

# **MANUAL DE ENTRENAMIENTO PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN PARA HOTELES DE PRIMERA CATEGORIA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

María Soledad Touma<sup>1</sup>, María Gabriela Velarde<sup>2</sup>, Mauricio Caicedo Gutiérrez<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Licenciada en Turismo en Potencia 2003

<sup>2</sup> Licenciada en Turismo en Potencia 2003

<sup>3</sup> Director de Tesis. Administrador Hotelero, Fundación Escuela Superior Profesional INPAHU, Bogotá – Colombia ,1982; Gerente General del Club Casablanca Playas

## **RESUMEN**

El propósito del Manual de entrenamiento para mejorar la calidad en el servicio del departamento de recepción para los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil fue creado ante la necesidad de brindar un servicio de excelencia en estos hoteles mediante la capacitación de sus empleados. Ofrecemos una herramienta de trabajo que además de motivar a los empleados en su trabajo diario, les brindará los conocimientos necesarios para avanzar hacia mejores oportunidades.

Para lograr los objetivos anteriormente expuestos hemos evaluado los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil y de esta manera detectamos las fallas que afectan en el momento de brindar el servicio. Empleamos diversos medios para determinar éstas fallas como la observación, encuestas, entrevistas, libros de hotelería y sumándole nuestra experiencia de haber trabajado en hoteles de la ciudad. Ante las necesidades que surgieron programamos diversos cursos de entrenamiento para eliminar las fallas.

Los resultados del Manual de entrenamiento serán positivos y no solo beneficiará a los hoteles que lo adopten sino que también beneficiará en general a la ciudad de Guayaquil ya que al mejorar y estandarizar el servicio hotelero, tendríamos una fortaleza más para mejorar el turismo tanto de nacionales como extranjeros en nuestra ciudad.

## **INTRODUCCION**

En la actualidad la mayoría de los hoteles en Guayaquil, con ciertas excepciones, carecen de manuales de entrenamiento, razón por la cual existe una disminución en los niveles de

eficiencia de sus empleados. El problema de eficiencia del personal está relacionado con el entrenamiento y desarrollo del personal.

En los últimos 5 años, Guayaquil ha experimentado un gran desarrollo turístico. Esto ha desencadenado la llegada de grandes cadenas hoteleras internacionales a nuestra ciudad como Hilton, Sheraton, Hampton y próximamente Howard Jonson, Radisson y Marrito. Algunas de estas cadenas llegan con una visión enfocada hacia el entrenamiento constante, mientras que los hoteles que existían en la ciudad y aquellos que llegan sin éstos manuales se irán quedando en el camino. En un mundo de constantes cambios, las empresas deben adaptarse a las nuevas tendencias y negarse a quedarse estáticos. Aquellas empresas que no acojan los cambios o fallen en adaptarse a ellos, a la larga irán desapareciendo. Actualmente existe la errónea creencia de que el entrenamiento es un gasto. Es importante cambiar esa percepción y que los hoteles entiendan por entrenamiento como una inversión necesaria, cuyo retorno es compensatorio para la organización. Creemos firmemente en que éste cambio de actitud es posible, siempre y cuando venga acompañado de un manual bien estructurado de acuerdo a las necesidades de cada hotel.

Analizando las áreas operativas de los principales hoteles de la ciudad de Guayaquil en todas las categorías, nos encontramos con situaciones muy similares en lo que se refiere a las áreas de Recepción. Decidimos enfocarnos en los hoteles de primera categoría ya que hay mucha demanda de éstos por parte de los turistas extranjeros con menor presupuesto y muchas veces los servicios que éstos ofrecen no llenan las expectativas del turista.

El departamento de Recepción es el responsable de la primera buena o mala impresión que el cliente se lleve de un hotel. Es en este departamento donde comienza la experiencia y se da el primer momento de verdad entre el hotel y el huésped. Se puede percibir que existen fallas de distinta índole en este departamento. Muchas de estas fallas se deben específicamente a la preparación insuficiente y falta de conocimientos actualizados por parte del personal que labora en las áreas que componen el departamento. Creemos que al crear un manual de entrenamiento, la Recepción es el primer departamento con el que se deberá trabajar, puesto

que es en esta área donde actualmente las personas que en el futuro ocuparán los cargos más altos dan su primer gran paso dentro del mundo hotelero. Es por esto que propusimos la creación, estructuración, implementación y seguimiento de un manual de entrenamiento para este departamento con la finalidad de perfeccionar y estandarizar la atención al cliente, mejorando la eficiencia de sus empleados y preparándolos para brindar un excelente servicio.

## **CONTENIDO**

Para el diseño de nuestro programa de entrenamiento para el departamento de recepción de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil nos basaremos en las necesidades que detectamos en los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, siempre enfocándonos en el cumplimiento de los estándares de calidad de los Diez Principios KAIZEN. A continuación presentaremos un cuadro en el que se especifican todas las necesidades, los cursos necesarios para solucionarlas y el principio Kaizen en el cual nos enfocamos para resolver aquella necesidad. Ciertos cursos involucran más de un principio Kaizen pero solo hemos tomado en cuenta el que más se adapta a la necesidad que se está resolviendo.

## **CUADRO DE LOS CURSOS**

El entrenamiento se clasifica en: Entrenamiento Designado y Entrenamiento Profesional.

### **ENTRENAMIENTO DESIGNADO**

El entrenamiento designado son los primeros conocimientos que recibe un empleado al entrar al hotel. Es aquí cuando se les da la bienvenida al hotel, conocen toda la información del mismo y las funciones que desempeñarán en su cargo. El entrenamiento designado es aquel que todos los empleados deben conocer para poder desempeñar de manera eficiente el cargo para el que fueron contratados.

Consideramos que el entrenamiento designado deberá durar 6 semanas, el cual es obligatorio para todos los empleados del departamento y será dictado fuera de las horas de trabajo.

### **Clasificación del Entrenamiento Designado**

El entrenamiento designado se divide en: Inducción y Básico y las explicaremos a continuación.

#### **Inducción**

En el momento de contratar a un empleado nuevo para el hotel es necesario que se familiarice con la empresa para la cual trabaja, conociendo la historia del hotel, sus instalaciones, familiarizándose con los objetivos del hotel, las normas y reglamentos internos y conocer al resto del personal que labora en el mismo.

El curso de entrenamiento designado de inducción es el siguiente:

- ◆ Información general del hotel

#### **Básico**

El entrenamiento básico ofrece a todos los nuevos empleados del hotel las destrezas y conocimientos que le permiten desempeñar su cargo en forma competente y eficiente. Es aquí donde los nuevos empleados conocen las funciones que deberán realizar dentro de su cargo y los procedimientos comprendidos en cada una de sus funciones.

Los cursos de entrenamiento designado básico que proponemos en este manual son los siguientes:

- ◆ Manejo de información para la creación y actualización de base de datos
- ◆ Calidad en el servicio: 10 principios Kaizen
- ◆ Imagen profesional
- ◆ Cosmetología

- ◆ ¿Cómo vender un servicio?
- ◆ Manejo y beneficios del sistema de habitaciones
- ◆ Manejo de equipos de recepción
- ◆ Estándares en los procesos de recepción
- ◆ El proceso de comunicación en la atención telefónica
- ◆ Manejo de las diversas formas de pago utilizadas en recepción
- ◆ Servicio al cliente
- ◆ Plan de evacuación

## **ENTRENAMIENTO PROFESIONAL**

El entrenamiento profesional es aquel que le permite al empleado no solo realizar su trabajo de una manera más eficiente brindándole nuevos conocimientos, sino que también lo motiva a superarse y mejorar en busca de nuevas oportunidades dentro de la empresa.

Consideramos que el entrenamiento profesional deberá llevarse a cabo en un período de 16 semanas, el cual será obligatorio para todos los empleados del departamento de recepción y se dictará fuera de las horas de trabajo.

### **Clasificación del Entrenamiento Profesional**

El entrenamiento profesional se divide en Superación dentro del cargo y Superación fuera del cargo y las explicaremos a continuación.

#### **Superación dentro del cargo**

La capacitación que se da para superarse dentro del cargo en su mismo departamento, le brinda a los empleados oportunidades para desarrollar sus destrezas conocimientos y actitudes a fin de maximizar su desempeño.

Los empleados llegan a aprender una gran variedad de conocimientos de otros puesto de su mismo departamento, obteniendo una mejor perspectiva de las actividades organizacionales.

El empleado que está entrenándose trabajará bajo la observación de otro empleado experimentado quien será el modelo que el aprendiz tratará de emular.

Los cursos de entrenamiento de superación dentro del cargo son los siguientes:

- ◆ Elaboración de reportes ínter departamentales y su importancia

- ◆ Técnicas de supervisión
- ◆ Curso de Primeros Auxilios
- ◆ Historia de Guayaquil y sus principales atractivos turísticos
- ◆ Manejo de stress
- ◆ Relaciones Humanas
- ◆ ¿Cómo trabajar en equipo?
- ◆ Tu puesto: Una pieza clave en el hotel
- ◆ Gestión de emergencias
- ◆ Cursos de motivación
- ◆ Cursos de inglés aplicado a la hotelería

### **Superación fuera del cargo**

El entrenamiento que se da para la superación fuera del cargo le brindará al empleados las bases y conocimientos más importantes para que en un futuro cercano pueda aspirar a mejores posiciones en otros departamentos dentro del hotel. Son conocimientos impartidos de diversas áreas ajenas a la que labora actualmente el empleado. De ésta manera tanto el empleador como el empleado pueden descubrir nuevas afinidades, aptitudes, destrezas y habilidades del empleado en otros puestos, preparándolo para nuevas posiciones y buscando su superación profesional.

El curso de entrenamiento de superación fuera del cargo es el siguiente:

- ◆ Curso de mercadotecnia

### **Programa de Seguimiento**

Es importante que una vez implementado el Manual de Entrenamiento, se le aplique un programa de seguimiento al mismo para que los resultados obtenidos sean permanentes y para crear un sentido de conciencia en los empleados para que mantengan el nivel de eficiencia adquirido por medio del entrenamiento que han recibido.

El programa de seguimiento que hemos creado para ser aplicado una vez finalizado los cursos de entrenamientos tendrá las siguientes características:

- Se deberá aplicar dos meses después de haber finalizado el manual de entrenamiento propuesto. Consideramos recomendable este tiempo ya que los empleados necesitan acoplar los conocimientos adquiridos dentro de su trabajo diario.

**Semanalmente:**

- Observación minuciosa: Esta sería la primera etapa del seguimiento. En este método se empleará una cámara de video que captará el trabajo del departamento de recepción. Un superior deberá ser el encargado de revisar ésta grabación para poder supervisar que se estén llevando a cabo correctamente los procedimientos en cada uno de los puestos que conforman el departamento. La observación se deberá realizar una vez por semana, sin que los empleados sepan con anterioridad cuál será el día escogido para observar sus funciones.
- Retroalimentación por parte de los huéspedes: Este método involucra los comentarios y sugerencias recibidos diariamente de los huéspedes por medio de un buzón o los que llegan directamente al gerente del hotel. Estos comentarios serán recogidos y analizados semanalmente para conocer y medir los niveles de satisfacción de los huéspedes en el hotel.

**Trimestralmente:**

- Invitado sorpresa: Este método es uno de los más eficaces dentro del programa ya que involucra a una persona externa al hotel que interpretará el papel de un huésped para medir la eficiencia del personal. Esta persona deberá conocer perfectamente los procedimientos del departamento de recepción, deberá conocer sobre servicio al cliente y deberá tener la capacidad de poner al personal en situaciones en que deban aplicar y poner en práctica el entrenamiento que han recibido anteriormente.

## **CONCLUSIONES**

Al visitar el departamento de recepción de varios hoteles de primera categoría de Guayaquil nos encontramos con muchas fallas que eran repetitivas en cada uno de los hoteles. Estas fallas se producen por la falta eficiencia de los empleados que venden un servicio de baja calidad a los huéspedes. Recogimos éstas fallas y presentamos los medios para eliminarlas mediante un manual de entrenamiento para el departamento de recepción creado para mejorar la calidad en el servicio brindado en éstos hoteles y para ofrecerle a los empleados las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente sus funciones.

Este manual de entrenamiento formará empleados altamente capacitados, que no se limiten a cumplir sus funciones, sino que sean capaces de sobrepasar las expectativas de los huéspedes desde la primera que se hospedan en el hotel. Esta formación se llevará a cabo

mediante cursos de entrenamiento que se impartirán en un período de seis meses. Los primeros dos meses preparará a los empleados para el desempeño eficiente en sus puestos de trabajo, mientras que en el tiempo restante se les ofrecerá cursos que permitirán su desarrollo profesional tanto dentro de su departamento como fuera de él.

Presentamos un manual que consideramos completo y útil ya que se adapta a la realidad de todos los hoteles de primera categoría de Guayaquil. Si bien es cierto que ciertas fallas son comunes en todos los hoteles, también es cierto que existen ciertas fallas que sólo se dan en ciertos hoteles y que también requieren urgencia y atención. Es por esto que elaboramos un manual de entrenamiento lo suficientemente flexible, en que se pueden variar el orden en que se impartirán los cursos y agregar cursos dependiendo de la necesidades de cada hotel sin que esto afecte el resultado final. También puede variar el tiempo en que se completará el entrenamiento, pues nosotras sugerimos un período de seis meses, pero dependiendo del hotel que adopte el manual, éste entrenamiento podría tardar más o podría tardar menos.

Este manual de entrenamiento trae beneficios para la empresa, el departamento, los huéspedes y el empleado.

Entre los beneficios podemos nombrar:

- \* Para la empresa: Mayor rendimiento, Fidelidad a la empresa, Eficiencia, Ahorro de recursos.
- \* Para el departamento: Estandarización en el servicio brindado, Empleados motivados, Mayor participación de los empleados, Menor rotación de personal, Reconocimiento por parte de la Gerencia.
- \* Para los huéspedes: Estandarización en el servicio recibido, Confianza en el producto, Saben qué esperar, Disfrutan de la experiencia en el hotel.

## **REFERENCIAS**

1. S. Touma y G. Velarde, "Manual de Entrenamiento para mejorar la calidad en el servicio del Departamento de Recepción para hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil" (Tesis, Facultad de Ingeniería Marítima y Ciencias del Mar, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2003).
2. P. Wellington, Cómo brindar un servicio integral al cliente. Kaizen (Editorial McGraw Hill, Bogotá-Colombia, 1997).