



## RESUMEN

El turismo es considerado una de las más grandes potencias económicas en el mundo, es por ello que la hotelería ingresa directamente dentro de esta rama como uno de los factores importantes para el crecimiento económico y social, generando empleos de toda índole y es por eso el gran valor que se debe brindar a este servicio. Todos estos aspectos dentro de nuestro sector de la hotelería y la restauración inducidos por el ocio, han sido de un punto crucial para el desarrollo y supervivencia del ser humano.

Por lo tanto el presente trabajo, congrega todo lo referente a los procesos operativos para hoteles, a través de la descripción detallada de cada uno de los departamentos dentro de la hotelería, con el objetivo de obtener información eficaz, precisa y aplicable dentro de la actividad.

El trabajo alberga gran información aplicable para este tipo de actividades. Finalmente se aportara con un manual, que obtiene reglas, fichas y ejemplos que tiene como valor y función, el ser una guía para las personas a laborar dentro de cualquier establecimiento hotelero, con el gran objetivo se brinde un buen servicio competitivo con normas y estándares de calidad internacional.

### Palabras Claves

- Servicio
- Calidad
- Hospedaje
- Huésped
- Manual



## **ABSTRACT**

Tourism is considered one of the largest economic powers in the world, which is why the hotel industry enters directly into this field as one of the important factors for economic growth and social development, creating all kind of jobs, this is the great value to provide this service. All these aspects within our field of hotel and restaurant industry induced by leisure, have been a crucial issue for development and human survival.

Therefore the present study, gathers everything related to business process for hotels, through a detailed description of each one of the departments within the hotel industry in order to get efficient, accurate and applicable information in the hotel business.

It should be emphasized that the present study contains great information applicable to these activities. Finally, there is a contribution of a manual, which provides you rules, sheets and examples whose value and function remain on being a guide for people who work in any hotel establishment, with the ultimate goal of providing competitive service with international standards of quality.

### **Key words**

- Service
- Quality
- Accommodation
- Guest
- Manual



**INDICE**

Contenido	Pagina
Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
CAPITULO I: Generalidades de la Hotelería.	
1. La Hotelería.....	15
1.1. Reseña historizada de la hotelería.....	15
1.2. La hotelería en Cuenca.....	16
1.3. Normativa para los Hoteles del Ecuador.....	20
1.3.1. Clasificación Hotelera.....	21
1.3.2. Reglamento General.....	23
1.3.3. Categorización de los hoteles según el Ministerio de Turismo del Ecuador.....	25
1.3.4 Ejemplo de Cuestionario para la Autocalificaron de Establecimientos de Hospedaje.....	27
1.4 Manual hotelero.....	46
1.4.1. Concepto de Manual.....	46
1.4.2. Objetivos de los Manuales.....	47
1.4.3. Ventajas de los Manuales.....	47
1.4.4. Desventajas de los Manuales.....	48
1.5. Procesos Hoteleros.....	48
1.5.1 Distribución General de un hotel.....	49
1.5.2. Diseño de la habitación.....	51
1.5.2.1 Las funciones de una habitación.....	51



1.5.2.2 Interior de una habitación.....	51
1.6. Establecimientos de alojamiento.....	54
1.6.1. Categoría de hoteles.....	54
1.6.2. Clasificación de hoteles con base a ubicación o relación con otros servicios.....	56
1.6.3. Clasificación hotelera en base a la operación.....	56
1.7. Evaluación.....	57
1.7.1. Planeación de la evaluación.....	57
1.7.2. Los estudios que se pueden realizar.....	58
1.7.3. Técnicas de apoyo.....	58
1.7.4. Las ventajas y beneficios de la evaluación.....	59
Capitulo II Procesos operativos de los departamentos de un hotel	
Introducción.....	62
2.1. Recepción.....	62
2.1.1. Recepción y Conserjería.....	63
2.1.2. Descripción del departamento.....	64
2.1.3. Misión del departamento de Recepción.....	65
2.2. Organización y procesos del departamento de Recepción y conserjería.....	65
2.2.1. Reservas.....	66
2.2.2. Tipos de venta de habitaciones.....	66
2.2.2.1. Tarifa Rack.....	66
2.2.2.2. Venta Directa.....	66
2.2.2.3. Venta telefónica.....	67
2.2.2.4 Venta o tarifa Corporativa.....	68



2.2.2.5. Tarifa de agencia de viajes.....	68
2.2.2.6. Canjes publicitarios.....	69
2.2.2.7. Gratuitades.....	69
2.2.2.8. Ventas por internet.....	69
2.3. Recepción y conserjería.....	70
2.3.1. Recepcionista.....	70
2.3.2. Ingreso Check In.....	70
2.3.3. Salida Check Out.....	71
2.3.4. Prolongación del servicio Leate Check out.....	72
2.3.5. Jefe de recepcionistas.....	72
2.3.6. Auditor Nocturno.....	72
2.3.7. Botones (Bell Boys).....	74
2.3.7.1. El capitán de Bell Boys.....	74
2.3.7.2. Bell Boys.....	74
2.3.7.3 Porteros.....	75
2.3.7.4. Los pajes.....	75
2.3.7.5. Caja y facturación.....	77
2.3.7.6. Perfil del personal de recepción y conserjería.....	78
2.3.7.7. Perfil personal de Recepción.....	78
2.3.7.8. Reclutamiento y selección.....	79
2.4. Departamento de Ama de llaves (housekeeping, lavandería y pisos).....	80
2.4.1. Descripción del departamento.....	80
2.4.2. Misión del departamento de Ama de Llaves.....	82
2.4.3. Organización y Proceso del departamento de ama de llaves (housekeeping, lavandería y pisos).....	82



2.4.3.1. Funciones de la Gobernanta.....	82
2.4.3.2 .Políticas de la gobernanta.....	83
2.4.3.3. Funciones de la ama de llaves.....	84
2.4.3.4. Función Subgobernantas.....	85
2.4.3.5. Función de la Camarera de pisos.....	86
2.4.3.6. Función Valet de Chamber (mozo de habitación).....	86
2.4.3.7. Función de Lavandería y tintorería.....	87
2.4.3.8. Perfil del personal de ama de llaves.....	88
2.4.3.5. Reclutamiento y Selección.....	90
2.5. Departamento de Alimentos y bebidas.....	92
2.5.1. Descripción del departamento.....	92
2.5.2. Misión del departamento de alimentos y bebidas.....	92
2.5.3. Organización y procesos del departamento de alimentos y bebidas.....	93
2.5.4. Cocina.....	93
2.5.5. Restaurante.....	94
2.5.5.1. Maitre y hostess.....	94
2.5.5.2. Meseros o meseras (Camareros).....	95
2.5.5.3. Room service de alimentos y bebidas a las habitaciones.....	96
2.5.6. Bar.....	97
2.5.6.1. SnackBar.....	97
2.5.6.2. Servibar.....	97
2.5.7. Banquetes.....	98
2.5.8. Perfil del personal de alimentos y bebidas.....	98
2.5.9. Reclutamiento y selección.....	99
2.6. Departamento de seguridad.....	101



2.6.1. Descripción del Departamento de seguridad.....	101
2.6.2. Misión del departamento de Seguridad.....	102
2.6.3. Organización y procesos del departamento de seguridad.....	102
2.6.4. Perfil del personal del Departamento de Seguridad.....	104
2.6.5. Reclutamiento y selección.....	105
2.7. Departamento de Mantenimiento.....	107
2.7.1. Descripción del Departamento de mantenimiento.....	107
2.7.2. Misión del departamento de Mantenimiento.....	107
2.7.3. Organización y procesos del departamento de Mantenimiento....	107
2.7.4. Los beneficios de un hotel con un buen mantenimiento.....	108
2.7.5. Perfil del personal de Mantenimiento.....	109
2.7.6. Reclutamiento y Selección del personal.....	109
2.8. Departamento de animación.....	111
2.8.1. Descripción del departamento.....	111
2.8.2. Misión del Departamento de animación.....	112
2.8.3. Organización y procesos del departamento de Animación.....	112
2.8.4. Finalidad de la animación hotelera.....	113
2.8.5. Clases y tipos de animación.....	113
2.8.6. Actividades de animación.....	113
2.8.7. Animación para personas de la tercera edad.....	115
2.8.8. Definición de animador.....	115
2.8.8.1. Tipos de animador.....	115
2.8.9. Perfil del animador.....	116
2.8.10. Reclutamiento y Selección.....	117
2.9. Departamento Administrativo, dirección, calidad y contabilidad....	119



2.9.1. Administrativo.....	119
2.9.1.2. Proceso.....	119
2.9.1.3. Recursos.....	120
2.9.1.4. Control.....	120
2.9.1.5. Organización y procesos de la administración.....	120
2.9.2. Dirección.....	121
2.9.2.1. Organización y procesos de la dirección.....	121
2.9.3. Contabilidad.....	123
2.9.3.1. Organización y procesos de la contabilidad.....	124
2.9.3.2. Organización y procesos de un hotel contable.....	125
2.9.4. Calidad.....	127
2.9.4.1. Principios de la calidad.....	128
2.9.5. Perfil del personal Departamento Administrativo, dirección, Calidad y contabilidad.....	129
2.9.6. Reclutamiento y selección.....	129
2.10. Departamento Talento Humano.....	132
2.10.1. Misión del departamento de Talento Humano.....	132
2.10.2. Organización y Procesos del departamento de Recursos Humanos.....	133
2.10.3. Proceso de reclutamiento y selección del personal.....	134
2.10.4. Técnicas de apoyo.....	134
2.10.5. Entrevista y selección del personal.....	135
2.10.6. Fases a seguir para la selección de personal.....	136
2.11. Departamento de Marketing .....	140
2.11.1. Descripción del departamento de Marketing.....	141
2.11.2. Organización y procesos del departamento de Marketing.....	141





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.11.2.1. Perfil de los clientes.....	142
2.11.2.2. Localización del hotel.....	142
2.11.2.3. Habitaciones y facilidades ofrecidas por el hotel.....	143
2.11.2.4. Análisis de tarifas.....	143
2.11.2.5. Análisis de los hoteles competidores.....	144
2.11.3.6. Factores clave del éxito.....	145
2.12 Perfil del personal de Marketing.....	146
2.13. Reclutamiento y Selección.....	146
3. GLOSARIO.....	149
4. CONCLUSIONES.....	150
5. RECOMENDACIONES.....	152
6. Textos Consultados.....	154
Diseño de Tesis.....	159



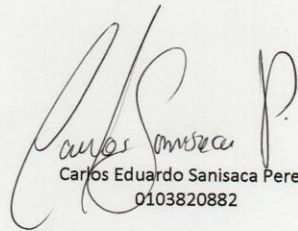
# UNIVERSIDAD DE CUENCA



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Carlos Eduardo Sanisaca Perez, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Ingeniero en Gestiones Turísticas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

  
Carlos Eduardo Sanisaca Perez.  
0103820882

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



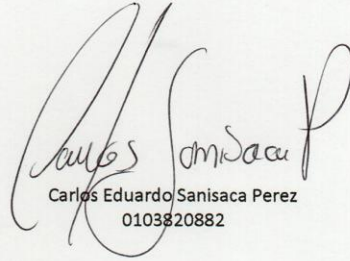
# UNIVERSIDAD DE CUENCA



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Carlos Eduardo Sanisaca Perez, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.



Carlos Eduardo Sanisaca Perez  
0103820882

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD

CARRERA DE TURISMO

MANUAL OPERATIVO DE PROCESOS PARA HOTELES

Tesis previa a la obtención del título de:  
“Ingeniero en Turismo”

AUTOR: Carlos Eduardo Sanisaca Pérez

DIRECTORA: Lcda. Karina Farfán

Cuenca, Mayo del 2012



*Dedicado a:*

*“Todo lo que soy se lo debo a mi madre. Atribuyo todos mis éxitos en esta vida, a la formación moral, intelectual y física que recibí de ella”*

*George Washington*

*Con todo el amor del mundo, dedico este trabajo a Dios quien siempre me guía, cuida y acompaña y a madre, Martha Sanisaca quien inculco en mi, todos los valores, fe, esperanza y confianza en mi mismo, demostrando que todo es posible siempre que me lo proponga. A ella quien es mi mayor ejemplo de lucha, mi más grande gratificación, respeto y admiración. Gracias por confiar en mi madre.*



## AGRADECIMIENTO

Un sincero agradecimiento a mi directora de tesis Lcda. Karina Farfán, por guiarme a la realización y culminación de este trabajo, además de su gran amistad y confianza en mí para lograr la meta propuesta. Gracias.



## INTRODUCCIÓN

Los tiempos en que vivimos se han caracterizado por la gran aparición de cambios en todas las facetas de la vida económica, política y social. Pero es en esta última década que han aparecido tendencias significativas en las empresas y organizaciones a nivel mundial. La gran competitividad, inestabilidades económicas, transformaciones de la fuerza laboral, la tendencia de alcanzar cada vez mas una plena satisfacción económica y fidelización del cliente, nos llevan a recapacitar sobre la posición, de que se requieren profundos cambios en cuanto al sentido y los valores que desempeña cada persona con el único fin de beneficiar a nuestras empresas.

La importancia que ha desempeñado el recurso humano, crece cuando solo comprendemos que se logran los objetivos de las empresas, donde los empleados que las integran, sean trabajadores comprometidos y motivados en sus actividades laborales.

El elemento principal que se explica dentro de este proyecto, es la importancia de que el talento humano, transforme en el activo principal de la organización, desempeño y progreso de una empresa hotelera. Los tiempos han cambiado y el liderazgo y el trabajo en equipo se verán reflejados en el buen servicio, opiniones positivas, satisfacción del cliente y utilidades que la empresa lograra en el transcurso de su funcionamiento.

Es así que se crea un manual operativo para procesos hoteleros que sirva de guía para el recurso humano de una empresa, ya que de esta forma se logrará un correcto funcionamiento y satisfacción del cliente, mediante el seguimiento de normas, reglas y estándares de calidad internacional que requiere y exige el cliente actual.



## CAPITULO I

### GENERALIDADES DE LA HOTELERIA

#### 1. La Hotelería

Según el autor Eduardo Villena, en su libro Técnico en hotelería y turismo sostiene que hotelería, es el conjunto de todos aquellos establecimientos comerciales que de forma profesional y habitual, prestan servicios de hospedaje y restauración, ya sean habitaciones o apartamentos, con o sin otros servicios complementarios, y de acuerdo con las especificaciones que según su localización, determine la legislación vigente en cada país.

##### 1.1. Reseña historiada de la hotelería.

El desarrollo del turismo ha influido considerablemente en la Hotelería, ha sido precisamente la evolución creciente del turismo, lo que ha ido propiciando el aumento en la demanda de los establecimientos tales como hoteles, restaurantes, bares, cafeterías, campings, etc.

Nuevamente Eduardo Villena, con su libro Técnico en Hotelería y Turismo indica que: El turismo como tal nace, entre finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, básicamente a raíz de la Revolución Industrial ello trajo consigo la mayor cantidad de dinero en manos privadas, más tiempo libre y facilidad en el desplazamiento, gracias al enorme desarrollo de los medios de transporte. Con la revolución industrial, surgen las grandes fortunas y una clase social; la burguesía, que pasa a ostentar un gran poder adquisitivo. Esta revolución también permite grandes avances en el transporte, con el descubrimiento de la maquina de vapor, por su influencia desde el primer momento en la evolución de los trenes y barcos que facilitaron el traslado a diferentes lugares. Durante el siglo XIX se dan las circunstancias para el inicio de los viajes turísticos, de diferente índole como el conocer lugares diferentes o exóticos, grandes paisajes, gente con diferentes culturas o recibir tratamientos en balnearios, estos últimos eran los destinos más populares en el inicio en la actividad turística. La atracción de los juegos de azar contribuyó a la creación de ciudades, donde se puede jugar libremente, esto generó una muy importante llegada de viajeros.





A lo largo de los años, ha aumentado el número de personas que viajan, por motivos tan diversos como el descanso, el trabajo, las visitas familiares o personales, el afán por conocer algo diferente como culturas, gastronomía etc. Es precisamente por la existencia de todos estos desplazamientos, por lo que aparece la necesidad de abrir establecimientos que puedan ofrecer a los viajeros alojamiento, comida, distracción y otros servicios complementarios a cambio del pago de una cantidad de dinero, estratificada en distintos niveles, para que puedan adaptarse a los diferentes presupuestos que reclame el mercado.

Los principales factores que han beneficiado al desarrollo creciente del sector hotelero son:

- Los ingresos personales que han crecido notablemente en los países industrializados.
- Los medios internacionales de transportación (especialmente el aéreo), reduciendo los tiempos para realizar los trayectos a precios cada vez mas accesibles y con mayor comodidad
- Se han ampliado los períodos de descanso y ocio en los países desarrollados, con lo que se dispone de más tiempo para viajar (Villena, 11-14).

## 1.2. La Hotelería en Cuenca.

Acorde al trabajo de investigación de tesis de las autoras Marcela González Ordoñez y Lodia Molina Demera. De la universidad del Azua, con el tema: *Industria Hotelera, Reseña histórica de la hotelería, Servicio de hoteles en Cuenca*. Nos indica que los primeros datos que se tienen sobre la existencia de alguna clase de alojamiento en la ciudad de Cuenca es **La Casa de la Posadas** uno de los mas claros ejemplos de la arquitectura colonial mejor preservada y portadora de una parte importante de la historia de la arquitectura de la ciudad Cuenca ubicada en el barrio de San Sebastián.

A lo largo de la época colonial y durante el siglo XIX la vía que llevaba a Guayaquil salía por el barrio fomentando la actividad comercial de la zona. Es así que se ha pensado que **La Casa de las Posadas** era un lugar que funcionaba como mesón en la época colonial donde descansaban viajeros y animales, que llegaban a la ciudad, pero no se ha encontrado documentación primaria que apoye esta teoría. Por más de 200 años la función principal de esta casa ha sido la vivienda, siendo en la actualidad propiedad del Municipio de la ciudad donde funciona un museo.



Otros datos que se tienen sobre inicio del servicio de alojamiento en la ciudad de Cuenca, se remonta a inicios del siglo XX, época en el que el turismo era muy reducido, ya que muy pocas personas llegaban a la ciudad y por ello existían pocos hoteles o casas de pensiones.

Miguel Deidan, inmigrante Libanés (de Beirut), fue propietario del primer Hotel cuencano llamado **Royal** creado en 1920. Estuvo ubicado en una casa de tres pisos frente a la Gobernación, y que durante un altercado entre civiles y militares fue destruida en su totalidad por estos últimos.

En 1921 nace **Patria Gran Hotel** de propiedad del señor Eduardo Arias Ramírez, quien toma en arriendo por 6 años el local, que en un inicio estuvo ubicado en las calles Simón Bolívar y Padre Aguirre (esquina) propiedad de un señor Montesinos y que comenzó a prestar los servicios de alojamiento y alimentación. Una vez terminado el periodo, este Hotel pasa a manos del dueño del edificio y de Luis Arias Argudo.

En 1924 funciona también el **Gran Hotel Azuayo** perteneciente a la familia Castillo, de esta forma Cuenca se incorpora a las ciudades adelantadas que ya poseían estos servicios.

Para 1930 Hoteles como el **Cantábrico**, **el Ecuador** y **El Colombia** ya presentaban sus servicios a los primeros turistas y agentes de viajes que visitaban Cuenca. A finales de este mismo año se inició una crisis de carácter mundial y que la provincia del Azuay también sintió las consecuencias.

Pasada la recesión y con motivo de la celebración en Cuenca de un congreso Eucarístico se crea un nuevo Hotel, Eduardo Arias que inicio el **Hotel Patria**, negocia el **Hotel Royal** y hace el **Hotel Viena** en el edificio donde funcionó el **Hotel Royal**. El Patria se cierra en 1930, y Luis Arias Argudo hace el hotel **Austral** de 1930 a 1945.

Entre otros Hoteles de la época podemos mencionar el **Hotel Paris** ubicado en la calle General Torres donde actualmente se encuentra el “Gran Hotel” propiedad de la familia Duran (Gonzales, Molina, 21-41).

En una entrevista<sup>1</sup> realizada a la Sra. Yolanda De Kouperman, gerente propietaria del Hotel Crespo de la ciudad de Cuenca, nos comenta lo siguiente. *En 1942 se inaugura el **Hotel Crespo**, de propiedad de la familia*

---

<sup>1</sup> ENTREVISTA realizado a al Sra. Yolanda De Kouperman, gerente propietaria del Hotel Crespo de la Ciudad de Cuenca, 15 Mayo 2011.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

*Crespo Heredia, convirtiéndose en un hotel de vanguardia en la ciudad de Cuenca, pues contaba con una serie de novedades para la época.*

*Luego de la segunda guerra mundial arriba al país el señor Henry Kouperman, se establece en Salinas donde conoce a la Sra. Yolanda Carrera, con quien entabla una relación amorosa y luego contrae matrimonio en el año de 1952, posteriormente la familia Kouperman emigra hacia la provincia del Oro donde crean el primer hotel de la ciudad llamado **Hotel Machala**, años posteriores el matrimonio visita la ciudad de Cuenca, donde quedan fascinados y deciden vivir en la ciudad.*

*En 1959 cuando arriban a la ciudad, al inicio la familia decide alquilar el **Hotel Magestic** uno de los mas importantes de la época ubicado en las calles Luis Cordero y Mariscal Lamar, siendo sus mayores clientes los visitantes médicos de aquel entonces. Luego de los años el señor Rafael Ramírez propietario de una casa del centro de la ciudad, propone al señor Kouperman la realización de un hotel. Cabe destacar que el señor Henry Kouperman estudió la profesión de hotelería en su natal la ciudad París. De esta forma arriendan la casa del señor Ramírez y se realizan las adecuaciones correspondientes, un año después en febrero de 1963, se inaugura el hotel **Cuenca**, que constituye un mito en la historia hotelera de Cuenca, debido a que en el se implementa la comida internacional (francesa) además de ser el único lugar de la ciudad donde se vendía mariscos y platos a la carta, también realizaban eventos como cenas almuerzos y té de damas, el servicio que ofrecía era de estándar superior.*

*Al pasar los años para el año 1965 adquieren un terreno en Gualaceo donde crean la primera hostería llamada **Hostería Gualaceo** es así que ellos dan vida a la fiesta del durazno y los paseos en barcas en la noche por el río Santa Bárbara, actividad existente hasta la época.*

*Para esas fechas ya existía el **Hotel Crespo** de propiedad de la familia Heredia Crespo, al fallecimiento del señor Heredia, los herederos ponen a la venta el hotel Crespo adquiriendo la familia Kouperman en 1973, quienes invierten tiempo y dinero en el arreglo de esta casa, para reabrirlo y prestar los servicios de un gran hotel con el mismo nombre **Crespo**. Siendo en la actualidad el hotel más antiguo con 75 años de existencia en una casa que data de 180 años y uno de los mejores hoteles de la ciudad caracterizados por su historia y servicio.*

*Años posteriores un grupo de personas de negocios entre ellos el señor Guillermo Vásquez, Polivio Vásquez, Cornelio Vintimilla y Salvador Pacheco Mora, planifican la construcción de un hotel que se proyectara a nivel internacional naciendo así el **Hotel el Dorado** convirtiéndose en el primero hotel moderno de la ciudad.*



Con la apertura del **Hotel el Dorado** se inicia la creación de hoteles dentro de la ciudad de Cuenca como: el **Hotel Presidente, Conquistador, Italia** etc., y es así que para el año 2000 nace en el país una nueva innovación hotelera como lo es los Hoteles Boutique, siendo los pioneros **Hotel Mansión Alcázar, Hotel Boutique Santa Lucía y Hotel Carvallo**.

De acuerdo a las investigaciones realizadas en los archivos de Asociación Hotelera del Azuay, El primer hotel boutique que se instaura en la ciudad de Cuenca, es el Hotel **Boutique Mansión Alcazar**, perteneciente a la familia Vásquez Alcázar, el cual fue inaugurado en el año 2000, en una casa republicana que data de la década de 1870. La casa donde funciona actualmente la Mansión Alcazar fue adquirida por Guillermo Vásquez, y obsequia a su hija Rocío Vásquez, que tuvo la idea de hacer de esta edificación un anexo del Hotel el Dorado lugar donde laboraba. Al ser contratada por el Gobierno del Presidente Jamil Mahuad y Gustavo Noboa deja su trabajo en el Hotel el Dorado para ocupar el cargo de Ministra de Turismo. Tiempo después planea la creación de un hotel con otras características, por la gran amistad que tenía con decoradores, arquitectos, realizan el primer y el mejor **Hotel Boutique** de la ciudad, su actividad a mas de servicio de hospedaje, era el vender las piezas existentes en el lugar.

En el año 2002 el **Hotel Boutique Santa Lucía** abre sus puertas en una casa del siglo XIX, en donde sus dueños la familia Vintimilla, deciden implementar este tipo de hotel que era un concepto implementando en la ciudad de Cuenca, teniendo la peculiar característica de contar con servicios personalizados de calidad para cada uno de los huéspedes, diferenciándolos del resto de hoteles.

Finalmente en el año 2003, la familia Carvallo, decide abrir las puertas de un nuevo hotel boutique denominado **Hotel Carvallo**, en una casa de estilo republicano. En el momento que se realizan los trabajos de restauración de la edificación nace la idea de crear este concepto de hotel, debido al auge que empiezan a tener este tipo de hotel de la mano de la Mansión Alcázar y del Santa Lucía y además por la gran arquitectura de la casa. Cabe mencionar que antes sus dueños tenían pensado implementar un hotel de menor categoría con un mayor número de habitaciones.



Título: Placa del primer hotel en Cuenca.

Fuente: Propia.

Autor: Carlos Sanisaca P.

### 1.3. Normativa para los Hoteles del Ecuador

Según el Reglamento General de Actividades turísticas, en el capítulo I de los alojamientos nos indica:

**Art. 1.- Alojamiento.-** Son establecimientos de alojamiento los dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios.

**Art. 2.- Categorías.-** La categoría de los establecimientos hoteleros y no hoteleros se determinan por medio del distintivo de la estrella y se clasifica en atención a las características y calidad de sus instalaciones y por los servicios que presten.

**Art. 3.- Clasificación.-** De la calificación otorgada por el Ministerio de Turismo, los establecimientos pueden optar por la recalificación, para lo cual el interesado debe presentar la petición con los documentos justificativos de la petición, luego el departamento de proyectos procede a realizar la inspección al establecimiento calificado en el que debe determinar si se han efectuado mejorías (574).

#### 1.3.1. Clasificación Hotelera.

Según el Reglamento General de Actividades Turísticas, en el capítulo I De los Alojamientos, la clasificación hotelera es la siguiente:



**Art. 8.- Hoteles.-** Es todo establecimiento que de modo habitual mediante precio preste al público en general, servicios de alojamiento, comidas y bebidas y disponga de un mínimo de 30 habitaciones.

Debe ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo siempre que este sea completamente independiente, debiendo construir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo.

**Art. 15.- Hoteles Residencia.-** Es todo establecimiento hotelero que mediante, precio preste al público en general, servicio de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente el servicio de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería, pero no ofrecerá los servicios de comedor y tendrá un mínimo de 30 habitaciones.

**Art. 16.- Hotel Apartamento o Apart-hotel.-** Es todo establecimiento hotelero que mediante precio, preste al público en general alojamiento en apartamentos con todos los servicios de un hotel, exceptuando los de comedor. Dispone de un mínimo de 30 habitaciones apartamentos y muebles, enseres, útiles de cocina, vajilla, cristalería, mantelería, lencería etc. Para ser utilizados por los clientes sin costo adicional alguno. Podrá disponer además de cafetería.

**Art.17.- Hostal.-** Es todo establecimiento hotelero que mediante precio, preste al público en general, servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de 29 ni menor de de 12 habitaciones.

**Art. 18.- Pensión.-** Es todo establecimiento hotelero que mediante precio, preste al público en general, servicios de alojamiento y alimentación y cuya capacidad no sea mayor de 11 habitaciones ni menor de 6.

**Art. 22.- Hostal Residencia.-** Es todo establecimiento hotelero que mediante precio, presta al público en general, servicios de alojamiento, debiendo ofrecer adicionalmente servicios de desayuno, para cuyo efecto podrá disponer de servicio de cafetería, pero no ofrecerá los servicios de comedor y tendrá un máximo de 29 habitaciones y un mínimo de 12.

**Art. 23.- Hostería.-** Es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que este dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de 6 habitaciones.

**Art. 24.- Refugio.-** Es todo establecimiento hotelero, situado en zonas de alta montaña, en el que mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general cuya capacidad no sea mayor de 6 piezas. Podrá prestar servicios a través de habitaciones individuales con su correspondiente cuarto de baño, o dormitorios comunes diferentes para hombres y mujeres que puedan contar con literas.

**Art. 25.-Motel.-** Es todo establecimiento hotelero situado fuera de los núcleos urbanos y próximos a las carreteras, en el que mediante precio, se preste





servicios de alojamiento en departamentos con entradas y garajes independientes desde el exterior, con una capacidad no menor de 6 departamentos, debería prestar servicio de cafetería las 24 horas del día

**Art. 26.-Cabaña.-** Es todo establecimiento hotelero situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en centros vacacionales, en los que mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, en edificaciones individuales que por su construcción y elementos decorativos están acordes con la zona d su ubicación y cuya capacidad no sea menor de seis cabañas.

**Art. 31.- Complejos Vacacionales.-**Son complejos vacacionales todos los alojamientos ubicados fuera de los núcleos urbanos, cuya situación, instalaciones y servicio permitan a los clientes el disfrute de sus vacaciones en contacto directo con la naturaleza, facilitando hospedaje en régimen de pensión completa, junta con la posibilidad de practicar deportes y participar en diversiones colectivas por un precio especial.

**Art. 35.- Campamentos de turismo o camping.-**Los campamentos de turismo son establecimientos no hoteleros y son terrenos debidamente delimitados y acondicionados para facilitar la vida al aire libre, en lo s que se pernocta bajo tienda de campaña (carpa) y/o remolque habitable, mediante precio.

**Art. 50.- Apartamentos.-** Son todos los establecimientos turísticos no hoteleros que de modo habitual presenten el servicio de alojamiento precio. Entendiéndose que el alojamiento conlleva el uso y disfrute del apartamento, con su correspondiente mobiliario, equipo, instalaciones y servicios sin que presenten los servicios de un hotel (Reglamento General de Actividades turísticas, 574 – 591)

### 1.3.2. Reglamento General.

Dentro del Reglamento General de Actividades Turísticas, En el capítulo I de Alojamiento, nos indica lo siguiente:

#### **Disposiciones Generales.**

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignara en forma expresa la categoría de los mismos.

**Art. 3.- Clasificación.-** los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos.

#### **Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.**

##### **Subgrupo 1.1 Hoteles**

Hotel 5 a 1 estrellas doradas)



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas)

Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas)

**Art. 4. Nomenclatura.-** La nomenclatura que se utilizara para cada actividad será la siguiente:

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>NOMENCALTURA</b>
Hotel	H
Hotel Residencia	HR
Hotel Apartamento	HA
Hostal	HS
Hostal Residencia	HSR
Pensión	P
Hostería	HT
Motel	M
Refugio	RF
Complejo Vacacional	cv
Campamento	
Turístico o Camping	Silueta en forma de “carpa” con indicativo de categoría
Apartamento	AP
Cabaña	C

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

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





**Art. 6.- Uso de Denominaciones.-** Ningún establecimiento de alojamiento podrá usar denominación o indicativos distintos de los que le corresponden por su grupo y subgrupo, ni otra categoría que aquella que les fue asignada.

**Art. 7.- Modificación en los establecimientos.-** Toda modificación en la estructura, características o sistema de administración de los establecimientos, que pueda afectar a su clasificación, deberá ser notificada previamente para su aprobación al Ministerio de Turismo.

**Art. 8.- Hotel.-** Es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes

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

**Art. 9.- Hoteles de cinco y cuatro estrellas.-** Los Hoteles de cinco y cuatro estrellas deberán además cumplir con lo siguiente:

- a) Contar con un Asistente de Gerencia para atender los reclamos de los clientes.
- b) Ofrecer a los huéspedes dos o más variedades de desayunos.
- c) Sin perjuicio de lo previsto en el artículo 59, deberán existir en esos establecimientos cajas fuertes individuales a disposición de los clientes que desean utilizarlos, a razón de una por cada veinte habitaciones, salvo que se encuentren instaladas en estas. De los efectos introducidos en dichas cajas fuertes, no será responsable el alojamiento salvo que hubiere dolo por parte de este o de sus empleados.
- d) Poseer instalaciones y maquinaria propias para el lavado y secado de ropa; y,
- e) Cambiar ropa de cama y toallas diariamente y revisar las habitaciones a última hora de la tarde a fin de que estén listas para la noche.

**Art. 54.- No Discriminación.-** Todos los alojamientos serán de libre acceso al público en general, quedando prohibida cualquier discriminación en la admisión. No obstante, estos establecimientos se reservan el derecho de no admitir a quienes incumplan las normas básicas de convivencia moralidad y decencia (Reglamento General de actividades Turísticas 574 – 576).



### **1.3.3. Categorización de los hoteles según el Ministerio de Turismo del Ecuador.**

María Angélica León, coordinadora de Gestión Turística del Azuay, al referirse sobre el tema de la categorización hotelera en el Ecuador indica lo siguiente:

*La categorización hotelera dentro del país presenta muchos vacíos, es importante saber que todos los establecimientos turísticos tiene la obligación de sacar sus permisos correspondientes de funcionamiento para posteriormente realizar la inspección y observación del lugar, finalmente llenar una ficha técnica que contiene los servicios y la calificación correspondiente para determinar que tipo de establecimiento hotelero es, si son hoteles y las estrellas que contiene, hostales de primera segunda o lujo, etc. Y es así que el Ministerio de Turismo otorgará al establecimiento, el certificado donde constará su categorización de acuerdo a los servicios que presta el lugar.*

*Lamentablemente en el país no existe una regulación ni control periódico sobre el tema de los letreros y los nombres con los que se realiza la publicidad del establecimiento, este se debe a la competencia del turismo donde entraría DUAP y CUP (municipio centralizado con la competencia turística), que otorga los permisos y nombres de los establecimientos, descuidando la calificación otorgada por el ministerio, por parte de los municipios, y que si una hostel está categorizada como tal, puede obtener el nombre de hotel en su publicidad y rótulos. Para el presente año, se tiene planes de realizar muchos controles en el plano del servicio y la calidad de establecimiento turísticos y de como están funcionando los servicios con los que realizaron la apertura. Es así que se darán los nombres de acuerdo a la ley existente en el país.*

*Finalmente indica que es difícil que el ciudadano comprenda, que un hostel no significa que sea de baja categoría o servicios, los términos de categorización se manejan a nivel mundial. Es así que se continuará luchando y exigiendo que se respete el nombre y la categorización otorgado por el Ministerio de Turismo, y que no se coloque ni realice la publicidad con nombres que no corresponden, caso contrario existirán sanciones.<sup>2</sup>*

---

<sup>2</sup> ENTREVISTA, realizada a María Angélica León, coordinadora de Gestión Turística del Azuay, Cuenca 13 de febrero 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

## FICHA REGISTRO DE DATOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS

**REGISTRO DE DATOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS**

**CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACION**  
 Toda información proporcionada por Ud. es estrictamente confidencial; por lo tanto, no se difundirá en forma individual, ni tampoco podrá utilizarse para fines tributarios u otros que no sean estadísticos

**LEY DE TURISMO**  
 Art 57. Las personas que ejerzan actividades turísticas tienen la obligación de entregar al Ministerio de Turismo o a sus delegados la información que permita la elaboración de las estadísticas nacionales de turismo, sujeta al principio de confidencialidad.

**LEY DE ESTADISTICA**  
 Art 21. Los datos individuales que se obtengan para efecto de estadística y censos son de carácter reservado; en consecuencia, no podrán darse a conocer informaciones individuales de ninguna especie, ni podrán ser utilizados para otros fines como de tributación o conscripción, investigaciones judiciales y, en general, para cualquier objeto distinto del propiamente estadístico o censal.

**I. INFORMACION GENERAL**

**1. Identificación:**

Fecha ..... Establecimiento: Nuevo  Registrado  Registro No. .... Folio No. ....  
 Nombre del establecimiento ..... RUC ..... Latitud .....  
 Provincia ..... Cantón ..... Parroquia rural o ciudad ..... Longitud ..... Sector: .....  
 Dirección ..... Teléfono .....  
 Fax ..... E-mail ..... Pag-web.....  
 Nombre del propietario ..... Nombre representante legal .....  
 Nombre de la actividad ..... Pertenece a cadenas (nombre) .....  
 Tipo de actividad ..... Pertenece a franquicias (nombre) .....  
 Categoría ..... Afiliación a cámaras (nombre) .....

**2 Tipo de organización**

1 Persona natural  Especifique.....  
 2 Persona Jurídica

**3. El establecimiento es:**

1 Principal   
 2 Sucursal

**4. El local donde funciona es:**

1 Propio   
 2 Arrendado   
 3 Cedido

**II TECNOLOGÍA DISPONIBLE**

**5. Equipos disponibles:**

1 Conmutador   
 2 Planta telefónica   
 3 Fax   
 4 Equipos audiovis.   
 5 Computadores   
 6 Equipos de segur.   
 7 Música ambiental   
 8 Ascensores   
 9 Otro (especif).....  
 Tipo de gas .....

**6. Máquinas disponibles**

1 Calderos   
 2 Plantas eléctricas   
 3 Trituradora de desechos   
 4 Cuartos fríos   
 5 Tanque reserva agua   
 6 Vehículo trans. turistas   
 7 Tratam. aguas servid.   
 8 Lavadoras/secadoras   
 9 Planchadora industrial   
 10 Sist. Central. de gas

**7. Si el establecimiento es de alojamiento, cuántas habitaciones, camas y plazas tiene?**

Tipo	CBP	BC	TOTAL	CAMAS	PLAZA	TVC	NEV	AIRE	TELEF	SECADORA	MUSICA
1 Sencillas											
2 Matrimoniales											
3 Dobles											
4 Triple											
5 Cuádruples											
6 Suites											
7 Suite presidencial											
8 Apartamentos											
9 Cabañas											
10 Otro (especif).....											

**Título:** Ficha de registro de datos de los establecimientos turísticos.  
**Fuente:** Ministerio de Turismo del Azuay.  
**Autor:** Ministerio de Turismo del Azuay.

**8. El establecimiento dispone de espacio para..?**

1. Campamento .....  
 2. Remolques .....  
 3. Otros .....

**III. SERVICIOS**

9. Identifique los servicios que presta el establecimiento, y su capacidad.

	mesas	plazas	baños
1. Restaurante			
2. Cafetería			
3. Fuentes de Soda			
4. Bar			
5. Discoteca			
6. Peña			
7. Sala de baile			
8. Sala de reuniones o uso múltiple			
9. Sala de recepciones y banquetes			
10. Pistas de patinaje			
11. Bolera, (boliche, sala de bolos)			
TOTAL:			

**TRANSPORTE TURISTICOS DE PASAJEROS**

a) Terrestre

1. Servicio internacional de itinerario regular   
 2. Servicio de transporte terrestre turístico   
 3. Alquiler de casas rodantes   
 4. Alquiler de automóviles (Rent a Car)

b) Aéreos

Servicios internacional operante en el país   
 Servicios internacional no operante en el país:

1. Con oficinas de ventas   
 2. Con oficinas de representación o inform

Servicio nacional

1. Servicios de avionetas y helicópteros   
 2. Vuelos felados internacionales (charter) cada vuelo   
 3. Funcionales o teleféricos, por cabinas

c) Cruceros turísticos

Transporte marítimo   
 Transporte fluvial

**10. Indique si el establecimiento dispone de los siguientes servicios complementarios..?**

1. Parqueadero   
 2. Piscina   
 3. Hidromasaje / turco, sauna   
 4. Gimnasio   
 5. Peluquería   
 6. Lavandería   
 7. Caja fuerte   
 8. Servicio médico   
 9. Boutique   
 10. Banco   
 11. Centro de negocios   
 12. Canchas deportivas   
 13. Area para fiestas infantiles   
 14. Internet   
 15. Guardería   
 16. Juegos infantiles   
 17. Otros (especifique) .....

**IV. EMPLEO**

14. Número de personas que labora en el establecimiento.?

	H	M
Personal		
Gerencia		
Administrativos		
Recepcion		
Habitaciones		
Restaurante y bar		
Cocina		
Conserjería		
Otros		
Total		

**11. Si el establecimiento presta servicio de alimentos y bebidas, cuál es su especialidad?**

1. Nacional   
 2. Internacional   
 3. Rápida   
 4. Vegetariana   
 5. Otros

**12. Si el establecimiento es una agencia de viajes, cuáles son los productos más vendidos?**

Producto	1 Nacional	2 Internac.
1. Sol playa		
2. Ecolunismo		
3. Salud		
4. Congreso científico		
5. Cultura		
6. Otros		

**13. Cuáles son los destinos más vendidos y sus porcentajes..?**

Destinos	%
1. Nacionales	
2. Internacionales	
3. Total	100.0

**14. Encargados**

Propietario Administrador   
 Técnico de Control de Actividades Turísticas

**15. Monto de ventas del servicio registradas el año anterior..?**

16. Monto total de remuneraciones pagadas el año anterior..?

17. Monto del gasto total en insumos y administrativos del año anterior..?

18. Valores a cancelar

Por func. de año vigente   
 Por func. de años anterio.   
 Por difer. de reclas/ficac.   
 Total a cancelar:

19. Monto de la inversión inicial

20. Exhibe la licencia anual de funcionamiento vigente..?

Si  No

**OBSERVACIONES:**

**Título:** Ficha de registro de datos de los establecimientos turísticos.  
**Fuente:** Ministerio de Turismo del Azuay.  
**Autor:** Ministerio de Turismo del Azuay.



**1.3.4 Ejemplo de Cuestionario para la Autocalificaron de Establecimientos de Hospedaje.**

A continuación se indicara un ejemplo de cuestionario de la Enciclopedia de Hotelería y turismo tomo 8, donde la Secretaría de Turismo de México, realiza a todos los establecimientos hoteleros de ese país para determinar según todos los puntos que obtenga, el grado al cual debería pertenecer cada hotel, o la categorización por medio de estrellas que se le acrediten mediante este análisis. El mismo que podría ser tomado en cuenta al realizar la categorización hotelera y determinación de estrellas dentro del país. (Enciclopedia de hotelería y turismo tomo 8, 45 – 67).

**A) HABITACIONES CON BAÑO Y CLOSET (40 Puntos)**

**I HABITACION (70/100)**

**1.- ESPACIO**

- DE 20 m<sup>2</sup> a MAS..... (40 PUNTOS)
- DE 18 m<sup>2</sup> A 19.99 m<sup>2</sup>..... (36 PUNTOS)
- DE 16 m<sup>2</sup> A 17.99 m<sup>2</sup>..... (32 PUNTOS)
- DE 14 m<sup>2</sup> A 15.99 m<sup>2</sup>..... (28 PUNTOS)
- DE 12 m<sup>2</sup> A MENOS m<sup>2</sup>.....(24 PUNTOS)

PUNTOS

**2.- ACONDICIONAMIENTO DE AIRE AMBIENTAL.**

- AIRE ACONDICIONADO Y CALEFACCION..... (15 PUNTOS)
- AIRE LAVADO Y CALEFACCIÓN..... (10 PUNTOS)
- CALEFACCIÓN CENTRAL..... (5 PUNTOS)
- CALEFACCIÓN INDIVIDUAL.....(2 PUNTOS)
- VENTILADOR.....(2 PUNTOS)

PUNTOS



**3.- RECUBRIMIENTO DEL ESPACIO.**

- ALFOMBRA O EQUIVALENTE  
(PARED A PARED).....(9 PUNTOS)
- LINO O EQUIVALENTE  
(PARED A PARED).....(3 PUNTOS)
- TAPETES.....(1 PUNTO)

PUNTOS

**4.- EQUIPOS AUDIOVISUALES.**

- TELEVISIÓN A COLOR PLASMA.....(7 PUNTOS)
- TELEVISIÓN A COLOR NORMAL.....(4 PUNTOS)
- RADIO FM.....(1.5 PUNTOS)

PUNTOS

**5.- BOX SPRING Y COLCHON**

- CALIDAD SELECTA.....(5 PUNTOS)
- CALIDAD COMERCIAL.....(4 PUNTOS)
- COLCHON Y TAMBOR.....(2 PUNTOS)

PUNTOS

**6.- CORTINAS FORRADAS Y FRESCURA (CALIDAD)**

- SELECTAS .....(3 PUNTOS)
- COMERCIAL..... (2 PUNTOS)
- CORTINA FORRADA.....(1.5 PUNTOS)

PUNTOS

**7.- COMODA O TOCADOR.**

- SELECTO..... (2 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1 PUNTO)

PUNTOS

**8.- ESCRITORIO O MESA.**



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

SELECTO..... (2 PUNTOS)

COMERCIAL..... (1 PUNTO)

PUNTOS

## 9.- TELÉFONO

DIRECTO..... (2 PUNTOS)

CONMUTADOR..... (1PUNTO)

PUNTOS

10.-  APAGADORES EN ESCALA..... (1 PUNTOS)

PUNTOS

11.-  ESPEJO DE CUERPO ENTERO .....(2 PUNTOS)

PUNTOS

## 12.- PAPELERÍA.

DIRECTORIO DE SERVICIOS.....(0.2 PUNTOS)

MENÚ ROOM SERVICE.....(0.2 PUNTOS)

INFORMACIÓN TURÍSTICA.....(0.2 PUNTOS)

DIRECTORIOS TELEFÓNICOS.....(0.2 PUNTOS)

PAPEL CORRESPONDENCIA, SOBRE.....(0.2 PUNTOS)

BOLIGRAFO.....(0.2 PUNTOS)

BLOCK APUNTES.....(0.2 PUNTOS)

BOLSA PLASTICO MULTI-USOS.....(0.2 PUNTOS)

AVISOS DE INFORMACIÓN AL HUESPED.....(0.2 PUNTOS)

PUNTOS

## 13.- BURÓ

SELECTIVO..... (1 PUNTO)

COMERCIAL.....(0.5 PUNTOS)

PUNTOS

## 14.- SILLA Y SILLONES

SELECTO.....(2 PUNTOS)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

- COMERCIAL.....(1 PUNTOS)

PUNTOS

## 15.- CESTO

- SELECTO.....(2 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1 PUNTOS)

PUNTOS

## 16.- LÁMPARAS ADICIONALES (MAS DE UNA)

- SELECTO.....(2 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1 PUNTOS)

PUNTOS

- 17.-  CADENA DE SEGURIDAD DE LA PUERTA..... (1 PUNTOS)

PUNTOS

- 18.-  MIRILLA (ventanilla)..... (1 PUNTOS)

PUNTOS

## 19.- RECUBRIMIENTO DE PAREDES (ACABADOS)

- SELECTO.....(2 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1 PUNTOS)

PUNTOS

## 20.- OBJETOS DECORATIVOS

- SELECTO.....(2 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1 PUNTOS)

PUNTOS

**TOTAL DE PUNTOS EN HABITACION**



II BAÑO 20/100 PUNTOS

1.- ESPACIO.

- DE 6 M<sup>2</sup> A MÁS.....(25 PUNTOS)
- DE 4.5 M<sup>2</sup> A 5.99 M<sup>2</sup> .....(20 PUNTOS)
- DE 4.4 M<sup>2</sup> A MENOS .....(15 PUNTOS)

PUNTOS

2.- MUEBLES.

- TINA, REGADERA Y W.C.....(12 PUNTOS)
- REGADERA Y W.C.....(8 PUNTOS)
- W.C.....(6 PUNTOS)

PUNTOS

LAVABO CON ESPEJO INTEGRADO PARA COLOCAR

- ARTICULOS DE TOCADOR..... (10 PUNTOS)
- LAVABO COMERCIAL Y BOTIQUIN .....( 5 PUNTOS)
- LAVABO COMERCIAL ..... ( 2 PUNTOS)

PUNTOS

- ESPEJO MEDIO CUERPO ARRIBA DEL LAVABO..... (5 PUNTOS)
- ESPEJO BOTIQUIN.....( 1 PUNTO)

PUNTOS

3.- EQUIPO.

- PLANCHA LUMINOSA DIRECTO AL LAVABO.....( 4 PUNTOS)
- ILUMINACIÓN DIRECTA AL LAVABO .....( 2 PUNTOS)

PUNTOS

ENCHUFE CERCA DEL LAVABO.....( 3 PUNTOS)

PUNTOS

MATERIAL ANTIRRESBALANTE EN DUCHA.....( 3 PUNTOS)

PUNTOS

ESTERILIZACIÓN .....(15 PUNTOS)

PUNTOS

EXTRACTOR DE OLORES.....(15 PUNTOS)

PUNTOS

CESTO DE BASURA.....( 2 PUNTOS)

PUNTOS





**4.- ACCESORIOS**

- DOTACIÓN DE MAS DE 6 TOALLAS.....(10 PUNTOS)  
PUNTOS
- DOTACIÓN DE 4 TOALLAS O MENOS.....( 7 PUNTOS)  
PUNTOS
- AGUA PURIFICADA.....( 6 PUNTOS)  
PUNTOS

**PUERTA DE BAÑO**

- SELECTO.....( 3 PUNTOS)
- COMERCIAL.....(1.5 PUNTOS)  
PUNTOS
- VASOS SANITIZADOS CON ENVOLTURA.....( 3 PUNTOS)  
PUNTOS
- AGARRADERAS EN LA TINA O DUCHA.....( 2 PUNTOS)  
PUNTOS
- GANCHO FIJO.....( 1 PUNTOS)  
PUNTOS
- PAÑUELOS DESECHABLES.....( 2 PUNTOS)  
PUNTOS
- PAPEL HIGIENICO 2 ROLLOS.....( 1 PUNTOS)
- PEPEL HIGIENICO 1 ROLLO.....(0.5 PUNTOS)  
PUNTOS
- CENICEROS, CERILLOS, DESTAPADOR.....( 2 PUNTOS)  
PUNTOS

**TOTAL DE PUNTOS EN BAÑO**



III CLOSET 10/100 PUNTOS

1.- ESPACIO

- DE 1.80 M<sup>2</sup> A MAS.....(35 PUNTOS)
- DE 1.50 M<sup>2</sup> A 1.79 M<sup>2</sup>..... (25 PUNTOS)
- DE 1.30 M<sup>2</sup> A MENOS.....(20 PUNTOS)

PUNTOS

2.- ESPEJO DE CUERPO ENTERO.....(20 PUNTOS)

PUNTOS

3.-PORTA EQUIPAJE.....(15 PUNTOS)

PUNTOS

4. -GANCHOS PARA ROPA

- CALIDAD SELECTA..... (10 PUNTOS)
- CALIDAD COMERCIAL .....( 6 PUNTOS)

PUNTOS

5.- LAVANDERIA

- BOLSA Y LISTA..... (10 PUNTOS)
- BOLSA..... ( 5 PUNTOS)

PUNTOS

6.- LIMPIA ZAPATOS.....(5 PUNTOS)

PUNTOS

7.- LUZ INTERIOR..... (5 PUNTOS)

PUNTOS

TOTAL DE PUNTOS CLOSET



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CUADRO CONCENTRADOR DE TOTALES HABITACIÓN (CAPITULO "A")

I HABITACION

II BAÑO

III CLOSET

PARA TODOS LOS TOTALES VER EL EQUIVALENTE FINAL EN LA TABLE DE CONVERTIDORES.

I TOTAL PUNTOS EN HABITACION.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

II TOTAL PUNTOS EN BAÑO.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

I TOTAL PUNTOS EN CLOSET.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

SUMA TOTAL HABITACION (CAPITULO "A").....

TOTAL HABITACION CAPITULO "A" .....

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

**B) SERVICIOS PRINCIPALES (25PUNTOS)**



1.- RESTAURANTE..... (20

PUNTOS)  PUNTOS

2.- CAFETERÍA..... (20 PUNTOS)

PUNTOS

3.- SALÓN DE BANQUETES Y CONVENCIONES

- DE 2.5 M<sup>2</sup> A MAS POR HABITACIÓN..... (20 PUNTOS)
- DE 2.00 M<sup>2</sup> A 4.49 M<sup>2</sup> POR HABITACIÓN..... (16 PUNTOS)
- DE 1.75 M<sup>2</sup> A 1.99 M<sup>2</sup> POR HABITACIÓN.....(14 PUNTOS)
- DE 1.00 M<sup>2</sup> A MENOS.....(8 PUNTOS)

PUNTOS

4.- AREA DE LOBBY CALIDAD Y FUNCIONALIDAD... (12 PUNTOS)

PUNTOS

5.- ROOM SERVICE ..... (10 PUNTOS)

PUNTOS

6.- INTERNET EN TODAS LAS INSTALACIONES.... (8 PUNTOS)

PUNTOS

7.- ALBERCA..... (12 PUNTOS)

PUNTOS

8.- BAR..... (12 PUNTOS)

PUNTOS

TOTAL PUNTOS SERVICIOS PRINCIPALES.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

TOTAL DE PUNTOS SERVICIOS PRINCIPALES

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

**C) SERVICIOS COMPLEMENTARIOS (10PUNTOS)**



**1.-ESTACIONAMIENTO..... (20 PUNTOS)**

PUNTOS

**2.-AREA COMERCIAL..... (20 PUNTOS)**

PUNTOS

**3.-COMPUTADORAS HUÉSPEDES ..... (10 PUNTOS)**

PUNTOS

**4.-RENTADORA DE COCHES..... (10 PUNTOS)**

PUNTOS

**5.-CAJAS DE SEGURIDAD..... (10 PUNTOS)**

PUNTOS

**6.- LAVANDERÍA Y TINTORERÍA..... (20 PUNTOS)**

PUNTOS

**7.- PRESTACIÓN DE SERVICIOS MÉDICOS..... (5 PUNTOS)**

PUNTOS

**8.- ÁREA DE RECREACIÓN..... (20 PUNTOS)**

PUNTOS

**TOTAL PUNTOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**

=

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

**TOTAL DE PUNTOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

**D) INSTALACIONES FÍSICAS (15 PUNTOS)**

**1.- UBICACIÓN (15/100)**

EXCELENTE.....(15 PUNTOS)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

- MUY BUENA..... (13.5 PUNTOS)
- BUENA.....(12 PUNTOS)
- REGULAR.....(10.5 PUNTOS)
- MINIMA.....( 9 PUNTOS)

PUNTOS

## 2.- CALIDAD DEL INMUEBLE (25/100)

- EXCELENTE.....(25 PUNTOS)
- MUY BUENA..... (22.5 PUNTOS)
- BUENA.....(20 PUNTOS)
- REGULAR.....(17.5 PUNTOS)
- MINIMA.....(15 PUNTOS)

PUNTOS

## 3.- ESTADO DE CONSERVACIÓN (30/100)

- EXCELENTE.....(30 PUNTOS)
- MUY BUENA..... (27 PUNTOS)
- BUENA.....(24 PUNTOS)
- REGULAR.....(21 PUNTOS)
- MINIMA.....(18 PUNTOS)

PUNTOS

## 4.- INSTALACIONES ESPECIALES (25/100)

- EXCELENTE.....(30 PUNTOS)
- MUY BUENA.....(27 PUNTOS)
- BUENA.....(24 PUNTOS)
- REGULAR.....(21 PUNTOS)
- MINIMA.....(18 PUNTOS)

PUNTOS

TOTAL PUNTOS INSTALACION FISICA.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

## TOTAL DE PUNTOS INSTALACION FÍSICA

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

## E) PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO (10/100)

NOTA: LOS ESTABLECIMIENTOS DE 5 ESTRELLAS DEBERAN CONTAR CON EL TOTAL DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS, CONSIDERANDO EN ESTE CAPITULO: LA FALTA DE ALGUNO, LO REMITIRA A LA CATEGORIA INMEDIATA INFERIOR.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 1.- DIRECTOR GENERAL BILINGÜE..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 2.-SUB-DIRECTOR O SUBGERENTE BILINGÜE..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 3.- UN SUB-GERENTE POR TURNO ..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 4.- DIRECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS ..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 5.- DIRECTOR DE BANQUETES BILINGÜE..... (10 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 6.- DIRECTOR DE VENTAS BILINGÜE..... (20 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 7.- SERVICIO DE RESERVACIONES..... (5 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 8.- DIRECTOR DE RELACIONES PUBLICAS ..... (20 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 9.- DIRECTOR DE BILINGÜE..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 10.- RECEPCIONISTA (UNO POR TURNO BILINGÜE)..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 11.- GERENTE DE CREDITO BILINGÜE..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS
- 12.- CAJEROS (BILINGÜES)..... (4 PUNTOS)  
 PUNTOS



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

13.- JEFE DE MANTENIMIENTO..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

14.- PERSONAL DE MANTENIMIENTO..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

15.- PERSONAL DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

16.- MAITRE DE HOTEL BILINGÜE..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

17.- JEFE DE COCINAS..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

18.- CAPITAN DE COMEDOR BILINGÜE..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

19.- MESEROS BILINGÜE..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

20.- AMA DE LLAVES ..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

21.- SUPERVISORA DE HABITACIONES..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

22.- SERVICIO DE CAMARISTAS..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

23.- CAPITAN DE BOTONES BILINGÜE..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

24.- BOTONES UNIFORMADOS BILINGÜES..... (4 PUNTOS)

PUNTOS





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

25.- SERVICIO DE VALET..... (4 PUNTOS)

PUNTOS

TOTAL PUNTOS EN PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE  
SERVICIO.....  =

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)

TOTAL DE PUNTOS INSTALACION FÍSICA

(VER TABLA DE EQUIVALENCIA)



**TABLA DE EQUIVALENCIA PARA LA  
CONVERSIÓN DE LOS TOTALES  
OBTENIDOS  
EN EL CUESTIONARIO  
AUTOCLASIFICABLE  
DE ESTABLECIMIENTOS DE  
HOSPEDAJE**



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

HABITACIÓN	BAÑO	CLOSET	SERVICIOS PRINCIPALES	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	INSTALACION FISICA	PERSONAL DE ADM. Y DE SERVICIO
100-28,00	100-8,00	100-4,00	100-25,00	100-10,00	100-15,00	100-10,00
99-27,72	99-7,92	99-3,96	99-24,75	99-9,90	99-14,85	99-9,90
98-27,44	98-7,84	98-3,92	98-24,50	98-9,80	98-14,70	98-9,80
97-27,16	97-7,76	97-3,88	97-24,25	97-9,70	97-14,55	97-9,70
96-26,89	96-7,68	96-3,84	96-24,00	96-9,60	96-14,40	96-9,60
95-26,61	95-7,60	95-3,80	95-23,75	95-9,50	95-14,25	95-9,50
94-26,33	94-7,52	94-3,76	94-23,50	94-9,40	94-14,10	94-9,40
93-26,05	93-7,44	93-3,72	93-23,25	93-9,30	93-13,95	93-9,30
92-25,78	92-7,36	92-3,68	92-23,00	92-9,20	92-13,80	92-9,20
91-25,20	91-7,28	91-3,64	91-22,75	91-9,10	91-13,65	91-9,10
90-25,22	90-7,20	90-3,60	90-3,60	90-9,00	90-13,50	90-9,00
89-24,25	89-7,12	89-3,56	89-3,56	89-8,90	89-13,35	89-8,90
88-24,76	88-7,04	88-3,52	88-3,52	88-8,30	88-13,20	88-8,80
84-24,39	87-6,96	87-3,48	87-3,48	87-8,70	87-13,05	87-8,70
86-24,11	86-6,88	86-3,44	86-3,44	86-8,60	86-12,90	86-8,60
85-23,84	85-6,80	85-3,40	85-3,40	85-8,50	85-12,75	85-8,50
84-23,56	84-6,72	84-3,36	84-21,00	84-8,40	84-12,60	84-8,40
83-23,28	83-6,64	83-3,32	83-20,75	83-8,30	83-12,45	83-8,30
82-23,00	82-6,56	82-3,28	82-20,50	82-8,20	82-12,30	82-8,20
81-22,73	81-6,48	81-3,24	81-20,25	81-8,10	81-12,15	81-8,10
80-22,45	80-6,40	80-3,20	80-20,00	80-8,00	80-12,00	80-8,00
79-22,17	79-6,32	79-3,16	79-19,75	79-7,90	79-11,85	79-7,90
78-21,90	78-6,24	78-3,12	78-19,50	78-7,80	78-11,70	78-7,80
77-21,62	77-6,16	77-3,08	77-19,25	77-7,70	77-11,55	77-7,70
76-21,34	76-6,08	76-3,04	76-19,00	76-7,60	76-11,40	76-7,60
75-21,06	75-6,00	75-3,00	75-18,75	75-7,50	75-11,25	75-7,50
74-20,79	74-5,92	74-2,96	74-18,50	74-7,40	74-11,10	74-7,40
73-20,51	73-5,84	73-2,92	73-18,25	73-7,30	73-10,95	73-7,30
72-20,23	72-5,76	72-2,88	72-18,00	72-7,20	72-10,80	72-7,20
71-19,96	71-5,68	71-2,84	71-17,75	71-7,10	71-10,65	71-7,10
70-19,68	70-5,60	70-2,80	70-17,50	70-7,00	70-10,50	70-7,00
69-19,40	69-5,52	69-2,76	69-17,25	69-6,90	69-10,35	69-6,90
68-19,12	68-5,44	68-2,72	68-17,00	68-6,80	68-10,20	68-6,80
67-18,85	67-5,36	67-2,68	67-16,75	67-6,70	67-10,05	67-6,70
66-18,57	66-5,28	66-2,64	66-16,50	66-6,60	66-9,9	66-6,60
65-18,29	65-5,20	65-2,60	65-16,25	64-6,50	65-9,75	65-6,50
64-18,01	64-5,12	64-2,56	64-16,00	64-6,40	64-9,60	64-6,40
63-17,74	63-5,04	63-2,52	63-15,75	63-6,30	63-9,45	63-6,30
62-17,46	62-4,96	62-2,48	62-15,50	62-6,20	62-9,30	62-6,20
61-17,18	61-4,88	61-2,44	61-15,25	61-6,10	61-9,15	61-6,10
60-16,91	60-4,80	60-2,40	60-15,00	60-6,00	60-9,00	60-6,00
59-16,63	59-4,72	59-2,36	59-14,75	59-5,90	59-8,85	59-5,90
58-16,35	58-4,64	58-2,32	58-14,50	58-5,80	58-8,70	58-5,80
57-16,07	57-4,56	57-2,28	57-14,25	57-5,70	57-8,55	57-5,70
56-15,80	56-4,48	56-2,24	56-14,00	56-5,60	56-8,40	56-5,60
55-15,52	55-4,40	55-2,20	55-13,75	55-5,50	55-8,25	55-5,50
54-5,24	54-4,32	54-2,16	54-13,50	54-5,40	54-8,10	54-5,40
53-14,97	53-4,24	53-2,12	53-13,25	53-5,30	53-7,95	53-5,30
52-14,69	52-4,16	52-2,08	52-13,00	52-5,20	52-7,80	52-5,20
51-14,41	51-4,08	51-2,04	51-12,7	51-5,10	51-7,65	51-5,10
50-14,13	50-4,00	50-2,00	50-12,50	50-5,00	50-7,50	50-5,00



**CUADRO CONCENTRADOR DE LOS TOTALES OBTENIDOS EN LOS CAPÍTULOS A,B,C,D Y E.**

<b>1) TOTAL DE PUNTOS CAP. A)</b>		<table border="1"><tr><td>EQUIVALENCIA</td></tr><tr><td> </td></tr></table>	EQUIVALENCIA	
EQUIVALENCIA				
<b>HABITACIÓN.....</b>	.....			
<b>2) TOTAL DE PUNTOS, CAP. B)</b>		<table border="1"><tr><td>EQUIVALENCIA</td></tr><tr><td> </td></tr></table>	EQUIVALENCIA	
EQUIVALENCIA				
<b>SERVICIOS PRINCIPALES.....</b>	<input type="text"/>			
<b>3) TOTAL DE PUNTOS, CAP. C)</b>		<table border="1"><tr><td>EQUIVALENCIA</td></tr><tr><td> </td></tr></table>	EQUIVALENCIA	
EQUIVALENCIA				
<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.....</b>	<input type="text"/>			
<b>4) TOTAL DE PUNTOS, CAP. D)</b>		<table border="1"><tr><td>EQUIVALENCIA</td></tr><tr><td> </td></tr></table>	EQUIVALENCIA	
EQUIVALENCIA				
<b>INSTALACIÓN FÍSICA.....</b>	<input type="text"/>			
<b>5) TOTAL DE PUNTOS, CAP. E)</b>				
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				
<b>Y DE SERVICIOS.....</b>	<input type="text"/>	<table border="1"><tr><td>EQUIVALENCIA</td></tr><tr><td> </td></tr></table>	EQUIVALENCIA	
EQUIVALENCIA				

**UNA VEZ OBTENIDO EL TOTAL DE PUNTOS EN CADA CAPITULO**

**SE PROCEDERA A BUSCAR EN LA TABLA DE EQUIVALENCIAS**

**LA PUNTUACIÓN QUE CORRESPONDA EN CADA CASO**

(VER TABLA DE EQUIVALENCIAS)

SUMA DE EQUIVALENCIAS
PUNTUACION TOTAL



**CON LA SUMA TOTAL DE LAS EQUIVALENCIAS  
PROCEDERA A UBICAR SU PUNTUACION FINAL DENTRO  
DE LA ESCALA SIGUIENTE:**

- |          |                                 |                          |
|----------|---------------------------------|--------------------------|
| <b>1</b> | <b>DE 100 A 95 PUNTOS .....</b> | <b>5 ESTRELLAS *****</b> |
| <b>2</b> | <b>DE 94 A 85 PUNTOS .....</b>  | <b>4 ESTRELLAS ****</b>  |
| <b>3</b> | <b>DE 84 A 70 PUNTOS .....</b>  | <b>3 ESTRELLAS ***</b>   |
| <b>4</b> | <b>DE 69 A 60 PUNTOS .....</b>  | <b>2 ESTRELLAS **</b>    |
| <b>5</b> | <b>DE 59 A 50 PUNTOS .....</b>  | <b>1 ESTRELLAS *</b>     |

**CLASIFICACION  
DE SU  
ESTABLECIMIENTO**

<b>CATEGORIA</b>



## MANUAL HOTELERO

### 1.4 Manual hotelero.

William S. Gray en su libro Hoteles y Moteles argumenta lo siguiente. 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 mas por al buena elaboración y difusión de los objetivos propuestos, políticas cada vez mas extensas, normas de trabajo y desde luego la competitividad que cada vez es mas amplia. Son todos estos aspectos que nos indican y denomina a un mundo completamente empresarial.

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. Siendo 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. (Gray, 27).

#### 1.4.1 Concepto de Manual.

Según el portal de internet en la web Wikipedia, nos indica lo siguiente: Un manual es un conjunto de normas para el diseño y la redacción de documentos, ya sea para el uso general, o para una publicación u organización específica. Los manuales de estilo son frecuentes en el uso general y especializado, en medios escritos, orales y gráficos.<sup>3</sup>

A mi criterio personal índico que, los Manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir la información de una organización en forma ordenada,

---

<sup>3</sup> Información obtenida de la pagina Web ([http://es.wikipedia.org/wiki/Manual\\_de\\_estilo](http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_estilo)) Acceso 26 septiembre del 2011.



demás de presentar sistemas y técnicas específicas plasmadas en un escrito.

#### **1.4.2 Objetivos de los Manuales.**

De acuerdo al portal de internet [asezac.gob](http://asezac.gob), los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos, ventajas y desventajas.

- a) Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas etc.
- b) Conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- c) Ayudar a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- d) Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo, propiciando la uniformidad en el trabajo.
- e) Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- f) Construir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento continuo de los sistemas, procedimientos y métodos.

#### **1.4.3. 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.

#### **1.4.4. 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<sup>4</sup>.

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.

#### **1.5. Procesos Hoteleros**

Es importante tener conocimiento de lo que es un Proceso, de acuerdo al portal de internet Turismo desde la red, Proceso es:

Un conjunto de actividades, interconectadas, encaminadas a la consecución de un objetivo en forma de servicio que, lejos de ofrecer al cliente un beneficio cuantificable, éste se medirá en términos de sensaciones culminadas en un concepto de bienestar total. Y todo esto en un lapso de tiempo relativamente mínimo que abarca desde la elección de nuestro hotel, pasando por la prestación del servicio y extendiéndose a un periodo lo suficientemente lejano a la propia estancia del cliente en nuestro establecimiento.

---

<sup>4</sup> Información Obtenida de la pagina Web  
([http://www.aseza.gob.mx/contenido/pdf/auditos/conferencias\\_2008/que es un manual.pdf](http://www.aseza.gob.mx/contenido/pdf/auditos/conferencias_2008/que%20es%20un%20manual.pdf))  
Acceso 26 de septiembre del 2011.





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 se dividen en:

- Ventas (Comercial y Marketing)
- Alojamiento.
- Alimentos y bebidas.
- Administración<sup>5</sup>

### 1.5.1 Distribución General de un Hotel

De acuerdo a Juan Mestres, en su libro Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera, nos da una perspectiva de cómo es la distribución general de un hotel.

- **Aéreas comunes.**
  - Vestíbulo
  - Recepción/Conserjería
  - Salones
  - Sala de Reuniones
  - Cocina.
  - Bar
  - Restaurante
  - Núcleo de comunicaciones verticales de clientes (escaleras/ascensor) y aseos (baños).
- **Área habitacional.**
  - Habitaciones
  - Suites (en su Caso)
  - Pasillos

---

<sup>5</sup> Información obtenida del la pagina Web  
(<http://turismodesdelared.wikispaces.com/preocesos+hotelereors>) Acceso 2 de octubre del 2011.



- 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
  - Robótica
  - 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.

### **1.5.2. Diseño de la habitación.**

La habitación es el lugar donde normalmente el cliente consume porcentualmente más tiempo en su disfrute en la relación con las demás instalaciones del hotel.



Por lo tanto se ha de cuidar mucho su diseño y detalles puesto que las diferencias irritan al huésped y dañan la imagen del conjunto del hotel.

Para que no se produzcan ha de haber una colaboración entre: el arquitecto, el ingeniero, el diseñador y la dirección del hotel.

#### **1.5.2.1. Las funciones de una habitación.**

- Dormir.
- Relajarse.
- Trabajar.
- Comunicarse.
- Entretenerse.
- Asearse.
- Vestirse.
- Guardar ropa complementos.

#### **1.5.2.2. Interior de una habitación.**

El interior de una habitación debe ser el complemento de las Funcionalidad, Confort y Estético, no es válido diseñar algo muy bonito que a la finalidad no funcione.

##### **▪ Confort.**

Confort Físico: nos indica todos los elementos que componen la habitación deben responder a aquellas necesidades para las que están diseñados:

- Cama: Amplia y Cómoda.
- Sillas: pueden ser de tipo butaca para descansar o ver T.V. la silla de la mesa de trabajo no tiene porque ser igual.
- Mesilla: no tiene necesariamente tener cajones. Ha de servir para depositar objetos por la noche y soportar el teléfono.
- T.V. no debe ser my grande. Se ha de poder ver desde la cama y desde los sillones (posibilidad de plataforma giratoria).
- Mini Bar: se ha de integrar en un mueble para que no quede suelto. Este mueble puede servir para soportar la televisión o como escritorio.



- Mesa de trabajo: cercana a luz natural (si la hay) de dimensiones suficientes para escribir o colocar un ordenador portátil.
- Maletero: a ser posible debe integrarse en la zona del vestidor-armario o en el mueble de la habitación.
- Espejos: es interesante que las puertas del armario sirvan de espejo – vestidor.
- Armario: en hoteles de estancias cortas no debe ser muy grande ni complicado.
- Baño:
  1. Poco pesadas
  2. Pueden ser tipo Librillo
  3. Pueden Servir de Espejo
  4. Correderas.
  5. Baño: dispondrá de piezas correctas.

Preferible situar el lavabo y espejo frente a la puerta de entrada.

No aconsejable utilizar el lavabo de dos senos, ya que no se da uso. Preferible separar inodoro y bidet del lavabo y bañera.

Iluminación correcta de la zona del espejo (se debe iluminar la cara sin crear sombras).

#### ▪ **Confort Psicológico.**

Las personas se sienten influenciadas positivas o negativamente en el espacio donde habitan. Factores a veces imperceptibles, como el color, la luz, la forma del espacio o la disposición de los muebles, afectan a nuestra sensación de confort. Se ha de tener en cuenta:

- Materiales cálidos y confortables.
- Sensación de calidad.
- Colores Relajantes.
- Criterios de conjunto y armonía

Todos los elementos de una habitación están relacionados entre si:

- Colores de papeles
- Color y materiales de suelo
- Color de muebles de tapicerías
- Cortinas y lencería.



- Detalles.
  - Ceniceros
  - Pomos o manecillas de las puertas etc.
  
- Cuidar al máximo la iluminación: se debe iluminar.
  - ❖ La entrada.
  - ❖ La zona de vestidos.
  - ❖ Iluminación gerente de la habitación.
  - ❖ Iluminación puntos concretos:
    - ❖ Lectura en la cama
    - ❖ Mesa escritorio
    - ❖ Zona de descuento.

No mezclar luz de incandescencia con luz fluorescente (Mestres, 35-48).

## 1.6. Establecimientos de alojamiento.

Es importante hacer hincapié en que el turista moderno dispone de una amplia variedad de tipos de alojamiento, los cuales variarán dependiendo de muchos factores que a continuación se pueden analizar:

### Planes de alojamiento.

Para obtener conocimiento de este punto dentro del alojamiento, Francisco de la Torre don su libro Administración Hotelera 1 División de cuartos, indica la siguiente información.

- a) **Plan Europeo.** No incluye ningún alimento
- b) **Plan continental.** Incluye exclusivamente un desayuno ligero que consta de café, pan, mantequilla y mermelada:
- c) **Plan americano modificado.** Incluye media pensión, consistente en el desayuno y la comida o la cena, a elegir por el huésped.
- d) **Plan americano.** Incluye pensión completa, es decir, los tres alimentos.



e) **Plan todo incluido.** Incluye todas las comidas y bebidas ilimitadas.

### 1.6.1. Categoría de hoteles.

Con base en su tipo de clientela los hoteles se clasifican en:

1. **Comerciales.** Para viajeros en tránsito, generalmente en viaje de negocios.
2. **Vacacionales:** localizados en áreas de recreo.
3. **Para convenciones.** Los cuales reciben grandes grupos de comerciantes o profesionistas que asisten a convenciones anuales. Estos hoteles se localizan en centros urbanos, o en centros vacacionales.
4. **Para residentes:** Es decir para personas que no desean quedarse en casa, prefiriendo permanecer en el hotel temporal o permanentemente.

La calidad de servicio que los hoteles ofrecen al público, la clasificación se hace mediante tres sistemas diferentes esto es:

1. **Sistema de vocablos descriptivos.** Considerado al hotel de lujo como la óptima categoría, le siguen en orden descendente, superior de primera, ordinario de primera, superior de turista y ordinario de turista.
2. **Sistema de clave de letras.** La categoría óptima es AA, siguiéndole en orden descendente A, B, C y D.
3. **Sistema de estrellas.** La categoría óptima es de cinco estrellas descendiendo hasta una estrella.

A continuación observaremos un cuadro donde nos indica los diferentes tipos de clasificación hotelera.

#	Vocablos descriptivos	Clave de letras	Estrellas
1	De lujo	AA	* * * * *
2	Superior de primera	AA	* * * *
3	Ordinario de primera	B	* * *
4	Superior de turista	C	* *
5	Ordinario de turista	D	*



1. Estos hoteles tiene las habitaciones con teléfono, baño privado con agua caliente todo el tiempo, aire acondicionado, estacionamiento, peluquería, restaurantes, bares, centros nocturnos, lavanderías, tintorerías, alberca, pistas de frontón, boliche y canchas de tenis, etc. Su ubicación es por lo general en las calles mas importantes y céntricas de la ciudad, o bien retirados de la ciudad pero contando con buena vías de comunicación.
2. Esta categoría cuenta con los mismos servicios de los hoteles AA, excepto canchas de juego. Su ubicación no es necesariamente en las calles más importantes de la ciudad.
3. Esta categoría es semejante a la anterior, solo que carece de peluquería, bar, centros nocturnos, albercas, tintorerías, etc., en ocasiones los cuartos carecen de teléfono privado.
4. Esta categoría proporciona servicio de hospedaje exclusivamente en cuartos cómodos, con baño privado.
5. Son hoteles modestos, algunos cuartos tiene baño y en algunos casos cuentan con uno general para cada planta.

#### **1.6.2. Clasificación de hoteles con base a ubicación o relación con otros servicios.**

**a) Hotel Metropolitano.** Edificio ubicado dentro de las ciudades, en zonas urbanas y cercanas a lugares de servicio como teatros, cines, museos, sitios históricos etc.

**b) Hotel-casino.** Algunos hoteles presentan características especiales, tal es el caso del hotel –casino, donde el ingreso por concepto de alojamiento es prácticamente secundario, pues no obstante que ofrecen al publico alojamiento y servicios de alimentación y bebidas, los ingresos considerables provienen de los juegos de azar dentro de los casinos, tal es el caso de los casinos en las Vegas, Nevada, EUA o el de Montecarlo en Mónaco.

**c) Hoteles de centros vacacionales.** Esta es otra modalidad de la industria del alojamiento, se encuentra ubicada fuera de las aéreas metropolitanas, e incluye a todo un complejo de instalaciones recreativas, las cuales constituyen propiamente el atractivo de esta área vacacional y obviamente la razón de la existencia del hotel.



### 1.6.3. Clasificación hotelera en base a la operación.

- a) *Permanentes*. Los que permanecen abiertos durante todo el año.
- b) *De estación*. Los cuales operan exclusivamente durante determinadas épocas del año. (De la Torre, 23- 30).

### 1.7. Evaluación.

Según la editorial McGraw-Hill, en su pagina web con el libro Evaluación Integral 2002, publicado en internet, nos dice que la evaluación es una herramienta que permite evaluar de una manera integral, las áreas y los procesos de las empresas, con un criterio sistemático y científico y un enfoque constructivo, que permite ser un instrumento de vigilancia y de promoción y apoyo, para coadyuvar a elevar los niveles de efectividad y productividad de las empresas.

Su adecuada aplicación dentro del ámbito hotelero permite evaluar de una manera integral:

- El grado y forma en que se cumplen los objetivos sociales y/o económicos.
- Si son administrados con eficiencia, eficacia y economía los programas.
- Recursos técnicos, materiales y financieros.
- La efectividad de las áreas y los procesos.
- La eficiencia del personal
- Las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

#### 1.7.1. Planeación de la evaluación.

Se debe realizar, previamente a la ejecución de cada evaluación, una adecuada planeación de:

- Los objetivos de la revisión.
- El alcance general y particular.
- Los estudios a realizar.
- Los procedimientos y oportunidad de los trabajos a desarrollar.
- Las técnicas y métodos de apoyo que se utilizarán.





- El sistema de medición que se empleara.
- El programa general de trabajo.

### **1.7.2. Los estudios que se pueden realizar.**

Dependiendo de las características de cada empresa, se deberán efectuar los estudios que se pretende evaluar y que son necesarios, para con esos resultados poder solucionar problemas en el caso de existirlos. Los estudios que se podrían hacer son:

- Del entorno de la base legal.
- Del marco geográfico, económico y sociológico.
- De los objetivos, planeación, organización, dirección y control.
- De servicio, atención al público y calidad.
- De sistemas y procedimientos.
- Del personal.
- Del desarrollo organizacional.
- De los recursos físicos.
- De las compras y abastecimiento.
- De la producción.
- De conservación y mantenimiento.
- De la comercialización.
- De la información.
- De la comunicación.
- De los recursos financieros.
- De la presencia de innovaciones tecnológicas y su impacto en el mercado.

### **1.7.3. Técnicas de apoyo.**

Es muy recomendable el uso de algunos métodos de investigación que permitan tener pruebas y evidencia de los hechos que indiquen información y emitir una opinión de la empresa. Son las recomendaciones de editorial McGraw-Hill, en su página web.

Entre las técnicas más recomendadas están las siguientes:

Análisis de información documental.



Entrevistas con directivos y responsables de áreas y procesos específicos.

- Observación directa de áreas de trabajo.
- Aplicación y análisis de cuestionarios.
- Aplicación del enfoque sistemático.
- Análisis organizacional.
- Análisis de estadísticas.
- Analogías
- Técnicas cuantitativas de análisis administrativo.
- Gráficas de control.

#### **1.7.4. Las ventajas y beneficios de la evaluación:**

Naturalmente existiendo una correcta evaluación, las ventajas y beneficios que se pueden obtener son muchos entre ellos se destaca:

- a) Aumentar el rendimiento del capital y reducir costos.
- b) Encontrar alternativas y recomendaciones para el mejoramiento y expansión. Obtener criterios para identificar, clasificar y medir los datos relevantes de la administración y operación.
- c) Conocer el clima laboral en el que se desenvuelve la empresa.
- d) Conocer las causas y extensión de los problemas.
- e) Definir con claridad funciones, responsabilidades y relaciones entre las áreas.
- f) Desarrollar parcialmente un sistema formal de medición del rendimiento.
- g) Detectar fallas en métodos y desempeños operacionales.
- h) Detectar las debilidades en el servicio o atención que se deberán corregir.
- i) Diseñar una estrategia para facilitar la transición de una cultura de trabajo tradicional a una de mejoramiento continuo.
- j) Encontrar respuestas a los problemas específicos de la empresa.
- k) Evaluar el logro de las metas en relación con los planes, pronósticos y presupuestos asignados.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- l) Evaluar la necesidad de cambiar tecnologías por unas más modernas.
- m) Evaluar la suficiencia y efectividad de los sistemas de control interno, administrativo financiero y operacional establecido.
- n) Identificar áreas específicas donde las mejoras podrían lograrse.
- o) Validar criterios para la medición de áreas problema.
- p) Verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos.
- q) Verificar la utilización de las diferentes capacidades de la empresa.
  
- r) La aplicación periódica de la evaluación integral y el seguimiento al cumplimiento.<sup>6</sup>

La evaluación hotelera abarcara varios departamentos dentro de la empresa, con la finalidad e obtener información que sea productiva y ayude a controlar los problemas existentes dentro de cada departamento, es necesario considera que toda critica o comentario serán constructivos para el beneficio del hotel y de su imagen.

---

<sup>6</sup> Información obtenida de la pagina Web  
(<http://www.fleitman.net/articulos/evaluacionIntegral.pdf>) Acceso 15 diciembre 2011.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

# Capitulo II



## **Procesos operativos de los departamentos de un hotel**

### **Introducción.**

De un correcto funcionamiento de cada departamento, dependerá la imagen que se proyectará un hotel ante un mercado competitivo, ese será el objetivo que cada uno de los establecimientos se plantea para lograr con todas las metas propuestas.

Pero para poder lograr todo aquello es necesario tener conocimientos amplios de cada uno de los departamentos que está conformado un hotel, la importancia de tener la descripción de cada actividad, para el progreso del establecimiento ya que estará siempre a vanguardia de tendencias internacionales y las personas a laborar dentro de la familia hotelera, palpe cada uno de los puntos y obtengan de ello conocimientos prácticos y reglas a seguir siendo una guía que permita ayudar a que su trabajo sea mas comprendido, competitivo y ágil, con la finalidad de lograr un óptimo beneficio para todos los involucrados dentro del establecimiento.

El capítulo II, albergara todos y cada uno de los departamentos de un hotel con sus respectivas actividades, donde estará descrito cada un de los procesos que se requieren para el correcto funcionamiento, que al ser seguidos a plenitud se obtendrán muchos beneficios.

### **2.1. Recepción**

Según el portal Web laboris.net nos indica; Recepción es la cara de los establecimientos de hotelería a los ojos de los clientes, ante los que realiza funciones administrativas y comerciales. Esas tareas se inician cuando llega un nuevo cliente al hotel, pues este profesional es el encargado de gestionar las reservas, formalizando las entradas y salidas de los huéspedes. Es por ello que siempre debe ser consciente del estado de ocupación del establecimiento para poder comercializar con diligencia las plazas con las que cuenta. También debe atender a los clientes durante su estancia, informándoles de los servicios del hotel, así como de lugares, transportes o eventos cuando se lo reclamen, y también tramitar sus quejas y solucionar los problemas que puedan tener en su estancia. Entre las labores más administrativas está el control diario de las



reservas, así como la facturación de los servicios consumidos por los clientes (productos de mini bar, llamadas telefónica, etc).

Estos profesionales de la hotelería pueden tener estudios muy variados, que van desde un programa de formación ocupacional, que consta de un año de enseñanza y prácticas posteriores en centros de trabajo, a estudios universitarios.

Los establecimientos hoteleros reclaman, al menos, el dominio del inglés y el conocimiento de una segunda lengua extranjera (francés, alemán o italiano, preferentemente). Aunque el grado de dominio de los idiomas irá en función de la categoría (número de estrellas) o de si la zona donde está ubicado es más o menos turística<sup>7</sup>.

### 2.1.1. Recepción y Conserjería.

Para dar inicio a este tema el Reglamento General de Actividades Turísticas del Ecuador, dentro de sus disposiciones generales nos indica:

**Art. 55 Recepción y conserjería.-** La recepción y la conserjería constituirán el centro de relación con los clientes para efectos administrativos, de asistencia y de información.

Salvo que sean asumidos por otros departamentos, corresponde a la recepción, aparte de otras funciones, atender las reservas de alojamiento, formalizar el hospedaje, recibir a los clientes, cerciorarse de su identidad exigiéndoles la presentación de los correspondientes documentos, escribir en la tarjeta de registro, asignarles habitaciones, atender las reclamaciones, expedir facturas y percibir el importe de las mismas.

Igualmente serán funciones de la recepción y de la conserjería, de haber esta última, custodiar las llaves de las habitaciones, recibir, guardar y entregar a los huéspedes la correspondencia así como los avisos o mensajes que reciban, cuidar de la recepción y entrega de equipajes y cumplir, en lo posible los encargos de los clientes. Estará a cargo del conserje de noche el servicio de despertador, cuando no exista servicio nocturno de telefonía (Reglamento General de Actividades Turísticas, 595).

---

<sup>7</sup> Información obtenida de la página Web  
([http://www.laboris.net/static/ca\\_profesion\\_recepcionista-hotel.aspx](http://www.laboris.net/static/ca_profesion_recepcionista-hotel.aspx)) Acceso 18 diciembre 2011,



A mi criterio personal el departamento de recepción es uno de los más importantes dentro de la empresa hotelera, ya que es el enlace entre el huésped y el hotel, el trato y servicio que proyecte o presten las personas de este departamento, desde el inicio hasta el final será de gran valor para el prestigio del hotel.

Recepción es el término designado al espacio donde se registran los huéspedes, recogen sus llaves, correspondencia, recados, obtención de información, depositan sus valores, pagan sus cuentas y desde luego la ayuda al público en general que visita el hotel. La cantidad de personas que laboren dentro de este departamento varían dependiendo el tamaño y el reglamento del hotel. Es así que en hoteles donde laboran pocas personas, en el departamento de recepción tendrán labores poli funcionales, es decir realizarán todas las actividades, mientras que en hoteles grandes que se dispone de suficiente personal, las responsabilidades y actividades estarán perfectamente definidas.

### **2.1.2. Descripción del departamento.**

A continuación desde mi punto de vista las principales funciones del departamento de Recepción, diferenciadas por sub - departamentos:

- Reservas
- Recepción y conserjería.
- Caja y facturación.

El departamento se localiza en el Lobby del hotel, es el área de entrada al público que permite el acceso a las habitaciones de los huéspedes y las demás áreas sociales. La recepción generalmente se localiza cerca de la entrada principal del hotel, en hoteles grandes va variar el tamaño y sus secciones, por ejemplo en un hotel grande la primera sección será donde se registran los huéspedes. La segunda será el mostrador donde el huésped recoge sus llaves que tendrá un casillero destinado en el caso de ser llaves con algún llavero, porque existe la posibilidad de que el hotel tenga llaves electrónicas que se encontrará en la misma recepción, también en esa área pueden recibir su correspondencia o recados. La tercera sección se localiza la caja de recepción. Los cajeros no solo reciben el pago de las cuentas de los huéspedes, sino también el cambio de cheques, efectivo o divisas extranjeras. Algunos hoteles también



disponen del servicio de agencia de viajes donde se puede comprar boletos de avión, tour etc.

### **2.1.3. Misión del departamento de Recepción.**

En mi forma de análisis de este departamento la misión deberá ser; llevar día a día el control de las habitaciones que se venden en el hotel y tramitar solicitudes de reservas, que se realicen con un mínimo de veinticuatro horas antes de su ocupación. Su responsabilidad es evitar exista una sobreventa de habitaciones o que se queden sin vender existiendo clientes interesados en ocuparlo.

La política será siempre vender primero aquellas habitaciones que, dentro del mismo tipo, sean más caros con el fin de obtener, el máximo de ingresos al hotel.

## **2.2. Organización y procesos del departamento de Recepción y consejería.**

El alojamiento que los hoteles ofrecen al público tradicionalmente consiste en habitaciones sencillas, dobles, triples, suites etc. Las habitaciones sencillas para una persona, las dobles dos personas, las triples tres personas y las suites son elites mas altos donde podrán albergar desde una persona hasta familias grandes dependiendo el tamaño y distribución de la habitación, además de huéspedes VIP (very important people), que tendrán un costo mas alto que las normales. En el interior de estas habitaciones también se puede agregar camas extras o cunas de bebé, recurriendo a las exigencias de los huéspedes.

### **2.2.1. Reservas.**

A criterio de mi experiencia laborar puedo indicar que; las reservas, suelen realizarse por teléfono, fax, email, personales, etc. Pero no siempre las realiza el cliente que va a recibir el servicio, si no personas allegadas que lo requieren como: familiares, secretarias, asistentes etc.

Los que realizan las reservas suelen ser: personas particulares, agencias de viajes, empresas, centrales de reservas; y pueden ser tanto para individuales como para grupos.





La función principal es de atender solicitudes de reservas, información de tarifas y servicios. Así mismo de acuerdo a la disponibilidad confirmar, cancelar y modificar reservas. La persona encargada de esta área o agente de reservas, al igual que todos los empleados de Recepción tiene la obligación de conocer y promover los servicios del hotel.

La persona que realiza las reservas deberá tener conocimiento de los siguientes detalles para poder realizar una buena venta de habitación.

### **2.2.2. Tipos de venta de habitaciones.**

Según lo investigado y conjuntamente con mi experiencia laboral en hoteles afines al tema, puedo mencionar que existen varios tipos de ventas de habitaciones dentro de los hoteles a nivel mundial, entre los mas comunes tenemos.

#### **2.2.2.1. Tarifa Rack.**

La tarifa Rack, es el precio total estipulado por los hoteles por el alquiler o venta de una determinada habitación, esta tarifa puede ser modificada pero dejaría de ser considerada como tarifa rack.

#### **2.2.2.2. Venta Directa.**

Esta venta es la más común que se realiza dentro de los hoteles, el procedimiento comprende que el cliente se acerca directamente a las instalaciones y negocia la venta o alquiler de determinada habitación, en algunos hoteles el precio puede ser negociable y en otras la tarifa Rack, no se cambiará por ningún motivo, esta venta se podrá realizar siempre que exista disponibilidad suficiente dentro del hotel. Una vez lograda la venta se procederá a llenar la ficha de ingreso y la garantía de una tarjeta de crédito o efectivo, se acostumbra siempre que al finalizar la estadía o realizar el **check out**, hacer el pago completo de la habitación y los servicios adicionales.

Para obtener mayor conocimiento sobre las reservas de las habitaciones el reglamento general de actividades turísticas del Ecuador, indica.



**Art. 75.- Reservación de habitaciones.-** para la reservación de habitaciones, los alojamientos podrán exigir un anticipo de precio por cada habitación reservada, cuyo monto no podrá exceder del valor de un día de habitación cuando la reserva se haga con un tiempo de diez días y, cuando se realice por un tiempo mayor, el valor correspondiente a un día de habitación por cada diez días o fracción de ese tiempo.

La anulación de las reservaciones efectuadas no dará lugar al pago de indemnización alguna, siempre que se realice con diez días de anticipación a la fecha anunciada para la llegada; caso contrario, quedará a disposición del alojamiento la cantidad recibida en concepto de anticipo.

Cuando se trate de viajes colectivos, las agencias de viajes, al efectuar la reservación, deberán indicar el lugar de procedencia de los clientes y tendrán que confirmar la reservación veinte días antes de lo señalado para la llegada del grupo, debiendo confirmar además el número definitivo de personas con diez días de anticipación a la llegada, estos plazos se elevarán respectivamente, a treinta y quince días.

Cuando los clientes hubieren reservado habitaciones determinadas con especificaciones de su número o situación, el alojamiento estará obligado a ponerlas a disposición de aquellos en la fecha convenida.

Si la reservación fuere para habitaciones indeterminadas, el alojamiento deberá poner a disposición a los huéspedes aquellos que reúnan las características convenidas (Reglamento General de Actividades Turísticas, 598 -599).

### **2.2.2.3. Venta telefónica.**

La venta se realiza vía teléfono donde se explica al cliente que solicita el alquiler de una habitación, el tipo de servicio que se ofrece y desde luego la tarifa por noche que debe pagar y lo que incluye, una vez realizada la venta, naturalmente si se tiene disponibilidad para la fecha requerida, se procederá a llenar la ficha de reserva, la misma que incluirá los datos personales, nombre de la persona que realiza la reserva, hora de llegada, tipo de habitación, costo, observaciones, transfer etc. Adicionalmente a esta reserva se incluirá el número de tarjeta de crédito, nombre del titular y código de seguridad, esto con la finalidad de garantizar la reserva. Se indicará al cliente el tiempo que tiene para poder cancelar la reserva sin costo adicional, obviamente esto dependerá de las políticas de los hoteles, en algunos se podrá cancelar la reserva con 24 horas de anticipación sin recargo alguno.



#### **2.2.2.4 Venta o tarifa Corporativa.**

Este tipo de ventas son convenios que se tiene con diferentes empresas, industrias o instituciones, que al tener gran llegada de huéspedes por parte de este selectivo grupo de clientes, se les da una tarifa especial, que es inferior a la tarifa Rack, generalmente un 25 % a 35% de descuento, dependiendo la importancia de la empresa, además de ofrecer un crédito para el pago de las habitaciones que dependerá de cada hotel.

A este tipo de venta se lo conoce como cuenta Corporativa, que se accede mediante convenio con los diferentes hoteles. El procedimiento, servicio y trato a estos huéspedes será el mismo que con otros huéspedes, solo con la diferencia que la empresa corporativa, cubre con el pago del costo de la habitación y en algunos de los casos con gastos complementarios, como comida, lavandería o servicios extras etc.

Finalmente el huésped no cancelara nada y la cuenta será enviada a la empresa con la que se tiene convenio para el pago respectivo del consumo en el tiempo plazo determinado, que se ha destinado por el hotel a cada empresa.

#### **2.2.2.5. Tarifa de agencia de viajes.**

La tarifa otorgada a las agencias de viajes son de gran descuento ya que ellos aplicará su ganancias, esta tarifa puede tener un descuento mayor que la corporativa, todo dependerá de las políticas del hotel además que tendrán un crédito que será cancelado días posteriores y tendrán preferencia en reservas.

#### **2.2.2.6. Canjes publicitarios.**

Los canjes publicitarios funcionan, cuando la empresa hotelera realiza negocios con otras empresas a cambio de publicidad en diferentes medios ya sea internet, prensa, radio o tv. Y en forma de pago los hoteles ofrecen gratuidades de habitaciones, dando así el nombre de canjes publicitarios.



### **2.2.2.7. Gratuidades.**

De igual forma este procedimiento se aplica cuando el hotel obsequia habitaciones ya sea por premios, ayuda social, publicidad o parte de cambio por algún servicio obtenido.

### **2.2.2.8. Ventas por internet.**

Esta es una de las formas de ventas mas utilizadas en la actualidad, es indispensable que la empresa hotelera posea una pagina web, donde el cliente pueda observar las instalaciones del hotel y pueda realizar la compra, este sistema esta conectado directamente con el sistema de reservas del hotel, es decir cuando el huésped ingrese en la pagina web podrá alquilar una habitación por determinado tiempo, y la forma de reserva o pago será mediante una tarjeta de crédito, una vez realizado este proceso automáticamente el sistema bloqueará la habitación comprada en línea y así el cliente podrá acceder al servicio cuando lo haya solicitado.

Finalmente se debe tener presente que dentro del departamento de recepción, también incluye el servicio de conserjería o mas conocido como botones que a continuación se explicara sus funciones y procesos.

## **2.3. Recepción y conserjería.**

Este es el departamento de primera imagen y contacto que el huésped tiene a la llegada al hotel además de ser un departamento que atiende quejas, sugerencias y preguntas de parte de todos los que la visitan. Dentro de este departamento existen tres tipos de cargos muy importantes para la recepción:

### **2.3.1. Recepcionista.**

El recepcionista es el empleado o empleada encargado de documentar a los huéspedes a su llegada y asignarles sus habitaciones. Cuando el cliente arriba al hotel, verifica que su reserva este en orden y la disponibilidad



de habitaciones en el caso que la reserva no esté confirmada o sea una venta directa.

Dentro de las principales actividades de los recepcionistas se destacan lo siguiente.

### **2.3.2. Ingreso o *Check In*.**

Dentro de mis conocimientos el proceso de check in es el siguiente, Una vez que el recepcionista confirma que la reservación de la habitación esté en completo orden, el huésped llena una tarjeta de registro con su nombre dirección y demás información que solicite el hotel.

El o la recepcionista procederá anotar en la tarjeta de registro el número de habitación y la tarifa que el huésped tendrá que pagar, en algunos países se acostumbra a pedir el pasaporte o tarjeta de identificación, documentos que retienen por poco tiempo para efectos de revisión; este procedimiento obedece a reglamentos y políticas. Posteriormente se pide al cliente una tarjeta de crédito para garantía en al caso de algún consumo extra, quedará un voucher abierto que al finalizar la estadía se procederá anularlo siempre que el huésped no haya consumido algo adicional sin cancelar ese momento. A todo este procedimiento rutinario en todos los hoteles se lo conoce mundialmente con el nombre de ***Check In***

Finalizado los trámites iniciales el o la recepcionista llamara al ***bellboy*** y le dará la llave del cuarto para que acompañe al huésped en algunos hoteles podrá ser una llave normal o una tarjeta electrónica que servirá para la apertura de la puerta de su habitación. En ocasiones se pueden presentar algunos inconvenientes a la hora de la reserva, por ejemplo se puede dar al caso que exista una sobre venta en habitaciones o que el cliente no tenga alguna reserva, en estos casos una de la soluciones es que el recepcionista o gerente de turno trate de encontrar hospedaje para el huésped en otro hotel.

### **2.3.3. Salida *Check Out*.**

De igual forma el a mi experiencia indico que; el procedimiento de liquidación o conocido como ***Check out*** al igual que el proceso de ingreso



dura poco tiempo, cuando se tiene un sistema que funciona correctamente. Los cajeros o recepcionistas por regla general preguntan si han realizado algún consumo extra dentro del hotel puede ser en el mini bar, restaurante, cafetería, bar, spa, etc. o realizado algún servicio complementario como llamada telefónica, lavandería etc. Si la respuesta es afirmativa el cajero o recepcionista se encargará de revisar que todos sus consumos estén cargados antes de presentar la cuenta, esto implica también el costo de la habitación.

Es importante que el auditor nocturno haya cargado con anticipación todos los consumos ya que el huésped podría olvidar o simplemente no mencionarlos a la hora de realizar el **check out**. En el momento de realizar la salida el huésped presentara la llave correspondiente, y que por motivos de seguridad y costos no es conveniente que esta llave se pierda o el huésped la lleve consigo, algunos hoteles tendrán una llave magnética que será mas fácil que el huésped la lleve consigo, pero en caso de perdida tendrá que cancelar el valor, naturalmente dependido de las políticas del hotel.

Cabe recalcar que la actividad fundamental del personal de recepción consiste en manejar el procedimiento de registro de los huéspedes y vencimiento del servicio, de igual forma el estar capacitado para proporcionar información útil, con el objeto de hacer confortable y placentera la estancia del huésped dentro del hotel, todo este proceso se realizará tanto en hoteles grandes o pequeños donde las funciones son todas similares, la diferencia es que se emplea un número mayor de empleados.

#### **2.3.4. Prolongación del servicio *Late Check out*.**

Todos los hoteles tienen un límite de hora de salida de los huéspedes, para el vencimiento del servicio. Generalmente la hora en que finaliza el servicio diario de un hotel es entre el medio día y las tres de la tarde, a fin de disponer de suficiente tiempo para hacer el aseo correspondiente y preparar la habitación para el huésped que estará por llegar. Cuando el huésped sobrepasa el tiempo dentro de la habitación tiene que pagar un día extra o por lo menos una fracción de la tarifa de ese día, en algunos hoteles tiene un costo estipulado para este tipo de servicio.



Dentro del departamento de recepción trabajarán dependiendo el hotel, una, dos o mas personas por turnos rotativos.

### **2.3.5. Jefe de recepcionistas.**

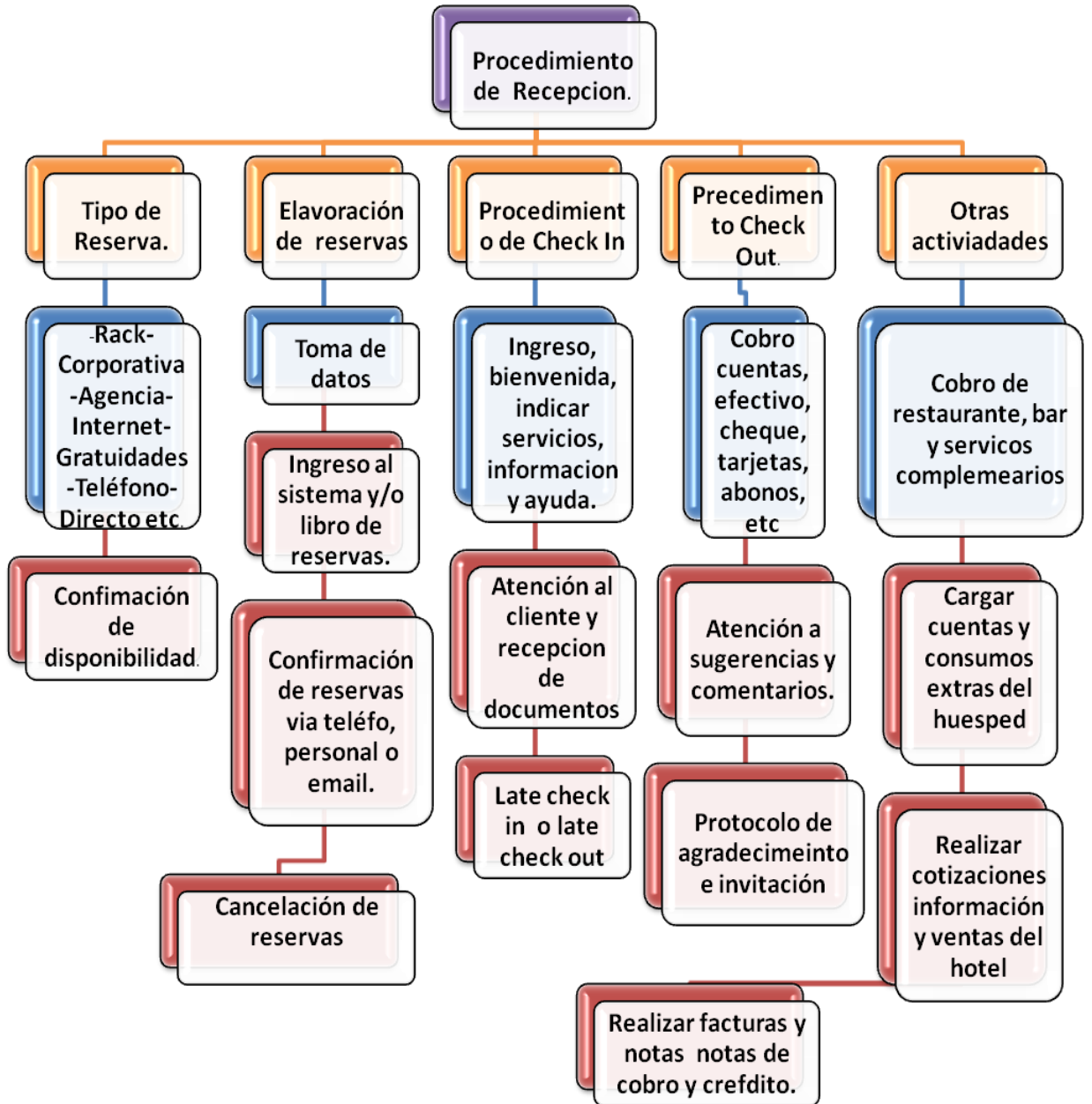
Es el encargado de supervisar y controlar el trabajo de recepcionistas y el personal dentro de este departamento, como cajeros, botones, guardias etc. Además de solucionar posibles problemas que se den.

Por lo general siempre existe uno o dos gerentes de recepción que cubren los turnos existentes.

### **2.3.6. Auditor Nocturno.**

El auditor o como también se lo conoce como gerente nocturno tiene dos funciones, la primera es supervisar el trabajo que en todos los turnos se realizó. La segunda es la responsabilidad total del hotel durante la noche. Los demás departamentos que tienen empleados trabajando en ese turno, queda bajo su control absoluto.

# Flujo Grama Actividades Recepción







### 2.3.7. Botones (Bell Boys).

No podemos olvidar que este departamento dentro de recepción, también cumple con un papel muy fundamental ya que el cliente puede catalogar al servicio por la primera impresión que recibe y que los botones o **Bell Boys**, son los primeros en dársela. Es por eso que de acorde a mi experiencia que todo este departamento, es muy común que dentro de la hotelería, ya grandes personas empezaron su carrera ascendente en este puesto. Sin lugar a duda las personas que laboran en este departamento deben ser amables con una buena aptitud para servir al cliente.

Independientemente del dominio del idioma inglés, deben conocer el hotel a la perfección; así como todos los servicios que ofrecen con sus respectivos horarios.

Dependiendo de la amplitud del hotel los empleados que comprenden este departamento son: El capitán **de bell boys, bell boys**, porteros y pajes.

#### 2.3.7.1. El capitán de **Bell Boys**.

Es la persona encargada de estar al tanto del ingreso de las personas y supervisar que el trabajo de los bell boys en el caso de tener el hotel, que estén a su mando y que ellos cumpla con todos los requisitos de aseo. Estar pendiente de cuando un huésped solicite retirar su equipaje de la habitación, verificar el pago de la cuenta en caja, organizar la entrada y salida de grupos así como la entrega del correspondiente equipaje.

#### 2.3.7.2. **Bell Boys**.

Las personas encargadas de esta área deberán estar siempre bien presentadas y aseadas ya que está en contacto con el huésped. Tener una educación básica y ser cortés. El trabajo será el trasladar el equipaje a las diferentes habitaciones a más de indicar las instalaciones y servicios del hotel.



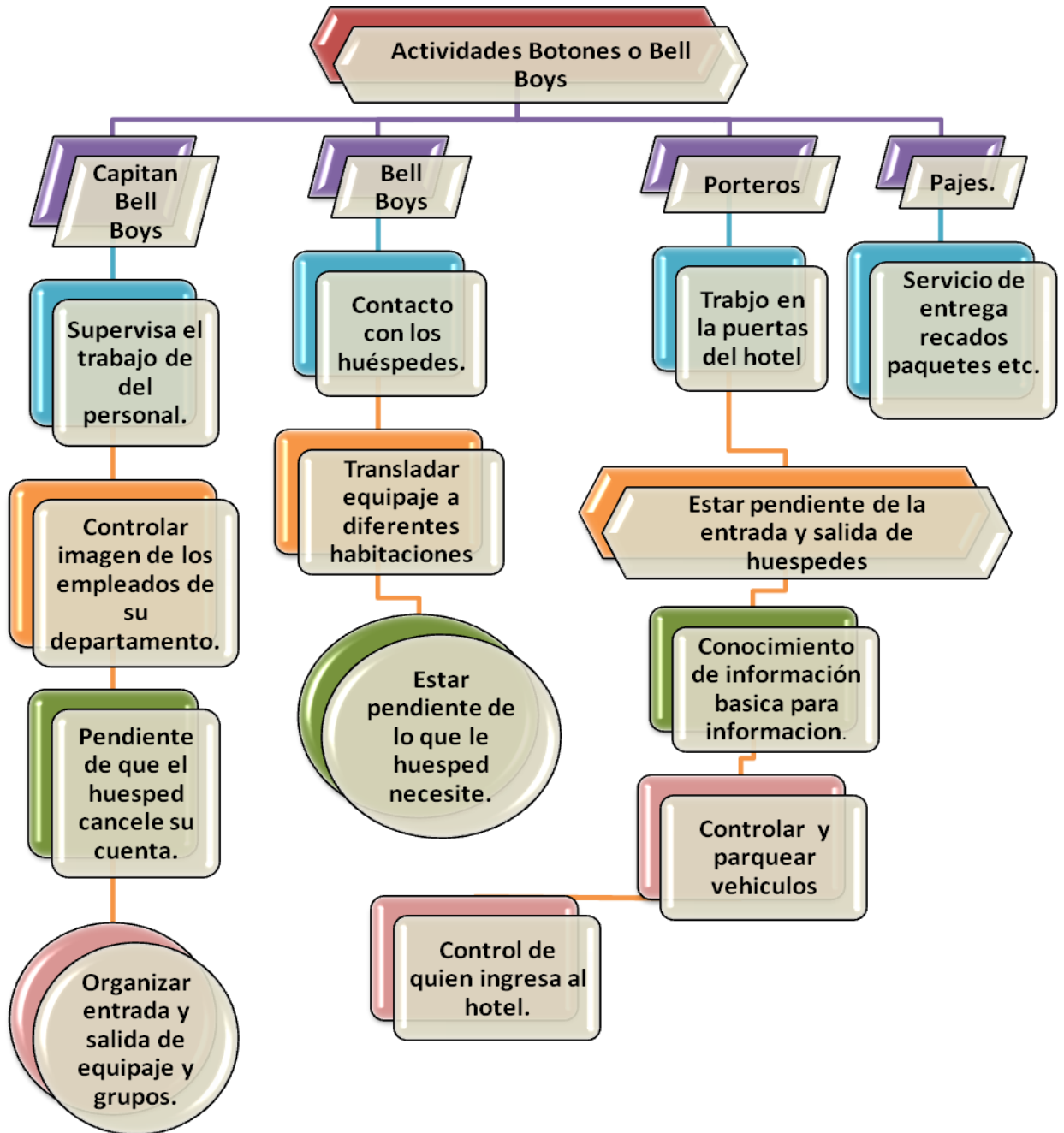
### **2.3.7.3 Porteros.**

Al igual que los demás la imagen es muy indispensable, por ende deberá estar siempre uniformado. Su trabajo se efectúa en las puertas del hotel y consiste en estar pendiente de abrir y cerrar las puertas cuando una persona se aproxime, además deberá estar al tanto de información básica para poder proporcionar a las personas que lo necesiten. También su trabajo será ayudar a conseguir taxis, control de vehículos que se estacionen, controlar las llaves de carros de clientes, organizar la circulación de autos a la entrada del hotel y en algunos de los casos parquear los vehículos de clientes, adicionalmente como vigilante, para no permitir la entrada al establecimiento a personas que deterioren la imagen del hotel ante sus clientes como: vendedores ambulantes, pordioseros etc.

### **2.3.7.4. Los pajes.**

Existen solo en hoteles con gran número de habitaciones y son regularmente personas jóvenes que se dedican a: servicio y entrega a las habitaciones de flores, cartas, paquetes, recados telefónicos, etc. Además atienden solicitudes de huéspedes pudiendo ser de artículos de farmacia papelería etc.

# Flujo Grama Actividades Botones.





### **2.3.7.5 Caja y facturación.**

Para este tema, nuevamente uso de mi criterio y experiencia; Dentro de los hoteles es importante tener una persona encargada de caja para el cobro de servicios, naturalmente esto va a depender del tamaño del hotel, ya que en la mayoría de hoteles el recepcionista es el que realiza también el trabajo de cajero, pero esto ha cambiado dado la necesidad de brindar un servicio rápido y eficaz, por ende la existencia de una persona encargada de esta labor. También deberá ser la persona que pida al huésped que exprese sus comentarios y recomendaciones del hotel a más de darle una cordial despedida invitando a un pronto regreso.

La actitud del cajero deberá ser muy atento y amable, pero sobre todo dar un servicio rápido al huésped a la salida del hotel, ya que lo realizan con poco tiempo disponible. De esta forma el cajero tendrá todo en orden dentro de su sistema, el precio de la habitación cargado, consumos complementarios, como restaurante, bar, cafetería, lavandería, tintorería, etc. Finalmente el consumo de mini bar, que informará la camarera el momento de salida del huésped. Este proceso deberá ser rápido, apenas el recepcionista se pondrá en contacto por teléfono o radio, la camarera deberá comunicar la existencia o no existencia de consumos en la habitación o daños o daños y el responsable tendrá que asumir los costos.

Finalmente el cajero recibirá las llaves de la habitación ya que la pérdida de estas implica un gasto para la empresa, luego procederá a facturar todos los consumos del huésped y entregarle una pre cuenta para su revisión, finalizado esto y de acuerdo al cliente se procederá a cobrar, ya sea en efectivo, cheque, tarjeta, etc.

Concluido este proceso el cajero entregará la factura correspondiente donde se detalla todo los servicios del hotel y se despedirá de una forma cordial y amable, agradeciendo por su preferencia.

Finalmente toda esta actividad puede ser realizado por los recepcionistas dependiendo del tamaño del hotel y el personal que tenga a su disposición.



### 2.3.7.6 Perfil del personal de recepción y conserjería.

Para poder contratar a alguien a laborar dentro de los diferentes departamentos de un hotel, es importante el perfil del personal, esto va depender de cada departamento. En este punto el personal de Recepción deberá cumplir con el siguiente perfil.

### 2.3.7.7 Perfil personal de Recepción.

#### ❖ Reservas.

- Puede ser hombre o mujer
- Deberá tener dominio de dos a más idiomas.
- Estar capacitado sobre las reservas del hotel
- Tener Experiencia en reservas
- Buen dominio de palabra
- Tener un don de persona, carisma y paciencia.
- Buena aptitud para las ventas.
- Conocimiento de computación y sistemas afines.

#### ❖ Recepcionista.

- Indistinto sexo.
- Dominio de más de dos idiomas.
- Conocimientos de computación.
- Don de palabra y carisma para atención.
- Buena presencia.
- Disponibilidad de tiempo para turnos rotativos.

#### ❖ Auditor Nocturno.

- Tendrá que ser sexo masculino.
- Conocimientos de facturación.
- Dominio de dos a más idiomas.
- Conocimiento de primeros auxilios.
- Tener conocimiento de todas las áreas.
  
- Botones (El capitán de **bell boys**, los **bell boys**, porteros y pajes)



- Sexo masculino.
  - Conocimiento de otro idioma.
  - Tener carisma para atención.
  - Tener conocimiento de las instalaciones del hotel.
  - Saber conducir.
- ❖ Caja.
- Puede ser hombre o mujer.
  - Experiencia en dinero y saber reconocer billetes falsos
  - Poder realizar cobros con cheque y tarjetas de crédito
  - Tener carisma
  - Conocimientos de más de dos idiomas.
  - Poder realizar facturas.

### **2.3.7.8 Reclutamiento y selección.**

Tomar muy presente que para el reclutamiento y selección las personas encargadas deben considerar una serie de puntos para realizar un buen reclutamiento del personal, además de dar una correcta publicidad para la acogida de carpetas, dentro de las opciones de publicidad están:

- a) El de boca en boca, en el que los propios empleados recomiendan posibles candidatos.
- b) Periódicos.
- c) Centros de formación.
- d) Web en empleos especializados.
- e) Promoción interna.
- f) Publicidad en Universidades.

Se procederá a seleccionar a las carpetas que cumplan con los requisitos establecidos para el puesto que se necesita, posteriormente se presentaran para un examen, que va variar dependiendo el departamento y una entrevista personal, para finalmente elegir a la persona adecuada a para el empleo.

### **2.4 Departamento de Ama de llaves (housekeeping, lavandería y pisos).**

El Reglamento General de Actividades turísticas del Ecuador, en el capítulo I de los Alojamientos, nos indica.



Art.- 56.-Servicio de Pisos.- El servicio de pisos cuidará de las habitaciones de modo que estén preparadas y limpias en el momento de ser ocupadas por los huéspedes. (Reglamento General de Actividades turísticas del Ecuador, 595)

A mi criterio determinar cual es el departamento mas importante dentro de un hotel es complicado, ya que cada departamento es un complemento para el funcionamiento correcto de la empresa, es así que el departamento de ama de llaves es vital para la imagen de hotel, una habitación limpia y atractiva repercutirá en el buen concepto que los huéspedes formen del hotel. Esto implica que el departamento de ama de llaves sea de vital importancia en cualquier tipo de hotel, indeterminadamente si este es modesto o de lujo.

En un hotel pequeño se emplea un número reducido de camaristas que trabajan bajo la supervisión del gerente, pero los hoteles grandes cuentan con un departamento de ama de llaves muy bien organizado, el cual esta bajo la responsabilidad de una ama de llaves ejecutiva que dispone de mas personal a su mando para el cumplimiento del servicio.

#### **2.4.1 Descripción del departamento.**

Desde mi análisis e investigación, el departamento de pisos o de ama de llaves, se encontrará siempre cerca a las habitaciones ya que esta forma podrá controlar y facilitará el trabajo diario, además de contar con estaciones en diferentes pisos que ayudarán a tener los productos de trabajo mas a la mano, este departamento también abarca lavandería, tintorería, oficina y bodegas.

Una ama de llaves maneja un amplia variedad de materiales, como artículos de aseo, blancos, ropa de lavandería, alfombras, artículos de decoración etc. Esta lista puede ser mas amplia dependiendo del tamaño del hotel, un ejemplo es la habitación y sus artículos blancos que generalmente requieren de muchos cambios por su desgaste así como mantenimientos.

Leonie Lambertine dentro de su Enciclopedia de Hotelería y turismo en el Tomo 4, nos indica varias responsabilidades y actividades del departamento de ama de llaves:



- a) La limpieza del hotel en general, incluidas áreas sociales, lobby, pasillos etc.
- b) Selección y entrenamiento del nuevo personal que ingrese al departamento.
- c) Supervisar la operación del personal a su cargo.
- d) Controlar y mantener inventarios de los suministros de ropa blanca y artículos de limpieza.
- e) Asistir en la elaboración y ejecución de los programas de mantenimiento en habitaciones y áreas publicas
- f) Elaborar programas de limpieza tales como, limpieza exterior de ventanas, lavado de alfombras, limpieza de ventilas, etc.
- g) Algunos hoteles la ama de llaves tiene a su cargo el servicio de niñeras.
- h) Es responsable del equipo usado en su departamento.
- i) Es su responsabilidad la selección de suministros de limpieza.
- j) Tener bajo custodia las llaves maestras del hotel sobre todo las de las habitaciones.
- k) Controlar y mantener los uniformes del personal del hotel.
- l) Participar en la elaboración y control del presupuesto en su departamento.
- m) Supervisar y autorizar los pedidos del almacén en general.
- n) Solicitar los trabajos mediante órdenes de trabajo, al departamento de mantenimiento para algún área bajo su responsabilidad.
- o) Está bajo su responsabilidad los objetos olvidados de los huéspedes y realizar un seguimiento para su devolución.
- p) Seleccionar el equipo estándar para cada habitación.
- q) Realizar reuniones con su departamento periódicamente para evaluaciones.
- r) Asistir a juntas con otros jefes del hotel.
- s) Realizar reportes diarios de su departamento (Lambertine, 37 -38).

#### **2.4.2 Misión del departamento de Ama de Llaves.**

A mi criterio la misión de este departamento seria; Asesorar, orientar, capacitar a los emprendedores en las actividades turísticas con los conocimientos, habilidades, procesos, sistemas, procedimientos, destrezas y actitudes que potencien sus capacidades en la gestión y





desarrollo de la empresa turísticas, realizando un correcto trabajo que brinde seguridad y confianza de quienes depende de ello, dejando una buena imagen a su establecimiento.

### **2.4.3 Organización y Proceso del departamento de ama de llaves (housekeeping, lavandería y pisos).**

Según, Leonie Lambertine dentro de su Enciclopedia de Hotelería y turismo en el Tomo 4, nos indica que bajo la dependencia del gerente de hotelería y pisos se encuentran:

1. Gobernanta o encargada general.
2. Subgobernantas
3. Camareras.
4. Valet de Chambre (mozo de habitación)
5. Lavandería.

#### **2.4.3.1 Funciones de la Gobernanta.**

La empleada delegada por la dirección, se encarga de los servicios de pisos, dentro de sus actividades esta el dirigir la limpieza y reparación de habitaciones, la conservación del inmobiliario como alfombras, cortinas, utilización de la lencería empleada en los pisos.

Tiene autoridad sobre el personal dentro de este departamento siendo su actividad principal, la supervisión de la limpieza, arreglo y conservación de: habitaciones, pasillos, baños, pisos, áreas sociales, escaleras y cuidar del buen orden de los objetos que depositan los huéspedes en las habitaciones. Además tendrá la responsabilidad respecto a la lencería y en todo lo relacionado con ropas de servicio y uniformes del personal.

Es muy importante que la gobernanta mantenga un inventarió correcto de todo lo que esta a su cargo dentro de este departamento.

Su trabajo debe ser de ejemplo y liderazgo, es por ello que debe tener conocimiento de todo lo que esta dentro de su responsabilidad para poder dar soluciones a todo lo que se presente, con su objetivo principal que el es su trabajo, dando el mayor ejemplo de enseñanza y superación.



A la gobernanta le corresponde planificar las tareas del día, tiene que trabajar conjuntamente con el departamento de recepción para la repartición de habitaciones, así como la información de cualquier novedad, como bloqueos, daños, pérdidas de artículos, etc. Informar cuando estas estén listas para su uso. La gobernanta tendrá que estar al tanto todos los días de:

- ❖ Listado de llegadas de habitaciones
- ❖ Listado de salidas de habitaciones.
- ❖ Cambios repentinos de habitaciones.
- ❖ Clientes VIP
- ❖ Colocación de camas o cunas extras.
- ❖ Servicios extras. (Luna de miel)
- ❖ Lavandería.

De igual forma dentro del trabajo de la Gobernanta está el planificar los horarios de trabajo de su personal así como los días libres, coordinación de horas extras, vacaciones, etc. También el control de las habitaciones en el momento de las salidas y cuando estén limpias, realizar bloqueos de habitaciones por determinados motivos, organizar la entrega de ropa de lavandería.

#### **2.4.3.2 Políticas de la gobernanta.**

- a) Esforzarse por conocer a cada uno de sus colaboradores, incluso por nombres con el fin de tratar a cada uno de ellos con su propia personalidad y carácter.
- b) Favorecer el trabajo en equipo, entre todo el personal con sentido de responsabilidad.
- c) Aclarar cualquier duda que pueda surgir en el cumplimiento de las órdenes de trabajo, indicando a sus colaboradores comprendan los objetivos en cada caso, con el fin que realicen sus labores conscientemente y no de forma mecánica.
- d) Colocar a cada uno de sus empleados en el puesto que mejor pueda desempeñar, proporcionando los medios necesarios para que logre el éxito deseado.
- e) Supervisar siempre el trabajo realizado en su departamento, corrigiendo los errores de un modo didáctico y supervisando, sin alabares de superioridad.



- f) Evitar el favoritismo con algunos de sus empleados y no permitir murmuraciones o acusaciones sin que el afecto se encuentre presente.

#### **2.4.3.3 Funciones de la ama de llaves.**

1. Selecciona y entrena al personal de un nuevo ingreso en coordinación con departamento de personal.
2. Participar en la capacitación y adiestramiento de su personal en conjunto con otras instituciones con conocimientos del tema
3. Elabora programas de limpieza y mantenimiento.
4. Tiene a su cargo el servicio de niñeras del hotel.
5. Coordinación con el jefe o encargado de compras para el abastecimiento de su área de trabajo y bodegas.
6. Elabora manuales de procedimiento del hotel.
7. Solicita personal eventual en el caso que sea necesario.
8. Mantener motivado a su personal para un mejor servicio con incentivos.
9. Mantener el ambiente de compañerismo y cooperación en todo el trabajo encomendado.

#### **2.4.3.4 Función Subgobernantas.**

Serán la aliada de la gobernanta, la cual supervisara y remplazara a su superior, realizando el mismo trabajo, amas de ser apoyo para las camareras, por ello tiene que ser una persona capacitada y con conocimientos generales dentro de su área, trabajara conjuntamente con la ama de llaves o gobernanta a general ideas y soluciones para el bienestar del hotel y sus trabajadores a mas de encargarse de realizar conjuntamente inventarios, pedios y supervisión del personal.

Algunas de las funciones de la Subgobernanta.

- a) Revisar y controlar la existencia diaria de blancos y uniformes requeridos en los distintos departamentos del hotel para el desarrollo normal de las actividades.



- b) Supervisar la correcta entrega y aplicación de las dotaciones de ropa y equipo, evitando cualquier desperdicio al respecto.
- c) Ordenar el lavado de alfombras, colchas, cobijas, paredes, tapicerías así como la reposición en el caso de pérdida o daño de alguno de estos como desgastes.
- d) Supervisar el trabajo de reacondicionamiento en salones y áreas públicas del hotel.
- e) Sustituye a la ama de llaves en su oficina por algún motivo que no se encuentre.
- f) Distribuye cuartos de las camareras.
- g) Requisa material de almacén o bodega.
- h) Elabora reportes de asistencia del personal.
- i) Bloquea y desbloquea cuartos por motivos de reparación.
- j) Atiende y resuelve problemas de los huéspedes
- k) Tiene la función de estar pendiente del check out de los huéspedes, tendrá que realizar un seguimiento.
- l) Supervisa la entrada y salida de la ropa de lavandería.
- m) Asesora a la ama de llaves al establecer nuevos métodos de limpieza para el hotel.
- n) Supervisa la dotación de blancos. (Lambertine, 37-43)

#### **2.4.3.5 Función de la Camarera de pisos.**

Para el análisis de este tema aportare con conocimientos y experiencia pro propia por lo que expreso; La principal función de las camareras esta el mantener completamente limpias las habitaciones, baños, pisos y todas las áreas a ellas encomendadas y estar sujetos a las órdenes y supervisión de la Gobernanta o subgobernanta.

Dentro de su trabajo es el mantener en orden sus casilleros o áreas de trabajo, además de tener sus coches, que es donde transportan sus artículos de trabajo diario.

Es imprescindible de tener todo lo necesario para proceder con su trabajo, e informar daños, artículos olvidados o problemas que se presente. También serán las encargadas de informar los productos faltantes y las bajas que se den como tollas, sabanas cobijas etc. Es



necesario que las camareras estén pendientes de realizar los Check out y revisión de las habitaciones sobre todo el mini bar.

Cada camarera tendrá a su responsabilidad la limpieza y el aseo de 10 a 15 habitaciones diarias dependiendo el tamaño y la ocupación existente, no se podrá extender de más habitaciones ya que el tiempo no dará al cumplimiento de este servicio con eficiencia. Se estima que el tiempo de duración del arreglo de un habitación esta entre 20 a 30 minutos de una habitación ocupada y de 35 a 45 minutos de una habitación libre, siendo las camareras del turno matutino las que tendrán mas trabajo ya que la mayoría de huéspedes dejan sus habitaciones a tempranas horas de la mañana, pero aquellos que abandonan sus habitaciones pasado el medio día, existirá una camarera que ingrese mas tarde para la limpieza, en el caso que el hotel tenga un personal del turno de la tarde.

Las camareras deberán tomar en cuenta las siguientes observaciones al momento de dar inicio sus labores.

- a) Su maquillaje no será en lo absoluto llamativo, o incluso existen hoteles donde no permiten el maquillaje.
- b) Su peinado será sencillo, evitando el cabello largo suelto por ende este deberá estar completamente recogido y con una malla de protección de caída del cabello además de un pañuelo.
- c) Sus uñas no estarán largas ni pintadas de colores llamativos.
- d) Las joyas, adornos y bisutería estarán totalmente prohibidos durante el trabajo.
- e) De igual forma los perfumes o colonias están prohibidos.

#### **2.4.3.6 Función Valet de Chamber (mozo de habitación)**

Generalmente esta actividad se delega a hombres por su grado de esfuerzo que lo requieren, se dedican fundamentalmente al trabajo pesado de desbloqueo y bloqueo de cuartos, así como a la limpieza de zonas elevadas que requieren usos de escaleras y taras especiales Traslado de ropa a lavandería.

- ❖ Movimiento de artículos pesado
- ❖ Limpieza de vidrios internos y externos.
- ❖ En algunos casos servirá para realizar pequeñas adecuaciones.
- ❖ Lavado de alfombras.



#### **2.4.3.7 Función de Lavandería y tintorería.**

Para este departamento se debe tomar es importante tomar en cuenta lo que nos dice el Reglamento General de Actividades Turísticas del Ecuador en su capítulo I de los Alojamientos, indica lo siguiente:

Art. 60.- Servicio de lavandería y planchado.- El servicio de lavandería y planchado podrá ser concertado con una empresa especializada, siendo en todo caso el alojamiento el responsable de la correcta prestación del mismo y especialmente de que la ropa sea devuelta a los clientes en el plazo máximo de cuarenta y ocho horas o de veinticuatro horas en el caso de ser urgente (Reglamento General de Actividades turísticas del Ecuador, 596).

A mi criterio esta sección es muy importante y esta bajo el dominio del ama de llaves, en el caso que exista este departamento, ya que generalmente se da en hoteles grandes, y en algunos hoteles pequeños por espacio utilizan este servicio del exterior, pero en hoteles grandes cuentan con todo el equipo y espacio para realizarlos en las instalaciones propias. Dependiendo el tamaño el departamento estará integrado por el personal de lavado, planchado, costureras y valet, etc.

Este departamento no solo es par servicio del huésped, sino para el uso interno ya que diariamente se procede a lavar sabanas, toallas, mantelería etc., donde existirá un control de inventarios y daños, de cualquier tipo de blancos.

El servicio de lavandería de huéspedes deberá ser rápido, el valet, recoge la ropa de las habitaciones, deberá asegurarse que coincida con lo que el huésped lo indica en la lista de lavandería, además de llenar el correspondiente reporte, con los datos necesarios, número de habitación, fecha, prendas etc., sin ninguna equivocación. Posteriormente el será el encargado de llevar a la lavandería y su finalización llevar al huésped, a mas de entregar el informe a recepción para el respectivo cargo del servicio.

#### **2.4.3.8. Perfil del personal de ama de llaves.**

A mi criterio dentro de este departamento la mayor parte del personal serán mujeres, sin descarta la posibilidad de que exista hombres dentro de esta área. El proceso para reclutar al personal será similar a los



demás, mediante la publicación en la prensa o de boca en boca indicando el vacante del puesto de empleo.

❖ Perfil de la ama de llaves.

- Sexo femenino.
- Conocimientos de computación
- Manejo de personal
- Experiencia en empleos similares o afines.
- Tiempo disponible.
- Capacidad de desempeñarse y soportar trabajo a presión
- Tener conocimientos básicos de hotelería.
- Manejo de inventarios y selección de personal
- Ser un ejemplo de liderazgo.
- Buena presencia
- Tener conocimientos de un segundo idioma.
- Confianza en si mismo
- Ser puntual.
- Tener iniciativa.
- Disposición a trabajar en equipo con todo el personal del hotel.

❖ Perfil camareras.

- Sexo femenino.
- Conocimientos de limpieza y arreglo de habitaciones
- Iniciativa al realizar sus actividades
- Tener buen nivel de modales y cultural.
- Ser cordial y atenta.
- Colaboradora
- Atenta y dispuesta a realizar los trabajos a ella encomendada.
- Ser puntual y ágil en sus labores.

❖ Perfil de Valet

- Sexo Masculino.
- Disponibilidad de tiempo.
- Fuerzas para realizar actividades fuertes.
- Conocimientos de computación.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Facilidad de palabra.
- Donde de gente.

### ❖ Personal de lavandería.

- Sexo indistinto.
- Conocimiento de computación
- Conocimiento de manejo de maquinaria.
- Saber corte y confección o sastrería.
- Ser ágil en el trabajo y dispuesto o dispuesta a trabajar a presión.

### **2.4.3.5 Reclutamiento y Selección.**

Para llegar a las personas propias para este empleo se seleccionará y reclutara por varios medios como son:

- ❖ Que una persona suba de puesto.
- ❖ El de boca en boca.
- ❖ Mediante diarios de la ciudad.

### ❖ Selección.

- Concurso da aptitudes para un puesto vacante con las propias personas que laboran en la empresa.
- Evaluación de aptitudes mediante test.
- Recomendaciones.
- Días de pruebas y prácticas.



*Flujo Grama Departamento de Ama de Llaves.*





## **2.5. Departamento de Alimentos y bebidas.**

De acorde a lo experimentado e investigado, indo que; es muy común que en la actualidad los hoteles modernos tengan servicios de alimentos y bebidas ya que eso implica un ingreso más a la empresa. Pero en algunos hoteles existe este departamento únicamente para el servicio de desayuno independientemente de cual sea este. Pero en grandes hoteles poseen desde sencillas cafeterías hasta especializados y reconocidos restaurantes con la mejor cocina, sin dejar atrás la implementación de bares o **Snackbar** para la distracción del turista.

### **2.5.1 Descripción del departamento.**

A mi criterio este departamento representa un fuerte ingreso de ganancias al hotel, he incluso superando las ventas de habitaciones, la razón es porque el restaurante ofrece el servicio a propios y extraños, además que los espacios de funcionamiento del restaurante se utilizan para banquetes, bodas, cocteles y otros servicios de alquiler.

Es esta la razón por la que este departamento requiere de un gerente de alimentos y bebidas para el control que este bajo el mando del gerente general del hotel. Además en algunos hoteles la responsabilidad del “chef” es tan amplia que es considerado como cualquier otro gerente departamental. El departamento alberga una gran cantidad de personas que laboran y su función será la de preparar y realizar todo tipo de alimentos y bebidas que requiera el huésped o el público. Es departamento debe manejar costos, inventarios y proyectos de ventas, y dese luego la realización de correctos alimentos con la finalidad de una plena satisfacción del cliente y un ingreso económico grande al empresa.

### **2.5.2 Misión del departamento de alimentos y bebidas.**

El departamento deber atener como misión el de ofrecer conceptos únicos e integrales de alimentos, bebidas y entretenimiento donde se sobrepasan las expectativas de los clientes y ser un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de quienes colaboran en el grupo.

### **2.5.3 Organización y procesos del departamento de alimentos y bebidas.**



El departamento de alimentos y bebidas deberá estar correctamente organizado, por ello se dividirá en los siguientes sub departamentos, los cuales tienen sus funciones y responsabilidades.

- ❖ Cocina
- ❖ Restaurante.
- ❖ Room service de alimentos y bebidas a las habitaciones.
- ❖ Bar.
- ❖ SnackBar.
- ❖ Servibar.
- ❖ Banquetes.

#### 2.5.4 Cocina.

Indico que a mi gusto, la cocina es una de las áreas delicadas y de mayor trabajo dentro del hotel, donde debe existir el mayor control y cuidado en el momento de realizar cualquier tipo de comida, por ende es importante el proceso y la elección de cada plato a servir.

El responsable de esta área es el Jefe de cocineros, también conocido con el nombre francés **chef**, tendrá bajo su mando y responsabilidad la planeación de nuevos menús, es decir la preparación de los alimentos que se sirven en diferentes días, de igual forma el supervisor el trabajo de todos los que estén a su cargo como otros cocineros, también se lo conoce con el nombre de **chef** ejecutivo, que será el encargado de la planificación, preparación y compra de los artículos de comida para el trabajo diario, para esto contará con ayudantes, dependiendo el tamaño del establecimiento, como ejemplo existirán:

- ❖ Ayudante para salsas.
- ❖ Ayudante para postres.
- ❖ Ayudantes para verduras.
- ❖ Ayudantes para decoración.
- ❖ Ayudantes para ensaladas.
- ❖ Ayudantes de vajilla

Además están los cocineros quienes preparan los alimentos y los presentan ya listos en un plato, para que los meseros se los lleven. Bajo la supervisión de los cocineros están los ayudantes de cocina, quienes son los encargados de realizar las actividades como cortar verduras, pelar papas y llevar los alimentos del almacén a la cocina.



### 2.5.5 Restaurante.

El departamento de restaurante de un hotel tendrá las mismas responsabilidades que los demás departamentos, con su finalidad de brindar un excelente servicio a propios y extraños. Este departamento es un complemento para el servicio de cocina, que tendrá grandes responsabilidades, además de un gerente responsable que estarán al cargo de la supervisión especial en este ramo.

Dentro del restaurante laboran muchas personas de diferentes sexos, con diferentes cargos y responsabilidades, para tener un mayor conocimiento de este departamento, de acuerdo a mi investigación y criterio indicare los cargos y responsabilidad que están a su cargo.

#### 2.5.5.1. Maitre y hostess.

Esta persona será la responsable de todas las faces del servicio, incluyendo la apariencia del restaurante y sus empleados para que los clientes se sientan bien, siempre es recomendable la existencia de maitre dentro del hotel, ya que el servicio será mejor.

El trabajo del **maitre** consistirá en realizar una inspección diaria a todo su lugar de trabajo, antes de la apertura del restaurante, además de la existencia de todo su producto de trabajo, mantelería completa, cubiertos, saleros, ceniceros, floreros, menús, menús del día, buen estado de todos los implementos de trabajo, realizar pedidos, abastecer bodegas, controlar al personal etc.

Conjuntamente con el **Maitre** trabajarás el jefe de rango (**hostess**) su labor comprende en estar pendiente de la llegada de los clientes, revisar su reserva en el caso de tenerla o necesitarla, dar la bienvenida, acompañarles a su lugar asignado y ayudar a sentarlos. Es en este momento único y por poco segundos que el **hostess**, descuidarán su puesto. En algunos hoteles serán los encargados de cargar las cuentas y estar pendientes que el servicio se de rápido y eficaz.

Para cuando el restaurante esté listo para el público el trabajo de **maitre** será: en algunos casos realizar el trabajo del **hostess**, ya sea porque en



el hotel no exista esta persona o este con mayor trabajo que sea necesario la ayuda de él. Posteriormente el trabajo consistirá en dar la bienvenida al cliente, colocar agua en sus copas, luego su trabajo será entregar el menú he indicar las recomendaciones del chef o especiales del día. Además será la persona encargad de pasar la cuenta y despedir al cliente.

En el caso de ser hoteles con pequeños restaurantes, es recomendable que exista una rotación de personal encargados para de realizar el trabajo de maitre.

### **2.5.5.2. Meseros o meseras (Camareros)**

El trabajo de los meseros es muy importante y cauteloso, por lo que se recomiendan sea personas con buenas cualidades como; atención al cliente, educación, rapidez y muy atento, ya que no puede equivocarse en el momento de tomar ordenes. Al tomar un pedio o una orden deberá apuntar en un comandero o una libreta de apuntes, las preferencias del cliente, como términos, comidas extras, aderezos, salsas etc. Esto con la finalidad que en la cocina no exista errores. Es muy recomendable y aplicable que el mesero numere a las personas de esta forma cada persona tendrá un número y dará inicio a tomar las ordenes de derecha a izquierda o de izquierda a derecha, de esta manera no se olvidará ninguna orden y cuando el mesero regrese con la orden será fácil colocar frente a cada persona su pedido.

El personal del restaurante representa al restaurante y por ello su presencia es de vital importancia. El mesero o la mesera que sirva no podrá tener una apariencia descuidada, sus uniformes deberán estar bien limpios y bien planchados, si por algún motivo se manchó deberá cambiarse enseguida, las manos y las uñas deberán estar bien limpias y cuidadas, bien peinado y jamás con el cabello largo, si algún mesero se presentara a servir algún alimento incumpliendo estas normas es fácil que el cliente no desea comer y mucho menos regresar por la mala imagen de quien lo atendió.



### 2.5.5.3. Room service de alimentos y bebidas a las habitaciones.

Este servicio es proporcionado por la mayoría de los hoteles, generalmente se puede realizar por pedido por teléfono desde la habitación. Es importante la existencia de menús en las habitaciones para facilitar al huésped el decidir y realizar su pedido, en algunos hoteles se tendrá meseros especiales para realizar este servicio, pero en hoteles pequeños cualquier mesero podrá realizar el trabajo.

Este tipo de servicio es uno de los más difíciles de controlar, ya que no tiene supervisión directa. La atención para tomar las órdenes es muy importante que en el restaurante, ya que si comete un error este podrá ser corregido con rapidez, pero si el error se da en Room Service, será más difícil por que significa el realizar otro viaje a la cocina, y si el hotel es grande tomará mucho tiempo y esto molestará al cliente. La persona encargada de tomar la orden deberá ser cortés, estar familiarizado con toda clase de alimentos y bebidas, a más de hablar dos idiomas, al terminar la orden repetirá la orden y tomará los datos del cliente, importante el número de habitación.

Luego el mesero pasará la orden a cocina y esperará, hasta que los alimentos estén listos y prepara todo el menaje para realizar el **Room Service**. Cuando se entregue el alimento se informa al huésped o se le dará un hablador donde indique que al terminar los alimentos, llamar a cocina para que puedan retirar la vajilla.

El servicio de alimentos y bebidas a la habitación suele cerrar a la misma hora que el restaurante, es decir entre las 10 pm y la media noche, no obstante en algunos hoteles pueden proporcionar alimentos ligeros aun a altas horas de la noche. El servicio es muy solicitado para el servicio de desayuno. El servicio debe ser en una presentación muy acorde al hotel, con todos los implementos para degustar de la comida. Además la persona a entregar deberá estar capacitada para el servicio dentro de la habitación.

En conclusión a este tema expreso que todo este procedimiento de servicio se realizara ya sea para alimentos o bebidas que requiera el huésped, aunque en la actualidad el mini bar en las habitaciones facilita al cliente el servicio de bebidas frías.



### **2.5.6. Bar.**

Puedo expresar que e observado que la gran mayoría de los hoteles del país tiene un bar donde se sirven todo tipo de bebidas, el personal del bar trabaja tras la barra, encargándose de mezclar y servir las bebidas a los todos los clientes que se sientan a las mesas. Va a depender la actividad y tamaño del bar para que el servicio sea de una o varias personas, por ejemplo alguien que tome la orden y sirva y otro quien prepare el producto. En esta área del hotel se puede ofrecer comida pero únicamente alimentos ligeros, conocidos como picadas para acompañar el licor.

#### **2.5.6.1. Snackbar.**

Esta área es muy pequeña y se encuentra solo en hoteles que tiene el servicio de alberca o piscina, trabaja conjuntamente con la cocina, su finalidad es el de ofrecer el servicio de snack para los clientes que se encuentren dentro de estas instalaciones.

#### **2.5.6.2. Servibar.**

Algunos hoteles disponen de servibar en cada habitación, el mismo que consiste en llevar a la habitación: hielo, bebidas alcohólicas, refrescos y botanas, estos artículos extras serán cargados a la cuenta del cliente.

### **2.5.7. Banquetes.**

El hotel de primera o de lujo, se da el servicio de banquetes o conocido actualmente como Catering, este puede ser en el hotel el cual deberá tener las instalaciones, para poder dar este servicio es decir salones de eventos con todo lo que el cliente actual necesite, también son servicios a domicilio donde el cliente lo prefiera. El servicio de banquetes o catering es posiblemente, desde el punto de vista económico el más rentable en comparación a los otros servicios de restaurante. Dependerá del tamaño del hotel para la existencia de una solo persona responsable del departamento de banquetes que será considerado como gerente de banquetes, pero en la mayoría de los casos es encargado el gerente de alimentos y bebidas de la coordinación de este sub departamento.



### 2.5.8. Perfil del personal de alimentos y bebidas.

A mi criterio este debería ser el perfil y reclutamiento y selección del personal a laborar en este departamento.

- ❖ Gerente de alimentos y bebidas.
  - Podrá ser de sexo masculino o femenino
  - Conocimientos de gastronomía o afines.
  - Experiencia en manejo de personal
  - Conocimiento de pedidos e inventarios.
  
- ❖ Personal de Restaurante.
  - Sexo indistinto
  - En el caso de ser **Maitre** o Capitán deberá tener conocimiento de dos o más idiomas.
  - Tener experiencia en la actividad.
  - Buena presencia.
  - Facilidad de palabra
  - Conocimiento de términos de gastronomía.
  - Agilidad en el trabajo.
  
- ❖ Personal de cocina.
  - Gran conocimiento de cocina o título profesional para ocupar el cargo de **chef**.
  - Tener experiencia en preparación, lavado, cortado, pelado etc.
  - Conocimientos de gastronomía.
  - Sexo femenino o masculino.
  - Agilidad para el trabajo y sentido de responsabilidad.

### 2.5.9 Reclutamiento y selección.

Dentro de este departamento son varias las personas que trabajan en el área y al pasar del tiempo ya sea por experiencia o buen desenvolvimiento, son ascendidos de puesto, pero también esta la gran





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

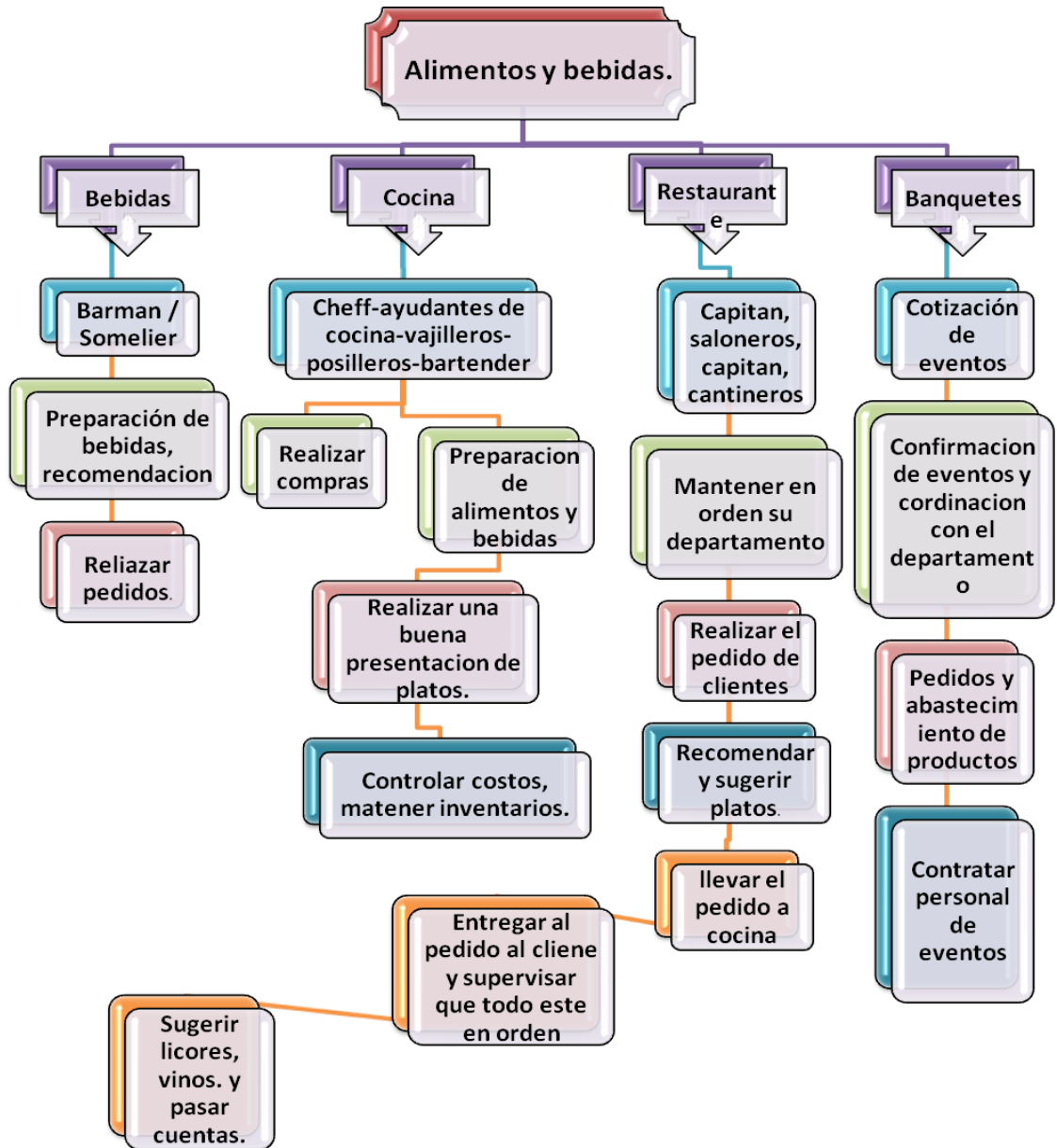
opción de contratación de personal de fuera previo a sus aptitudes mediante:

- Publicación en prensa.
- Asenso de puestos.
- Practicantes de Colegios o universidades de gastronomía.
- Mediante internet.

### ❖ Selección

- Pruebas de aptitudes
- Test.
- Recomendaciones
- Dais de pruebas.

## *Flujograma Departamento de Alimentos y bebidas*





## **2.6. Departamento de seguridad.**

En mi opinión el departamento de seguridad es muy importante para el funcionamiento del hotel y el control en todas las instalaciones. Dependiendo el tamaño del hotel este departamento estará integrado por una oficina de seguridad y un cuerpo de agentes que mantendrá en control, orden y seguridad del hotel como precaución ante robos o daños al lugar

En el Ecuador las actuales leyes exigen que al tener un departamento de seguridad esté tiene que ser de grupos especiales y preparados para el manejo de armas. Estas personas serán por lo general quienes hayan recibido adiestramiento policiaco especial, por lo que la mayoría tiene estos antecedentes, además deberán conocer todas las leyes estatales y locales relativas a los hoteles. Deberá tener un temperamento uniforme una mente despierta y un gran nivel de ética profesional, razón por la cual en ocasiones tendrá que rechazar sobornos, regalos y favores que les ofrezcan.

### **2.6.1 Descripción del Departamento de seguridad.**

El departamento de seguridad será el encargado de resguardar la seguridad y tranquilidad, tanto de los huéspedes como de las personas que laboran en el lugar, su trabajo consistirá en controlar, vigilar e investigar a todas las personas, desde un punto estratégico de trabajo, que le ayudará a estar al pendiente de toda actividad que suceda , va a depender del tipo de actividad y reglas del establecimiento el que tenga la autorización para uso de armas, de no ser así, deberá tener conocimiento de defensa personal por cualquier eventualidad.

En algunos hoteles será la persona que cuida los alrededores del lugar, de igual forma el control de vehículos, y sobre todo el control del personal. Por ello es aconsejable que tenga conocimientos sobre la actividad y tenga experiencia. En el país existen empresas privadas que se dedican completamente a este tipo de servicio con personal capacitado y responsable.



### **2.6.2. Misión del departamento de Seguridad.**

El Departamento de Seguridad, es una área de servicio que promueve un ambiente de seguridad y protección a todas las personas dentro del área, indistintamente si son clientes o empleados, bajo la iniciativa de responsabilidad Integral, salvaguardando así la integridad física de los colaboradores e instalaciones. Esto se logrará a través de la implementación de políticas, procedimientos y programas de capacitación, relacionados con el tema a todas las personas a laborar dentro de la empresa.

### **2.6.3. Organización y procesos del departamento de seguridad.**

De acuerdo a Francisco De la Torre, en su libro Administración Hotelera 1 División de cuartos, nos indica lo siguiente:

#### **a) Vigilancia.**

Este punto implica una doble responsabilidad para el oficial, y que consiste en brindar protección contra todo daño, tanto para los huéspedes como para el hotel, por ser blancos vulnerables para los ladrones y otros indeseables. La vigilancia se ejerce con el fin de:

- a) Evitar robos en las habitaciones. Considerado como uno de los problemas mas graves es que en ocasiones los huéspedes dejan la puerta de sus habitaciones abiertas, o dejan las llaves pegadas a la cerradura por la parte exterior, propiciando que se introduzcan en las habitaciones personas ajenas.
- b) Evitar robos en los estacionamientos. Estos lugares son elegidos como centro de operaciones por lo ladrones. A fin de evitar robos, el oficial de seguridad deberá asegurarse de que los agentes realicen recorridos periódicos, tanto por los estacionamiento como las habitaciones, debiendo vigilar a los sujetos que se introduzcan al hotel y, de ser legalmente posible, expulsarlos del mismo.
- c) Detectar a huéspedes no registrados. La presencia ilegal de personas en las habitaciones es una situación que debe manejarse



con mucho tacto, por lo que la persona que realice el reclamo deberá mostrarse firme y, de ser necesario, capaz de expulsar a los individuos que no tengan derecho a estar en una habitación.

- d) Huéspedes escandalosos. El hotel es una institución que, entre otros servicios, ofrece a los huéspedes la posibilidad de descansar. No obstante suele suceder que algún huésped rompa la quietud del hotel, siendo este el momento oportuno para que intervenga el departamento de seguridad, con el fin de pedir a estas personas, por conducto del departamento de recepción, que guarden compostura. Este requerimiento se hará con mucho tacto, procurando siempre convencer al huésped a través de argumentos razonables. Se intentará no llegar a extremos pero en el caso de ser indispensable se llamara a la policía que intervenga a fin de solucionar la situación.
- e) De acuerdo con la policía del hotel, todo empleado que en el labore deberá poseer una amplia solvencia moral, un gran sentido de responsabilidad y una honradez íntegra. Sin embargo, puede suceder que algún empleado viole estos lineamientos, en término de cometer actos inmorales dentro del hotel, o robo a la empresa, huéspedes o personal. En tal caso, el agente de seguridad deberá dirigir un reporte detallado a la gerencia y, en caso de robo recoger el o los objetos robados y entregarlos a la autoridad competente.
- f) Controlar el orden de los eventos celebrados en el hotel. No hay que perder de vista que los eventos que se realizan en los salones de los hoteles, tales como bodas, recepciones, cocteles, etc. Implican la presencia de muchas personas, razón por la cual, cuando esto sucede, se solicita la intervención de los agentes de seguridad con el objetivo de controlar la entrada de personal del evento y el orden del mismo.

**b) Control de lockers o casilleros del personal.**

Todo el personal, al ser contratado deberá estar consiente de que el departamento de seguridad en combinación con el departamento de personal, dispondrá un duplicado de la llave de su casillero, con el objetivo de prevenir la perdida de la misma.

Por otro lado será responsable del departamento de seguridad la revisión periódica de los casilleros del personal, para evitar que estos guarden ahí objetos que pertenezcan al hotel. En el caso que esto ocurra el departamento de seguridad informara a las autoridades correspondientes.



**c) Tomadura de puerta.**

El hotel suele tener en una puerta de entrada exclusiva para el ingreso del personal, donde se encontrara un reloj o computadora para que pueda marcar su ingreso y salida, es en este lugar donde estará el agente de seguridad, el cual vigilará que sea el titular de la tarjeta, de esta forma se puede chequear la puntualidad del personal, por otra parte puede suceder que algún empleado desee sustraer algún objeto que haya adquirido o que algún huésped se lo hay obsequiado, en tal caso el empleado deberá pedir permiso para poder sacar el articulo.

**d) Evitar que los huéspedes se vayan sin pagar.**

No faltan en los hoteles los huéspedes de mala fe que traten de evitar el pago de su hospedaje, por lo que los agentes de seguridad deberán vigilar esta situación en coordinación con la caja, al ama de llaves y los bellboys, debiendo investigar cualquier actitud sospechosa de los huéspedes. Además deberán ayudar al control de equipaje de los huéspedes tanto a su ingreso como a la salida del mismo. (De la Torre, 95-97).

**2.6.4. Perfil del personal del Departamento de Seguridad.**

A mi criterio el personal del departamento de seguridad deberá cumplir con el siguiente perfil, para su selección:

- ❖ Perfil.
  - Sexo masculino
  - Tener conocimiento de seguridad o afines.
  - Conocimiento de primeros auxilios.
  - Saber de defensa personal.
  - Tener permiso para el uso de armas.
  - Persona de talla alta.
  - Agilidad en sui trabajo.
  - Conocimiento de cultura general.



### **2.6.5. Reclutamiento y selección.**

Va depender del hotel para el reclutamiento o selección ya que existe la posibilidad que el hotel contrate servicios de seguridad de empresas privadas, en el caso de no ser el procedimiento será.

#### **❖ Reclutamiento.**

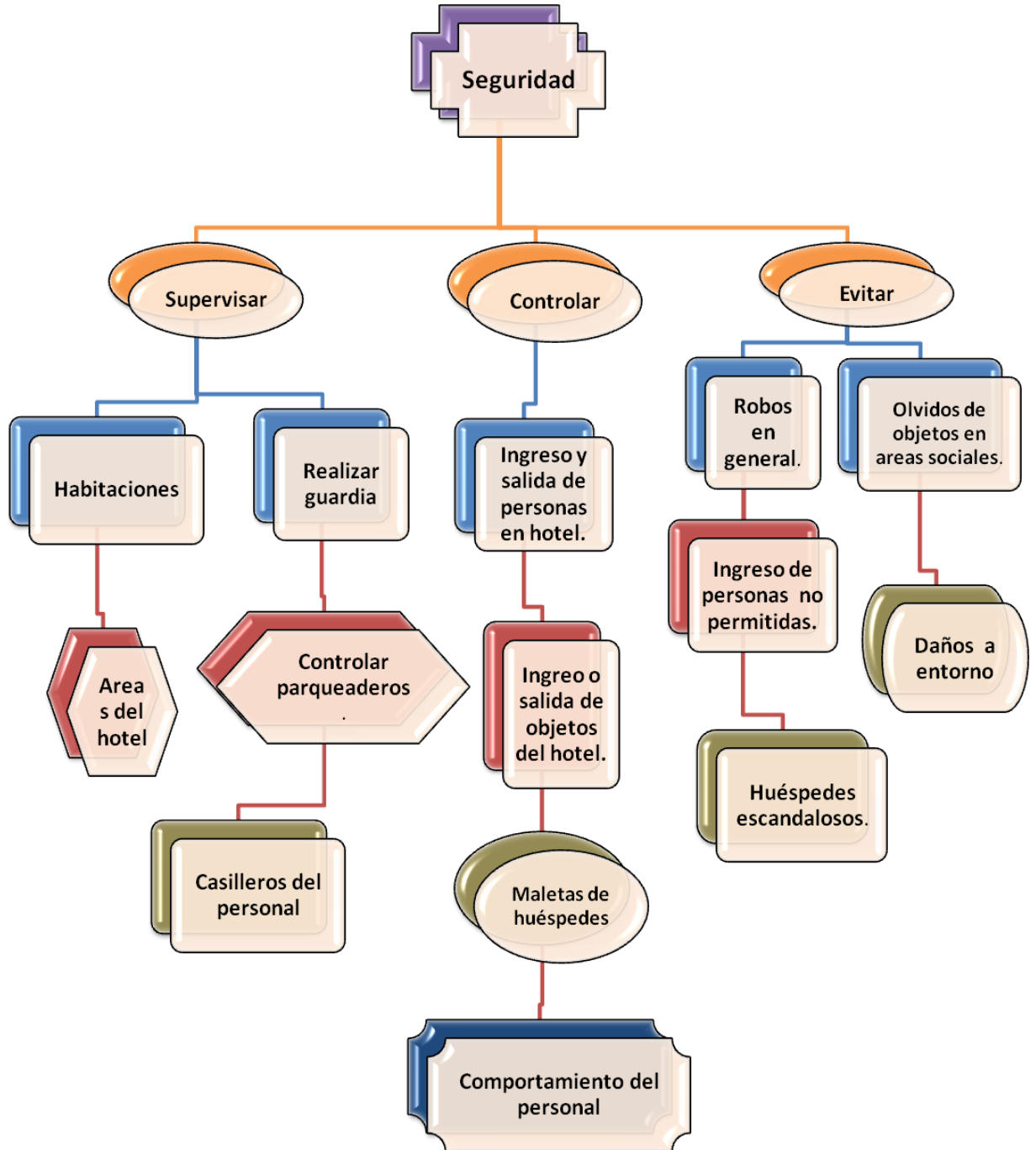
- Publicación por la prensa.
- Recomendaciones.
- Boca en boca.
- Anuncios en internet.
- Anuncios en escuelas de seguridad.

#### **❖ Selección**

- Pruebas de aptitudes.
- Exámenes físicos.
- Edad.
- Estado físico.
- Presencia física.
- Examen psicométrico



# Flujo Grama Departamento de Seguridad







## **2.7. Departamento de Mantenimiento.**

El hotel a través de los años va sufriendo deterioros en sus instalaciones y es a base de la ejecución de programas de mantenimiento que se consigue conservar la imagen de un hotel con excelentes instalaciones físicas, por ello es importante el tener personal a cargo de esta área capacitado en todas las actividades para todos los problemas que se den, además para prever futuros problemas.

### **2.7.1. Descripción del Departamento de mantenimiento.**

El departamento de mantenimiento será el encargado de mantener las instalaciones y el equipo en buen estado, con su objetivo de conservar la limpieza profunda de paredes, alfombras, tapices de muebles, así como la decoración de habitaciones. Para cumplir con estas funciones dispondrán de pintores, ebanistas, tapiceros, jardineros, albañiles, plomeros, electricistas etc. Dado el tamaño y las instalaciones del hotel se tendrá este personal, en hoteles pequeños serán contratados personal temporal para el arreglo de cualquier daño, pero en hoteles grandes se tendrá todo este equipo de trabajo.

### **2.7.2. Misión del departamento de Mantenimiento.**

La misión del departamento de Mantenimiento es mantener los equipos en condiciones óptimas de operación a un bajo costos, reduciendo daños grandes y prever danos futuros y así evitar molestias a los huéspedes.

### **2.7.3. Organización y procesos del departamento de Mantenimiento**

A mi criterio puedo indicar que es muy conveniente que en hoteles grandes se realice contratación de un jefe del departamento, puede ser este un ingeniero en alguna actividad de mantenimiento que tendrá a mando diferentes personas y será el encargado de controlar el orden y realizar la supervisión, además de ser quien seleccione a su personal de trabajo.

Sixto Baez Casillas en su Enciclopedia de Hotelería y Turismo tomo 1, nos indica lo siguiente: Dentro de las funciones de este departamento es



muy indispensable el realizar el mantenimiento previo de todo el hotel, esto consiste en: realizar el mantenimiento de habitaciones, instalaciones internas o externas, en un tiempo previo a que este presente algún daño repentino y cause molestias al huésped, además de bajar los costos de operación. A continuación veremos algunas ventajas de un mantenimiento previo.

- a) Reduce el tiempo se causa molestias a los huéspedes, evita que haya huéspedes incómodos por el mal servicio del hotel, los cuales seguramente no volverán.
- b) Se reduce el pago de horas extras y fallas en las reparaciones inherentes a la premura con que hay que corregir numerosos defectos y desperfectos.
- c) Disminución de reparaciones a largo plazo, con un número menor de empleados.
- d) Mejor conservación del edificio.
- e) Menor costo de reparaciones.

Cada departamento del hotel deberá reportar al jefe de mantenimiento cuando solicita la intervención de ese departamento, por lo regular se llenará una orden de trabajo, de esta forma se enviará al trabajador de turno a realizar al actividad. Al finalizar el trabajo se entregará a la persona que solicitó y firmará el recibo de trabajo.

#### **2.7.4. Los beneficios de un hotel con un buen mantenimiento.**

- a) Se conservan el hotel y el equipo en óptimas condiciones.
- b) El hotel evitará una mala imagen, lo que repercutirá en un buen prestigio.
- c) Evitará quejas de huéspedes descontentos y en consecuencia permitirá una mejor relación entre el departamento de mantenimiento y la gerencia
- d) Reduce salarios por concepto de reparaciones urgentes.
- e) El costo de servicios resulta más económico y el uso de refracciones se reduce al mínimo.
- f) Brinda mayor seguridad al personal
- g) Se evita molestias en los huéspedes (Baez, 171-174).



### **2.7.5. Perfil del personal de Mantenimiento.**

A mi criterio el perfil y selección del personal de este departamento será el siguiente:

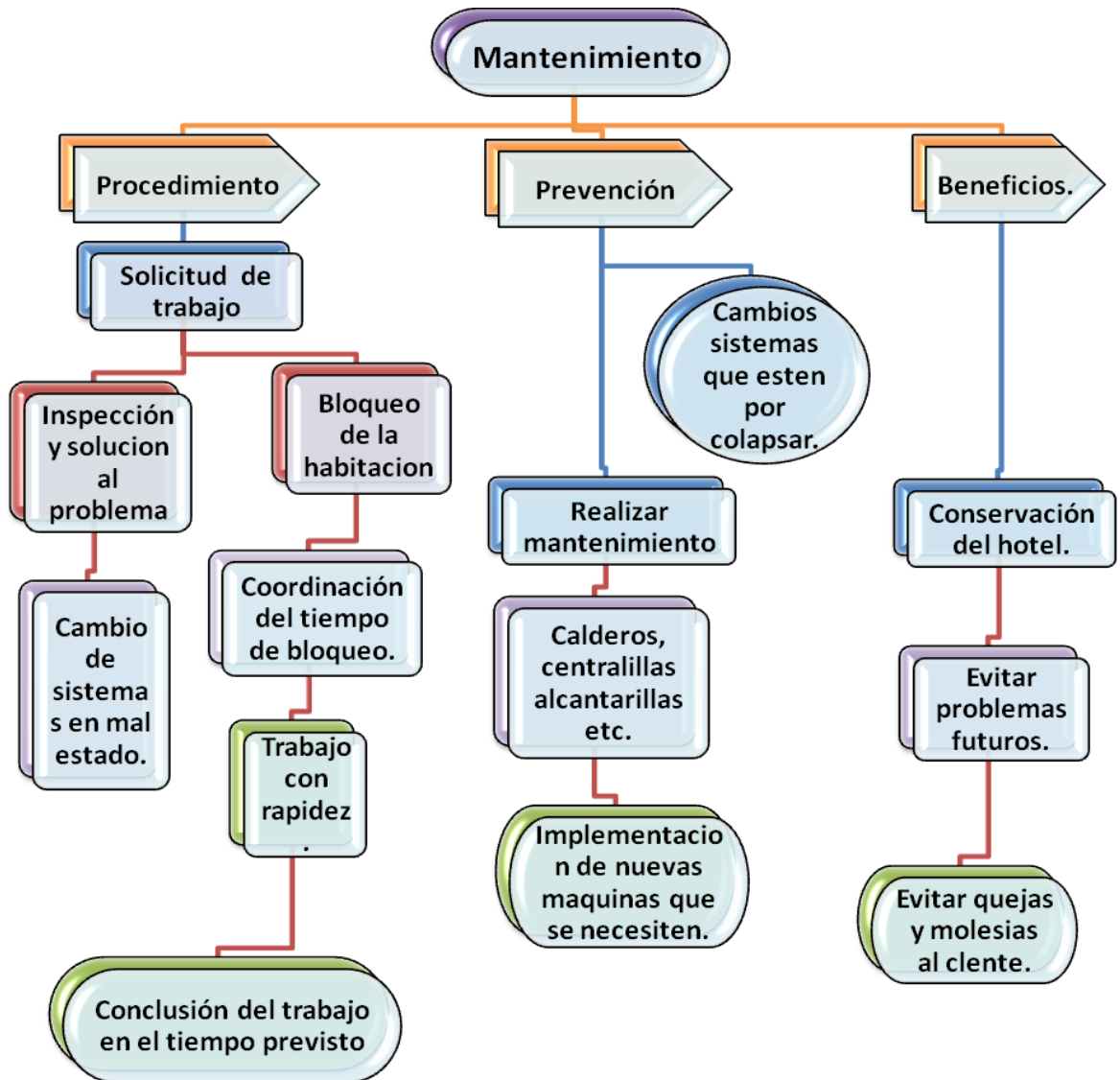
- ❖ Perfil
  - Sexo masculino o femenino.
  - Conocimiento de la actividad.
  - Conocimientos de computación
  - Experiencia laboral
  - Honradez.
  - Disponibilidad de tiempo completo.

### **2.7.6. Reclutamiento y Selección del personal.**

La selección por medio del cual se escoge a la persona que reúne los requisitos para el puesto vacante se compone de los siguientes aspectos.

- ❖ Reclutamiento.
  - Publicación en prensa.
  - Opción de que algún empleado suba de puesto.
  - Recomendación directa.
  - Boca a boca.
  
- ❖ Selección.
  - Experiencia.
  - Días de prueba.
  - Conocimientos
  - Estudios.
  - Test de aptitudes.
  - Recomendaciones.

*Flujo Grama Departamento de Mantenimiento*





## **2.8. Departamento de animación.**

Según La OMT (Organización Mundial del Turismo) nos dice que se entiende por animación turística toda acción realizada en o sobre un grupo, colectividad o medio, con la intención de desarrollar la comunicación y garantizar la vida social.

Se entiende por animación turística, el conjunto de técnicas derivadas de la recreación que permite planificar, organizar y desarrollar diferentes actividades o juegos, con el objetivo de crear un ambiente favorable de un grupo, contribuyendo al incremento de las relaciones sociales en el mismo y a la satisfacción de los intereses y necesidades de las personas en su tiempo libre

### **2.8.1. Descripción del departamento.**

En base a mi investigación y mi criterio puede decir que; el departamento de animación turística se encarga de la planificación y organización de las actividades establecimiento hotelero. Por lo tanto, se debe tener presente y como factor primordial la diversión y el entretenimiento, para ello se necesita una o varias personas que reúnan las características que exige una actividad de este tipo: gran capacidad de comunicación y de organización, sentido lúdico, gran entusiasmo, dinamismo, extroversión, etc. De esta forma surge la figura del Animador Turístico, una persona que debe fomentar la participación e iniciativa del grupo.

Es importante que el hotel tenga pendiente los siguientes factores para la existencia de la animación.

- ❖ Tiempo libre de los turistas.
- ❖ Espacio para la recreación.
- ❖ Necesidad recreativa.
- ❖ Investigar los tipos de clientes que se va trabajar.
- ❖ Gustos y necesidades de los clientes.
- ❖ Los materiales e infraestructura que contamos para realizar las actividades.



### 2.8.2. Misión del Departamento de animación.

La misión del departamento de animación es entretener a todas las personas que albergan un lugar, con diferentes tipos de actividades sin exclusión ni discriminación de ninguna índole, ya que para todos existirá actividad alguna que realizar y con su principal objetivo de diversión.

### 2.8.3. Organización y procesos del departamento de Animación.

En la actualidad esta actividad atrae muchos tipos de huéspedes de todo los países, lamentablemente no todos los empresarios hoteleros conocen de su importancia y por ende no le dan mayor interés al tema, sin tomar en cuenta que la competencia en el mercado hotelero cada día es mas fuerte y por ende las empresas que brindan este servicio deben estar al tanto de las nuevas necesidades del cliente actual. Es así que muchos hoteles han puesto énfasis en este nuevo servicio que ha surgido con mucha fuerza y éxito para hacer más atractiva la estancia de los clientes, siendo la animación turística, cuyo principal objetivo es el brindar al turista algo nuevo y diferente cada día.

La función de la animación se define como, la adaptación a las diferentes formas de vida social, como elemento complementario de las distintas adaptaciones y elemento del desarrollo individual y grupal.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) identifica dos funciones específicas de la animación

**Función social:** integración del individuo, en el medio social que se encuentra inmerso.

**Función cultural:** difusión de la obras de arte e históricas, el contacto directo de estas con el turista y así mismo con la cultura de la región que la protege

**Función de marketing de boca en boca:** la recomendación de los turistas, hacia el establecimiento, permite el aumento de sus ventas e incremento de sus ganancias, viendo esto como un servicio diferenciado.



#### **2.8.4. Finalidad de la animación hotelera.**

- Dentro de las principales finalidades de este departamento esta el crear un ambiente de comunicación, entre los huéspedes de distintos países, sexo, edad, religión, por medio de las actividades que se realicen dentro del hotel.
- Lograr el interés de los huéspedes por las costumbres, tradición y gastronomía del lugar que visitan.
- Vinculación del cliente a la comunidad.
- Aprovechamiento del tiempo libre.
- Mejorar la rentabilidad del hotel originando que los clientes repitan nuevamente su estadía, propiciando además el ingreso de nuevos huéspedes (OMT).

#### **2.8.5. Clases y tipos de animación.**

Según Juan Mestres soler en su libro Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera nos indica que existe una gran gama de clase y tipos de animación turística que se indica a continuación.

- ❖ Animación Diurna.
- ❖ Animación Nocturna.
- ❖ Animación Infantil.
- ❖ Animación para tercera edad.
- ❖ Animación en tiempo de lluvia
- ❖ Animación en nieve.
- ❖ Animación recreativa.
- ❖ Animación cultural.
- ❖ Animación deportiva (Mestres, 391-392)

#### **2.8.6. Actividades de animación.**

De igual forma Juan Mestres soler en su libro Técnicas de Gestión y Dirección nos da algunas de las actividades que se pueden realizar dentro del departamento de animación turística.

- ❖ Exposiciones.
  - Pintura y escultura.
  - Libros viejos y singulares.



- Muebles y objetos de arte.
- Fotografía.
- Fabricación de artesanías.

❖ Manifestaciones Artísticas y culturales.

- Festival de cine.
- Sesiones de magia e ilusionismo.
- Clases de Yoga, Tai chi, idiomas extranjeros.

❖ Manifestaciones deportivas.

- Torneos de: Bridge, Ajedrez, Billar, Ping-Pong, Concurso de Bolos, Pesas etc.
- Competencias en instalaciones deportivas: Piscina, Tenis, Básquet, Fútbol etc.

❖ Manifestaciones de Relax y fiesta.

- Bailes
- Bailes con mascararas.
- Cenas de gala.
- Fiestas infantiles: Teatro, Marionetas, Disfraces, etc.
- Concursos de belleza
- Presentación de moda masculina y femenina.

❖ Manifestaciones Culinarias.

- Cocina General
- Concurso de viejas recetas de cocina.
- Concurso de cocteles (Mestres, 392-393)

### **2.8.7. Animación para personas de la tercera edad.**

Según el portal Web de animación turística nos indica lo siguiente; La tercera edad es conocida como el momento de declive de la persona, tomando en cuenta que cada vez se prolonga más, por ende la importancia de los hoteles en su servicio, e indispensablemente el trabajo que vayan a brindar el animados, quien deberá tomar en cuenta muchos factores de las personas de tercera edad para poder realizar algunas





actividades, como la disminución de la visión, los movimientos mas lentos, la capacidad de reacción es menor.

Es impredecible que antes de dar inicio algún juego se informé sobre la salud del huésped como: el ritmo cardiaco etc. del cliente por motivos de seguridad. Posteriormente la actividades que se puedan realizar no debe extenderse sobre los 45 minutos y tomar en cuenta el empleo de materiales ligeros y suaves. También existirán actividades que no se necesitan mayor esfuerzo físico y en el cual podrán participar e integrarse con las demás personas.

Es importante indicar que esto va depender del tipo de hoteles, ya que existen hoteles destinados a su gran mayoría a personas de tercera edad y por ello tendrán grandes actividades para este grupo.

#### **2.8.8. Definición de animador.**

El animador es un generador del desarrollo de las personas y de los grupos, en donde su acción se caracteriza por una escala de valores, principios, responsabilidades y técnicas profesionales que se encaminan a efectuar programas con intereses múltiples: Turístico de intercambio cultural y social, Ecológico, Artístico, Manual, Intelectual y deportivo.

##### **2.8.8.1. Tipos de animador.**

- Animador lúdico.- vincula los diferentes procedimientos para la formación del adulto.
- Animador cultural.- Funge como un agente social, cuya función principal es implantar y al mismo tiempo desarrollar actividades deportivas y formativas.
- Animador Terapéutico.- Se centra en personas con necesidades de tipo curativas y de relajación.
- Animador Turístico.- Organiza y encamina una serie de pasos de carácter recreativo, deportivo y cultural.
- Animador promotor.- Permite la fácil obtención a publicaciones culturales y ayuda a la asimilación de una manera crítica.
- Animador principal.- Motiva a las personas y las introduce en su campo de trabajo, presentando las diversas posibilidades de ocupación de su tiempo libre.



- Animador de grupos.- Integra al individuo a un grupo, de acuerdo a sus objetivos, necesidades y preferencias. Animador organizador.- Persona que interviene en la parte operativa como promoción y difusión del arte, dominio de acción cultural y acción social.<sup>8</sup>

### **2.8.9. Perfil del animador.**

Según Lambertin, el animador un profesional que ejerce enorme influencia positiva sobre las personas, hacen que todos pasen una buena estancia disfrutando al máximo de las actividades que le hotel ofrece, para que el tiempo libre sea aprovechado permitiendo que se establezcan contactos e intercambios humanos y culturales (Lambertine, 12 – 13).

- Capacidad de comunicación y contacto con las demás personas.
- Buen dominio de nivel cultural.
- Tener conocimiento de varios idiomas.
- Buena capacidad física para la práctica de deportes, bailes y habilidades manuales.
- Tener el don para motivar y animar a las personas.
- Habilidad para realizar las actividades con todo publico.
- Amplio sentido de responsabilidad y humor.
- Profesión y gusto por la animación
- Personalidad carismática.

### **2.8.10. Reclutamiento y Selección.**

El proceso de reclutamiento será similar al de las demás actividades de acuerdo a mi criterio.

- Publicación en prensa.
- Recomendaciones
- Pagina Web.
- El de boca en boca.

---

<sup>8</sup> Información obtenida de la página web  
([http://animacionturisticapuebla.blogspot.com/2010/11/animacion-turistica\\_03.html](http://animacionturisticapuebla.blogspot.com/2010/11/animacion-turistica_03.html)) Acceso: 18 de Agosto del 2011.

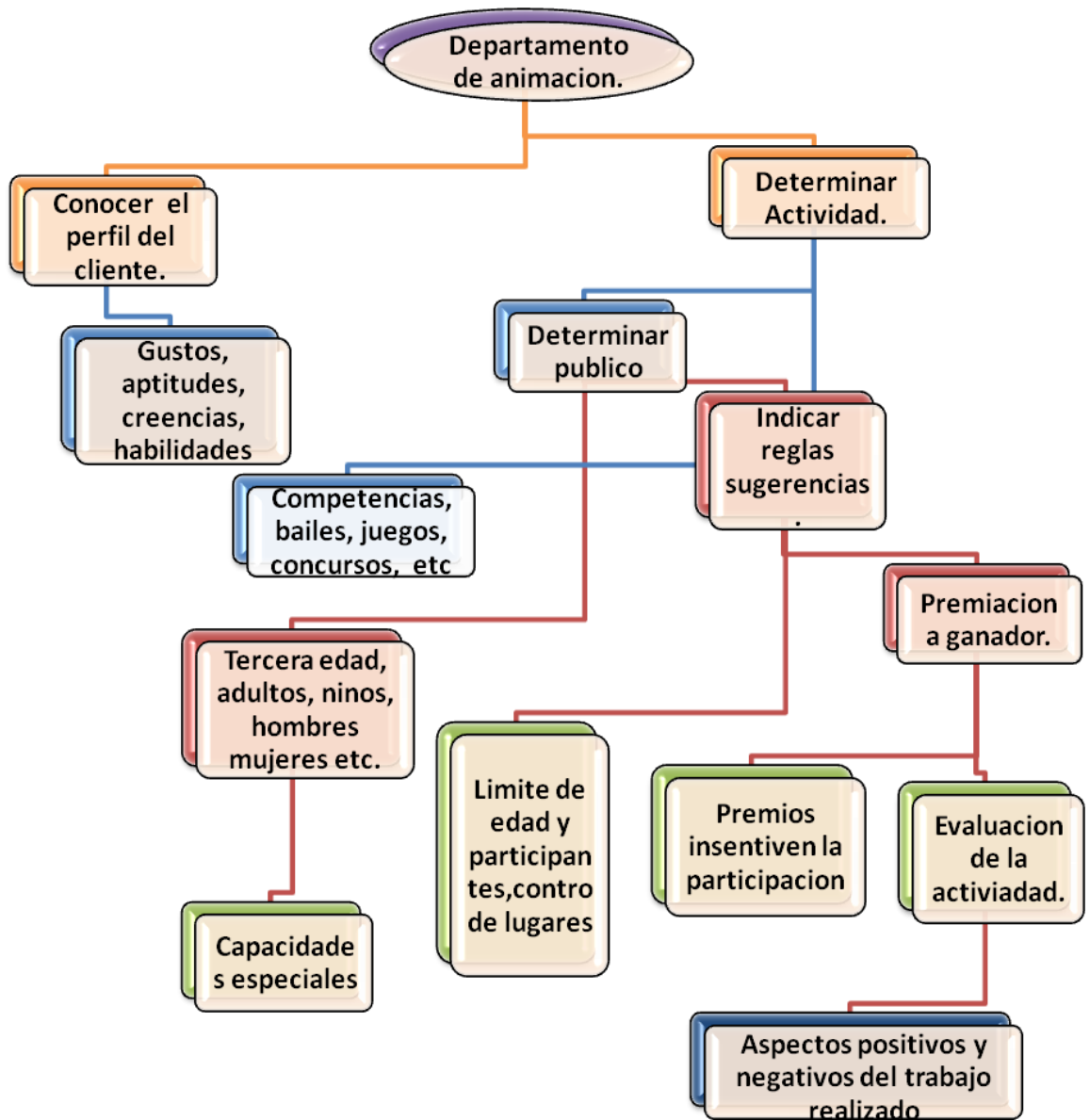


## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Aptitudes desarrolladas dentro de la empresa.
  
- ❖ Selección.
  - Pruebas técnicas.
  - Pruebas psicológicas.
  - Estudios afines.
  - Conocimientos de orientación.
  - Conocimientos de supervivencia
  - Conocimientos de primeros auxilios.
  - Don de gente y buena personalidad,
  - Experiencia en trabajos como: guía, educación física, juegos, baile, actividades con niños, pintura, talleres, decoración etc.



# Flujo Grama Departamento de Animación





## **2.9. Departamento Administrativo, dirección, calidad y contabilidad.**

El departamento pionero para el correcto funcionamiento del hotel, que se registran los ingresos económicos, ya sea por hospedaje, alimentos y bebidas o servicios extras, lugar que se realiza una correcta administración, planificación y distribución de los ingresos donde influye los gastos e inversiones del hotel. Además de ser el encargado de realizar seguimientos periódicos en torno a la calidad sin olvidar de estar siempre actualizado de las nuevas tendencia en la calidad y servicio. Pero quizá la área de más trabajo y precisión en sus actividades es el de contabilidad, ya que no solo es necesaria para mantener un control de ventas, gastos y pagos de impuestos, sino que dentro del país es una obligación gubernamental y que se manifiesta en leyes que deberán ser respetadas y que estarán siempre propensas a una auditoria sin previo aviso por parte del gobierno.

Descripción de cada departamento.

### **2.9.1. Administrativo.**

Según Wikipedia, La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye términos como proceso, recursos, logro de objetivos, eficiencia, eficacia, planificar, organizar y control<sup>9</sup>.

#### **2.9.1.2. Proceso.**

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también

---

<sup>9</sup> Información obtenida de la página Web (<http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>)  
Acceso: 17 Octubre 2011.



puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea<sup>10</sup>.

### **2.9.1.3. Recursos.**

Se denomina recursos a todos elementos que aportan algún tipo de beneficio a la sociedad. En la economía se llama recursos aquellos factores que combinados son capaces de general valor en la producción de bienes y servicios<sup>11</sup>.

### **2.9.1.4. Control.**

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas<sup>12</sup>.

### **2.9.1.5. Organización y procesos de la administración.**

Las funciones de la administración son el punto de partida de progreso de la empresa, a continuación algunos procesos muy importante que deberán ser tomados en cuenta por el departamento.

- a) Determinar los objetivos principales de la empresa.
- b) Fijar las políticas de la empresa que deberán ser respetadas.
- c) Determinar la estructura de la organización
- d) Fijar planes de acción, financieros, humanos, materiales, comerciales y técnicas.

---

<sup>10</sup> Información obtenida de la página Web (<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>) Acceso: 17de Octubre 2011.

<sup>11</sup> Información obtenida de la pagina Web (<http://www.definicionabc.com/economia/recursos.php>) Acceso 17 Octubre 2012.

<sup>12</sup> Información Obtenida de la pagina Web (<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>) Acceso 17 Octubre 2012



### **2.9.2. Dirección.**

De acuerdo a Mestres, en su libro Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera, Dirección Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

El director del hotel será la persona responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar y asegurar el funcionamiento eficiente y rentable de un hotel.

Dentro de sus ocupaciones tendrá:

- a) Todo lo relacionado a la prestación de los servicios de alojamiento y alimentación del establecimiento.
- b) Actividades vinculadas con la promoción, publicidad y relaciones públicas.
- c) Encargado y supervisión de la administración contable y financiera.
- d) Mantenimiento y control de normas para la política y control del personal, como para compra, reposición e inversión de materiales (Mestres, 307 – 310).

#### **2.9.2.1 Organización y procesos de la dirección.**

Según Mestres Soler en su libro Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera, nos indica las siguientes funciones.

1. Establecer normas necesarias en las políticas del personal. Controlar mandos intermedios y aprobar la contratación del personal.
2. Establecer la política a seguir para las compras y stock. Analizar y modificaciones de tarifas en precios de alimentos y bebidas. Mantener entrevistas con los principales proveedores.
3. Establecer normas para reposición de material
4. Determinar las políticas financieras del capital circulante.
5. Elaborar plan de elaboración anual.



6. Fijar normas de controles necesarios para la ejecución de los presupuestos.
7. Fijar o aprobar los precios de ventas.
8. Implantar programas para aumentar la producción en todas las áreas del hotel.
9. Verificar y aprobar las propuestas para la ejecución de obras, nuevas instalaciones o mejoras.
10. Autorizar la nómina y promover planes de incentivo para empleados.
11. Elaborar anualmente el plan de acción, además del control y la elaboración de programas de remodelación y coordinación con los jefes departamentales.
12. Revisar inventarios.
13. Supervisar programas y resultados del mantenimiento preventivo y correctivo (normas de seguridad e higiene)
14. Supervisar ventas de las habitaciones.
15. Realizar estudios de mercado.
16. Controlar la calidad de los servicios que se presentan y que van con la categoría del establecimiento. Analizar el funcionamiento del hotel.
17. Promover y hacer cumplir las leyes y normativas internas.
18. Tener convenio con diferentes empresas como agencias de viajes.
19. Recibir personalmente a clientes que son importantes por su categoría social o para el establecimiento.
20. Representar al establecimiento en actos públicos y privados.
21. Llevar a cabo la presentación, realización y seguimiento del plan comercial anual (Publicidad, Promoción y relaciones públicas)
22. Mantener conversaciones individuales con todo el personal (Mestres, 310 – 316).

### **2.9.3. Contabilidad.**

A mi criterio el control de la contabilidad es muy necesario para el manejo de toda empresa, dentro de la hotelería es importante este departamento ya que será el encargado de administrar el dinero de ingresos por ventas, además de mantener el control de gastos ya sea por compras, inversión





etc. Dentro de las mayores actividades esta el pago de: impuestos, IVA<sup>13</sup>, IESS<sup>14</sup>, seguros, proveedores, nominas de empleados etc. Es decir será el departamento encargado de todo el dinero entrante y saliente de la empresa, por ende maneja libros y registros contable para su completo orden. Realizara balances mensuales y anuales, controlando los presupuestos además de presentar al directivo las perdidas, ganancias e inversiones de la empresa.

Según el artículo de la Ley Orgánica de Régimen Tributario interno nos dice lo siguiente.

Que el Art. 40 A de la ley Orgánica de Régimen Tributario crea la obligación para las personas naturales de presentar una declaración patrimonial de forma anual.

Que el Art. 65 del reglamento de para la aplicación de la ley orgánica del régimen tributario interno, establece que las personas naturales, incluyendo las que no desarrollen actividad económica, cuyo total de activos superen los US 100.000 presentaran anualmente una declaración patrimonial en le forma y plazos establecidos mediante Resolución por el servicio de rentar internas.

Art. 28.- Contribuyente obligados a llevar contabilidad.- Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades, según la definición del artículo 94 de la Ley de régimen Tributario Interno, están obligados a llevar contabilidad.

Igualmente están obligados a llevar contabilidad las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con capital propio que al primero de enero de cada ejercicio impositivo, hayan superado los USD \$ 24.000 o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD \$ 40.000. Se entiende como capital de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.

La contabilidad deberá ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado.

Art. 29.- Contribuyente obligados a llevar cuentas de ingresos y egresos.-Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el artículo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

---

<sup>13</sup> **IVA:** Impuesto al Valor Agregado.

<sup>14</sup> **IESS:** Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.



Art. 131. Declaración de impuestos.- Las personas naturales, las sociedades y las empresas del sector publico que habitualmente efectúen transparencias de bienes o presenten servicios gravados en la tarifa 12% del Impuesto del Valor Agregado y aquellos que realicen compras por las que deben efectuar la retención de la fuente del Impuesto del Valor Agregado, están obligados a presentar la declaración mensual de las operaciones gravadas con este tributo, realizadas en el mes inmediato anterior y a liquidar y pagar el impuesto al Valor Agregado causado en la forma y dentro de los plazos que establece el presente reglamento.

### **2.9.3.1. Organización y procesos de la contabilidad.**

- 1. Registrar.-** En forma clara y precisa todas las operaciones de ingresos y egresos.
- 2. Informar.-** Proporcionar en cualquier momento una imagen clara de la situación financiera del negocio.
- 3. Decidir.-** suministrar información requerida para las operaciones de planeación, evaluación y control, salvaguardando los activos de la institución y comunicarse con las partes interesadas y ajenas a la empresa.
- 4. Prever.-** Prever con anticipación las probabilidades futuras del negocio.
- 5. Comprobar.-** Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico<sup>15</sup>.

### **2.9.3.2. Organización y procesos de un hotel contable.**

De acuerdo a Miguel Luckie García, en su libro Contabilidad Hotelera, nos indica brevemente algunos cargos adicionales a este departamento que conjuntamente trabajan con el departamento de contabilidad y hace que todo este trabajo unido sea próspero para la empresa.

**1.- Auditoria externa.-** Son los servicios que se presta un profesional independiente, con el objetivo de dar una opinión sobre los estados financieros de la empresa mediante un dictamen que este emite.

---

<sup>15</sup> Información Obtenida de pagina Web (<http://www.slideshare.net/Noeau/funciones-de-la-contabilidad>) 20 Octubre 2012.



**2.-Contralor General.-** Auxilia al director general en cuestiones financieras y administrativas. Su puesto es el de ejecutivo, esta provisto de autoridad para tomar decisiones y su objetivo primordial es vigilar que los costos y gastos del hotel sean mínimos y justificados, dentro de las posibilidades. Esta al cuidado de fondos, valores y el control en general. Sus funciones son las siguientes.

- Establecer sistemas y procedimientos de control y registro contable.
- Establecer planes financieros
- Formular presupuestos
- Revisar estados financieros.
- Interpretar y preparar estados especiales.
- Supervisar el pago oportuno de impuestos.
- Gestionar ante las oficinas administrativas todos los asuntos relacionados con estas.
- Asesorar a la gerencia en la toma de decisiones

**3. – Contador general.-** Es el encargado de llevar la contabilidad del hotel y de hacer los pagos de todos los impuestos a los que esta sujeto este, así como proporcionar la información contable, financiera y fiscal que le sea requerida.

Sus funciones son las siguientes.

- Llevar al día los libros oficiales y auxiliares con todos los registros contables, preparar los diversos estados financieros dentro de las fechas previstas y determinar los resultados de operación.
- Preparar el programa manual de pagos a proveedores, otras operadoras financieras y la nomina de los empleados, con el fin de determinar las necesidades de efectivo en cada momento
- Estar al tanto de todas las leyes fiscales y municipales, tanto federales como estatales para el oportuno pago de los impuesto, prestando especial atención a la correcta aplicación de las tasas de amortización y depreciación.
- Renovar a su debido tiempo los diversos seguros contratados como cobertura del hotel, encargándose de cobrar las cantidades, correspondientes en caso de algún siniestro.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Calcular, al fin del ejercicio contable, las utilidades que deben repartirse entre los empleados.

**4.- Auditor interno.-** Es aquel que lleva a cabo la auditoria interna de un hotel, la cual puede ser especial o detallada, durante un ejercicio o periodo determinado. Entre sus funciones están las siguientes.

- Supervisa las operaciones propias y normales del hotel, determina las posibles fallas y sugerir las soluciones convenientes.
- Colaborar en la preparación de los diversos instructivos administrativos y de operación.
- Llevar el control adecuado de los diversos bienes propiedad del hotel.
- Colaborar con el análisis e interpretación de toda la información estadística y financiera.
- Determinar la razón de las variaciones entre las cifras obtenidas y las presupuestarias.

**5.-Gerente de crédito y cobranzas.-** En general sus funciones no presentan rasgos característicos del ramo hotelero, sino que son similares a las de cualquier negocio, por lo que no se considera necesario ahondar en el puesto. Algunas de sus funciones son las siguientes.

- Supervisar cobros a clientes.
- Custodiar cuentas y documentos por cobrar.
- Enviar correspondencia de cobro a clientes
- Controlar las tarjetas de crédito.
- Controlar los cupones de agencia.
- Supervisar a los cobradores
- Formular estados de antigüedad de saldos.
- Supervisar archivos.

**6.-Contralor de alimento y bebidas.-** Se encarga de crear el sistema, procedimientos y tiempos para lograr un objetivo y, posteriormente supervisarlos, entre sus principales funciones está las siguientes.

- Comparar lo real con lo planeado y llegar a lo que se determino.
- Verificar que las requisiciones estén debidamente autorizadas.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Revisar porciones y preparación de platillo, así como los insumos utilizados para su elaboración.
- Verificar que toda salida de alimentos y bebidas este amparada por un formato.
- Revisar cortesías.
- Valorar las transferencias efectuadas entre los diversos departamentos.
- Hacer los inventarios físicos en los almacenes
- Elaborar la conciliación de alimentos y bebidas.

En conclusión este departamento trabaja con varios sub departamentos que conjuntamente supervisan y gestiona pago de impuestos al gobierno y el control de ingresos y egresos de dinero del hotel además de entrega de informes y detalles de utilidades de la empresa (Luckie, 11-19).

### **2.9.4. Calidad.**

Según Claudia Hernández Castillo en su libro, *Calidad en el Servicio*: La calidad es un estándar de perfección a través de la cual juzgaremos si llevamos a termino lo que nos propusimos, cuando y como dijimos que lo haríamos y de manera que satisfaga las necesidades de nuestros clientes. En la industria del servicio, que son de algún modo subjetivas, decimos que el servicio de calidad es aquel digno de intentarse. En otras palabras, los empleados están dispuestos a practicar la calidad y a medir los resultados de esta, gracias a las respuestas de los clientes.

A criterio personal decimos que la calidad es el proceso para la satisfacción del cliente en de todo el servicio que se le brinda dentro de las instalaciones, e allí la importancia de un personal preparado para la atención y combinado con un buen producto a brindar. Ya sea esta tangible o intangible. De la calidad que brinde, dependerá que la empresa hotelera obtenga una buena o mala reputación, que tendrá como fin el progreso o decline de la misma.

#### **2.9.4.1. Principios de la calidad.**

Según Claudia Hernández Castillo en su libro, *Calidad en el Servicio* expresa:



- a) **Alianzas con los proveedores.-** Establece acuerdos formales con sus proveedores para garantizar la calidad de lo suministrado.
- b) **Dirección basado en hechos.-** Evaluación continua para mejorar a través de indicadores cuantitativos y cualitativos.
- c) **Enfoque basado en el cliente.-** Conocer que desea el cliente para satisfacer sus necesidades.
- d) **Liderazgo.-** Demostrar un compromiso sincero y real con la calidad debe ser un ejemplo para los empleados.
- e) **Gestión de recursos humanos.-** Que el personal se comprometa con la calidad.
- f) **Mejora continua, mejora y servicios de la empresa.-** Es el objetivo de todo servicio de calidad se cumple cuando la empresa se preocupa por mejorar la calidad de sus procesos y servicios.
- g) **Entorno social y medioambiental.-** Preocupación de la empresa por el entorno social y ambiental en un programa continuo.
- h) **Gestión de procesos.-** Definir los procesos de la organización con nivel de calidad determinada.
- i) **Planificación de calidad.-** Definir objetivos y acciones para lograrlos (Hernández, 23 – 47).

#### **2.9.5. Perfil del personal Departamento Administrativo, dirección, calidad y contabilidad.**

Para Alberto Jorge Acosta, Nuria Fernández y Marta Mollon en su libro Recursos humanos en Empresas de Turismo y Hostelería, nos indica que para el personal a laborar dentro de este departamento tendrá el siguiente perfil, lo mismo que al igual de los demás de debutantes para el puesto se pondrán a prueba de diferentes tipos de entrevistas además de exámenes, como psicológicos, matemáticos, calidad, atención etc. La publicación para el vacante se realizara por diferentes medios, como prensa escrita, el de boca en boca, recomendaciones, personas que ya laboren dentro de la empresa y cambien su cargo, internet etc.

- Tener conocimientos de contabilidad
- Experiencia en cargos similares.
- Educación profesional afines al puesto
- Conocimiento de un segundo idioma.



- Estar actualizado en proceso de pago de impuestos.
- Tener gran personalidad
- Don de liderazgo.

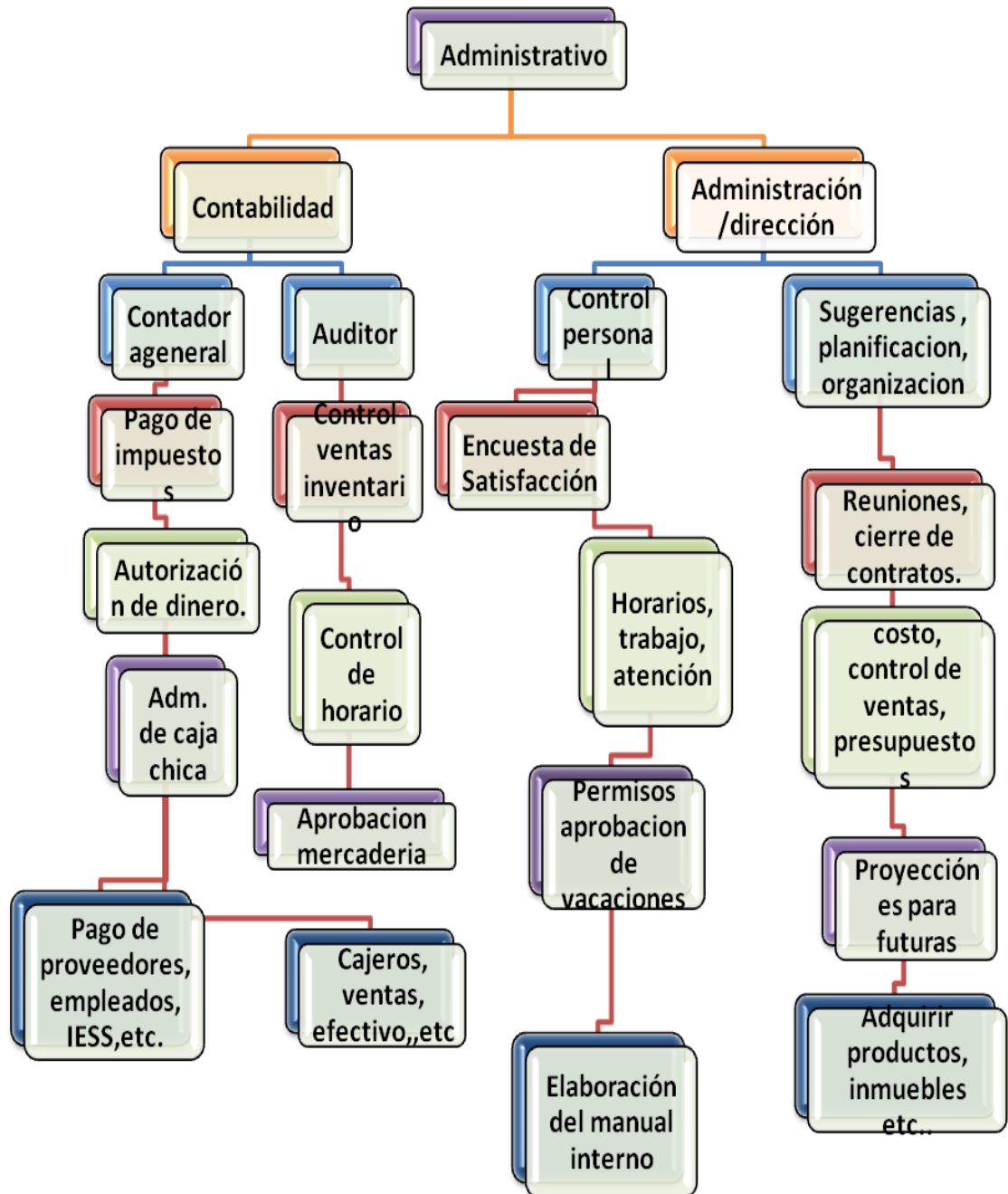
### **2.9.6. Reclutamiento y selección.**

El reclutamiento de acuerdo a mi criterio se realizara de la siguiente manera:

- ❖ Llamado a concurso.
  - ❖ Publicación en prensa.
  - ❖ Publicación en web.
  - ❖ Recepción de carpetas en asociaciones o juntas.
  - ❖ Boca a boca.
  - ❖ Personal que crezcan dentro de la empresa.
- 
- ❖ Selección.
    - Exámenes y pruebas de conocimientos contables.
    - Experiencia en otras empresas.
    - Estudios realizados.
    - Título obtenido.
    - Días de prueba.
    - Cursos realizados.



*Flujo Grama Departamento Administrativo.*







## **2.10. Departamento Talento Humano.**

De acuerdo a una definición La ciencia que se dedica agrupar al conjunto de empleados y colaboradores de una organización bajo el concepto de recursos humanos. Ese mismo nombre recibe el departamento o la persona de seleccionar o contratar, formar y retener a los trabajadores de una empresa. La política de los RRHH. (Recursos humanos o Talento Humano) tiene el objetivo de alinear el esfuerzo de los empleados con la estrategia de la empresa. La función suele estar contemplada en áreas como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo<sup>16</sup>.

A mi criterio expreso que los cambios que se han producido en la actualidad tanto económicos, políticos o sociales, hacen la importancia de una correcta gestión de los recursos humano. Un proceso eficiente nos conduce a prepara mejor a los empleados y por ende a obtener una mejor calidad y un lucro económico. Es así que las empresas de hotelería que tiene mayor contacto con el cliente y que brinden servicios de calidad, ofrecidos por un personal capacitado, conforme y de gran responsabilidad con su trabajo obtendrán buenos resultados. En conclusión podemos decir que este departamento el encargado de la sección del personal a laborar dentro del hotel además del encargado de las compensaciones económicas.

### **2.10.1. Misión del departamento de Talento Humano.**

La Dirección de Talento Humano tiene la misión del suministro, administración y egreso del personal administrativo y obrero requerido por los departamentos de una empresa, junto con la administración de beneficios económico-sociales del personal docente. De esta manera, persigue contribuir a la presencia de un adecuado entorno laboral y bienestar de los trabajadores, sustentándose en el mejoramiento integral de procesos y en su personal de alta calidad humana y profesional<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Información Obtenida de la pagina Web (<http://definicion.de/recursos-humanos/>) Acceso 28 Octubre 2012.

<sup>17</sup> Información Obtenida de la pagina Web ([http://www.rrhh.luz.edu.ve/index.php?option=com\\_content&task=view&id=21&Itemid=136](http://www.rrhh.luz.edu.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=21&Itemid=136)) Acceso 7 enero 2012.



### **2.10.2. Organización y Procesos del departamento de Recursos Humanos.**

Una empresa hotelera de punta describe las responsabilidades de cualquier directivo, para cumplir con las funciones de recursos humanos, de las siguientes normas.

- a) Promover la superación profesional idónea de cada persona de acuerdo al puesto.
- b) Influir en la mejora del desempeño del trabajo de cada uno de los integrantes de la empresa.
- c) Propiciar una cooperación y lograr excelentes relaciones interpersonales.
- d) Interpretación cabal de las políticas de la empresa, lo que se traduce en un comportamiento acorde con ello.
- e) Control preciso de los costes de mano de obra, lo que permita su uso eficiente.
- f) Desarrollar las capacidades y potenciales de cada persona.
- g) Crear y mantener una moral elevada.
- h) Proteger las condiciones físicas y de salud de todos.
- i) Evaluar cada trabajador de acuerdo a su desempeño.
- j) Motivar, reconocer y estimular a los trabajadores.
- k) Perfeccionar constantemente el sistema de dirección.
- l) Ser previsor con las necesidades del personal para el futuro.
- m) Ubicar a las personas adecuadas en el puesto indicado, proporcionando antes una preparación previa.
- n) Indicar los nuevos empleados en la empresa, a partir de la preparación y ofreciéndoles todo el apoyo necesario.
- o) Perfeccionar los métodos y estilos de dirección que propicien un mayor liderazgo, participación, compromiso de todos así como espíritu en equipo.

### **2.10.3. Proceso de reclutamiento y selección del personal.**

Como en toda empresa el obtener el empleado acorde al puesto vacante, va ser complicada, por ello se deberá realizar un proceso por varias vías. La persona o el departamento encargado de selección deberá considerar una serie de puntos importantes para la realización de un buen reclutamiento como:

El conocer a fondo el mercado laboral, la competencia, los convenios y tablas salariales en función de los distintos puestos de trabajo a



seleccionar, de la misma manera que los márgenes en los que se puede mover en cuanto a negociación de salarios permitidos por la empresa. También deberá conocer las diferentes fuentes de reclutamiento internas y externas como:

- a) El **boca a boca** en que los propios empleados recomiendan a posibles candidatos.
- b) Consultoras externas,
- c) Periódicos
- d) Revistas regionales gratuitas o de pago.
- e) Oficinas de empleo o centros de colocación de empleos.
- f) Escuelas de negocios.
- g) Web de empleos especializados.
- h) Búsqueda directa en empresas del sector.
- i) Contactos diversos.
- j) Hojas internas o solicitud de empleo
- k) Promoción interna.

#### 2.10.4. Técnicas de apoyo.

A criterio de Alberto Jorge Acosta, Nuria Fernández y Marta Mollon en su libro Recursos humanos en Empresas de Turismo y Hostelería, indica; luego del proceso de reclutamiento se poseen varios puntos de apoyo, que serán tomados en cuenta cuando la persona se presente como candidato al puesto bacante:

- El análisis de hoja de vida: estudiar todas las variables entendidas como puntos débiles y puntos fuertes que aporta el candidato para el puesto de trabajo a cubrir.
- Apoyo de Hoja de Solicitud de empleo rellena por el candidato de forma espontánea, en el caso de que el candidato en cuestión tuviera la posibilidad de entregar una **hoja de vida** a la empresa a través de una hoja de solicitud facilitada en el establecimiento, con el cual el tratamiento será el mismo al punto anterior.
- Test, los cuales deberán ser no definitorios. Teniendo en cuenta el sector de la restauración, ocio y hoteles, todos ellos de cara al público, deberíamos hacer uso de **tests** de personalidad, actitudes comerciales, grafológicos e incluso en algunos casos de resistencia a la fatiga, existentes en todo el mercado.
- Pruebas de acceso a la empresa. Adaptadas a las exigencias y características de la empresa.



- Referencias. Con los teléfonos, nombres y direcciones de las empresas donde el candidato trabaja para confirmar la información que el candidato aporta.
- La entrevista en profundidad es una de las herramientas más efectivas. Es la fase de selección más importante y definitiva donde el entrevistador confirma y profundiza en aquellos puntos fuertes y débiles para el puesto obtenidos a través de pruebas realizadas, tesis e información escrita del candidato.
- Análisis de comunicación verbal del candidato (gesto, miradas, movimientos, posturas, forma de estrechar la mano).

### 2.10.5. Entrevista y selección del personal.

Una vez más Alberto Jorge Acosta, Nuria Fernández y Marta Mollon en su libro Recursos humanos en Empresas de Turismo y Hostelería, nos indica que se ha dado a conocer al exterior el puesto vacante mediante la publicidad del anuncio u otras vías mencionadas anteriormente, el proceso de reclutamiento se encontrará en la fase de recepción de candidatos en el cual se realizará una revisión de los currículos recibidos.

Realizado el análisis de la documentación obtenida, culminará con el proceso de preselección en el cual se desestimen aquellas candidaturas que entendemos no se adaptan al perfil requerido, por lo que los mismos no pasarán a nuevas etapas.

Una vez finalizada la preselección entraremos en la fase de selección donde procedemos a utilizar herramientas de Gestión de Recursos Humanos existentes en el mercado como puede ser:

- **Assesment Center:** Es una metodología de evolución individual realizada a través de la integración de un grupo. Está orientada a la evaluación de perfiles y de potenciales. Mediante juegos grupales se pretende reproducir situaciones habituales de trabajo cotidiano. Esta vivencia permite identificar tanto las debilidades y fortalezas del equipo de cada participante.
- **Tests o pruebas psicotécnicas:** Son ejemplos y/o pruebas con las que se intenta predecir el comportamiento del futuro empleado ante distintas situaciones laborales que se le presentan.
- **Dinámicas de grupo:** Participación activa de los candidatos reunidos en un grupo donde el objetivo recae en procurar un



cambio en dichos candidatos mediante la modificación del grupo en concreto.

- **Comunicación no verbal:** Interpretación de la personalidad del candidato mediante la observación de sus gestos, miradas, expresiones corporales y emocionales.

Se debe tomar en cuenta que la entrevista es muy importante y no todos están capacitados a realizarlo, por ello dentro de la empresa existirá una persona a cargo de mismo con todos los conocimientos necesarios. El entrevistador deberá ser un gran observador, una persona con facilidad de escuchar y dejar hablar, que observe todo aquello que no se dice.

#### 2.10.6. Fases a seguir para la selección de personal.

- Recepción de currículos.
- Llamada telefónica para solicitar la entrevista donde se introduce un poco el puesto y valor el posible interés del candidato hacia el mismo y de la empresa por el candidato.
- Aplicación de **tests** o pruebas psicotécnicas. Este punto puede ser antes o después de la entrevista, depende de cada empresa. Hay empresas que le dan mucha importancia al resultado de los test, los cuales se efectúan al principio del proceso de selección y quien no obtenga los pasos requeridos ya no pasa a las siguientes fases. También nos encontramos a empresas que realizan los tests al final del proceso de selección y se trata simplemente de tests que facilitan una información adicional pero no definitiva con respecto al candidato. También hay empresas que no creen en dichas pruebas o test o que consideren que alarga el proceso, o lo hace más costoso.
- Entrevista en profundidad.
- Negociación con el candidato y contratación.
- Evolución del desempeño del personal objetivos.
- Para la mejora del departamento de Recursos Humanos, es importante el realizar determinadas evaluaciones al personal, con la finalidad de alcanzar los siguientes objetivos.
- Vincular a la persona a su puesto de trabajo.
- Promoción.
- Incentivos para el buen desempeño.
- Mejora de las relaciones entre el empleadores y su supervisor.
- Auto perfeccionamiento del empleado.
- Información clave para las investigaciones de recursos humanos



- Estimación del potencial de desarrollo del personal.
- Estimular mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio empleado evaluado.
- Herramienta para la promoción profesional y salarial.
- Conocer la importancia que la empresa ofrece sobre el comportamiento y desempeño de sus empleados.
- Conocer los programas de formación y seminarios que el jefe tendrá en cuenta y que el propio empleado tomara por iniciativa propia (atención, esmero y autocorrección)
- Estimular el trabajo en equipo.
- El desarrollo de acciones adecuadas para motivar a la personalidad y conseguir que se identifique con los objetivos de la empresa.
- Estimulación para que los esfuerzos de los empleados mejoren, brinden y la lealtad y entrega a la empresa sean debidamente recompensados.
- El desarrollo de los empleados evaluados y su preparación para posibles promociones (Acosta, Fernández, Mollon, 40-117).

A continuación indicaremos lo que nos dice el código de trabajo, dentro del Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador, principios que deberán ser tomados en cuenta al realizar el reclutamiento del personal y respetados por las empresas y el departamento de relaciones públicas de un hotel.

#### **Art. 4.- Principios**

1.-El trabajo es una libertad fundamental, un derecho y un deber social, en los términos establecidos por la ley. El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

2.-No puede haber trabajo exigido bajo la amenaza de una pena, cualquiera que sea, que no sea impuesto por ley, salvo en los casos de emergencia, urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio y el que pueda ser considerado como una tarea cívica normal. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

3.-Los trabajadores gozarán de igualdad de oportunidades y de trato en el empleo y la ocupación. En consecuencia, no serán discriminados para acceder al empleo, o una vez empleados, por razones de edad, sexo, estado civil, raza, color, ascendencia nacional, origen o condición social, religión, ideas políticas, estado de salud, orientación sexual o afiliación o no a un sindicato. Tampoco



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

podrán ser discriminados por razón de disminuciones físicas, psíquicas o sensoriales, siempre que se hallen en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate.

4.-Se prohíbe la redacción y publicación de ofertas de empleo que incluyan requisitos de carácter sexista o excluyente en cualquier forma.

5.-Por respeto a su intimidad y derecho a un tratamiento igualitario, el trabajador no será sometido a exámenes médicos sin su consentimiento. El empleador no ordenará, tolerará o hará uso de tales exámenes ni de sus resultados, los cuales no deben serle comunicados en ningún caso, de forma que pueda perjudicar al trabajador en sus oportunidades de empleo o en su condición de asalariado. Particular cuidado se tendrá en el acatamiento de esta norma respecto de los exámenes destinados a detectar el embarazo, o el SIDA, o la presencia del VIH.

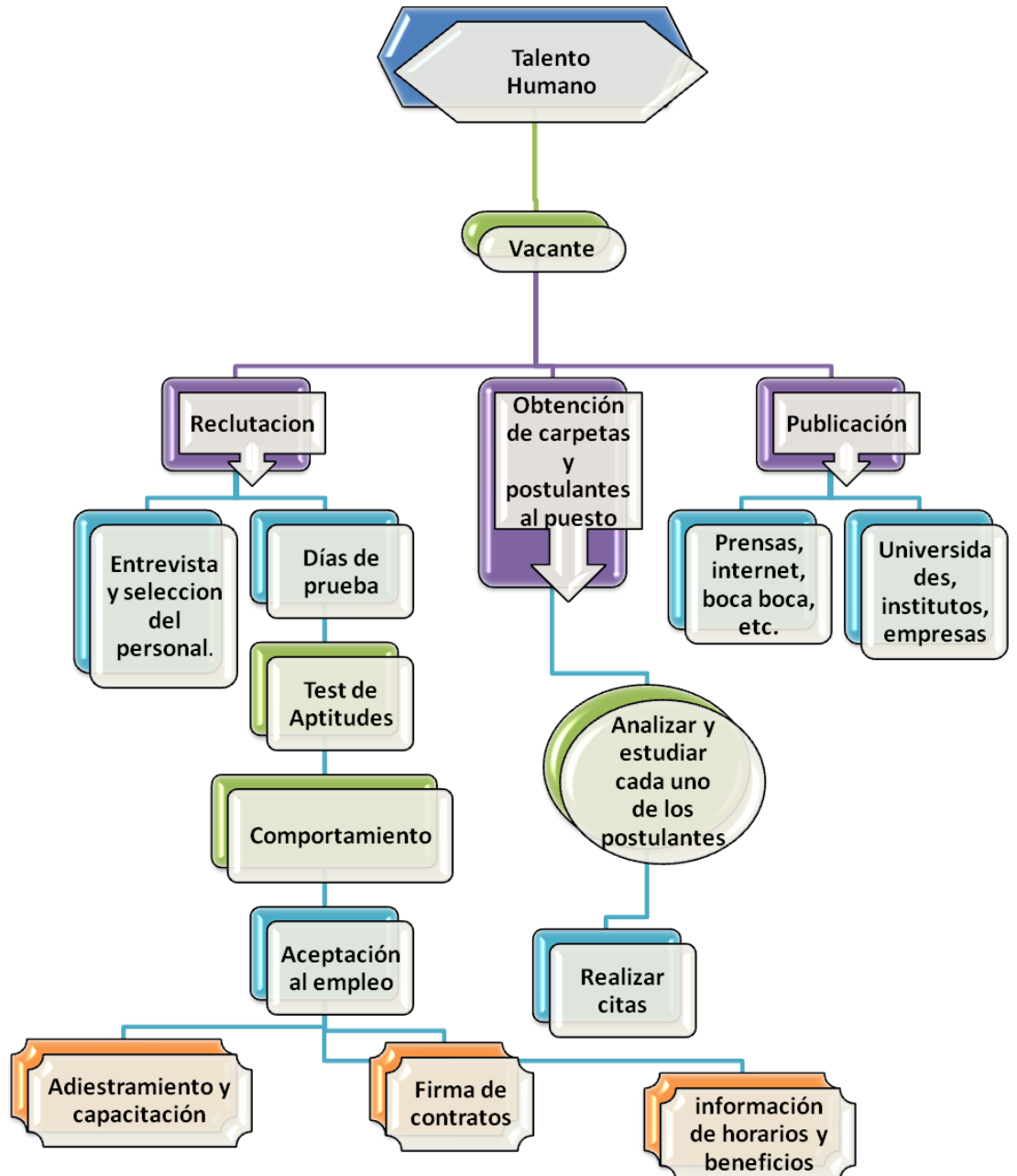
6.-Los trabajadores y los empleadores tienen derecho a la libre sindicación, la negociación colectiva, la adopción de medidas de conflicto colectivo, incluida la huelga, y al acceso a medios diversos, eficaces y gratuitos para la solución de los conflictos colectivos<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Información obtenida de la pagina Web  
([http://www.mintrab.gov.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=198&Itemid=165](http://www.mintrab.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=165))  
Acceso 7 de Noviembre 2011.



# Flujo Grama Departamento de Talento Humano







## 2.11. Departamento de Marketing.

El nivel de competencia en los últimos años se ha incrementado drásticamente en el mundo, además de globalización de los mercados que da una serie de factores como: la internacionalización del capital, el desarrollo de las telecomunicaciones, la expansión territorial de las empresas multinacionales, en este caso las cadenas de hoteles internacionales, esto hace que los hoteles nacionales se vean ante nuevos competidores incluso en el mismo país. Por ello es necesario que los establecimientos realicen una gran orientación hacia el mercado y más concretamente, hacia el cliente si en verdad se requiere un éxito comercial en el mercado. Naturalmente esta orientación de mercado exige un buen nivel de conocimientos de marketing para el buen desempeño en la competencia.

Algunos conceptos de Marketing.

- Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"
- Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"
- Según Al Ries y Jack Trout, el término marketing significa **guerra**. Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada **participante** en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas.
- Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, El marketing es el proceso de:
  - 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) Conceptualizar la producción obtenida en función



de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor<sup>19</sup>

En conclusión y en opinión personal diríamos que la Marketing es la palabra que se le denomina al proceso que realiza cada empresa, y que estará a cargo de una persona destinada y al tanto del tema, de gestionar y desarrollar actividades como: publicidad, creación de nuevos productos y conceptos, lograr metas, dar a conocer su producto o servicio, investigación de nuevos mercados, realizar estrategias de ventas, identificar necesidades del cliente, ser competitivos, etc. Siempre en beneficio de la empresa y en el común social.

### **2.11.1. Descripción del departamento de Marketing.**

Según lo investigado, algunos hoteles al ver el incremento de la competencia han hecho que todos estos servicios sean parte fundamental dentro de su empresa, acostumbrando al cliente a este tipo de opciones, tanto que la ausencia de alguno de estos servicios afecte la comodidad y satisfacción del cliente. Es por ello que en la actualidad existe la categorización de los hoteles por estrellas, los cuales indican el grado y nivel de servicios que ofrece cada empresa dependiendo el número de estrellas, al mayor número mejor será la calidad y el servicio, pero como lo indicamos anteriormente dentro del Ecuador todavía no existe una buena categorización de los hoteles dejando siempre con algunas dudas y disconformidad por parte de los clientes en algunos hoteles, que pretenden tener el mejor de los servicios sin ser así. Siendo eso un problema de marketing dentro del país ya que por algunos hoteles que dan un mal servicio, son todos los que pagan las consecuencias de una mala imagen a nivel general de la hotelería en el país.

### **2.11.2. Organización y procesos del departamento de Marketing.**

Las funciones básicas del departamento que a criterio de Miguel Ángel Acerenza, creador del libro Marketing Hotelero nos dice: que deberán ser tomados en cuenta para realizar un análisis del mercado y un plan de marketing que será en beneficio del hotel. Esto es importante ya que el

---

<sup>19</sup> Información obtenida de la página Web (<http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>) Acceso 7 de noviembre 2011.



cliente al momento de realizar su reserva tomar en cuenta todos estos servicios y el departamento de plan de marketing de igual forma tomará estos puntos para referencia para el mercado al cual desean abarcar con su producto (Acerenza, 18)

#### **2.11.2.1. Perfil de los clientes.**

A mi criterio El estudio del perfil del cliente tiene como finalidad el definir aspectos que pueden ser útiles para la definición de aspectos de marketing, entre los principales aspectos que deben analizarse en el perfil están:

- a) Edad
- b) Sexo
- c) Lugar de residencia
- d) Empresa o institución.
- e) Motivo de viaje
- f) Medio de transporte.

#### **2.11.2.2. Localización del hotel**

Miguel Ángel Acerenza, en su libro Marketing Hotelero nos expresa lo siguiente: Los grandes éxitos de un hotel es su localización, ya que de una u otra forma esto atraerá la mayor cantidad de turistas por las facilidades que preste el establecimiento. A continuación veremos unos puntos muy importantes de la localización de los hoteles.

- a) Buena localización en zonas o parques industriales para el turismo de negocios.
- b) Localización de atractivos turísticos y facilidades acceso al mismo.
- c) Existencia de atracciones y amenidades en las cercanías del hotel ya sean teatros, cines, restaurantes, museos, mercados de artesanías etc.
- d) Cerca de centros comerciales.

#### **2.11.2.3. Habitaciones y facilidades ofrecidas por el hotel.**

- **Habitaciones.-** Es el principal lugar de satisfacción del cliente por ende deberá ser un objeto de un cuidadoso análisis, con el fin de



brindar las mejores habitaciones a mas de ser comparadas y evaluadas con la competencia.

- a) Tipo y tamaño de las habitaciones (interiores y exteriores)
  - b) Funcionalidad y calidad del mobiliario.
  - c) Equipamiento de las habitaciones: aire acondicionado, caja de seguridad, teléfono, acceso a internet, radio despertador, cafetería, tabla de planchador, etc.)
  - d) Tamaño y facilidades de los baños: duchas, bañera, jacuzzi, secador de cabello, espejo de maquillaje, teléfono etc.)
  - e) Calidad de la dotación de baños.
  - f) Decoración, iluminación y estado general de conservación.
  - g) Existencia o no de ruido en las habitaciones.
- Facilidades complementarias. A continuación indicaremos algunos servicios complementarios, que no todos los hoteles los poseen pero son importantes el implementarlos, ya que la competencia a quienes se enfrenta disponen de este tipo de servicios y el cliente los prefiere.
- a) Facilidades para congresos, convenciones y reuniones incluidos banquetes.
  - b) Servicios de apoyo ejecutivo: computadoras, fotocopiadora, fax etc.
  - c) Estacionamiento para autobuses y automóviles.
  - d) Servicio de cafetería, bar y restaurante.
  - e) Disponibilidad de room service y su horario
  - f) Otras facilidades adicionales: áreas publicas, juegos para niños, piscina, gym, sauna y vapor, salón de belleza etc.

#### **2.11.2.4. Análisis de tarifas.**

Las tarifas a cobrar por los servicios que brinda el hotel a los turistas, esté análisis deberán realizarse luego de un estudio de las habitaciones y facilidades que ofrece el hotel. A continuación las tarifas mas utilizadas dentro de la hotelería.

- a) Tarifas al público (tarifa rack)
- b) Tarifas corporativas (personas de negocios o instituciones)



- c) Tarifas para grupos (para mayoristas, tour operadores o agencias de viajes)
- d) Tarifas para congresos, convenciones e iniciativas.
- e) Otros tipos de tarifas y descuentos especiales.

#### **2.11.2.5. Análisis de los hoteles competidores.**

Para el departamento de marketing es importante realicen un análisis profundo de su competencia, por ello se recomienda el realizar una lista de los hoteles competidores de la misma categoría que compiten con el mismo segmento de mercado, posteriormente se hará un análisis sencillo de los servicios y se clasificarán en hoteles muy competitivos y poco competitivos, de ahí se prestará más atención a los hoteles muy competitivos y se realizará el correspondiente análisis desde el punto de vista de un cliente y no de un empresario.

Se necesario se analizarán los siguientes aspectos:

- **Localización de los hoteles.**

- a) Localización en relación con los parques industriales o centros financieros.
- b) Localización en relación a los atractivos turísticos.
- c) Cercanía de los centros comerciales.
- d) Servicio de transporte locales.

- **Habitaciones.**

- a) Tipo y tamaño de habitaciones.
- b) Funcionalidad de calidad de inmobiliario
- c) Equipamiento de las habitaciones
- d) Tamaño y facilidades de los baños
- e) Calidad y dotación en los baños.
- f) Decoración, iluminación y estado general de la conservación.
- g) Existencia o no de ruido en las habitaciones.

- **Facilidades complementarias.**

- a) Facilidad para congresos, convenciones y reuniones.
- b) Servicios de apoyo ejecutivo.



- c) Estacionamiento.
- d) Servicios de cafetería, bar y restaurante.
- e) Disponibilidad de room service y horario.
- f) Piscina, gym, sauna etc.

▪ **Principales fuentes de negocios.**

- a) Viajes de negocios.
- b) Congresos y convenciones.
- c) Grupos de turismo
- d) Turistas individuales.
- e) Huéspedes individuales.
- f) Huéspedes casuales.
- g) Otra fuente de negocios.

▪ **Tarifas ofrecidas.**

- a) Tarifas al público.
- b) Tarifas corporativas.
- c) Tarifas para grupos.
- d) Tarifas para congresos y convenciones.
- e) Otro tipo de tarifas y descuentos especiales.

**2.11.2.6. Factores clave del éxito.**

Los actores claves para el éxito de un negocio son aquellos a los cuales el cliente le presta la mayor importancia en el momento de elegir el hotel. Todas las decisiones van a depender del segmento de mercado al cual están destinados. Entre los factores claves del éxito pueden identificarse.

- a) La marca comercial del hotel.
- b) La localización.
- c) El precio.
- d) La funcionalidad y comodidad de las habitaciones.
- e) La calidad de la atención
- f) La facilidad de comunicación y reservación.
- g) La disponibilidad de facilidades y complementarios.
- h) La lealtad de los clientes (Acerenza, 9 – 28).



## 2.12 Perfil del personal de Marketing.

Dentro del estudio realizado y de acorde a mi criterio, indicaría que este departamento es muy importante la persona a laborar ya que de él o ella dependerá el posicionamiento en el cual estará el hotel además de las ventas y promoción. Por ello deberá tener los siguientes requisitos.

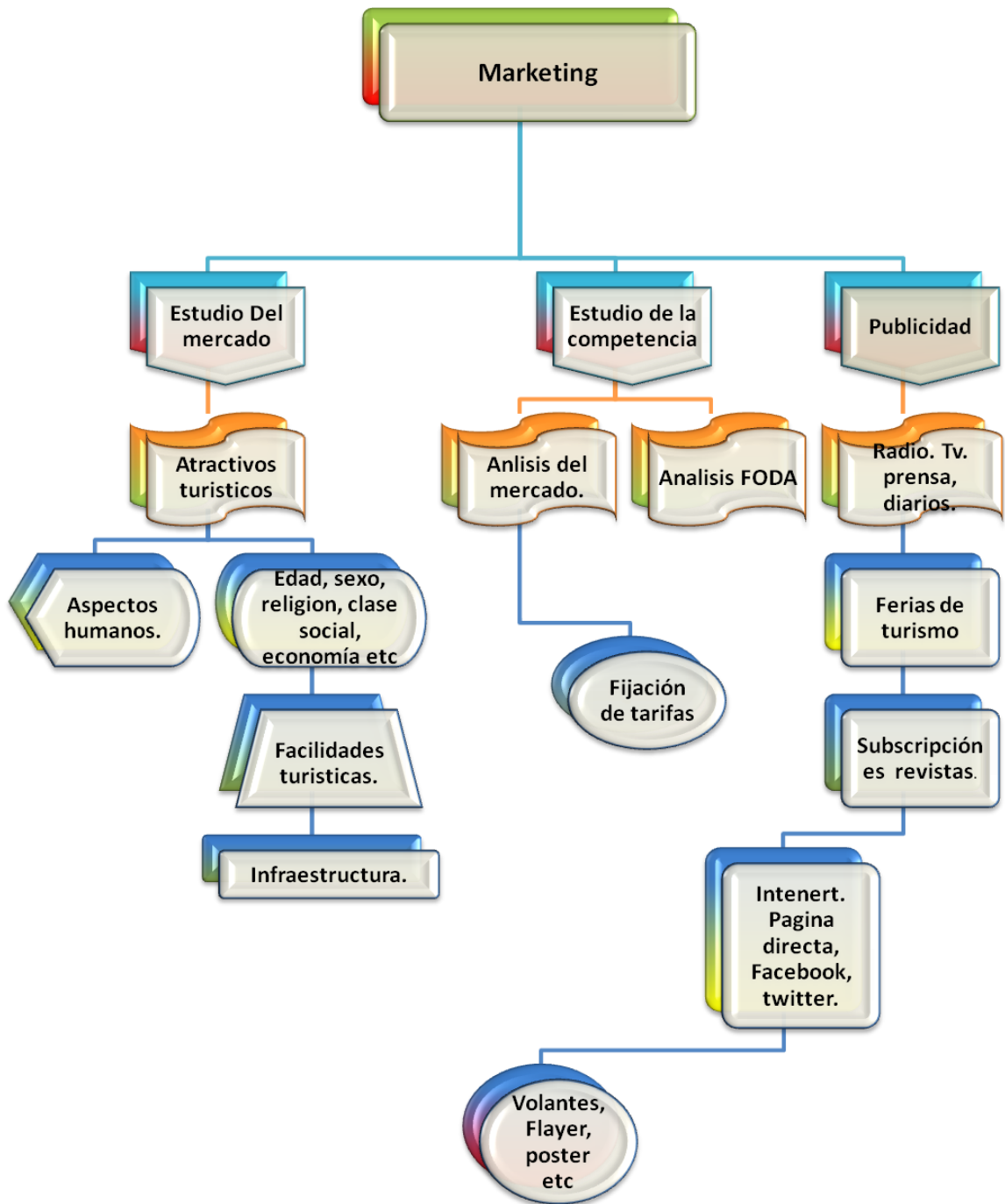
- ❖ Sexo indistinto.
- ❖ Estudios finalizados en marketing.
- ❖ Conocimiento de un segundo idioma
- ❖ Conocimientos de computación
- ❖ Buenas relaciones humanas y públicas.
- ❖ Experiencia en área de hotelería.

## 2.13 Reclutamiento y Selección.

Para la refluotación de este departamento existen dos opciones, la primera que se contrate una persona con estudios y experiencia que se encargue de manejar este departamento, esto va depender cuan grande sea la empresa, y la segunda es la contratación de alguna empresa que se encargue de este tipo de trabajos, pero si la empresa tiene un departamento de Marketing para la contratación de su personal, deberá realiza tomara cuenta muchos aspectos como:

- ❖ Reclutamiento.
  - Prensa.
  - Universidades
  - Empresas particulares.
  - Recomendaciones.
  - Boca en Boca.
  - Internet.
- ❖ Selección.
  - Entrevistas.
  - Días a prueba
  - Exámenes.
  - Test.
  - Experiencia.
  - Recomendación.

# Flujo Grama Departamento de Marketing.







### 3. Glosario

- **Amenities.**- Artículos de limpieza que se colocan en los baños e habitaciones.
- **Bell boy.**- Hombre que ayuda a huéspedes con el traslado de equipaje,
- **Brunch.**- El brunch es el desayuno-comida que se toma los fines de semana. Es la abreviatura de breakfast y de lunch
- **Check out.**- Salida de la habitación cancelación de cuenta,.
- **Check In.** – Ingreso y registro al hotel.
- **Coffe breack.**- Un coffee break es un termino americano utilizado en los recesos de charlas, reuniones o eventos en el cual brindan a los participantes café, panecillos, bizochitos y otros enseres como picadera para hacer una pausa en la reunión.
- **Corporativa.**- Termino que se le da a una empresa que labora conjuntamente al hotel.
- **Counter.**- Lugar de recepción de personas o documentos.
- **Hostess.**- Anfitrión, se llama a así en los restaurantes a quienes reciben a las personas y las atienden, no meseros. Sino quienes reciben a los clientes.
- **Hotel boutique.**- Hoteles establecidos con alguna historia, además de ser con atención personalizada y con opción a comprar los artículos dentro.
- **Housekeping.**- Departamento de ama de llaves o Pisos
- **Leate check out.**- Extensión Pagada de tiempo de salida del hotel
- **Maître.**- Jefe de comedor de un restaurante u hotel.
- **No show.**- Reserva que no se presento.
- **Rack.**- Tarifa estipulada de un hotel.
- **Room List.**- Lista de personas y habitaciones a ocupar.
- **Room service.**- Servicio de comida a la habitación.
- **Snackbar.**- lugar donde se entregan productos para piqueos.
- **Sommelier.**- Es la persona que se ocupa de la bodega de vinos de un restaurante, aconseja al cliente sobre la correcta elección vino y se ocupa de su servicio.
- **Test.**- Programa de evaluación de una actividad.
- **Transfer in.**- Recoger a un persona de algún lugar.
- **Transfer out.**- Llevar a una persona algún lugar.
- **VIP.** Very Important People

### 4. CONCLUSIONES



- El turismo dentro del País y las ciudades Patrimonio, a hecho que el Ecuador sea muy visitado por personas de todo el mundo, generando la necesidad de la creación de plazas hoteleras de diferentes categorías.
- La investigación de la hotelería dentro de la ciudad nos aporta con grandes conocimientos para el desarrollo de diferentes tipos de empresas relacionado con el tema.
- La hotelería fomenta la satisfacción plena de un huésped y es la casa abierta de una persona extranjera en la ciudad.
- La hotelería en la actualidad es un significativo ingreso económico para toda una nación conjuntamente con el Turismo generan el Tercer rubro económico del Ecuador.
- Le empresa hotelera genera varios empleos directo e indirectos, siendo un gran progreso para muchas familias Ecuatorianas.
- El Ecuador ha incursionado dentro de su pensum de estudios la carrera de Hotelería, ya sea en Universidades, Institutos, Colegios, maestrías, etc. dando así una gran importancia que se merece y generando facilidades para qué estudiantes pueden obtener un título en esta profesión.
- La hotelería ayuda al progreso interno e su personal que labora dentro de su empresa..
- En la actualidad, en el Ecuador grandes franquicias mundiales de hoteles están abriendo franquicias en el país.
- El Ecuador esta en el proyecto de la re categorización hotelera, de esta forma contribuirá a que el país tenga establecimientos de todo tipo, de acuerdo a las normas, reglamentos y estándares internacionales.
- Las leyes del Ecuador nos demuestran las condiciones y factores propios para la realización de cualquier tipo de establecimiento de alojamiento.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- La hotelería trabaja con varias empresas relacionadas que hacen un complemento para la venta de servicios, como restaurante, agencias de viajes, operadoras etc.
- La hotelería demuestra las costumbres y formas de vida de un pueblo, dando a conocer a la gente amable y sociables, creando un correcto servicio y dando como resultado un cliente satisfecho.



## 5. Recomendaciones.

- Utilizar la hotelería como un forma de vida, implicara mucha responsabilidad y muchos beneficios, personales, sociales y económicos.
- La aplicación de un correcto funcionamiento en cada detalle dentro del hotelería fomentará nuestra imagen ante en mundo competitivo
- La aplicación de un manual dentro del hotel, ayudara a tener un personal mas capacitado en servicio y atención al cliente, con normas y estándares que el mundo exige.
- La competencia crece día a día, pero no se puede ver de una forma negativa, al contrario es constructivo ya que ello ayudara a esforzarse más dentro de su establecimiento con nuevas tendencias, servicios que hagan que el huésped prefiera el establecimiento o recomiende por ser diferentes y originales.
- Un establecimiento hotelero debe contar con un reglamento interno, de esta forma conjuntamente con el manual existirá un personal completamente capacitado en, servició, normas de calidad, educación, ética y profesionalismo.
- El nacimiento del internet ayuda mucho a la venta de habitaciones de un hotel en todo el mundo, por ello es recomendable la utilización de portales de ventas de este servicio, de esta forma genera mas ingresos.
- La capacitación del personal es fundamental para la imagen del hotel, los idiomas, presencia y conocimientos culturales ayudaran a la satisfacción del cliente y buenos comentarios del hotel a nivel mundial.
- Un manual será una guía para la culminación a realización de un trabajo con calidad.
- Todo el personal a laborar dentro de un establecimiento deberá cumplir con el perfil y experiencia solicitada.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Los hoteles en el mundo esta en la obligación de contribuir con el cuidado y protección del medio ambiente.
- Todo departamento dentro de la hotelería tiene reglas a seguir con la finalidad de un óptimo trabajo.
- El trabajo en equipo y la responsabilidad tendrá como conclusión un cliente satisfecho e ingresos lucrativos.
- El manual a presentar podrá ser aplicados en hoteles medianos y grandes dentro del país.



**Textos Consultados.**

Acerenza, Miguel Angel. *Marketing Hotelero*. México, Trillas, 2004.

Acosta, Jorge. Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hotelería  
Pearson Educación, SA. Madrid.2002.

Ahmed, Ismail. *Operaciones y Procesos Hoteleros, Gestión del Alojamiento*. Madrid, Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A., 2001.

Baez, Sixto. Enciclopedia de Hotelería y turismo. CIA Editorial Continental  
S.A. México. 1985.

Berastain, Luis. *Aprender a crear una empresa turística*. Barcelona,  
Ediciones Paidós Ibérica S.A., 2006.

Boella, Michael J. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo VI*. México, CIA.  
EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

Boella, Michael. Trabajando en un hotel. CIA. Editorial Continental S.A.  
México 1985.

Casillas Baez Sixto. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo I*. México, CIA.  
EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

Casillas Baez, Sixto y Humberto Baez Casillas. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo VII*. México, CIA. EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Centro de Estudios Ambientales de la Universidad de Cuenca, Asociación Flamenca de Cooperación al Desarrollo y Asistencia Técnica de Bélgica. *Manual de Producción más limpia, Sector Hotelero*. Cuenca, CEA/VVOB, 2008.

Condé Nast Johansens Ltd. *Recommended Hotels&Spas-The Americas*. Londres, The Condé Nast Johansens Publications, 2009.

Departamento de recepción de un hotel de varias categorías. <http://html.rincondelvago.com/departamento-de-recepcion-de-un-hotel.html>. Acceso 21 Octubre 2011.

Fernández García, David. *Escuela de Hotelería y Turismo*. Malaga. EDICIONES DALY S.L. Malaga.

Fernández Nuria, Jorge Alberto y Martha Mollón. *Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hostelería*. Madrid. PEARSON EDUCACIÓN. S.A., Madrid, 2002.

Galarza Cordero, Miguel Ángel. *Animación turística, excursionismo, campamentación y vida al aire libre*. Cuenca, 2011.

Galarza Cordero, Miguel Ángel. *Animación Turística*. Cuenca, 2007.

Gerencia de hotelería y turismo. [http:// www.emagister.com/gerencia-operaciones-hoteleria-turismo-cursos-315137.htm](http://www.emagister.com/gerencia-operaciones-hoteleria-turismo-cursos-315137.htm). Acceso 25 septiembre 2011.



Gispert, Carlos. *Hostelería y Restauración*. Enciclopedia Océano Centrum. Madrid. 2002.

Gray, William S. *Hoteles y Moteles: administración y funcionamiento*. México, Trillas, 1995.

Hernández Castillo, Claudia. *Calidad en el servicio*. México, Trillas, 2009.

Lamas de Alsa, Agustín. *Apuntes sobre Hostelería, Gestión y administración de la industria hotelera*. Cuenca. 1972.

Lambertine, Leonie. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo II*. México, CIA. EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

Luckie García, Miguel. *Contabilidad hotelera 2ª ed.* México, Trillas, 2007.

Manual de camareros para hoteles y restaurantes. Internet. <http://www.emagister.com/manual-camareros-para-hoteles-restaurantes-cursos-2469957.htm> Acceso: 18 julio 2011.

Manual de departamento de pisos de un hotel. <http://www.quality-concepts.net/EXTRACTO%20MANUAL%20DEPTO.%20PISOS.pdf>. Acceso 5 mayo 2011.

Manual de gerencia de operaciones de hotelería y turismo. [http://www.solomanuales.org/manual\\_gerencia\\_de\\_operaciones\\_hoteleria\\_y\\_turismo\\_-\\_operaciones\\_grupo\\_sol\\_melia\\_y\\_hoteles\\_en\\_la\\_r\\_d\\_-\\_manuall3645204.htm](http://www.solomanuales.org/manual_gerencia_de_operaciones_hoteleria_y_turismo_-_operaciones_grupo_sol_melia_y_hoteles_en_la_r_d_-_manuall3645204.htm) Acceso. 17 julio 2011.





Manual de procedimientos Housekeeping o pisos e un hotel.

[http://www.scribd.com/doc/8674662/Manual-Procedimientos-](http://www.scribd.com/doc/8674662/Manual-Procedimientos-Housekeeping-Pisos)

[Housekeeping-Pisos.](http://www.scribd.com/doc/8674662/Manual-Procedimientos-Housekeeping-Pisos) Acceso 15 Septiembre 2011.

*Manual Legal del Turismo Guía Práctica.* Ediciones Legales, sf.

Manuales para hoteles. <http://www.youtube.com/watch?v=qrO4YZeyl0I>.

Acceso 18 enero 2011.

Mestres Soler, Juan R. *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera.*

Barcelona, Ediciones Gestión 2000. S.A., 2003.

Mogrovejo Andrea. *La animación turística y su incidencia en la prestación de servicios turísticos.* Cuenca, 2010.

Proceso servicio de hoteles. <http://empleo.yakaz.es/proceso-servicio-hoteles>. Acceso 15 septiembre 2011.

Ramos, Fernando. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo VIII.* México, CIA.

EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

Ramos, Fernando. Organización Hotelera. Compañía Editorial Continental

S.A. México. 1985

Torre, Francisco de la. *Administración Hotelera 1: división cuartos 3ª ed.*

México, Trillas, 2007.

Villena, Eduardo. *Técnico en Hotelería y Turismo.* Madrid, CULTURAL,

S.A., 2003.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

White, Paul y Helen Beckley. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo III*. México, CIA. EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

White, Paúl. *Recepción Hotelera*. Compañía Editorial Continental S.A. México. 1985

\_\_\_\_\_. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo IV*. México, CIA. EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.

\_\_\_\_\_. *Enciclopedia de Hotelería y Turismo V*. México, CIA. EDITORIAL CONTINENTAL. S.A., 1985.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD  
CARRERA TURISMO**

**ESQUEMA DE TESIS**

**1. TITULO DELA MONOGRAFIA**

Manual Operativo de Procesos para hoteles

**2. NOMBRE DEL ESTUDIANTE**

Carlos Eduardo Sanisaca Pérez.

**3. RESUMEN DEL DISEÑO DE MONOGRAFIA**

Al pasar de los años la actividad hotelera dentro del país se ha ido incrementado a pasos agigantados proporcionando las facilidades para que el turista pueda visitar nuestro país, es así que el Ecuador se ha convertido en un gran receptor de turistas.

Sin lugar a duda el turista busca y requiere de comodidad y buen servicio durante su estadía en un lugar ajeno al de su origen, es así que el país se han creado hoteles de todo tipo y para todos los gustos, en los últimos años se ha visto el incremento de cadenas hoteleras internacionales que han marcado la diferencia en nuestro país, pero también se han creado cadenas propias de empresarios ecuatorianos que han logrado un gran prestigio.

Todo el éxito que se da dentro de la hotelería es por el gran esfuerzo que se realiza por cumplir con las expectativas del turista como es la comodidad que brinda y desde luego el servicio de calidad que presta cada una de las empresas dedicadas al servicio hotelero.

Es así que el tema va encaminado a la creación de un Manual de Procesos hoteleros, que englobe todas las actividades del personal de un hotel. El proyecto de monografía se realizará mediante el análisis, requerimientos e investigación que se necesiten para el cumplimiento de normas y estándares de calidad que requiere cada hotel.

Para ello se utilizará el método cualitativo de investigación, mediante observación del procedimiento de trabajo y servicio dentro de un hotel, a través de visitas, entrevistas e investigación de las actividades que realiza el personal, posteriormente se aportará con conocimientos propios obtenidos a lo largo de los estudios en esta rama a mas de la gran



información que obtendré producto de investigación bibliográfica de diferentes textos a fines al tema. Finalmente se logrará un manual completo, el mismo que enseñe y que sirva de guía para cada una de las actividades a realizar por parte de todo personal en un hotel.

#### **4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE LA MONOGRAFIA**

Para poder dar a conocer el planteamiento del proyecto, Manual Operativo de Procesos Hoteleros, es importante obtener algunos conceptos, definidos de la siguiente manera.

Hoteles, Se denomina hoteles a los establecimientos comerciales abiertos al público, que ofreciendo alojamiento turístico con o sin comedor y otros servicios complementarios, ocupan una totalidad de un edificio o parte independizada del mismo constituyendo sus dependencias un todo homogéneo con entradas, escaleras etc., de uso exclusivo y que reúne todos los requisitos establecidos por la ley. (Consejo de la promoción de Accesibilidad y Supresión de Barreras, DECRETO 159/2003, de 10 Julio– pagina 3.)

Alojamiento: Se entiende por Alojamiento Turístico, el conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje. Servicio de alimentos y bebidas

Alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo. Además, podrán prestar otros servicios complementarios, como diversión, animación y entretenimiento.  
<http://www.hotelesecuador.com/downloads/Reglamento%20de%20Aplicacion%20a%20la%20Ley%20de%20Turismo.pdf>

La ley de turismo nos dice: Art. 8.- Hotel.- Es hotel todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas y que reúna, además de las condiciones necesarias para la categoría que le corresponde, las siguientes:

a) Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo, siempre que ésta sea completamente independiente, debiendo constituir sus dependencias un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo;



- b) Facilitar al público tanto el servicio de alojamiento como de comidas, a excepción de los hoteles residencias y hoteles apartamentos; y,
- c) Disponer de un mínimo de treinta habitaciones.  
<http://www.ambiente.gob.ec/userfiles/51/file/turismo/REGLAMENTO%282%29.pdf>

Manual, es todo trabajo que debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Para alcanzar este objetivo, es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que mas le convenga a cada uno.  
(<http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoElImportancia>)

Proceso: Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. (<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>)

Establecimientos turísticos: Son aquellos establecimientos o empresas que, de forma habitual profesional, proporcionan el servicio de la habitación, con o sin la prestación de otros servicios complementarios a cambio de una cantidad determinada de dinero. (López, Juan Carlos. *Técnico en Hotelería y Turismo*. Madrid, cultural, 2003. 15)

Definición de funciones es una colección de tareas con nombre que definen las operaciones disponibles en un servidor de informes. Las definiciones de funciones proporcionan las reglas que el servidor de informes utiliza para aplicar la seguridad. Cuando un usuario intenta realizar una tarea, como publicar un informe, el servidor de informes comprueba la asignación de funciones de dicho usuario para determinar si la tarea está incluida en su definición de funciones, se envía la solicitud.  
(<http://msdn.microsoft.com/es-es/library/ms159820.aspx>)

Con los términos personal o mano de obra se hace referencia a todas las personas que aportan su esfuerzo físico y/o intelectual al proceso productivo de la empresa, siempre que su vinculación con ésta sea de carácter jurídico - laboral. (<http://www.mailxmail.com/curso-contabilidad-costes/personal-concepto-clases-problemas-valorativos>)



El tema monográfico surge a partir de la escasez y necesidad de manuales hoteleros como guía para sus empleados, en los establecimientos que brindan este servicio, a más de la falta de costumbre de obtenerlos para así saber cada actividad a realizar por el personal y cumplir con el principal objetivo de un hotel que es brindar un buen servicio de calidad. Se pretende analizar todos estos factores desde el punto de vista constructivo y apoyado con la mayor información posible, para así brindar un manual completo que sirva para todos los hoteles.

## 5. BIBLIOGRAFIA

Para alcanzar con el objetivo, se utilizara diferentes tipos de bibliografía siendo los principales.

### FUENTES LIBROS

- Acosta, Jorge. *Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hotelería*.
- Baez, Sixto. *Enciclopedia de Hotelería y turismo*.
- Boella, Michael. *Trabajando en un hotel*.
- Gispert, Carlos. *Hostelería y Restauración*.
- Gray, William. *Hoteles y Moteles Administración y Funcionamiento*.
- Lamas de Alsa, Agustín. *Apuntes sobre Hostelería, Gestión y administración de la industria hotelera*.
- López, Juan Carlos. *Técnico en Hotelería y Turismo*. Madrid, cultural, 2003. 15
- Ramos, Fernando. *Organización Hotelera*.
- Villena, Eduardo. *Técnico en Hotelería Y turismo*.
- White, Paúl. *Recepción Hotelera*.

### FUENTES ELECTRONICAS

- Departamento de recepción de un hotel.
- Gerencia de hotelería y turismo.
- Manual de camareros para hoteles y restaurantes.
- Manual de gerencia de operaciones de hotelería y turismo.
- Manuales para hoteles.
- Manual de pisos
- Manual de procedimientos Housekeeping.
- Proceso servicio de hoteles.



## 6. OBJETIVOS, METAS. TRANSFERENCIA DE RESULTADOS E IMPACTOS

### OBJETIVO GENERAL.

- Elaborar un Manual Operativo de Procesos para hoteles.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Describir el proceso Operativo de los departamentos de un hotel.
- Elaborar perfiles para el personal que labora en un hotel.
- Determinar las formas de evaluación de procesos hoteleros.

### Metas

- Dar a conocer información de todos los departamentos de un hotel, aportados con conocimientos e investigación de la gestión administrativa y laboral.
- Obtener un manual que cumpla como guía para la ejecución de actividades y destrezas del personal de un hotel.
- Describir los procedimientos que se realizan en un hotel con la finalidad de dar un servicio de calidad.

Finalizada la monografía, se dará a conocer todos los resultados mediante la obtención de una manual hotelera, que sirva de apoyo para todo personal que labora en diferentes áreas ligadas a esta actividad, ya que contará con estándares de calidad basada en normas de liderazgo y desempeño de un buen servicio como en los grandes hoteles internacionales.

- **Impactos**

El principal aspecto que genera al realizar la monografía será el turístico, ya que por medio de la realización de este manual contribuiremos a la formación profesional de las personas que laboran en cada establecimiento hotelero y por ello aportaremos con todos los conocimientos y estos se verán reflejados en el buen servicio que se brindará a los turistas y logrando obtener buenas referencias del turismo dentro del país con el principal objetivo de incrementar el turismo, obteniendo como resultado una buena recepción de turistas y desde luego una positiva promoción de nuestros servicios.



Otro impacto que se genera al realizar la monografía será, de aspecto positivamente social, ya que por medio de la elaboración e implementación de un manual para hoteles, ayudaremos y contribuiremos a ampliar el conocimiento del capital humano, al progreso de la gestión hotelera mediante el buen reclutamiento y selección del personal, el mismo que tendrá una guía para poder saber cuales son y que actividades realizar siempre con la finalidad de que los turistas estén satisfechos y bien atendidos con todos los servicios de calidad.

De la misma manera se generara un impacto profesional y de enseñanza, ya que numerosas personas aprenderán todo referente al área hotelera y tendrán la oportunidad mediante sus destrezas de desarrollarse profesionalmente dentro de una empresa, adicionalmente el manual será una guía para el buen cumplimiento del trabajo.

Finalmente un impacto muy trascendental es el económico, un servicio de calidad y excelencia dentro de toda empresa que brinde o venda un servicio, tendrá como finalidad el obtener un rubro cada vez más alto, los hoteles que apliquen un correcto manual incrementaran sustancialmente sus clientes y sus ingresos y por ende su utilidad, esto se lograra mediante la obtención de clientes, y la venta de un servicio único y de calidad, para poder hacerlo tenemos que brindar algo que nos diferencie de los demás como la calidad y el buen servicio, de esta forma contribuiremos con toda la información existen para la creación de un manual para así obtener un personal con conocimientos y capases de realizar todo tipo de actividad que nos de cómo resultado un cliente satisfecho y un lucro económico.

## **7. TECNICAS DE TRABAJO**

Los métodos a emplear para el cumplimiento de esta monografía será la investigación mediante diferentes textos afines al tema, a más de la búsqueda de información en hoteles, Internet y desde luego poner en práctica lo aprendido en el ámbito laboral y estudiantil. Mediante diferentes técnicas se cumplirá con el objetivo propuesto de obtener un manual de funciones para el personal hotelero, que brindará gran información a las personas vinculadas en esta actividad.





## 8. BIBLIOGRAFIA

### FUENTES LIBROS

Acosta, Jorge. *Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hotelería*. Pearson Educación, SA. Madrid.2002.

Baez, Sixto. *Enciclopedia de Hotelería y turismo*. CIA Editorial Continental S.A. México. 1985.

Boella, Michael. *Trabajando en un hotel*. CIA. Editorial Continental S.A. México 1985.

Gispert, Carlos. *Hostelería y Restauración*. Enciclopedia Océano Centrum. Madrid. 2002.

Gray, William. *Hoteles y Moteles Administración y Funcionamiento*. Editorial trillas. México. 1995.

Lamas de Alsa, Agustín. *Apuntes sobre Hostelería, Gestión y administración de la industria hotelera*. Cuenca. 1972.

Ramos, Fernando. *Organización Hotelera*. Compañía Editorial Continental S.A. México. 1985

Villena, Eduardo. *Técnico en Hotelería Y turismo*. Cultural S.A Madrid. 2003.

White, Paúl. *Recepción Hotelera*. Compañía Editorial Continental S.A. México. 1985

### FUENTES ELECTRONICAS

Gerencia de hotelería y turismo. [http:// www. emagister. com/gerencia-operaciones-hoteleria-turismo-cursos-315137.htm](http://www.emagister.com/gerencia-operaciones-hoteleria-turismo-cursos-315137.htm). Acceso 18 marzo 2010.

Manual de camareros para hoteles y restaurantes. Internet. <http://www.emagister.com/manual-camareros-para-hoteles-restaurantes-cursos-2469957.htm> Acceso: 7 marzo 2010.

Manual de gerencia de operaciones de hotelería y turismo. [http://www.solomanuales.org/manual\\_gerencia\\_de\\_operaciones\\_hoteleria](http://www.solomanuales.org/manual_gerencia_de_operaciones_hoteleria)



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

\_y\_turismo\_-\_operaciones\_grupo\_sol\_melia\_y\_hoteles\_en\_la\_r\_d\_-\_  
manuall3645204.htm Acceso. 23 febrero 2010.

Manuales para hoteles. <http://www.youtube.com/watch?v=qrO4YZeyl0I>.  
Acceso 18 marzo 2010.

Manual de pisos. [http://www.qualityconcepts.net/  
EXTRACTO%20MANUAL %20DEPTO.%20 PISOS.pdf](http://www.qualityconcepts.net/EXTRACTO%20MANUAL%20DEPTO.%20PISOS.pdf). Acceso 18 marzo  
2010.

Manual de procedimientos Housekeeping. [http://www.  
scribd.com/doc/8674662/ Manual-Procedimientos-Housekeeping-Pisos](http://www.scribd.com/doc/8674662/Manual-Procedimientos-Housekeeping-Pisos).  
Acceso 18 marzo 2010.

Proceso servicio de hoteles. [http://empleo.yakaz.es/proceso-servicio-  
hoteles](http://empleo.yakaz.es/proceso-servicio-hoteles). Acceso 18 marzo 2010.



## 9 RECURSOS HUMANOS

Manual Operativo de Procesos Hoteleros

1 Abril del 2011 – 30 Septiembre 2011

	<b>Horas Semanales</b>	<b>Costo x hora</b>	<b>costo mensual</b>
<b>Director de tesis</b>	2 hora semanal por 12 mese	\$ 5,00	\$ 480,00
<b>Estudiante investigador</b>	20 horas semanales por 12 meses	\$ 2,00	\$ 1.920,00
<b>TOTAL</b>			\$ 2.400,00

**10 RECURSOS MATERIALES**

Manual Operativo de Procesos Hoteleros

1 Abril del 2011 – 30 Septiembre 2011

<b>CONCEPTO</b>	<b>cantidad</b>	<b>costo unitario</b>	<b>VALOR</b>
<b>útiles de oficina</b>			
block de papel impresora	5	\$ 5,90	\$ 29,50
caja de clips	1	\$ 1,50	\$ 1,50
esferos	5	\$ 0,50	\$ 2,50
carpetas plásticas	7	\$ 1,00	\$ 7,00
Perforadora	1	\$ 1,50	\$ 1,50
engrapadora	1	\$ 2,50	\$ 2,50
foto copias	600	\$ 0,02	\$ 15,00
anillado	3	\$ 5,00	\$ 15,00
impresiones	800	\$ 0,01	\$ 8,00
cuadernos	3	\$ 1,50	\$ 4,50
copias a color	100	\$ 1,00	\$ 100,00
<b>Equipo de oficina</b>			\$ 187,00
cámara de fotos(depreciación)	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Memory Flash	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Impresora (depre)	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cartuchos de tinta	1	\$ 28,00	\$ 28,00
CD´s	12	\$ 10,00	\$ 10,00
Computadora (depreciación)	1	\$ 250,00	\$ 250,00
<b>otros</b>			\$ 633,00
Internet	12	\$ 32,00	\$ 384,00
			\$ 384,00
<b>TOTAL</b>			\$ 1.204,00



**11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Manual Operativo de Procesos Hoteleros

1 Abril del 2011 – 30 Septiembre 2011

ACTIVIDAD	MES											
MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>1. Presentación del diseño</b>	X											
<b>2. Recolectar información</b>	X	X	X									
<b>2.3 Entrevistas y análisis personal que labora</b>		X	X									
<b>2.4 investigación diferentes áreas del hotel</b>			X	X								
<b>3. Recolección de toda la información</b>				X	X	X						
<b>4. Análisis de la información</b>						X	X	X				
<b>5. Discutir y analizar con el director</b>							X	X	X			
<b>6. Redacción del trabajo</b>									X	X	X	
<b>7. Defensa de la monografía</b>												X



## 12. PRESUPUESTO

Manual Operativo de Procesos Hoteleros

1 Abril del 2011 – 30 Septiembre 2011

Concepto	Aporte del estudiante	Otros aportes	TOTAL
<b>Recursos Humanos</b>			
Director			\$400.00
Estudiante	\$ 1.920,00		\$ 1.920,00
<b>Gastos de movilización</b>			
Transporte	\$275.00		\$275.00
<b>Gastos de la Investigación</b>			
Útiles de oficina	\$ 187,00		\$ 187,00
Equipo de oficina	\$ 633,00		\$ 633,00
Internet	\$ 384,00		\$ 384,00
<b>Otros</b>			
Imprevistos 10% del total			\$ 379,90
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.178,90</b>



## 1.4. ESQUEMA TENTATIVO

### **CAPITULO I: Generalidades**

- 1.1 La Hotelería en Cuenca
- 1.2 Normativa para los hoteles en el Ecuador
- 1.3 Manual Hotelero
- 1.4 Procesos hoteleros
- 1.5 Evaluación.
- 1.6 Recursos.

### **CAPITULO II: Procesos operativos de los departamentos de un hotel**

#### **2.1 Recepción**

- 2.1.1 Descripción del departamento
- 2.1.2 Perfil del personal
- 2.1.3 Forma de selección
- 2.1.4 Control y evaluación de las actividades del departamento.
- 2.1.5. Procesos del departamento de Recepción.

#### 2.2.1. Departamento Ama de llaves (housekeeping) Pisos

- 2.2.1. Perfil del personal
- 2.2.2. Formas de selección.
- 2.2.3. Control y evaluación de las actividades del departamento.
- 2.2.4. Procesos del departamento de Ama de llaves (housekeeping)

#### 2.3.1. Departamento de Alimentos y bebidas.( Restaurante y Eventos)

- 2.3.2. Perfil del personal
- 2.3.3. Formas de Selección.
- 2.3.4. Control y evaluación de las actividades del departamento.
- 2.3.5. Procesos del Departamento de Alimentos y Bebidas

#### 2.4.1. Departamento de Seguridad

- 2.4.2. Perfil del Personal
- 2.4.3. Formas de Selección
- 2.4.4. Control y evaluación de las actividades del departamento.
- 2.4.5. Procesos del departamento de Seguridad.

#### 2.5.1. Departamento de Mantenimiento.

- 2.5.2. Perfil del Personal.
- 2.5.3. Formas de Selección.
- 2.5.4. Control y evaluación de las actividades del departamento.
- 2.5.5. Procesos del Departamento de Mantenimiento.

#### 2.6.1. Departamento de Animación turística.

- 2.6.2. Perfil del Personal.



2.6.3. Control y evaluación de las actividades del departamento.

2.6.4. Formas de Selección.

2.6.5. Procesos del Departamento de Animación Turística.

2.7.1 Departamento Administrativo, informático y de calidad. (Económico Financiero)

2.7.2. Perfil del Personal.

2.7.3. Control y evaluación de las actividades del departamento.

2.7.4. Formas de Selección.

2.7.5. Procesos del Departamento Administrativo, informático y de calidad.

2.8.1 Departamento de Recursos Humanos.

2.8.2. Perfil del Personal.

2.8.3. Control y evaluación de las actividades del departamento.

2.8.4. Formas de Selección.

2.8.5. Procesos del Departamento de Recursos Humanos.

2.9.1 Departamento de Marketing

2.9.2. Perfil del Personal.

2.9.3. Control y evaluación de las actividades del departamento.

2.9.4. Formas de Selección.

2.9.5. Procesos del Departamento de Recursos Humanos.

## **Conclusiones**

## **Recomendaciones**

## **Bibliografía**

## **Anexos**