.			
PERFIL ESCENCIAL DEL PUESTO Edad: 27 años en adelante Sexo: Femenino / Masculino Experiencia: Dos años, de preferencia con título en Contabilidad. (CPA) Competencias: Conocimientos de tributación, computación, paquetes contables y habilidad técnica en su área.			
Elaborado por: Adriana Inlasaca		Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	
		Fecha: 13/02/2015	

4.3.7. Procesos, descripción y diagramas de flujo de procedimientos

Se inicia con la codificación de los procesos y procedimientos que forman parte de todo lo que se debe documentar. La técnica de codificación incluye el estilo alfabético, numérico y alfanumérico, razón por la que la codificación se hizo desde el punto de vista más externo, es decir, decir la empresa que incluye la nomenclatura, descripción y referencia para una mejor ubicación del proceso, donde:

HDR: Iniciales del nombre del establecimiento.

ALJ: Iniciales del proceso y,

00: Secuencia para enumerar todos los procedimientos.

Tabla No. 4: Codificación de los procesos y procedimientos del Hotel Delfín Rosado

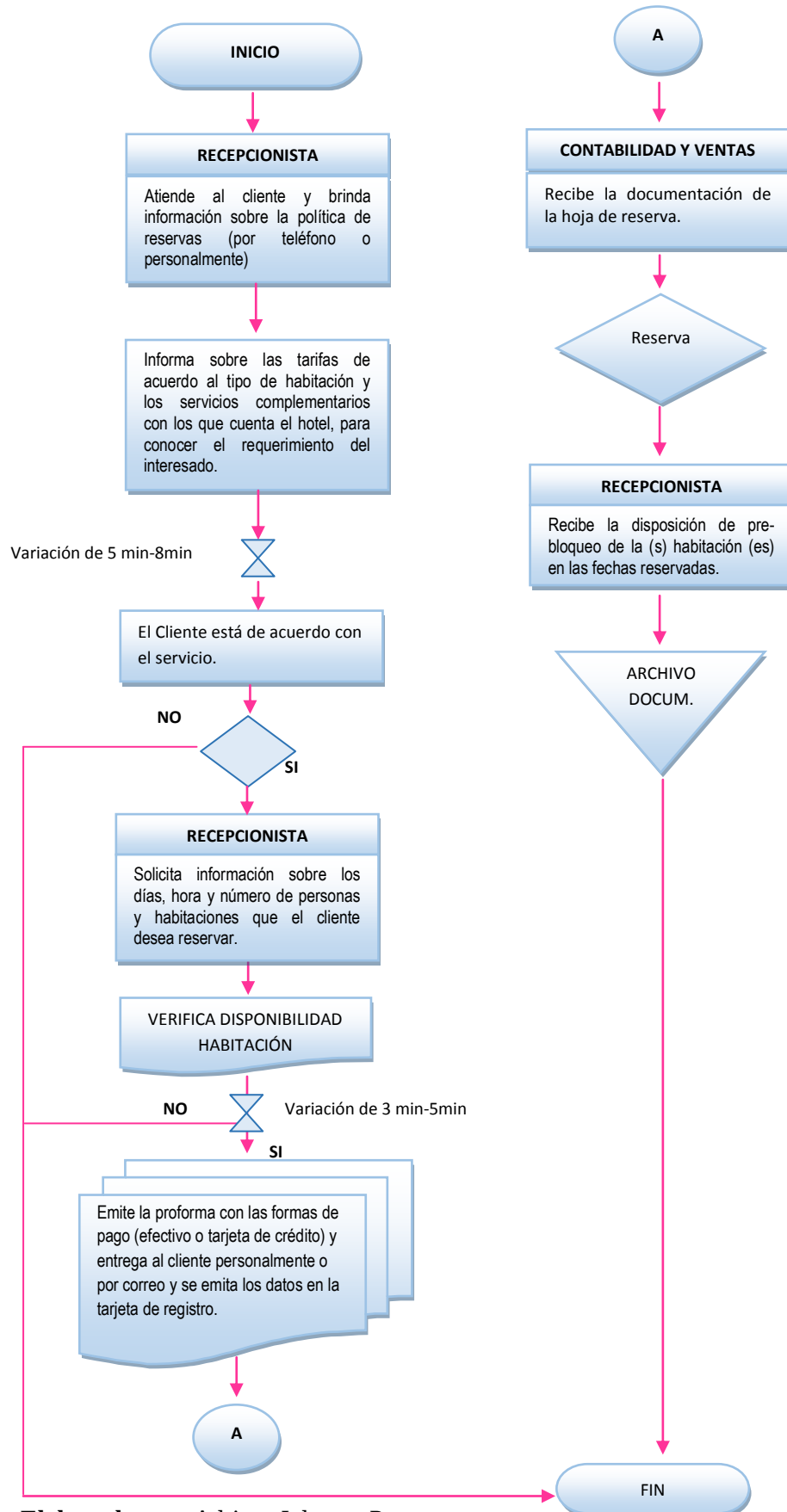
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		CÓDIGO
OPERATIVOS	Alojamiento	HDR-ALJ
	Reserva de la habitación	HDR-ALJ-01
	Registro de ingreso y salida del huésped	HDR-ALJ-02
	Arreglo, preparación y limpieza de la habitación	HDR-ALJ-03
	Lavado y entrega de prendas e insumos	HDR-ALJ-04
	Alimentos y bebidas	HDR-A&B
ADMINISTRATIVO	1. Acondicionamiento del área de cafetería	HDR-A&B-01
	2. Preparación del desayuno	HDR-A&B-02
	Administración y ventas	HDR-AYV
	1. Contratación y reclutamiento del personal	HDR-AYV-01
	2. Adquisición de insumos	HDR-AYV-02
	3. Registro de ingresos y egresos	HDR-AYV-03
	4. Venta y facturación	HDR-AYV-04
	5. Actualización de la página web y material promocional	HDR-AYV-05
	6. Alquiler del salón de eventos.	HDR-AYV-06

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 21: Procedimiento Reserva de habitación

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alojamiento	Código:	HDR-ALJ
Procedimiento: Reserva de la habitación	Código:	HDR-ALJ-001
Responsable: Recepcionista	Tiempo:	08' a 10'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RECEPCIONISTA: - Atiende al cliente y brinda información sobre la política de reservas (por teléfono o personalmente) - Informa sobre las tarifas de acuerdo al tipo de habitación y los servicios complementarios con los que cuenta el hotel, para conocer el requerimiento del interesado. CLIENTE: - Si el cliente está de acuerdo con el servicio, continua al paso 5) - No está de acuerdo el cliente con el servicio, continua al paso 10) RECEPCIONISTA: - Solicita información sobre los días, hora y número de personas y habitaciones que el cliente desea reservar. - Verifica la disponibilidad de alojamiento según lo requerido por el cliente. - Si existe disponibilidad, se emite la proforma con las formas de pago (efectivo o tarjeta de crédito) y entrega al cliente personalmente o por correo electrónico si así lo requiere, continua paso 9) - No, existe disponibilidad en las fechas solicitadas, continua al paso 10) - Si realiza la reserva, se toma los datos en la tarjeta de registro y se remite la documentación y al área de contabilidad para concretar la reserva y venta de la (s) habitación (es). - Se despide con cordialidad al cliente. - Se archiva una copia de los documentos de reserva en la carpeta del proceso de alojamiento. *Dentro de las políticas de reserva, recepción debe informar al cliente sobre las penalidades en el caso de cancelación de la reserva que es: 1-2 días antes el 100% valor abono; 3-5 días antes el 50% valor abono y de 6-15 días el 20% del valor abonado. ** Hasta la fecha de ocupación de la reserva la habitación (es) se encontrarán con pre-bloqueo. Las reservar se colocará en la carpeta de archivo en orden cronológico para evitar inconvenientes.		
RECURSOS NECESARIOS		
Para que esta área tenga un funcionamiento óptimo y de calidad es importante contar con personal capacitado y que cumpla con los procedimientos que han sido mencionada anteriormente; pero para complementar el trabajo es sumamente importante que el recepcionista cuenta con todos los recursos materiales necesarios para llevar a cabo su trabajo de la mejor manera, en este caso en el hotel debido a que no existe un software para que toda la información se maneje de forma computarizada, es esencial que se tenga la papelería necesaria para llevar un registro ordenado y completo de los huéspedes y actividades que realizan los mismos. Los recursos necesarios en la recepción son los siguientes: - Hojas y sobres membretados del hotel y también de requisición de recursos para recepción y tarjetas de Registro para reservas - Folios o carpetas numeradas (originales y copias) con el número de las habitaciones. - Teléfono o conmutador - Hojas de reporte de discrepancias (cancelación de reserva) - Computador, impresora e internet		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 5: Flujograma Procedimiento Reservación de la Habitación

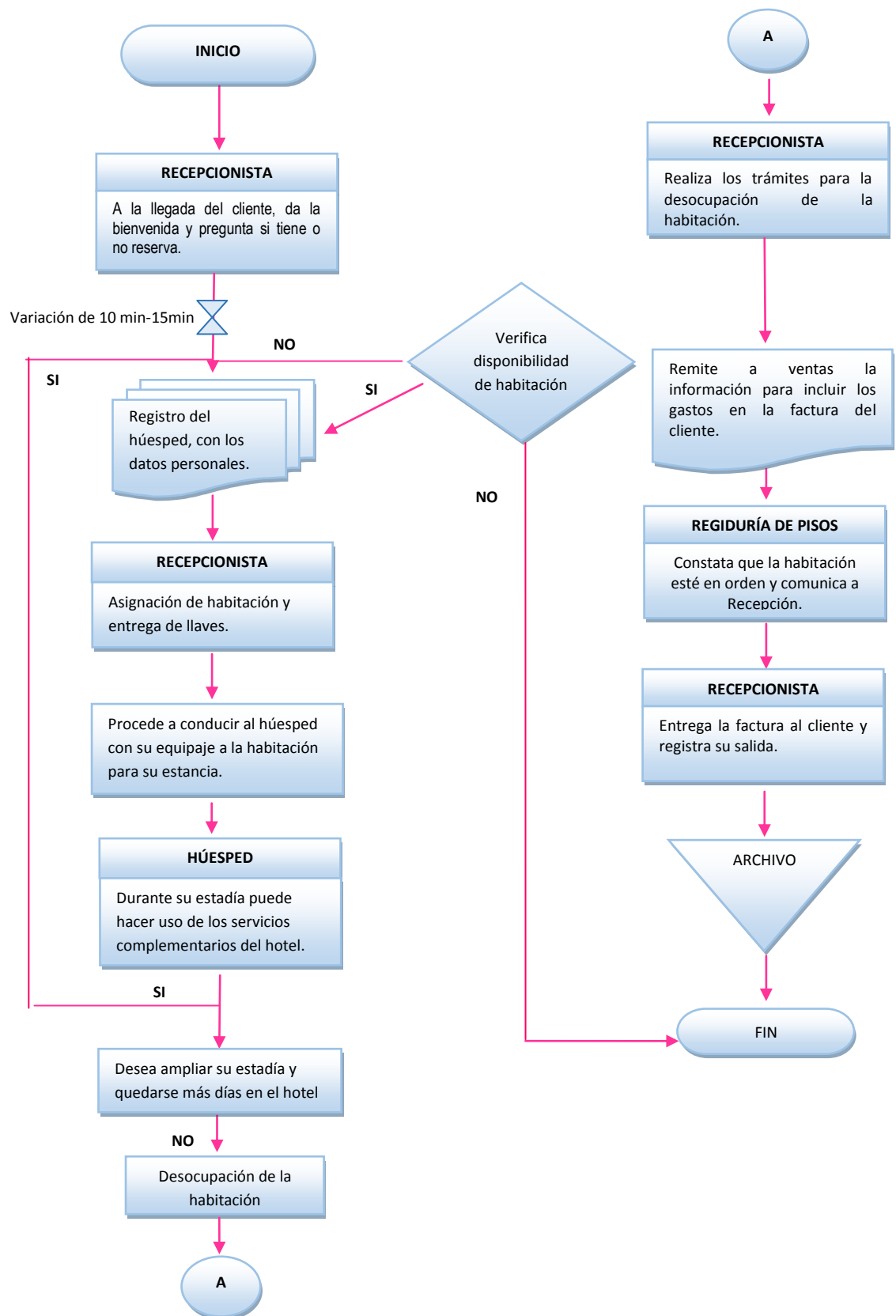


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 22: Procedimiento Registro ingreso y salida del huésped

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alojamiento	Código:	HDR-ALJ
Procedimiento: Registro de ingreso y salida del huésped	Código:	HDR-ALJ-002
Responsable: Recepcionista	Tiempo:	10' a 15'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RECEPCIONISTA (registro-check in) 1) Llegada del huésped 2) Pregunta si el cliente tiene o no reserva 3) Si tiene reserva buscar la Reserva, continua paso 5) 4) No tiene, pedir Requerimientos de Habitación, revisar disponibilidad, anunciar tarifa, continua paso 5) 5) Registro del huésped, se llena los datos personales en la Tarjeta de Registro 6) Asigna la Habitación y entrega las llaves al huésped. 7) Procede a conducir al huésped y su equipaje a la habitación, para su estancia. HUÉSPED 8) Durante su estadía, puede solicitar el uso de los servicios complementarios del hotel, los mismos que son cargados a su factura y remitidos a ventas. 9) Si el huésped desea ampliar su estadía, hospedarse más días, reinicia el servicio con el paso 6) si existe disponibilidad, sino continúa con el paso 10) RECEPCIONISTA (salida-check out) 10) Recepción realiza los trámites para la desocupación de la habitación. 11) Verifica los servicios utilizados, registra y remite a ventas la información para incluir los gastos en la factura del cliente. 12) Solicita a Regiduría de pisos la supervisión de la habitación para constatar que todo esté en orden. 13) Entrega la factura al cliente, registra la salida del huésped y archiva.		
RECURSOS NECESARIOS		
Para que esta área tenga un funcionamiento óptimo y de calidad es importante contar con personal capacitado y que cumpla con los procedimientos que han sido mencionada anteriormente; pero para complementar el trabajo es sumamente importante que el recepcionista cuenta con todos los recursos materiales necesarios para llevar a cabo su trabajo de la mejor manera, en este caso en el hotel debido a que no existe un software para que toda la información se maneje de forma computarizada, es esencial que se tenga la papelería necesaria para llevar un registro ordenado y completo de los huéspedes y actividades que realizan los mismos. Los recursos necesarios en la recepción son los siguientes: • Hojas y sobres membretados del hotel y también de requisición de recursos para recepción y tarjetas de Registro para check in y check out • Folios o carpetas numeradas (originales y copias) con el número de las habitaciones. • Archivador pequeño, Hojas de reporte de discrepancias, Computador, impresora e internet • Teléfono o conmutador		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 6: Flujograma Procedimiento Registro ingreso y salida del huésped

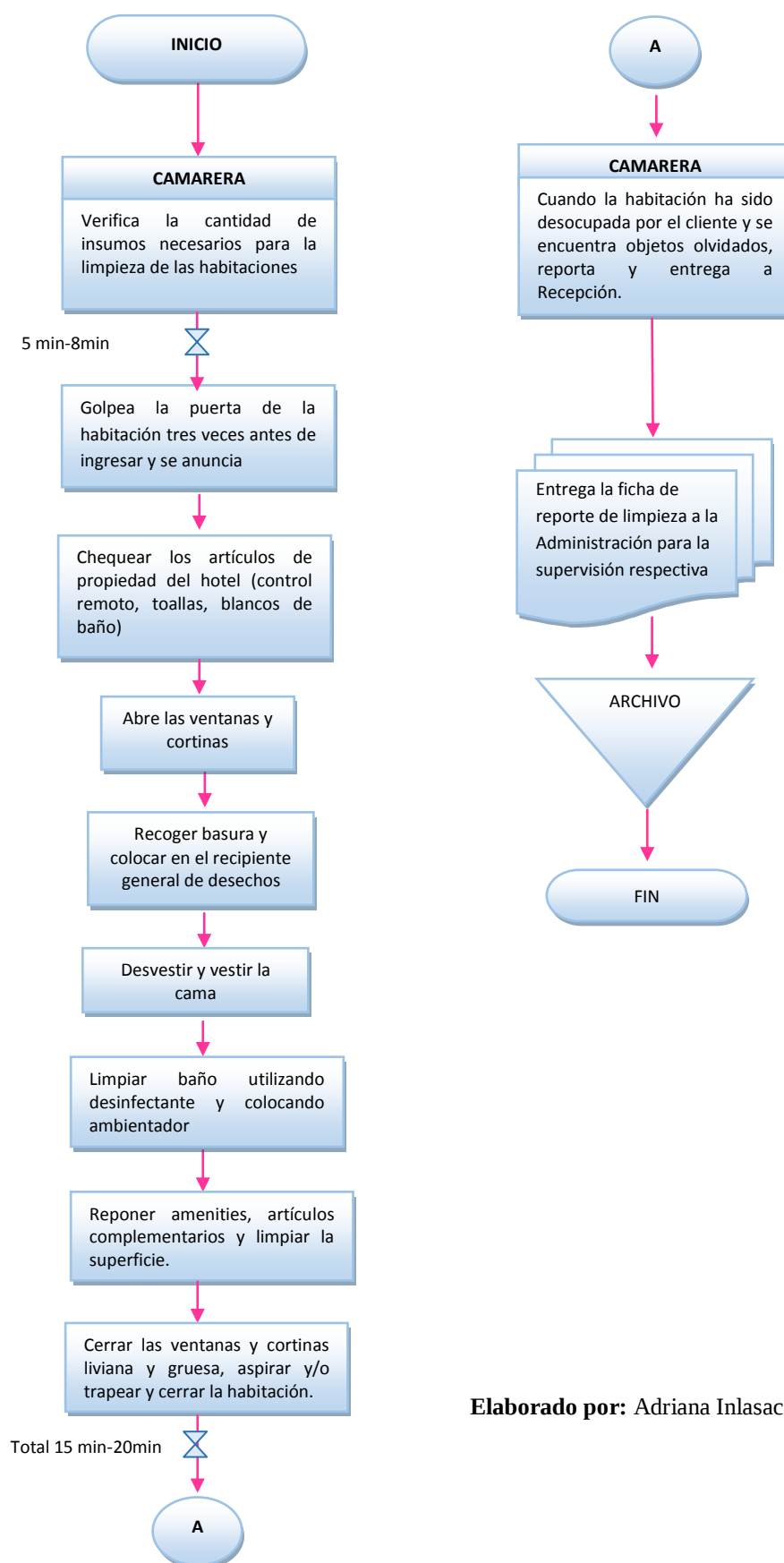


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 23: Descripción del procedimiento Arreglo, preparación y limpieza de la habitación

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alojamiento	Código:	HDR-ALJ
Procedimiento: Arreglo, preparación y limpieza de la habitación.	Código:	HDR-ALJ-003
Responsable: Camarera	Tiempo:	15' a 20'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
CAMARERA 1) Verifica la cantidad de insumos necesarios para la limpieza de las habitaciones. 2) Golpea la puerta de la habitación tres veces antes de ingresar y se anuncia. 3) Chequear los artículos de propiedad del hotel (control remoto, toallas, blancos de baño) 4) Abrir ventanas 5) Recoger basura y colocar en el recipiente general de desechos. 6) Desvestir y vestir la cama 7) Limpiar baño utilizando desinfectante y colocando ambientador 8) Reponer amenities, artículos complementarios 9) Limpieza de superficie 10) Cerrar ventanas 11) Cerrar cortina liviana y cortina gruesa dejarla abierta a $\frac{3}{4}$ 12) Aspirar y/o pasar el trapeador húmedo con mucho cuidado 13) Cerrar habitación 14) Cuando la habitación ha sido desocupada por el cliente y se encuentra objetos olvidados, reporta y entrega a Recepción. 15) Entrega la ficha de reporte de limpieza a la Administración para la supervisión respectiva.		
RECURSOS NECESARIOS		
Este es un aspecto muy importante, ya que esta área debe contar siempre con los implementos y recursos necesarios, para realizar la limpieza de las habitaciones de la mejor manera. No deben faltar los siguientes recursos: • Reporte de camarera. • Reporte de objetos olvidados. • Lista de lavandería. • Inventario de blancos. • Útiles de Aseo (desinfectante, jabón, cloro, escoba, trapeador, aspiradora, limpiones). • Toallas de baño y de mano. • Pastillas de jabón para el lavabo y la ducha. • Shampoo. • Rinse. • Papel higiénico. • Bolsas nylon para ropa sucia. • Letreros de “No Molestar” y “Hacer Limpieza”.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 7: Flujograma Procedimiento Arreglo, preparación y limpieza de la habitación

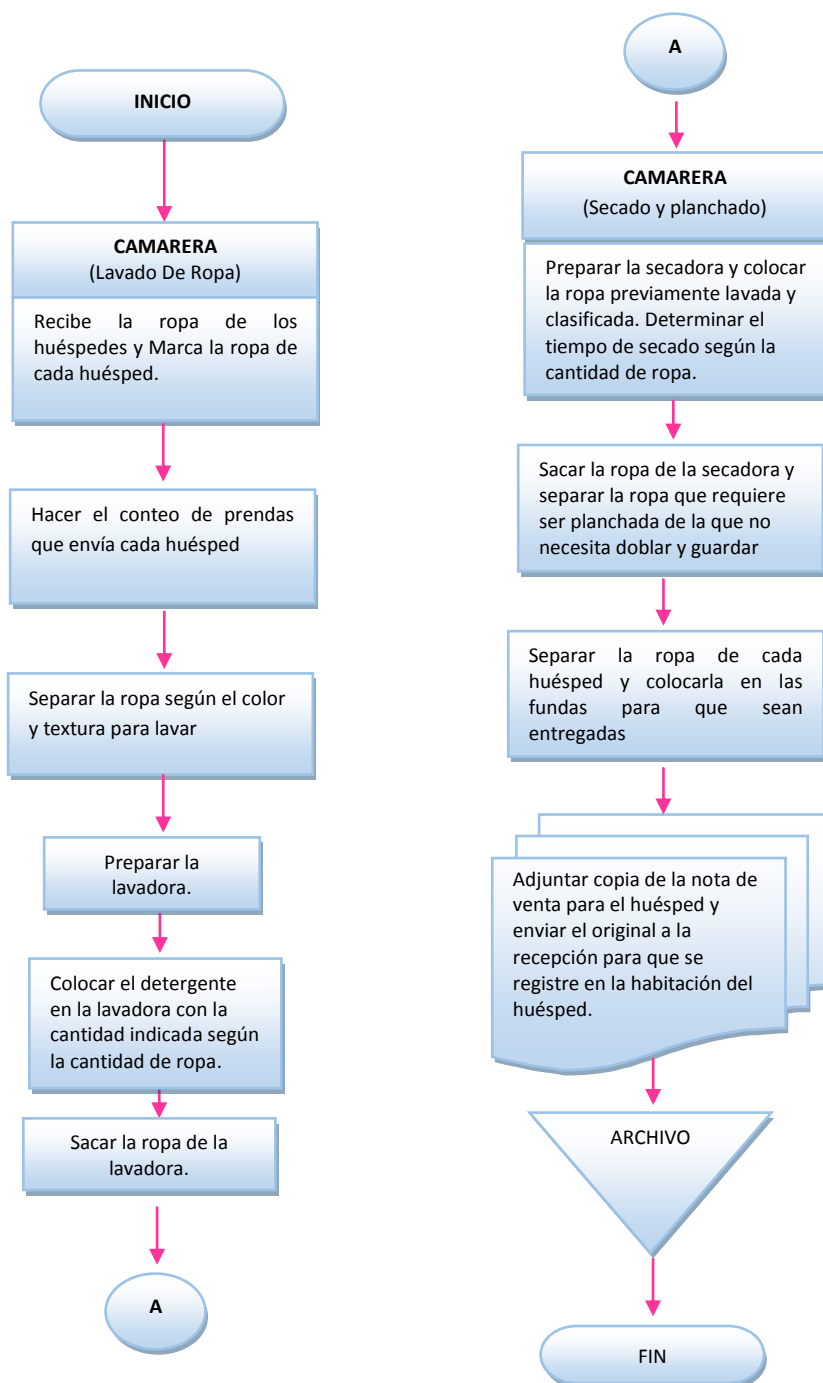


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 24: Descripción del procedimiento Lavado y entrega de prendas e insumos

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alojamiento	Código:	HDR-ALJ
Procedimiento: Lavado y entrega de prendas e insumos	Código:	HDR-ALJ-004
Responsable: Camarera	Tiempo:	Aproxim. 2 a 4h.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
CAMARERA (lavado de ropa) 1) Recibir la ropa de los huéspedes y marcar la ropa de cada huésped. 2) Hacer el conteo de prendas que envía cada huésped. 3) Separar la ropa según el color y textura para lavar. 4) Preparar la lavadora. 5) Colocar el detergente en la lavadora con la cantidad indicada según la cantidad de ropa. 6) Sacar la ropa de la lavadora. CAMARERA (Secado y planchado) 7) Preparar la secadora y colocar la ropa previamente lavada y clasificada 8) Determinar el tiempo de secado según la cantidad de ropa. 9) Sacar la ropa de la secadora y separar la ropa que requiere ser planchada de la que no necesita 10) Proceder a doblar la ropa que no necesita planchado. 11) Precalentar la plancha a la temperatura adecuada para que las prendas no se dañen. 12) Planchar la ropa cuidadosamente. 13) Doblar cuidadosamente la ropa planchada. 14) Separar la ropa de cada huésped y colocarla en las fundas para que sean entregadas. 15) Adjuntar copia de la nota de venta para el huésped y enviar el original a la recepción para que se registre en la habitación del huésped. Se entrega las prendas e insumos a cada cliente.		
RECURSOS NECESARIOS		
La lavandería es un área que no la tienen todos los establecimientos hoteleros ya que depende de cuán grande sea el lugar, y sobre todo si resulta algo positivo y favorable; ya que debe ayudar al establecimiento a incrementar sus ingresos, más no debe convertirse en un gasto más e innecesario. Es por ello que en el caso del hotel, es un servicio complementario y se realiza para el mismo establecimiento y en sólo en casos requeridos para el cliente. Es un espacio pequeño en comparación al resto, no por eso es menos, es por eso que los recursos necesarios para cumplir con este procedimiento de lavado que incluye secado, planchado y entrega de insumos necesita de los siguiente: • Lista de Lavandería. • Hoja de cargos de lavandería al huésped. • Notas de venta. • Libro de registro para ropa de huéspedes y ropa de habitaciones y mantelería. • Detergente. • Suavizante. • Blanqueador. • Jabón Blanco. • Mesa de planchado y doblado de ropa. • Planchas.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 8: Flujograma Procedimiento Lavado y entrega de prendas e insumos

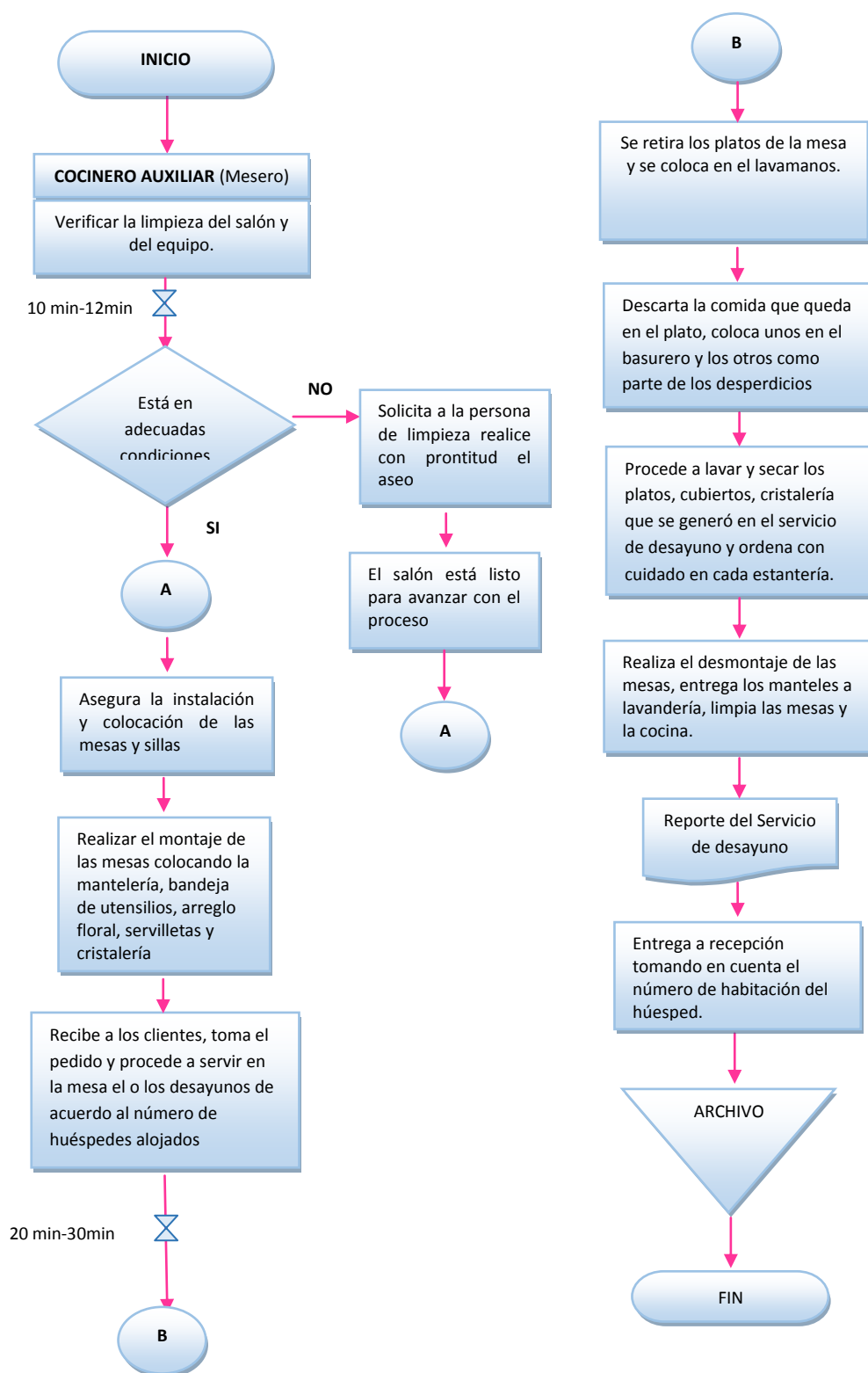


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 25: Descripción del procedimiento Acondicionamiento del área de cafetería

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alimentos y Bebidas	Código:	HDR-A&B
Procedimiento: Acondicionamiento del área de cafetería	Código:	HDR- A&B -001
Responsable: Cocinero Auxiliar (Mesero)	Tiempo:	Aprox. 3h.
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
COCINERO AUXILIAR (Mesero) 1) Verificar la limpieza del salón y del equipo 2) Si está en adecuadas condiciones, continua al paso 6) 3) No está en condiciones adecuadas 4) Solicita a la persona de limpieza que realice con prontitud el aseo 5) El salón está listo para avanzar con proceso 6) Asegura la instalación y colocación de las mesas y sillas 7) Realizar el montaje de las mesas colocando la mantelería, bandeja de utensilios, arreglo floral, servilletas y cristalería 8) Recibe a los clientes, toma el pedido y procede a servir en la mesa el o los desayunos de acuerdo al número de huéspedes alojados. 9) Una vez terminado el servicio de cafetería, se retira los platos de la mesa y se coloca en el lavamanos. 10) Descarta la comida que queda en el plato, coloca unos en el basurero y los otros como parte de los desperdicios. 11) Procede a lavar y secar los platos, cubiertos, cristalería que se generó en el servicio de desayuno y ordena con cuidado en cada estantería. 12) Realiza el desmontaje de las mesas, entrega los manteles a lavandería, limpia las mesas y la cocina. 13) Entrega a recepción el reporte del servicio de desayuno, tomando en cuenta el número de habitación del huésped.		
RECURSOS NECESARIOS		
El acondicionamiento del área de cafetería, se encuentra a cargo del personal de cocina, es decir el Cocinero auxiliar aparte de asistir al cocinero de partida, se encarga de realizar las funciones de Mesero y garantizar que el espacio del salón esté en óptimas condiciones, para brindar el servicio de desayuno al huésped, por lo tanto es importante que cuente con todos los recursos materiales necesarios que son los siguientes: • Útiles de Aseo (desinfectante, jabón, cloro, escoba, trapeador, aspiradora, limpiones). • Manejo de bodega y estanterías con cristalería, mantelería, utensilios y demás insumos para el montaje del servicio. • Documentos para el reporte del servicio, apoya manos y esferos. • Uniforme y credencial para la atención del pedido.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 9: Flujograma Procedimiento Acondicionamiento del área de cafetería

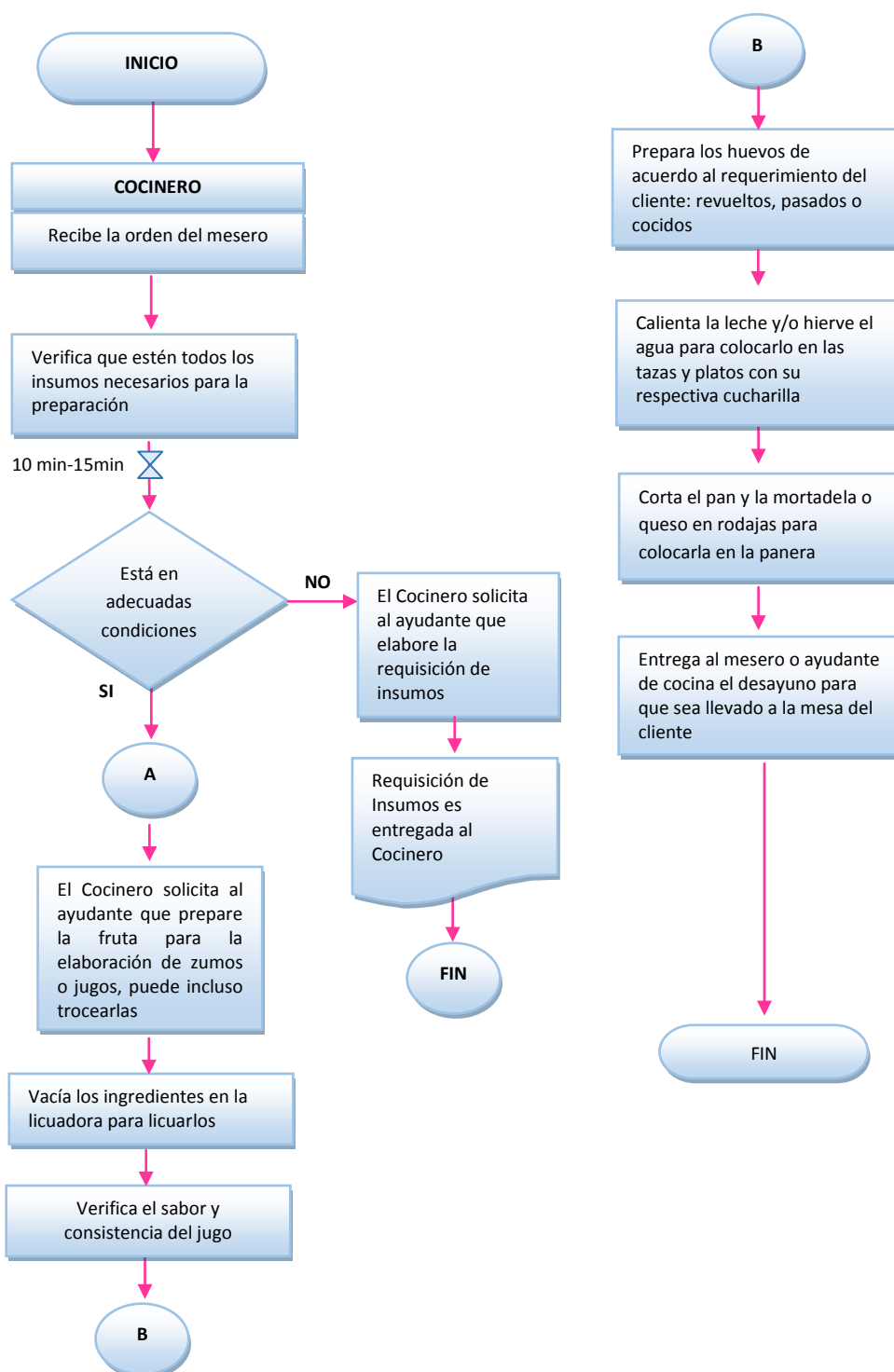


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 26: Descripción del procedimiento Preparación del desayuno

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Alimentos y Bebidas	Código:	HDR-A&B
Procedimiento: Preparación del desayuno	Código:	HDR- A&B -002
Responsable: Cocinero	Tiempo:	10' a 15'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
COCINERO 1) Recibe la orden del mesero 2) Verifica que estén todos los insumos necesarios para la preparación 3) Existen suficientes insumos 4) Si existen el Cocinero dispone al ayudante que proceda abastecer a la cocina, sigue paso 8) 5) No existe suficientes insumos 6) El Cocinero solicita al ayudante que elabore la requisición de insumos 7) Requisición de Insumos es entregada al Cocinero 8) El Cocinero solicita al ayudante que prepare la fruta para la elaboración de zumos o jugos, puede incluso trocearlas. 9) Vacía los ingredientes en la licuadora para licuarlos 10) Verifica el sabor y consistencia del jugo 11) Prepara los huevos de acuerdo al requerimiento del cliente: revueltos, pasados o cocidos. 12) Calienta la leche y/o hierve el agua para colocarlo en las tazas y platos con su respectiva cucharilla 13) Corta el pan y la mortadela o queso en rodajas para colocarla en la panera. 14) Entrega al mesero o ayudante de cocina el desayuno para que sea llevado a la mesa del cliente		
RECURSOS NECESARIOS		
Esta área se encuentra a cargo del personal de cocina, es decir el Cocinero partida conjuntamente con el auxiliar se encargan de realizar la preparación del desayuno al hùesped, por lo tanto, es necesario que se tenga todos los insumos necesarios para brindar el servicio de desayuno los recursos materiales necesarios que son los siguientes: • Fruta de diversa • Insumos como: huevos, leche, pan, mortadela y queso. • Platos de café solo y café con leche. • Cucharillas de café. • Recipiente de café o descafeinado, de cacao en polvo, sobres de azúcar, sacarina, etc. • Plato con rodajas de naranja y limón. • Posavasos. • Cubo con hielo y pinzas. • Platos, cubiertos para el servicio de alimentos. • Paneras		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 10: Flujograma Procedimiento Preparación del desayuno

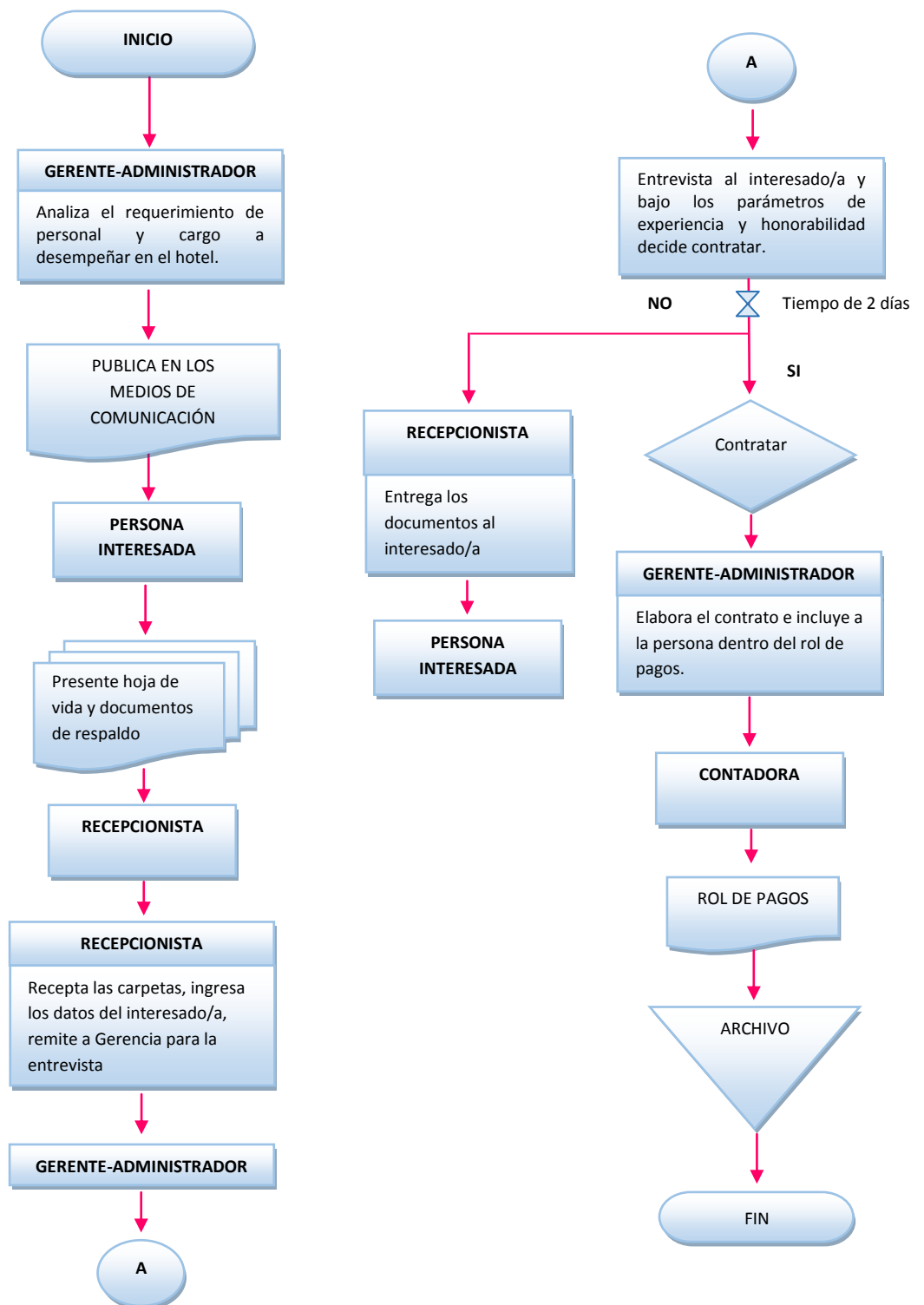


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 27: Procedimiento Contratación, reclutamiento del personal

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Contratación, reclutamiento del personal	Código:	HDR-AYV-001
Responsable: Gerente-Administrador	Tiempo:	2 a 3 días
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
GERENTE-ADMINISTRADOR 1) Analiza el requerimiento de personal necesario para el hotel y cargo a desempeñar. 2) Contrata una publicidad por los medios de comunicación para la recepción de documentos de los interesados. PERSONA INTERESADA 3) Presenta su hoja de vida con los documentos de respaldo. RECEPCIONISTA 4) Recpta las carpetas y registra los datos de los interesados de acuerdo al cargo vacante. 5) Remite la información a Gerencia y notifica a la persona interesada sobre la entrevista que hará el Gerente. GERENTE 6) Entrevista al interesado/a y de acuerdo al cargo vacante bajo los parámetros de experiencia y certificados de honorable, determina si es idóneo o no para ser contratado. 7) Si se le contrata, se realice el contrato legalizado ante el Ministerio de Relaciones Laborales y notifique al interesado/a, quien debe presenta los documentos que se requiera. CONTADORA 8) Ingresa a la persona contratada en el rol de pagos y archiva el documento.		
RECURSOS NECESARIOS		
La verdadera importancia de los recursos humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario. Los recursos necesarios en esta área son los siguientes: • Hojas membretadas del hotel • Esfero • Computador • Impresora • Folios o carpetas numeradas (originales y copias). • Archivador pequeño • Cámara de fotos		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 11: Flujograma Procedimiento Contratación y reclutamiento del personal

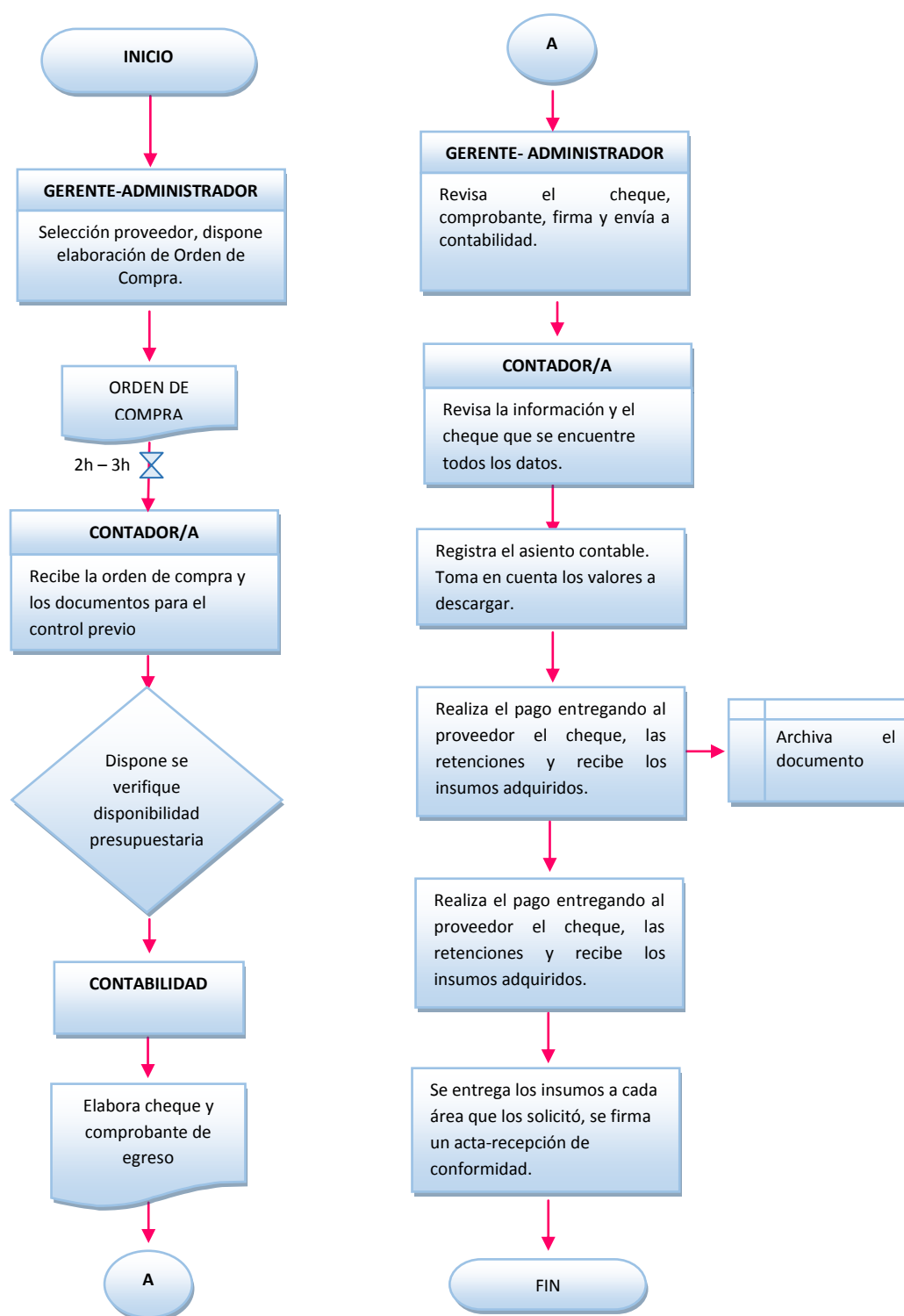


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 28: Descripción del procedimiento Adquisición de insumos

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Adquisición de insumos	Código:	HDR-AYV-002
Responsable: Gerente-Administrador	Tiempo:	3 a 4 horas
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
GERENTE 1) Selecciona al proveedor, dispone la elaboración de la orden de compras y determina si el pago puede efectuarse después de recibir los insumos o en forma previa. 2) El original de la orden de compra envía a Contabilidad conjuntamente con la cotización, cuadro comparativo, etc. CONTADOR/A 3) Recibe la orden de compra y demás documentos para efectuar el control previo y verificar disponibilidad de fondos. 4) Elabora el comprobante y cheque a nombre del proveedor, envía a Gerencia. Si el pago es previo a la recepción de los insumos, efectúa el asiento cargando a Cuentas por cobrar. GERENTE 5) Revisa el cheque y comprobante de egreso, firma y envía la documentación a contabilidad. CONTABILIDAD 6) Recibe el cheque y comprobante de egreso, así como la documentación que sustenta. 7) Si el pago es por adelantado entrega el cheque y legaliza el comprobante de egreso. Recibe los bienes, constata que estén de buenas condiciones. 8) Si el pago es posterior recibe los bienes según orden de compra y factura proforma del proveedor, revisa la documentación legalizada, conjuntamente con el acta de entrega-recepción de los bienes. 9) Registra el asiento contable y archiva. 10) Si se hace por adelantado, se descargará los valores entregados al agente de compra, acreditando a “Cuentas por cobrar –adquisiciones”. 11) Se entrega los insumos requeridos a cada área que solicitó con un acta-recepción de conformidad y se archiva.		
RECURSOS NECESARIOS		
Los materiales e insumos son elementos básicos y esenciales de todo proceso productivo y no contar con ellos es una de las principales razones por las cuales una industria se puede ver parada. En el caso del hotel la adquisición de insumos se realiza de forma semanal (productos primera necesidad, perecibles), mensual (productos de oficina, limpieza y aseo), semestral (menaje para las habitaciones), anual (equipos y muebles). Para que este proceso se efectúe se requiere de los siguientes recursos: • Solicitud de compra con el requerimiento de cada área. • Orden de compra • Hojas membretadas del hotel • Esfero • Computador, Impresora • Folios o carpetas numeradas (originales y copias). • Archivador pequeño		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 12: Flujograma Procedimiento Adquisición de insumos



Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 29: Descripción procedimiento Registro de ingresos y egresos

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Registro de ingresos y egresos	Código:	HDR-AYV-003
Responsable: Contador	Tiempo:	45'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
CONTADOR/A 1) Recibe diariamente la información y la documentación elaborada, revisa la secuencia numérica, cantidades y cálculos, analiza y verifica para cerciorarse de su corrección e integridad. 2) Prepara la documentación contable para el registro. 3) Realiza la contabilización de las transacciones a través del sistema informático en los auxiliares y documentos de respaldo contable. 4) Prepara un listado de las cuentas que se encuentren pendientes de pago. 5) Elabora los reportes tributarios, borradores de declaraciones mensuales de impuestos. 6) Realiza el registro en el diario, clasificado y codificado según la documentación recibida. 7) Registra en libros mayores y auxiliares, hace las conciliaciones para verificar exactitud. 8) Realiza las conciliaciones mensuales tanto bancarias como de los libros mayores y auxiliares, ordenando los ajustes correspondientes. 9) Verifica el registro de los ajustes necesarios. 10) Obtiene el balance de comprobación en forma semestral y cuando lo requiera el gerente y presidente de la cooperativa.		
RECURSOS NECESARIOS		
Este procedimiento se encuentra a cargo de la contadora, quien se encarga de llevar el registro de del activo y del pasivo y registros de ingresos y egresos contables que se componen de la fecha, las cuentas intervinientes, el valor y una descripción. Todos estos datos se encuentran registrados en el libro contable y permiten controlar el estado económico de la entidad. También cuentan con un libro de inventarios y balances (que detallen los cambios en el estado contable de cada ejercicio) como parte de una exigencia legal para el funcionamiento de la compañía ya que esos datos en cierto momento pueden ser auditados y deben estar en completo orden. La contadora de forma mensual debe entrega el informe financiero al Gerente y en el caso de solicitarlo procede con los análisis económicos del caso. Los recursos necesarios en la recepción son los siguientes: • Hojas membretadas del hotel • Esfero • Computador • Impresora • Folios o carpetas numeradas (originales y copias). • Archivador pequeño • Libros (diario y mayor) • Sistema contable.		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 13: Flujograma Procedimiento Registro de ingresos y egresos

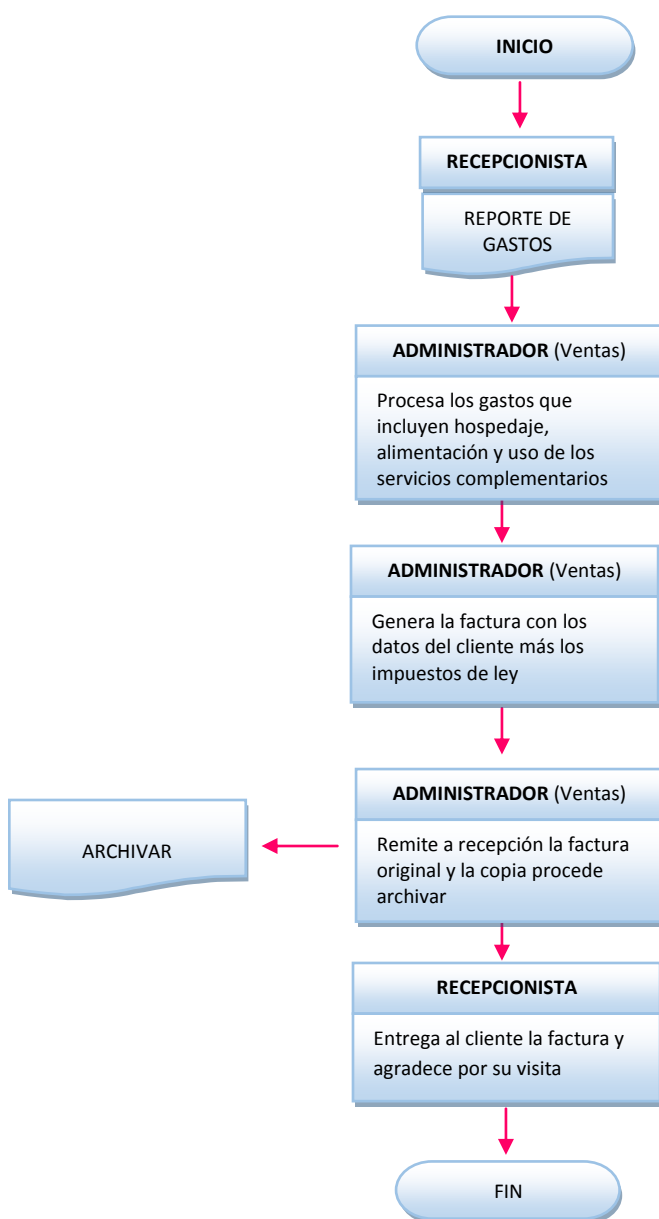


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 30: Descripción del procedimiento Venta y facturación

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Venta y Facturación	Código:	HDR-AYV-004
Responsable: Administrador-Recepcionista-Contador	Tiempo:	45'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RECEPCIONISTA 1) Realiza el proceso de salida del huésped (check out) 2) Verifica que todo esté en orden, recibe el reporte de Regiduría de pisos, si no hay novedades, continúa paso 3) 3) Traslada a ventas los gastos reportados en el registro de la habitación ADMINISTRADOR (Ventas-Contabilidad) 4) Procesa los gastos que incluyen hospedaje, alimentación y uso de los servicios complementarios 5) Genera la factura con los datos del cliente más los impuestos de ley 6) Remite a recepción la factura original y la copia procede archivar RECEPCIONISTA 7) Entrega al cliente la factura y agradece por su visita.		
RECURSOS NECESARIOS		
Este procedimiento, tiene el propósito de contar con un documento que apoye el desempeño de las diferentes áreas que participan en el proceso de facturación y cobranza, por lo cual se ejecutan directamente en los procedimientos u operaciones diarias, aprovechando las alternativas de operación, la factura comercial ha obtenido importancia significativa en el ámbito del derecho tributario y pasó de ser un documento mercantil, a un medio a través del cual se contribuye con la administración tributaria en su gestión y recaudación de tributos Los recursos necesarios en la recepción son los siguientes: • Facturero del hotel. • Hojas de registro de gastos de los huéspedes y otros • Hojas membretadas del hotel • Esferos • Computador • Impresora • Folios o carpetas numeradas (originales y copias). • Archivador pequeño • Teléfono • Separadores de carpetas • Sistema de facturación		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 16: Flujograma Procedimiento Venta y facturación

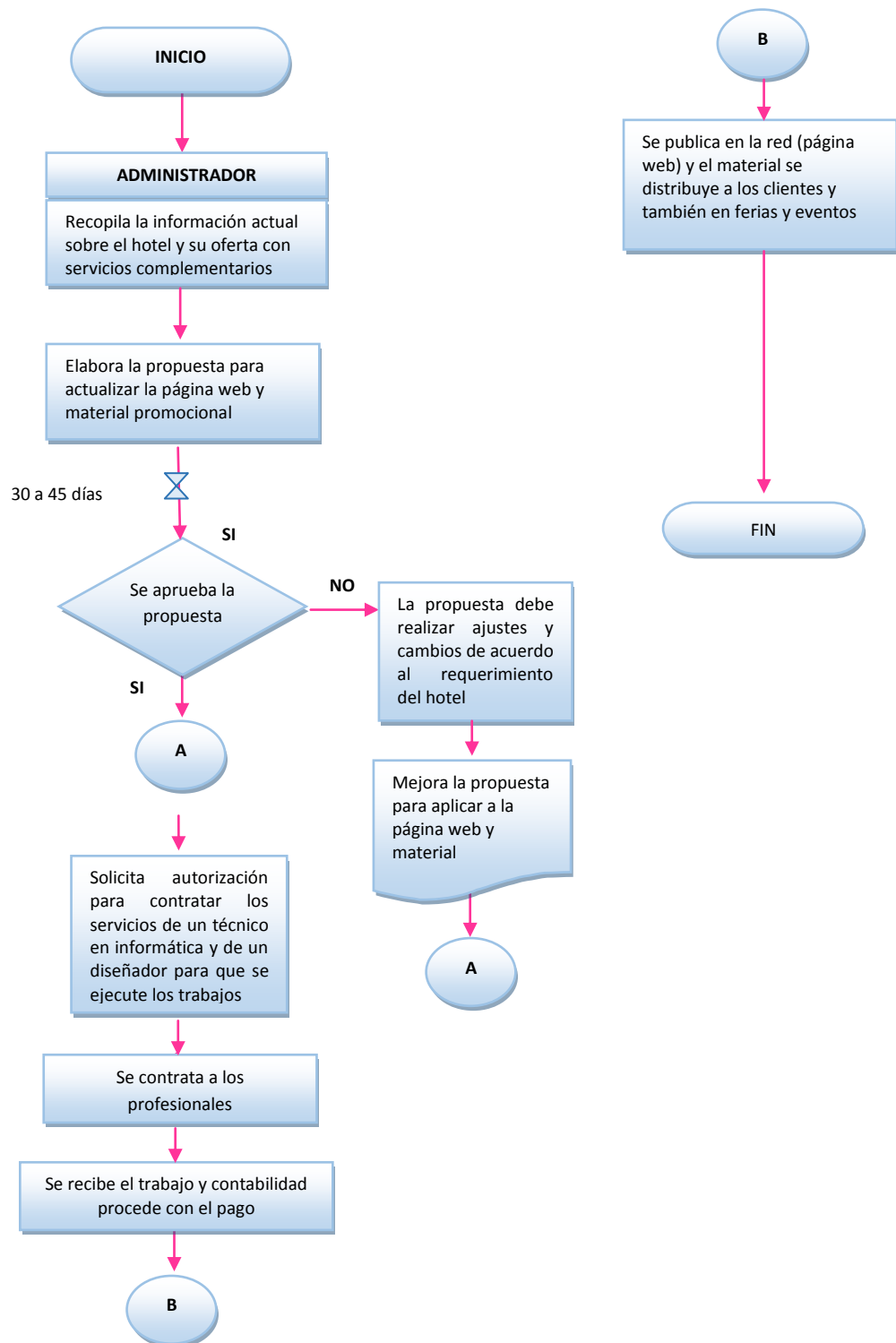


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 31: Descripción del procedimiento Actualización de la página web y material promocional

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Actualización de la página web y material promocional	Código:	HDR-AYV-005
Responsable: Administrador	Tiempo:	30-45 días
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
ADMINISTRADOR 1) Recopila la información actual sobre el hotel y su oferta con servicios complementarios 2) Elabora la propuesta para actualizar la página web y material promocional 3) Si se aprueba la propuesta, continua al paso 7) 4) No se aprueba la propuesta 5) Es devuelta la propuesta y debe realizar ajustes y cambios de acuerdo al requerimiento del hotel. 6) Mejora la propuesta para aplicar a la página web y material promocional 7) Solicita autorización para contratar los servicios de un técnico en informática y de un diseñador para que se ejecute los trabajos. 8) Se contrata a los profesionales y en un periodo de 30 días, se recepta el trabajo realizado. 9) Procede con el pago el área de contabilidad. 10) Se publica en la red (página web) y el material se distribuye a los clientes y en ferias y eventos.		
RECURSOS NECESARIOS		
Para que este procedimiento se efectivice es importante contar con personal capacitado que aplique estrategias de comunicación y marketing, para mediante estos espacios de comunicación llegar al cliente con información actualizada, veraz y completa, con el objetivo de captar nuevos clientes y fidelizar aquellos que ya hicieron uso de los servicios. Los recursos necesarios son los siguientes: • Hojas membretadas del hotel • Esfero • Computador • Impresora • Folios o carpetas numeradas (originales y copias). • Archivador pequeño • Cámara fotográfica		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 15: Flujograma Procedimiento Actualización de la página web y material promocional

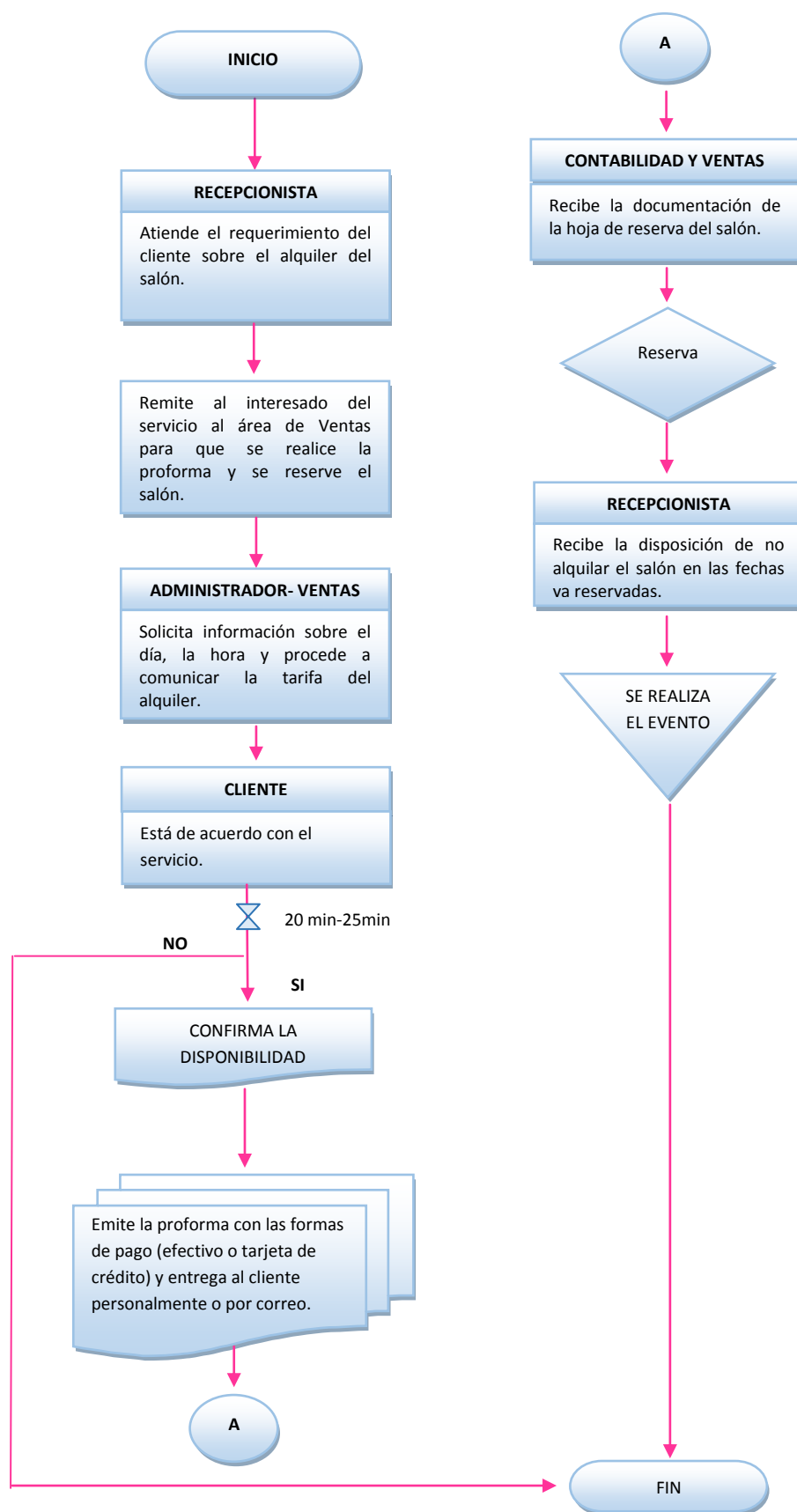


Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cuadro No 32: Descripción del procedimiento Alquiler del salón de eventos

 MANUAL DE PROCESOS HOTEL DELFÍN ROSADO		
Proceso : Administración y ventas	Código:	HDR-AYV
Procedimiento: Alquiler del salón de eventos	Código:	HDR-AYV-006
Responsable: Gerente-Administrador-Ventas	Tiempo:	25'
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
RECEPCIÓN 1) Atiende el requerimiento del cliente sobre el alquiler del salón de eventos 2) Remite a la persona al área de Ventas para que se realice la proforma y se reserve el salón. ADMINISTRADOR-VENTAS 3) Solicita información sobre el día, la hora y procede a comunicar la tarifa del alquiler. CLIENTE 4) Si está de acuerdo con el servicio, continua con el paso 7) 5) No está de acuerdo con el servicio ADMINISTRADOR –VENTAS 6) Confirma la disponibilidad del salón para el día y la hora acordada. 7) Emite la proforma por el costo del salón, con todos los servicios complementarios si requiere el cliente. CONTABILIDAD 8) Recibe la documentación y hoja de reserva del salón y procede a ejecutar la reserva RECEPCIONISTA 9) Recibe la disposición de no alquilar el salón de eventos en las fechas ya reservadas. 10) Se realiza el evento y termina el servicio.		
RECURSOS NECESARIOS		
El alquiler de un salón de eventos puede en ciertos casos llegar a representar altos márgenes de ganancia, constituye también una importante ventaja competitiva para el establecimiento, la ubicación juega un papel importante, por lo tanto el hotel aprovecha esta ventaja y ofrece el servicio con el objetivo de dar soluciones y atención a personas particulares, empresas, instituciones públicas y etc. Los recursos necesarios en la recepción son los siguientes: • Hojas y sobres membretados del hotel y también tarjetas de Registro de reserva del salón de eventos. • Folios o carpetas numeradas (originales y copias) con el número de las habitaciones. • Archivador pequeño • Hojas de reporte • Computador • Impresora e internet • Teléfono		
Elaborado por: Adriana Inlasaca	Aprobado por: Sra. Marlene Sánchez	Fecha: 13/02/2015

Grafico No. 14: Flujograma Procedimiento Alquiler del salón de eventos



Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.3.8. Mecanismos de control interno

- **Manejo de objetos olvidados**

Cuando la camarera encuentra un objeto de valor olvidado o extraviado por el cliente, deberá entregar e informar al administrador quien registra y guarda el objeto, después de transcurrir un período de tiempo sin haberse solicitado la devolución se procederá a entregar el objeto a la persona que lo encontró.

Es importante que cuando sean joyas, documentos personales y objetos de mucho valor se los guarde en la caja fuerte del hotel

- **Reportes e informes**

1. Reporte de camarera.- lo realiza cada camarera es un reporte de ocupación que se entrega a recepción que consta del número de habitaciones visitadas, número de huéspedes y observaciones, además se informa de daños y mantenimientos que necesitan las habitaciones o cabañas.
2. Control de lavado.- este reporte registra la cantidad de prendas de lencería entregada al personal de lavandería, lo que ayuda a mantener un control de prendas entregadas y recibidas.
3. Informe de lencería.- este informe lo realiza todo el personal de ama de llaves agrupa la información de daños o pérdidas de lencería, arreglos o transformaciones e inventarios.
4. Registro de lencería.- lo realiza la camarera es un registro por artículo de la lencería de las habitaciones y baños se anota la cantidad en existencia, entradas y salidas. La gerencia marcará los niveles máximos y mínimos por cada prenda.
5. Inventarios: este registro se lo realiza cada cierto período de tiempo la finalidad es conocer la existencia real de la cantidad de lencería de las habitaciones y baños, mobiliario y material de limpieza.

FORMATOS DE CONTROL INTERNO

Tarjeta de Registro del huésped:

		REGISTRO DE HUÉSPEDES GUESTS CHECK-IN	
Nombres/Names			
Apellidos/Last Name			
Dirección/Address			
País/Country			
Ciudad/City			
Nacionalidad/Nationality			
Género/Genre	M		
	F		
Documento Identificación Identification Document	Tipo/Type		
	No.		
Fecha de Ingreso Check-in Date			
Fecha de Salida Check-out Date			
No. Personas/No. of People			
Tarifa/Rate			
Número de Habitación Room Number			
Firma del Huésped Guest Sign			
Forma de Pago/Payment	Efectivo/Cash		
	Tarjeta Crédito/Credit Card		
	Cheque/Check		

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Tarjeta de Reporte de Regiduría de Pisos:

		REPORTE DE REGIDURIA DE PISOS (CAMARERA)			
Día:		Fecha:	Hora:		STATUS
PRIMER PISO		SEGUNDO PISO	TERCER PISO		VL: Vacante Limpia
					VS: Vacante Sucia
HAB.	STATUS	HAB.	HAB.	STATUS	OL: Ocupada Limpia
101		201	301		OS: Ocupada Sucia
102		202	302		DIS: Discrepancia
103		203	303		B: Bloqueada
104		204	304		
105		205	305		
106		206	TOTAL		
TOTAL		TOTAL			
		CAMARERA	RECEPCIÓN		
		Nombre:	Nombre:		
Novedades:					

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Hoja de objetos olvidados:

	OBJETOS OLVIDADOS
Lugar:	
No.Hab:	
Fecha:	
Descripción del Objeto:	
Encontrado por:	

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Cupón para el desayuno:

	CUPÓN DE DESAYUNO BREAKFAST COUPON
Fecha/Date	
Nombre/Name	
No.Hab/Room No.	
Recepcionista	
Restaurante	

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Hoja para servicio de lavandería:

	SERVICIO DE LAVANDERÍA LAUNDRY SERVICE	
Datos de Huésped Guest Info		Fecha Date:
Nombre Name	Hab.No. Room No.	Firma Signature
LAVANDERÍA/LAUNDRY		
Prenda Item	Precio Price	Valor Total Total Price
Blusa/Blouse	\$ 2,00	
Camisa/Shirt	\$ 2,50	
Brassiere/Brassiere	\$ 0,80	
Calcetines/Socks	\$ 0,75	
Interiores/Underwear	\$ 0,50	
Falda/Skirt	\$ 1,50	
Pantalón/Trousers	\$ 3,50	
Vestido/Dress	\$ 3,50	
Pijama/Pijama	\$ 2,00	
Pantalón Corto/Shorts	\$ 1,50	
Camiseta/T-shirt	\$ 2,00	
Suéter/Sweater	\$ 3,00	
Sub-Total		
PLANCHADO/PRESSING		
Prenda Item	Precio Price	Valor Total Total Price
Blusa/Blouse	\$ 1,00	
Camisa/Shirt	\$ 1,25	
Falda/Skirt	\$ 1,25	
Pantalón/Trousers	\$ 1,50	
Vestido/Dress	\$ 1,50	
Suéter/Sweater	\$ 2,00	
Chaqueta/Jacket	\$ 2,00	
Sub-Total		
TOTAL		

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Informe diario para el control de blancos y toallas:

		INFORME DIARIO CONTROL DE BLANCOS Y TOALLAS			
Habitación	Sábanas	Fundas Almohada	Toallas	Tapetes	Faltante
101					
102					
103					
104					
105					
106					
201					
202					
203					
204					
205					
206					
301					
302					
303					
304					
305					

Camarero:

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Tarjeta de Identificación para el huésped:

		TARJETA DE IDENTIFICACIÓN DE HUÉSPED GUEST IDENTIFICATION CARD
Nombres/Names		
Apellidos/Last Name		
No. Hab./Room No.		
Fecha de entrada/ Check-in date		
Fecha de salida/ Check-out date		
Firma huésped/ Guest's sign		

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

Hoja de control de cargos a hùesped:

[illegible]

Comprobado por
Administrador

Hoja de requisito de compras:

[illegible]

Elaborado por: Adriana Inlasaca P.

4.3.9. Calificación del personal

Para determinar el perfil de los empleados que cumplirán las diferentes funciones y cargo en el Hotel Delfín Rosado, es necesario evaluar la competencia de cada uno, enfocada en el dominio de procesos y métodos para aprender de la práctica y la experiencia, por lo tanto es importante considerar la Norma Técnica Ecuatoriana para el sector turístico que establece:

1. Objeto
2. Alcance
3. Definiciones
4. Disposiciones Generales
5. Requisitos
6. Apéndice

COMPETENCIA LABORAL		DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA	
Administrador de empresas de alojamiento	NTE INEN 2 450:2007	El administrador de empresas de alojamiento se ocupa principalmente, de gestionar los procesos de la empresa; buscar la calidad continua en todos los servicios internos y externos ofertados por el equipo; cumplir con las exigencias legales y tributarias; desarrollar los niveles humanos y económicos para alcanzar competitividad, crecimiento y desarrollo del negocio.	http://www.hotelesecuator.com/downloads/ADMINISTRADOR.pdf
Administrador de restaurante	NTE INEN 2 436:2007	El administrador de restaurante se ocupa, principalmente, de administrar el servicio de un restaurante o de un área de alimentos y bebidas, incluyendo la planificación y la administración de personal, compra, almacenaje y venta de productos y servicios, control contable financiero; apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.	https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.2436.2008.pdf
Ama de llaves	NTE INEN 2 430:2007	El ama de llaves se ocupa, principalmente, de planificar, controlar, organizar y supervisar el equipo, los servicios de limpieza, higienización, ordenamiento y ornamentación de las habitaciones, lavandería, sala de refrigeración, áreas externas e internas (excepto cocina) y manejar los materiales de consumo, limpieza, decoración, menaje y uniformes	http://www.hotelesecuator.com/downloads/AMA%20DE%20LLAVE S.pdf

Ayudante de mesero	NTE INEN 2 454:2007	El ayudante de mesero se ocupa, principalmente, de esterilizar platos, cubiertos y vasos; limpiar y arreglar salón y espacio para comida, antes y después de la atención; ayudar al mesero en la atención al cliente, en las existencias (<i>stock</i>) y en el reabastecimiento de alimentos, bebidas, platos, cubiertos, vasos y utensilios del salón.	http://www.hotelesecuator.com/downloads/AYUDANTE%20DE%20MESERO.pdf
Botones	NTE INEN 2 431:2007	El botones se ocupa, principalmente, de controlar la entrada y salida de personas del establecimiento; recibir y acompañar al cliente en la entrada y salida del establecimiento; acomodar al huésped en su habitación; orientar y proveer información al cliente; distribuir mensajería interna y externa.	http://www.hotelesecuator.com/downloads/BOTONES.pdf
Camarera de pisos	NTE INEN 2 432:2007	La camarera de pisos se ocupa, principalmente, de limpiar, higienizar y organizar las habitaciones y áreas sociales; inspeccionar la habitación para la salida del huésped; reponer y controlar el material; atender pedidos y reclamos.	http://www.hotelesecuator.com/downloads/CAMARERA%20DE%20PISOS.pdf
Recepcionista Polivalente	NTE INEN 2 446:2008	El recepcionista que desempeña un puesto polivalente se ocupa, principalmente, de cumplir los procesos de recepción, registro, acomodación y salida del huésped; ser nexo entre el huésped y los diferentes servicios del establecimiento; atender teléfono y caja; cubrir ciertas actividades del botones, camarera y seguridad cuando sea necesario.	http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Recepcionista-polivalente.pdf
Cocinero Polivalente	NTE INEN 2 441:2008	El cocinero polivalente se ocupa, principalmente, de ejecutar recetas; comprender los procesos de elaboración, preparación, montaje y presentación de ensaladas, platos calientes y fríos, guarniciones, fondos, salsas y postres.	https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.2441.2008.pdf

La capacitación constante puede ayudar a desarrollar competencias laborales, entonces se puede decir también que el futuro de la organización depende exclusivamente del perfeccionamiento de las habilidades de sus colaboradores para su propia evolución y supervivencia, por lo tanto se sugiere realizar un plan de capacitación anual que identifique las necesidades individuales de entrenamiento de cada departamento y priorizarlas, además identificar talentos potenciales, calcular el presupuesto anual visto como una inversión en formación, validar el programa individual de capacitación y evaluar la satisfacción del colaborador post capacitación para concluir si la mismo fue útil y mejoró el rendimiento de sus colaboradores a través de la formación continua.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES

- En cuanto al análisis FODA presenta mayor número de fortalezas y oportunidades que deberán ser aprovechadas para hacer la diferencia frente a la competencia, además presenta ciertas debilidades y amenazas evidentes, que es necesario analizarlas para minimizar y controlar.
- Los procedimientos del establecimiento en todas las áreas no están bien definidos y mucho menos claros para el personal del lugar; es por ello que existen muchas fallas que causan retrasos, inconvenientes e inclusive molestias por parte de los huéspedes, lo cual se constató con el análisis crítico de cada procedimiento.
- En este manual se establece la descripción de cada uno de los puestos de trabajo que existen en el establecimiento, también cada procedimiento está detallado y cuenta con flujogramas para observar de una manera más fácil y sencilla, el orden y secuencia de los procesos que se presentan en el diario dentro del establecimiento, además se propone formatos para el control interno de las tareas y actividades que realiza el hotel.

5.1. RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal en competencias laborales como: mesero, cocinero y recepcionista polivalente, hospitalidad, agente de ventas, con la finalidad de profesionalizar al talento humano y así mejorar la calidad del servicio que se brinda al cliente.

- Es necesario implementar el sistema de facturación como parte de la innovación tecnológica en la cual el hotel debe estar constantemente relacionado, para minimizar el tiempo de espera del cliente al momento de realizar el check out o salida del hotel.
- Es recomendable que se entregue al personal el manual de procesos para que se informe y aplique los nuevos procedimientos, además se debe evaluar constantemente al personal mediante encuestas de satisfacción aplicadas al cliente, para determinar si están siendo aplicados de una manera correcta y constantemente los procedimientos dentro del establecimiento.
- Se recomienda que el establecimiento brinde capacitaciones y/o realice un reclutamiento constante a sus trabajadores para motivar su desempeño, así como también mejorar e incrementar sus conocimientos haciéndoles sentir que son una parte importante para el correcto funcionamiento del hotel.

6. RESUMEN

Las empresas generalmente no reconocen la importancia de los manuales de procesos para posterior a ello implementar los sistemas de control interno que les permitan minimizar las deficiencias que por su naturaleza se presentan en el desarrollo de sus actividades.

Toda empresa necesita de procedimientos internos que permitan asegurar la conservación de las inversiones efectuadas por los propietarios y al mismo tiempo controlar según políticas de la administración el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por la empresa.

Es por esa razón que esta investigación tiene como objetivo; Diseñar un manual de procesos para el hotel Delfín Rosado de la ciudad de Puyo, cantón Pastaza, el mismo que inicia con un diagnóstico de la servucción del hotel, en el cual se determina la oferta en infraestructura de alojamiento, capacidad y servicios complementarios que el establecimiento presta al hùesped, además se describe los procedimientos y tareas desarrolladas en cada proceso, denotando que el talento humano juega un papel importante dentro del hotel y finalmente se realiza la propuesta de un manual de procesos para el hotel Delfín Rosado, el cual constituye una herramienta muy importante para el establecimiento, ya que de forma clara describe funciones y procedimientos con todas las instrucciones y responsabilidades a detalle para que sea implementado dentro del hotel para que posteriormente se realice una evaluación sobre la aplicación de este documento.

Palabras clave: Manual, Procesos, Funciones, Procedimientos, Control

7. SUMAMARY

Companies generally do not recognize the importance of manual processes to implement it after the internal control systems that enable them to minimize the deficiencies which by their nature are presented in the development of their activities.

Every business needs of internal procedures to ensure the conservation of the investments made by the owners and at the same time controlling administration policies as meeting the objectives and targets set by the company.

It is for this reason that this research aims; Design manual processes for Pink Dolphin hotel in the city of Puyo, Pastaza canton, the same that begins with a diagnosis of servuction hotel where the supply is determined in hosting infrastructure, capacity and ancillary services that GUEST property provides further procedures and tasks performed in each process is described, noting that human talent plays an important role in the hotel and finally a proposed manual processes for Pink Dolphin hotel is made, which is a very important tool for establishing, as clearly describe functions and procedures with all instructions and responsibilities in detail to be implemented within the hotel for further evaluation on the implementation of this document is made.

Keywords: Manual, processes, functions, procedures, controls

7.1. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, E. (2006). *Diccionario de Términos de Turismo y Ocio*. España: Editorial Ariel.
- Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- Arnoletto, E. (2007). *Manual para la elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Editorial Panorama.
- ASECOMA. (24 de octubre de 2014). *Asesoría Corporativa Management*. Obtenido de www.asecoma.com
- De Zuani, R. (2003). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. Editorial Maktub. Págs. 309 al 318
- Domínguez, H. (2006). *El Servicio Invisible*. México: Ecoe Ediciones.
- Gómez, H. (2002). *Manual de procedimientos administrativos*. México: Ediorial Mc GrawHill.
- Enrique, F. (2004). *Organización de Empresas*, Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill, Págs. 79 al 86.
- Huertas, R. &. (2008). *Desiciones estratégicas para la Dirección de Operaciones en Empresas de Servicios y Turísticas*. España: Publicaciones y Ediciones .
- Ildefonso, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: Esic Editorial.
- Landaeta, J. (2006). Propuesta de un manual de normas y procedimientos para la empresa Vodketeria Barrabar, C.A. *Tesis de grado*. Universidad Nueva Esparta.
- Langeard, E. y. (1989). *Servucción, El Marketing de servicios*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Los Editores. (2011). *Enciclopedia Turismo, Hotelería y Restaurantes*. Barcelona, España: Lexus Editores.
- Medina A., Noriega D., Hernández A., Viteri J. (2007). *Relevancia en la gestión por procesos en la planificación estratégica y mejora continua*. Quito, Ecuador: Eídos.
- Maqueda, J. &. (2000). *Marketing Estratégico para empresas de servicios*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Mestres, J. (2000). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Barcelona, España: Editorial Gestión.

- Milio, I. (2003). *Organización y Control del Alojamiento*. Madrid: Thomson Ediciones Spain.
- Norval, A. J. (2007). *La Industria Turística*. España: Eumed.net.
- Quesada, R. (2006). *Elementos del Turismo*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Rodríguez, J. (2002). *Cómo elaborar y suar los manuales administrativos*. México: Editorial Thomson Editores.
- Sanisaca, C.E. (2012). *Manual operativo de procesos para hoteles* (tesis de pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Azuay.
- Tamayo, M. &. (2000). *Proceso de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- William, G. &. Tamayo. (1995). *Manual de operaciones hoteleras*. México: Editorial Trillas.

ANEXOS

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Amenities: objetos de obsequio que se pone a disposición del huésped para su uso personal y mayor comodidad por ejemplo: champú, jabón, pasta de dientes, etcétera.

Brochure: folleto promocional.

Chart: cuadro para control de habitaciones.

Check-in: proceso de registro de llegada en el hotel.

Check-out: proceso de salida del huésped con la correspondiente liquidación de la cuenta de gastos.

Cortesía: atención o regalo de la hostería a un huésped.

Folio: documento en el que se registran todos los cargos del huésped por utilización de los servicios. Pueden registrarse abonos al huésped a su cuenta.

Forecast: pronóstico de ocupación.

Gratuidad: concesión de alojamiento (o de otros servicios), gratuitamente como parte de un acuerdo comercial. Se suele aplicar a parte de un grupo.

Grupo: conjunto de mínimo 10 personas que como unidad utilizan servicios de la hostería.

Habitación complementaria: habitación que no genera renta.

Habitación doble: cuando la habitación es ocupada por dos personas.

Habitación sencilla: cuando la habitación es ocupada por una sola persona.

Habitación triple: cuando en la habitación existen tres camas o aloja a tres personas.

House use (habitación para uso interno): habitación que se utiliza para cubrir necesidades internas de la hostería permitiendo su ocupación a funcionarios o empleados sin costo por motivos de trabajo.

Huésped: cliente individual que se hospeda en la hostería y utiliza sus servicios.

Late check in/out: registro de entrada/salida realizado después de la hora establecida previa solicitud.

No show: identifica aquellas reservaciones registradas y previstas en la hostería pero cuyos clientes no se presentaron en la fecha de llegada indicada en la reservación.

Pax: abreviatura empleada para pasajero.

Procedimiento: acción de proceder método de ejecutar algunas cosas.

Promociones: precios y/o arreglos especiales que realiza la hostería en ciertas fechas.

Rack de llaves: lugar donde se colocan las llaves de las habitaciones por número de habitación.

Reciclar: es el uso o reusó de un desecho como materia prima o ingrediente en un proceso industrial o agrícola.

Reducir: comprar lo estrictamente necesario.

Registro: documento donde se registra o apuntan noticias o datos.

Reservación: pedido de una habitación para futura ocupación.

Reutilizar: volver a usar un producto o material varias veces sin tratamiento.

Room list: lista de habitaciones.

Slip: pequeño formulario en el que se especifica datos de un cliente o un grupo de clientes.

Sobreventa o overbooking: aceptación de reservaciones que superan el número de habitaciones disponibles.

Tour leader: persona responsable de la dirección de un grupo.

Upgrade: término empleado cuando se produce una subida o mejora en la categoría de un producto, sin costo adicional.

Voucher: nombre con el que se designa a una boleta especial que se utiliza para la prestación de servicios turísticos o cobro de servicios.

Walk-in: pasajero que se acerca a recepción solicitando una habitación sin haber hecho una reservación.



Foto N°1: Fachada frontal del Hotel Delfín Rosado, ubicado en la calle Ceslao Marín



Foto N°2: Recepción y área de Reservas del Hotel Delfín Rosado



Foto N°3: Área de recreación, piscina e hidromasaje



Foto N°4: Sala de eventos y cafetería