

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

¿Se puede mejorar la calidad de los servicios del hotel la Ría por medio de un diseño de estructura organizacional?

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Licenciado en Turismo

Presentado por:

Ericka Zambrano Villacís

Lenny Avilés Mendoza

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2021

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a mis padres María Dolores Villacís Mendoza y Edgar Lorente por su apoyo incondicional y amor infinito, por ayudarme cuando lo necesité y por todos los sacrificios que hacen para que nunca me falte nada.

A mi hermano Marlon Zambrano quien estuvo para alentarme cuando ni yo tenía confianza en mí y por su apoyo en cada paso de mi vida.

A mis amigas de la universidad con quienes compartí risas, lágrimas y de quienes aprendí tantas cosas.

Finalmente, a mi perrito Tequila quien me acompañó en mis noches de desvelo estudiando y haciendo tareas siendo mi compañía y dándome ánimos sin necesidad de hablar.

Ericka Zambrano

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a: mis padres Nury y Alfredo, y mi hermana Bárbara.

Sin el apoyo constante de mis padres no hubiera podido sobrellevar la vida universitaria y el trabajo a tiempo completo. Ha sido un largo camino, pero gracias a ellos he podido levantarme cada día para salir adelante en este gran reto que fue ESPOL.

Espero este logro inspire a mi hermana a perseguir su carrera y sepa que tendrá mi apoyo incondicional en el camino.

Lenny Avilés

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; Ericka Daniela Zambrano Villacís y Lenny Mercedes Avilés Mendoza damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”



Ericka Zambrano Villacís



Lenny Avilés Mendoza

EVALUADORES



MBA. Ivonne Antonieta Martín Moreno
PROFESOR / TUTOR DE LA MATERIA

RESUMEN

El presente trabajo busca elaborar un diseño de estructura organizacional para el establecimiento La Ría de la ciudad de Durán; con la aplicación de este diseño se mejorará la calidad de sus operaciones y por ende la percepción de los huéspedes de su funcionalidad y hospitalidad.

A través de una investigación cualitativa de campo se pudo evidenciar que los colaboradores del hotel operaban a diario sin la certeza de cuáles son las funciones según su rol en la empresa, lo que se reflejó en la retroalimentación por parte de los visitantes. Además, al ser una empresa conformada por pocas personas, las tareas no estaban efectivamente asignadas lo que desemboca en una pobre ejecución de las funciones de cada miembro del equipo.

Se planteó que para mejorar la calidad de los servicios se debía acudir a un diseño de estructura organizacional con el cual no sólo se planteará la correcta operación del hotel, sino que también se podrá dar identidad al establecimiento y todos aquellos que lo conforman, y, como consecuencia se creará un mejor ambiente laboral. Como resultado se obtuvo un diseño de estructura organizacional viable para el hotel La Ría y adaptable a establecimientos con características similares.

Palabras claves: Calidad, estructura organizacional, establecimiento hotelero, funciones, manual de procedimientos.

ABSTRACT

This projects aims to elaborate an organizational structure design for the La Ría hotel located in the city of Durán. Through the strucure design the quality of La Ria operations will be improved and therefore the perception of it by the guests.

Through a qualitative research in the field, it was found that the hotel employees operated on a daily basis without the certainty of their functions according to their role in the company, which was reflected in the feedback from visitors. In addition, being a company made up of few people, the tasks were not effectively divided, which results in poor performance of the functions of each member of the team.

As a result of this investigation it was suggested that in order to improve the quality of the services, a design of the organizational structure should be used, with which not only the correct operation of the hotel will be considered, but also the establishment and all those that comprise it, and, consequently, it will create a better work environment. As a result, a viable organizational structure design was obtained for the La Ría hotel which is also adaptable to establishments with similar characteristics.

Keywords: *Quality, organizational structure, hotel, functions, procedures manual.*

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE TABLAS	9
CAPÍTULO 1.....	10
INTRODUCCIÓN	10
1.1 Descripción del problema	10
1.2 Justificación del problema.....	11
1.3 Objetivos	11
1.4 Marco teórico.....	12
1.4.5 Estructura Organizacional	16
CAPÍTULO 2.....	19
2. METODOLOGÍA.....	19
2.1 Aplicación de Design thinking	19
CAPITULO 3.....	24
3. ANÁLISIS Y RESULTADOS	24
CAPITULO 4.....	34
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	34
{OBJ}.....	34
BIBLIOGRAFÍA	37
ANEXOS	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Proceso de Design Thinking.....	19
Figura 3.2 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 1 en encuesta.....	29
Figura 3.3 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 2 en encuesta.....	30
Figura 3.4 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 3 en encuesta.....	30
Figura 3.5 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 4 en encuesta.....	31
Figura 3.6 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 5 en encuesta.....	32
Figura 3.7 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 6 en encuesta.....	32
Figura 3.8 Principales problemas detectados en el Hotel La Ría.....	33
Figura 3.9 Resultados de los indicadores de gestión aplicados al hotel La Ría.....	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Tipos de Organigramas.....	17
Tabla 2.2 Herramientas de Design Thinking.....	21
Tabla 3.3 Codificación abierta de entrevista semiestructurada.....	26
Tabla 3.4 Codificación abierta de entrevista no estructurada.....	27
Tabla 3.5 Codificación abierta de bitácora.....	28
Tabla 3.6 Matriz de validación del prototipo.....	35

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El 2020 fue un año muy difícil para un sinnúmero de industrias alrededor del mundo debido a la pandemia por Covid 19, por lo que el presente trabajo de titulación pretende aportar con información que pueda ser empleada en una de las industrias más afectadas por la crisis global: la hotelería.

En el Ecuador, el turismo es un pilar fundamental de la economía no sólo de las ciudades principales, sino también de pequeñas localidades, que aún no cuentan con el desarrollo requerido en planta turística. Muchas de las falencias en el sector, se hallan en el ámbito hotelero. Este es el caso del cantón Durán que cuenta con tres establecimientos hoteleros de los cuáles ninguno supera la categoría de 3 estrellas (Ministerio de Turismo, 2020).

Este trabajo se centrará en el análisis de los servicios de uno de esos tres establecimientos, el Hotel La Ría, para conocer las oportunidades de mejora en sus operaciones y así hacer frente a la baja económica que sufre el hotel.

1.1 Descripción del problema

El Hotel La Ría está localizado en la Ciudadela Ferroviaria en la ciudad de Durán, y es uno de los tres establecimientos hoteleros registrados oficialmente en el catastro proporcionado por el Ministerio de Turismo al año 2020. En sus tres años de actividad, La Ría se ha dedicado a ofrecer alojamiento principalmente a viajeros por negocio y trabajo, pero esos clientes objetivos se han visto reducidos debido a la pandemia por Covid 19.

A más de un año del inicio de la pandemia, el sector hotelero de a poco se ha ido recuperando y con ello la demanda por servicios que cumplan con alto nivel de asepsia ha aumentado. Esto sumado a que en el tiempo que el hotel lleva de operación, jamás ha sido definido una estructura organizacional que pueda plantear los roles que desempeña cada integrante del establecimiento, por lo que los

procedimientos operativos no se realizan bajo normativas o estándares diseñados específicamente para el negocio. La falta de una estructura organizacional repercute directamente en la calidad del servicio al cliente y por ende incide en las visitas al establecimiento

1.2 Justificación del problema

Con el presente trabajo de investigación se busca mejorar la ejecución de los servicios que oferta el Hotel La Ría puesto que la estructura organizacional no sólo incide en aquello, sino también en la actitud hacia el trabajo por parte de los colaboradores, ya que les brindará un sentido de pertenencia al definir de forma clara sus roles y funciones. Esto se reflejará directamente en la eficiente prestación de los servicios y la calidad de los mismos, permitiendo un mayor flujo de huéspedes en sus instalaciones.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Elaborar una estructura organizacional para el hotel La Ría mediante el diagnóstico de los procesos actuales para el mejor desarrollo de las actividades operativas en el contexto de la pandemia Covid 19.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Diseñar filosofía organizacional del hotel La Ría mediante la definición de misión, visión y valores de la empresa.
2. Actualizar los procesos mediante la generación de un manual de funciones y procedimientos de las áreas operativas del hotel.
3. Implementar herramientas de control por medio del uso de indicadores de gestión hotelera.

1.4 Marco teórico

1.4.1 Industria del alojamiento en Ecuador

El artículo 43 del Reglamento a la ley de Turismo define como alojamiento turístico al "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"

Los negocios dedicados a dicha actividad deben ser regidos y regularizados por la autoridad competente con el fin de cumplir con los estándares y objetivos que implican el alcance de calidad de los servicios a ofertar. (Ministerio de Turismo, 2016)

1.4.1.2 El alojamiento y turismo de negocios en la provincia del Guayas

Acorde a la Organización Mundial del Turismo (OMT) el turismo de reuniones se define "como aquella actividad de viaje que se realiza fuera del entorno habitual de una persona, por al menos 24 horas y que cumple con los requisitos de lo que es una reunión, que agrupa a más de 10 participantes por mínimo 4 horas en una sede contratada, normalmente con fines económicos".

Guayaquil al ser la capital económica del Ecuador, ofrece muchas facilidades para el turismo de reuniones negocios por lo que destaca como destino turístico líder para reuniones y conferencias en Sudamérica, compitiendo con ciudades como Bogotá, Lima, Montevideo, entre otras, en los World Travel Awards 2020. (Vistazo, 2020)

Es así como la provincia del Guayas según el catastro del Ministerio de Turismo cuenta con establecimientos de distintos rangos, entre los que podemos mencionar los hoteles de primera categoría cuyo segmento de mercado se basa mayormente en

clientes ejecutivos (Mintur, 2020), los cuales demandan servicios específicos como uso de tecnologías para agilizar procesos y ahorro de tiempo.

En la ciudad de Guayaquil existen sedes de importantes cadenas hoteleras internacionales como son Marriott, Wyndham, Hilton, entre otras, que lideran en el campo de alojamiento para ejecutivos, como también existen establecimientos hoteleros de menor escala que han sabido aprovechar recursos y la demanda existente en la provincia para posicionarse en el mercado, ofreciendo las comodidades que un turista ejecutivo busca en un hotel y así crear fidelidad y mantener una cartera de clientes.

1.4.1.3 Planta turística de Durán

Como primera instancia establecemos al cantón Durán perteneciente a la provincia del Guayas como una potencia turística aún no desarrollada; “cuenta con recursos turísticos históricos como la estación del ferrocarril, el humedal Isla Santay con su flora y fauna, las iglesias, muelles, Malecones como el de Alfredo Palacios y Malecón Roberto Gilbert” (Zambrano & Menéndez, 2019), además de tener gran conectividad y cercanía por medio del Puente de la Unión y la Aerovía con la ciudad de Guayaquil, pero aun así no lograr despegar como destino turístico “debido a que los gobernantes de turno no visualizan el área en el campo turístico y no han invertido en desarrollar y promocionar sus atractivos” (Zambrano & Menéndez, 2019) dejando así al cantón con una infraestructura turística poco atractiva para turistas nacionales e internacionales y también reduciendo las visitas de los mismos por desconocimiento de la oferta de la ciudad; otra razón por la que Durán no despunta en el ámbito turístico es porque “se desconoce el perfil de la demanda, no se ha estudiado sus necesidades y expectativas, ni tampoco se ha intentado indagar en nuevos posibles segmentos de mercados interesados en el ocio y la recreación, por lo cual su desarrollo turístico es casi nulo” (Toapanta, 2019) el conocer el perfil del turista es un factor clave para el crecimiento del turismo ya que si no se sabe cuál es la demanda, es imposible ofertar lo que esta necesite.

Con respecto al sector hotelero en Durán este cantón cuenta con 3 hoteles principales los cuales son: Hotel Kemberly, Hotel La Ria y Hotel Soloy, en el estudio de investigación de Ginger Román se aplicó una ficha para verificar la calidad de estos hoteles y se pudo verificar la correcta categorización de cada uno de los establecimientos mencionados y también que “sí están adecuados para recibir y dar atención de turista”. (Román, 2019)

1.4.2 Estrategias hoteleras frente al Covid 19 en el contexto internacional

El miedo ha sido un factor clave para el declive de la actividad turística, ya que al ser el COVID-19 un virus extremadamente contagioso y mortal esta percepción llevó a las personas al confinamiento absoluto evitando salir a cualquier sitio aunque estos contasen con las exigentes medidas de bioseguridad establecidas por las autoridades de salud. Entonces, a partir del equipamiento de control sanitario y la práctica de las medidas de bioseguridad se empezó a retomar las actividades cotidianas progresivamente relacionadas con el ocio, entretenimiento y relajación turística, pero con sus debidas restricciones y cuidados.

En el caso de la industria hotelera *“La importancia de la limpieza e higiene de los hoteles se ha vuelto particularmente importante en los últimos tiempos porque el COVID-19 se puede propagar al tocar superficies contaminadas con el virus”* (OMS, 2020) actualmente la higiene y protocolos de limpieza con los que cuente un hotel son un factor decisivo para la elección de alojamiento de los turistas y *“Es esencial que los hoteleros aborden los cambios en la demanda de los consumidores luego de la inesperada pandemia de COVID-19 y restablezcan la confianza de los viajeros”* (Jiang & Wen, 2020)

1.4.3 Gestión administrativa de los recursos humanos

La administración como fin del correcto funcionamiento de la empresa a través de las diferentes aristas que la integran, como lo son las operaciones comerciales,

contables, financieras, técnicas, entre otras, está estrictamente constituida por: la autoridad, que se refiere a los subordinados reportando hacia su superior; la especialización, siendo las tareas asignadas para cada miembro de la organización; y la departamentalización, la agrupación e identificación de cada tarea y actividad de los integrantes de la entidad. (Ortega, 2019)

La acertada gestión de los recursos humanos es vital para el cumplimiento de los objetivos empresariales y personales, además de que crea armonía en el ambiente laboral. Esta no sólo depende de las relaciones entre miembros de la organización, sino también de los intermediarios, tales como los clientes y proveedores.

Un reclutamiento adecuado busca empleados que aporten con sus habilidades y experiencia, al mismo tiempo que cuiden los intereses de la organización.

Por parte de la entidad a la que pertenecen, los empleados esperan un entrenamiento adecuado, compensación justa por sus labores, beneficios sociales, seguridad en el trabajo y que se les provea con las herramientas necesarias para poder prestar sus servicios de manera óptima. (Armijos, Bermúdez y Mora, 2019)

1.4.4 Administración hotelera

En la actualidad la industria hotelera cuenta con una vasta oferta y es un área que representa grandes ingresos para el desarrollo económico de los estados cuyo fuerte es el turismo. Por ello es necesario que los establecimientos hoteleros conozcan a fondo los rasgos de sus clientes y sus empleados, así como de la competencia para poder enfrentarse a los cambios que la industria afronta constantemente debido a factores sociales, económicos, tecnológicos, ambientales y culturales. (Narvárez, Guerrero, & Villaprado, 2017).

La hotelería, al ser una actividad que ofrece "productos" intangibles, requiere de una ejecución especial de sus procesos para lograr satisfacer las necesidades del cliente, ya que no ofrece una mercancía como tal, siendo imperioso dar el mayor esfuerzo por crear una experiencia que invite a los huéspedes a volver. (Herrera y Espinoza, 2016)

En base a los autores mencionados, la administración hotelera debe dirigir sus esfuerzos hacia la plena satisfacción del huésped, teniendo siempre en cuenta las opiniones y retroalimentación de los mismos para así poder lograr la calidad esperada. De la misma forma, esos esfuerzos deben también enfocarse en crear un ambiente laboral armonioso que permita que los empleados cuiden de los clientes, esto se podrá obtener por medio de capacitaciones y la creación de buenas relaciones interpersonales entre los miembros.

1.4.5 Estructura Organizacional

Acorde a Silva (2018) la estructura tiene como fin estrechar los vínculos entre los colaboradores de tal forma que se puedan cumplir con los objetivos profesionales de la compañía. Los vínculos no deben sólo enfocarse en el interior de la organización, sino también al exterior puesto que es un trabajo que involucra a clientes y terceros, como los proveedores. (Sastre, 2015)

Según Daft (2010), la estructura organizacional es una representación intangible de la sistematización de los procesos para su ejecución armónica por parte de los colaboradores. Por otro lado, los factores externos que son partícipes del sector comercial influyen en la dinámica de la organización y pueden llegar a moldearla, es el caso de la demanda y su relevancia en torno a las decisiones que se puedan tomar dentro de la empresa. (Méndez, Morua y Hernández, 2018)

A mayor estructura organizacional, mayor competitividad en el mercado tendrá la organización, puesto que se refuerzan la comunicación entre departamentos gracias a la asignación de tareas diferenciadas y la jerarquización.

Recopilando los conceptos previos, la estructura organizacional es un sistema cuyo fin es organizar el personal de una empresa, especificando sus funciones y responsabilidades para un pleno desarrollo de las mismas. Se ve claramente marcado por la autoridad y el planteamiento de la jerarquía y abarca desde los miembros de la organización hasta aquellos factores externos que logran influir en la entidad empresarial.

1.4.5.1 Organigrama

Es una representación gráfica de la estructura formal de una organización, detallando los niveles jerárquicos, la competencia de cada uno y las interrelaciones que existen entre ellos. (Rodríguez, 2015)

Según Andrango (2018), el organigrama es una esquematización de la estructura de la empresa que muestra claramente los departamentos y sus debidas gestiones al mismo tiempo que otorga sentido de pertenencia a los colaboradores ya que indica la importancia del rol que ocupan en la organización.

Como lo explican los autores, el organigrama permite dividir el trabajo acorde a niveles jerárquicos con el objetivo de cumplir con los objetivos organizacionales en procedimientos que involucren actores internos y externos.

1.4.2.5.1 Tipos de Organigrama

Tabla 1.1 Tipos de organigramas

Tipos de Organigrama	
Piramidal Vertical	Los cargos jerárquicos más altos se encuentran en la parte superior.
Piramidal Horizontal	Se genera de izquierda a derecha, donde la mayor autoridad se encuentra en la izquierda.
Circular	Los niveles de autoridad se muestran en círculos interpuestos sobre otros. La más alta autoridad se encuentra en el centro

Fuente: Franklin, 2009

1.4.6 Manual de procesos

Según Quezada y Vargas (2016) un manual de procesos consiste en una guía para ejecutar los procesos operativos de un establecimiento hotelero que busca proveer de la información necesaria y concreta para el desarrollo de las mismas.

Otra definición indica que los manuales de procesos son una guía de prácticas y procedimientos que ayudan a reducir errores en las operaciones y permiten llevar un control interno de las mismas. (Vivanco, 2017)

Gracias a estos conceptos se puede destacar que la razón de ser de un manual de procesos es orientar el desarrollo de las actividades en una empresa para lograr su correcta ejecución y por ende ofrecer la mayor calidad posible en el servicio. El documento busca pautar la ejecución de los procedimientos de las diferentes áreas que conforman la organización mediante normas y parámetros que podrán definir las gestiones de cada colaborador y por ende permite ofrecer un servicio de calidad.

1.4.6 Manual de funciones

Según Olmedo (2018) un manual de funciones permite definir claramente las obligaciones de cada uno de los puestos de trabajo junto con sus perfiles y requisitos lo cual permitirá a los jefes designados la evaluación constante del cargo asegurando su correcto desempeño.

Además, es una herramienta de trabajo indispensable para cualquier tipo de empresa ya que contiene las reglas y tareas que se deben cumplir en un puesto de trabajo específico para el eficaz desempeño de sus tareas diarias.

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

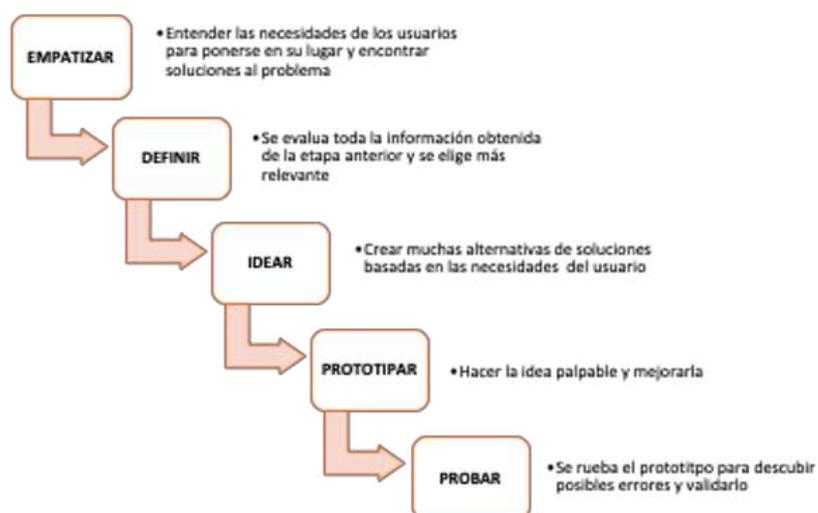
En el presente capítulo señalaremos los métodos de recolección de datos que hemos aplicado para la elaboración del proyecto y detallaremos las técnicas y herramientas que se aplicaron para la obtención de la información.

Se muestran los métodos aplicados y las herramientas con las que se contó para la recolección de datos.

Se seleccionó la investigación cualitativa con enfoque exploratorio que nos permitirá conocer las perspectivas y desempeño del personal que labora en el hotel, así como de sus actuales huéspedes.

2.1 Aplicación de Design thinking

Para la elaboración del proyecto integrador se usaron algunas herramientas de la metodología Design Thinking, la cual evalúa el valor que realmente tienen los usuarios, explora múltiples problemáticas, temas y escenarios, enfocándose siempre en sus necesidades. Dicho proceso se lleva a cabo siempre por medio de innovación y creatividad como motores principales. (Mootee, 2016) Como toda metodología, consta con pasos a seguir que son:



1Figura 2.1 Proceso de Design Thinking (Elaboración propia)

Tabla 2.2 Herramientas de Design Thinking

Etapas	Herramientas
Empatizar	<ul style="list-style-type: none">• Revisión de la literatura• Mapa de actores• Entrevistas• Observación
Definir	<ul style="list-style-type: none">• Análisis de contenido• Perfil del cliente• Encuestas• Mapa de empatía
Idear	<ul style="list-style-type: none">• Brainstorm• Matriz de impacto
Prototipar	<ul style="list-style-type: none">• Manual de funciones y procedimientos
Probar	<ul style="list-style-type: none">• Encuestas

Fuente: Elaboración propia

La metodología Design Thinking consta de cinco etapas mencionadas en los gráficos 1 y 2, para las cuáles se emplearon distintas herramientas que facilitaron el correcto desarrollo del proyecto y permitieron hallar una solución óptima a la problemática planteada.

2.1.1 Empatía

La primera etapa del proceso es la de empatía, en la que se utilizaron 4 distintas herramientas empleadas en los siguientes pasos:

1. Revisión de la literatura que consiste en la lectura previa de papers, tesis y libros.
2. Se procedió a realizar un mapa de actores (Anexo 1) donde se ubicó desde las principales empresas, personas u organizaciones que intervienen en el problema

de la investigación hasta los más alejados pero que de igual forma inciden sobre el mismo.

3. Ejecución de varias entrevistas presenciales (Anexo 2) a empleados de cada área operativa del hotel, además de una entrevista a la administradora del Hotel La Ría (Anexo 3) vía Zoom de la cual se obtuvo información de primera mano del establecimiento y la autorización para realizar la investigación de campo.

La entrevista con la administradora constó de 14 preguntas y fue de tipo semiestructurada, mientras que las siguientes tres entrevistas aplicadas a los colaboradores de los departamentos de recepción, pisos y alimentos y bebidas fueron en modalidad presencial y su tipología fue informal conversacional. Cabe recalcar que se escogió esta herramienta para obtener información real de la operación del establecimiento y poder identificar claramente la problemática de la investigación.

En cuanto a la técnica de la entrevista diremos que fue usada con dos propósitos; el primero dentro del establecimiento para que mediante las experiencias de los diferentes empleados se pueda identificar la problemática principal del hotel, y como segundo propósito, obtener información desde el punto de vista de los colaboradores del hotel sobre los distintos rangos, departamentos y funciones y así obtener un amplio contexto lo que se consiguió con la lluvia de ideas o brain storm y permitió plantear soluciones adecuadas para el problema de la investigación.

Para concluir con la etapa de empatía como último paso se utilizó la herramienta de observación que consistió en acudir al establecimiento durante un día de operación a tomar notas de lo que se ve, se dice y se percibe que pueda ser de provecho para el proyecto. Con respecto a la observación, esta fue desarrollada en dos días distintos contando con dos personas llenando las bitácoras en diferentes áreas del hotel, los días sábado y domingo durante dos semanas continuas, considerando que estos son los días con mayor afluencia de clientes en el hotel. La tipología que se utilizó fue la observación cualitativa participante, que es aquella que “Consiste en involucrarse en el campo de estudio y estar atento a los detalles, sucesos e interacciones manteniendo

un papel activo y de reflexión permanente.” (García, 2019), mediante la aplicación de esta herramienta se pudieron llenar cuatro bitácoras con datos de vital importancia para el proyecto.

Esta herramienta fue usada para, como investigadoras poder interactuar con los actores del proyecto, al tiempo que se tomaba nota de las impresiones, acciones, comentarios y sucesos que ocurren en un día de operación en el establecimiento y se lo anotó en las bitácoras de observación (Anexo 5). Cada dato obtenido de las bitácoras de las autoras fue rigurosamente analizado, pero al momento de filtrarlos solo se tomó en cuenta los de mayor relevancia para la definición de la problemática.

2.1.2 Definir

En la etapa de definir, segunda del proceso Design Thinking, se tomó y analizó la información obtenida a partir de las entrevistas y la observación realizadas en la etapa anterior y se filtraron los datos más importantes; posteriormente se identificó el perfil del usuario del Hotel la Ría mediante la revisión de la base de datos de clientes que maneja el establecimiento entre los años 2019 al 2021. Como tercer paso de la etapa se elaboraron encuestas cortas donde los clientes calificaron cada uno de los servicios del hotel y finalmente como último paso se elaboró el mapa de empatía al cliente del hotel.

Se elaboraron encuestas (Anexo 6) para que los huéspedes calificaran los servicios ofrecidos por el Hotel La Ría, las mismas que fueron entregadas durante dos fines de semana consecutivos por los empleados de recepción a los clientes al momento de realizar su check out, estas encuestas para comodidad del huésped eran cortas, constando de 6 preguntas donde únicamente debían seleccionar según su percepción la calidad de los servicios recibidos en una escala numérica del 1 al 5 siendo el 1 nada satisfecho y el 5 muy satisfecho, además se le adicionó una casilla para agregar algún comentario en caso del cliente considerarlo pertinente; finalmente se realizaron un total de 25 encuestas para la recolección de datos del proyecto.

Las encuestas fueron aplicadas con la finalidad de analizar las opiniones de los huéspedes del hotel y conocer la calidad de los servicios prestados por el mismo, para que de esta manera sean clasificados según su puntuación y analizar cuáles de ellos necesitan mayor atención; por lo que mediante las encuestas se evidenció el punto de vista del cliente dentro de la investigación.

2.1.3 Idear

La siguiente etapa del proceso es la de idear en la cual en base a la problemática planteada y la información recolectada previamente analizada se propusieron posibles soluciones para el proyecto, la herramienta utilizada para aquella tarea fue el brainstorm o lluvia de ideas (Anexo 4) donde se presentaron todas las ideas posibles desde las más absurdas hasta las más factibles para hallar propuestas de solución admisibles para el problema, esta actividad fue realizada en conjunto con una ex colaboradora del área de recepción del hotel. Finalmente, en la etapa se procedió a eliminar las ideas menos viables mediante la técnica de matriz de impacto (Anexo 7) y se conservaron solo las que se consideró realizables, útiles y con un alto grado de relevancia.

2.1.4 Prototipar y probar

Para la etapa de prototipar se elaboró un Diseño de Estructura Organizacional y una propuesta de aplicación de indicadores de gestión hotelera diarios para poder a futuro conocer el flujo de visitas y trabajar las tarifas según esos datos. Finalmente para la validación del prototipo se realizó una encuesta de satisfacción al beneficiario junto a la prueba de eficiencia de los indicadores de gestión hotelera propuestos mediante su evaluación a detalle junto a la administradora del Hotel La Ría e importantes actores del ámbito turístico.

CAPITULO 3

3. ANÁLISIS Y RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la recolección de datos de campo y los elementos a considerar en la creación del prototipo que provea solución al problema de investigación. Como se mencionó en el capítulo anterior, en esta investigación se emplearon herramientas de Design thinking por lo que este capítulo se divide en las siguientes partes: Recolección y análisis de datos, Validación del prototipo.

3.1 Recolección y análisis de datos

En esta etapa inicial se realizó la revisión de literatura relevante para la investigación y además se buscó un contacto directo con el staff del Hotel La Ría.

3.1.1 Entrevistas a los colaboradores del Hotel La Ría

Como parte de la recolección de datos se efectuaron entrevistas a los miembros del equipo del hotel La Ría. La primera entrevista se dirigió hacia la Administradora del hotel por medio de Zoom en la que se pudo empatizar con la misma y conocer las falencias de las que la administración está consciente, como lo es la falta de un manual de procesos y de una guía clara que permita organizar las labores bajo un estándar y permitir así que los huéspedes perciban una mejor calidad del servicio. (Anexo 1)

Tabla 3.3 Codificación abierta de entrevista semiestructurada

Comentarios relevantes	Palabras claves
La limpieza y pulcritud de todas las instalaciones del hotel son prioridad	Limpieza del hotel
El área de alimentos y bebidas ha pasado a ofrecer más comidas, no solo el desayuno, pero solo bajo pedido previo.	Aumento de la oferta de servicios
Protocolos de bioseguridad en la recepción aplicados únicamente a huéspedes que vienen de otros países.	Protocolos de bioseguridad

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la entrevista se pudo notar que las labores en el establecimiento La Ría no se realizan bajo una norma y que de hecho un manual de procesos es una cuestión que se barajaba hace cierto tiempo, pero hasta ahora no se

ha realizado. Con lo que actualmente cuentan es un Manual de bioseguridad sencillo que tuvo que ser creado por disposición del GAD y el Ministerio ya que es un requisito indispensable para operar actualmente.

Mediante la entrevista también se conoció que cuentan con una cartera de clientes, los cuales en su mayoría son viajeros de negocios, sector de la demanda que se vio afectado por las medidas de confinamiento y teletrabajo tomadas ante el Covid 19. Ante la baja demanda que sufren debido a la pandemia, buscan mejorar la ejecución de los servicios para que de esa forma los huéspedes se vuelvan recurrentes en sus próximos viajes a Durán o Guayaquil.

Además de la entrevista con la administradora, se realizaron entrevistas de tipo informal-conversacional a 2 miembros del área de alimentos y bebidas, recepción y ama de llaves, para así conocer su perspectiva sobre sus labores y cómo las ejecutan.

Tabla 3.4 Codificación abierta de entrevista no estructurada

Comentarios relevantes	Palabras claves
Aprendí sobre la marcha	Procesos empíricos
A veces me toca moverme a ayudar otras áreas	Empleados polifuncionales
Hay cosas que quedan a criterio del que esté en turno	Desconocimiento de las normas
Donde se necesite ayuda, allá vamos	Poco personal

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Observación en el establecimiento

Para esta actividad se asistió al Hotel La Ría con el fin de constatar de primera mano la forma en la que se desempeñan las actividades diarias, el comportamiento de los colaboradores, sus interacciones con los huéspedes, el ritmo al que se desarrolla el turno, entre otras particularidades. Todos estos detalles fueron plasmados en bitácoras (anexo 5) de la cual se pudo recuperar la siguiente información:

Tabla 3.5 Codificación abierta de bitácora

Comentarios de bitácora	Palabras claves
Área de recepción sin personal por ciertos periodos de tiempo	Falta de personal
Si la cafetería se encuentra llena y los huéspedes suelen tardar en ser atendidos	Velocidad del servicio
Walks in del día se presentaron únicamente para day use	Day use
Protocolos de bioseguridad para el ingreso y salida del hotel deficientes	Protocolos de bioseguridad

Fuente: Elaboración propia

Con la información recolectada se pudo constatar que es necesario crear un manual de procesos que además de explicar a detalle el paso a paso de cada actividad, haga especial énfasis en cultura de servicio y trato cordial.

3.1.3 Encuestas de satisfacción a los huéspedes

En esta etapa se realizaron encuestas a los huéspedes del establecimiento en dos fines de semana (sábado y domingo) al ser los días de mayor operatividad del hotel y los días en los que se registra mayor número de salidas (check out) de los huéspedes. Se pudo encuestar a 25 huéspedes y los resultados de las encuestas son los siguientes:

3.1.3.1 Tabulación de las encuestas a los clientes del Hotel La Ría



Figura 3.2 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 1 en encuesta (Elaboración propia)

Para la primera pregunta se obtuvo en su mayoría una respuesta positiva de los huéspedes, con un 28% de personas completamente satisfechas con la limpieza de sus habitaciones: sin embargo, el porcentaje de personas insatisfechas oscila entre el 19% y 16% y las totalmente insatisfechas al 8%. Esto denota que el área de ama de llaves está realizando sus tareas de forma adecuada ya que en su mayoría la respuesta de los huéspedes es positiva, pero a su vez es preocupante que el 19% de los encuestados no consideren que la limpieza es adecuada.



Figura 3.3 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 2 en encuesta (Elaboración propia)

Los resultados obtenidos con esta pregunta nos permiten darnos cuenta de que la limpieza de la recepción está más descuidada con respecto a la de las habitaciones, ya que se puede evidenciar que los huéspedes notan más desatendida el área de recepción y al ser esa la primera impresión que se lleva un usuario del hotel debería ser el área más pulcra del mismo.



Figura 3.4 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 3 en encuesta (Elaboración propia)

Al entenderse instalaciones como la sala de estar, cafetería, área de oficina y terraza del hotel podemos observar un claro descontento por parte de los huéspedes con respecto a la limpieza de estas, llegando apenas el 16% de los encuestados muy satisfechos con la limpieza de estas áreas. Esto denota un descuido por parte de los empleados del hotel en esa parte del establecimiento.



Figura 3.5 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 4 en encuesta (Elaboración propia)

Se evidencia que la percepción de los huéspedes con relación a la atención del personal de recepción es buena, pero podría mejorar. Los clientes se encuentran en su mayoría satisfechos con el servicio prestado y solo un 4% de los encuestados no se encuentran nada satisfechos.



Figura 3.6 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 5 en encuesta (Elaboración propia)

Se demostró en la quinta pregunta que el servicio de alimentación del hotel es el mejor evaluado por los huéspedes con respecto a su calidad contando con un 48% de huéspedes muy satisfechos, un 24% satisfechos y a penas un 4% muy insatisfechos. A partir de esta información podemos deducir que esta área es el fuerte del hotel y la favorita de sus clientes.



Figura 3.7 Gráfico de pastel de resultados de pregunta 6 en encuesta (Elaboración propia)

Se evidencia en la gráfica que la rapidez de los distintos servicios ofertados por el hotel es percibida por los huéspedes en su mayoría como satisfactoria, pero el nivel de insatisfacción escala al 28% esto denota que la velocidad es un factor que debe ser revisado y mejorado por los empleados de La Ría.

3.2 Resultados principales de la investigación

Una vez analizada toda la información recopilada en cada una de las etapas del design thinking obtuvimos los siguientes resultados:

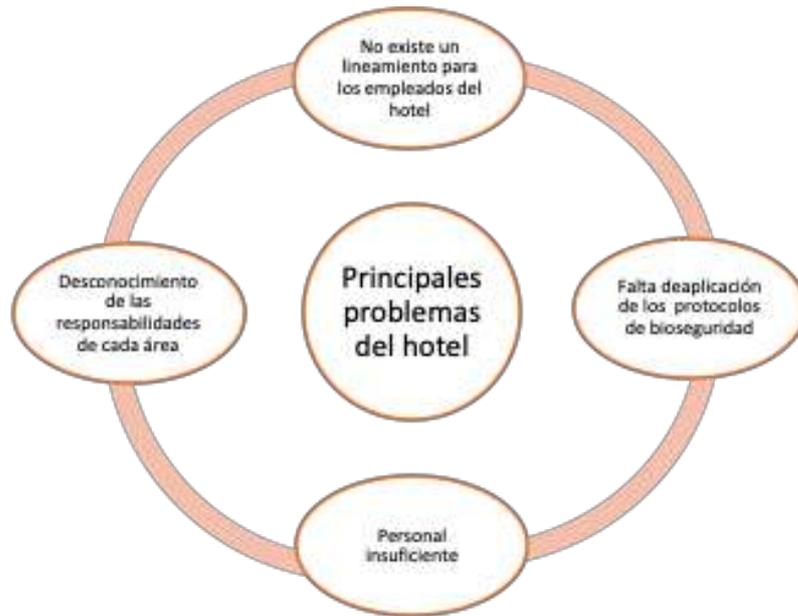


Figura 3.8 Principales problemas detectados en el hotel La Ría (Elaboración propia)



Figura 3.9 Resultados de los indicadores de gestión aplicados al hotel La Ría (Elaboración propia)

3.3 Validación del Prototipo

3.3.1 Estructura del prototipo

Nombre: Diseño de estructura organizacional para el hotel La Ría (Anexo 8)

Filosofía Organizacional: En esta sección del documento se encuentra la misión, visión y valores que rigen la compañía.

Diseño Organizacional: Se podrá visualizar el organigrama de la empresa junto con los manuales de funciones y procesos enfocados en las tres áreas operativas del Hotel La Ría siendo estas: Recepción, Alimentos y bebidas y Pisos tomando en cuenta los protocolos de bioseguridad requeridos por Covid 19.

Cultura Organizacional: En esta sección se encuentra la normativa que deben seguir los colaboradores de todas las áreas operativas del hotel dividido por departamentos.

Referencias bibliográficas: En esta sección se detallaron las fuentes que aportaron a la creación de la estructura organizacional.

Indicadores hoteleros: Se mostró la situación actual en cuanto a acogida y tasa ocupacional del hotel La Ría mediante el cálculo del promedio de sus últimos 3 años de operación. (Anexo 9)

3.3.2 Validación del prototipo por parte de actores

Para la validación del prototipo se realizó una llamada vía zoom con la administradora del hotel y dos integrantes del staff para socializar el documento. Además, en reuniones virtuales separadas, se contó con la validación de actores externos al hotel como lo fueron, Erika Tomalá, recepcionista en el hotel Las Peñas y la docente en Espol, Raiza Maquizacca. Adicionalmente se realizó una reunión virtual con la licenciada en hotelería y turismo de la Universidad de Guayaquil, Mayra Guamán López.

Mediante las interacciones con los actores se pudieron recabar los siguientes datos agrupados en la matriz feedback a continuación:

Tabla 3.6 Matriz de validación del prototipo

Cosas que le agradan al usuario	Críticas constructivas que suman y aportan valor al resultado final
<ul style="list-style-type: none"> • La información presentada es clara y concisa. • El manual puede ser aplicado en establecimientos de similares características. • El formato es amigable y los flujos son fáciles de comprender. 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos procesos podrían requerir más pasos en su ejecución, dependiendo del caso. • Podría haber términos que no sean comprendidos por todos los usuarios del manual. • Existen procedimientos que se prestan a ambigüedades.
Preguntas que surgen durante el proceso	Nuevas ideas que hayan surgido de la original
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuándo se empezará a ver un aumento de clientes después de la aplicación del manual? • ¿Cómo se hará que los empleados antiguos cambien su forma habitual de trabajo? • ¿Quién se cerciorará que se están cumpliendo los procesos como se indica en el manual? 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un glosario de términos técnicos. • Desglosar más a detalle ciertos procedimientos. • Involucrar a los miembros del staff en la creación del manual para obtener datos más precisos.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para la creación del prototipo se consideraron las sugerencias de los propios colaboradores del hotel La Ría, ya que en base a su experiencia se pueden plasmar los procedimientos de forma más real y apegada a la operación diaria del establecimiento.

A continuación, se detallan las conclusiones y recomendaciones del presente proyecto acorde a los objetivos planteados inicialmente:

- **Diseñar filosofía organizacional del hotel La Ría mediante la definición de misión, visión y valores de la empresa.**

Por medio de las interacciones con los miembros del equipo de las diferentes jerarquías en el establecimiento, se pudo establecer la misión, visión y valores con los que se identifica el Hotel La Ría, los cuales se verán reflejados en la actitud de los empleados hacia su trabajo.

Mediante la revisión de la literatura se consultaron estudios que mencionan los beneficios que genera el diseño de estructura organizacional; por lo que, es imprescindible y recomendable se sigan estos lineamientos en la operación diaria para garantizar la correcta ejecución de las tareas y funciones de cada miembro del equipo.

Por otro lado, dentro de la filosofía organizacional se encuentra el organigrama de la empresa, este fue elaborado con base en los puestos actuales y cantidad real de empleados del hotel con el fin de proporcionar una jerarquización de los cargos dentro del establecimiento y crear una correcta división de los departamentos del mismo.

La filosofía organizacional propuesta tiene como fin crear sentido de pertenencia en todos los empleados del hotel y crear metas reales basadas en las necesidades de la empresa y sus colaboradores; por lo tanto, esta es fundamental para el funcionamiento del hotel e identidad del mismo y sus empleados.

- **Actualizar los procesos mediante la generación de un manual de funciones y procedimientos de las áreas operativas del hotel.**

Se identificó a partir de la observación y encuestas realizadas a los huéspedes, la baja calidad de los servicios ofrecidos por el hotel La Ría y al analizar el porqué del problema se denotó la falta de guías o lineamientos para la ejecución de los procesos del establecimiento, a su vez se evidenció que no existe una delimitación de funciones por puesto creando un desconocimiento de las actividades y tareas que se debe realizar según el cargo otorgado.

Por esto, gracias a la ayuda de los miembros de cada área operativa del hotel se pudieron formalizar los procedimientos que conllevan las labores diarias del establecimiento siempre tomando en cuenta el contexto actual como lo es la pandemia por Covid 19, por lo que se incluyó en el manual ítems relacionados directamente con la sanitización y asepsia de todas las áreas. Es necesario que los procesos se mantengan actualizados en caso de presentarse cambios debido a exigencias de la demanda o según amerite para el cumplimiento de estándares de calidad.

- **Implementar herramientas de control por medio del uso de indicadores de gestión hotelera.**

Como herramienta para el control y aumento de clientes se implementó el uso de indicadores de gestión hotelera básicos como parte de una de las nuevas tareas del área de recepción, con el fin de obtener información sobre el flujo de huéspedes en La Ría y poder a futuro plantear estrategias acordes al comportamiento de la demanda.

Se recomienda llevar registros constantes y reales para poder contar con los datos necesarios para posibles estudios posteriores que pueden ser realizados de forma trimestral, semestral y anual con el objetivo de elaborar estrategias de mejora en el área administrativa y ser una empresa competitiva localmente.

- **Prototipo aplicable para hoteles de similares características**

La propuesta de valor que ofrece el presente diseño de estructura organizacional se basa en su fácil entendimiento ya que además de ayudar a la mejora de la calidad

en los servicios ofrecidos y organización principalmente en el área operativa del hotel La Ría, este puede ser replicado a hoteles de características similares a nuestro beneficiario.

Estas características se refieren a la tipología empresarial del establecimiento las cuales son: el tamaño de la empresa, su ámbito geográfico, formación jurídica, subsector productivo, relación con el cliente, sector de actividad y tipo de relación con el cliente.

También como parte del prototipo se estableció una estrategia de mejora continua basada en el uso de indicadores de gestión hotelera aplicados todos los días por el área de recepción durante el cierre de turno con el fin de conocer la tasa de ocupación, rendimiento por habitación, entre otros indicadores básicos que le permitirán al área administrativa del hotel llevar un control permanente y poder realizar los ajustes tarifarios que consideren pertinentes para ser competitivos dentro del mercado.

Por último, se recomienda hacer un estudio de la percepción de la calidad por parte de los huéspedes a futuro una vez que sea aplicado el diseño creado por este proyecto para conocer el grado de progreso de los servicios y las posibles oportunidades de mejora que se presenten con su ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

Leonart, Gabriel (2020). Manual de Procedimientos de Hotel Atacama MICE. Obtenido de:

<http://www.hoteleros.cl/PDTs/PDTAtacama2020/Taller%20Experience%20Management%20MICE%20-%20Gabriel%20Leonart/Manual%20Procedimientos%20Hotel.pdf>

Bustamante, Y. (2018). Análisis sobre el comportamiento del turismo de negocios en la ciudad de Bogotá desde la creación del Viceministerio de Turismo. Obtenido de: <http://hdl.handle.net/10654/18013>.

Castro Marotta, M. P., & Cebberos Salazar, M. Coronavirus en la industria hotelera: cambios en la gestión y estrategias de reactivación en Lima, Perú. (2020) Obtenido de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/654052/Castro_MM.pdf?sequence=3&isAllowed=y

O'Fallon, M. J., & Rutherford, D. G. (2010). Hotel management and operations. John Wiley & Sons. Obtenido de: <http://elibrary.gci.edu.np/bitstream/123456789/3277/1/Bt.489%20Hotel%20Management%20and%20Operations%20by%20Denney%20G.%20Rutherford%2C%20Michael%20J.%20OFallon.pdf>

Cobos Izquierdo, N. C. (2019). Diseño de un manual de procedimientos para la obtención de la "Q" de calidad en empresas de alojamiento (caso de estudio Hotel Yanuncay) (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay). Obtenido de: <http://201.159.222.99/bitstream/datos/8986/1/14631.pdf>

Castro Guerrero, F. I., & Chiriboga Ruilova, T. M. (2018). Diseño de un manual de gestión por procesos con enfoque en la responsabilidad social empresarial para el Gran Hotel Cofanes de la Ciudad de Puyo (Bachelor's thesis, Universidad Estatal Amazónica). Obtenido de: <https://repositorio.uea.edu.ec/bitstream/123456789/451/1/T.TUR.B.UEA.4101>

Vivanco Vergara, María Eugenia. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. Revista Universidad y Sociedad, 9(3), 247-252. Obtenido de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.

Moran Pizco, D. M. (2015). Examen especial al proceso contable-financiero y su incidencia en la rentabilidad del hotel D'barros, del cantón Quevedo, año 2013 (Bachelor's thesis, Quevedo: UTEQ). Obtenido de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9889/1/TUAEXCOMADM015-2019.pdf>

Cedeño Valencia, J. M. (2018). Modelo de gestión hotelera para la mejora del servicio de alojamiento en la ciudad Manta (Bachelor's thesis, Calceta: Espam). Obtenido de: <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/734/1/TT83.pdf>

- Andrango Villamarín, G. S. (2018). Diseño y elaboración del manual de funciones y organigrama para la Empresa Newlead durante el período de abril 2018 a junio 2018 (Bachelor's thesis). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15773/1/UPS-QT12947.pdf>
- Armijos Marín, F. A. (2019). Diseño de la estructura organizacional e implementación del organigrama funcional en la empresa Freddy Sport del cantón El Guabo. Obtenido de: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14770/1/E-11381_ARMIJOS%20MARIN%20FREDDY%20ANTONIO.pdf
- Chuquiguanga Condo, N. L. (2015). Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la Empresa Diserval para la ciudad de Cuenca en el periodo 2014-2015 (Bachelor's thesis). Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>
- Jun, W., & Yangyang, J. (2020). Efectos del COVID-19 en el marketing y la gestión hotelera: un artículo en perspectiva. *Revista internacional de gestión hotelera contemporánea*.
- Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT). (2020). *TURISMO POST COVID-19 EL TURISMO DESPUÉS DE LA PANDEMIA GLOBAL ANÁLISIS, PERSPECTIVAS Y VÍAS DE RECUPERACIÓN*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Coba, G. (3 de Agosto de 2020). *Primicias*. Obtenido de Cinco hoteles de Quito entran en liquidación y otros 20 evalúan hacerlo Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cinco-hoteles-quito-liquidacion-pandem>: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cinco-hoteles-quito-liquidacion-pandemia/>
- GCL Chien, R. L. (2003). The impact of the Severe Acute Respiratory Syndrome on hotels: a case study of Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 327-332.
- Brown, N. A., Robbins, J. E., Feldman-Jensen, S., Orchiston, C., & Johnson, D. (2017). Exploring disaster resilience within the hotel sector: A systematic review of literature. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 362-370.
- Román, G. (Agosto de 2019). *INFRAESTRUCTURA HOTELERA Y EL DESARROLLO TURÍSTICO DEL CANTÓN DURÁN*. Babahoyo, Guayas, Ecuador.
- Orchiston, C. (2012). Planificación de escenarios de riesgo sísmico y gestión del turismo sostenible: Christchurch y la zona de falla alpina, Isla Sur, Nueva Zelanda. *Taylor & Francis Online*, 59-79.
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Efectos del COVID-19 en el marketing y la gestión hotelera: un artículo en perspectiva. *Emerald insight*.
- Zambrano, E. L., & Menéndez, V. H. (23 de agosto de 2019). Repositorio UG. Obtenido de Análisis situacional de los recursos turísticos del cantón Eloy Alfaro Durán

para el diseño de un plan de desarrollo turístico local”:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/46146/1/An%c3%a1lisis%20situacio%20de%20los%20recursos%20tur%c3%adsticos%20del%20cant%c3%b3n%20Eloy%20Alfaro%20Dur%c3%a1n%20para%20el%20dise%c3%b1o%20de%20un%20plan%20de%20desarrollo%20tur%c3%adstico%20local>

TOAPANTA, M. A. (25 de febrero de 2019). Estudio de la demanda turística del cantón Durán para fomentar el turismo náutico en el río Guayas. Obtenido de Repositorio UG:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38933/1/MAYRA%20ALEJANDRA%20TOAPANTA%20MAYORGA.%20PDF.pdf>

GARAY, P., & SALAZAR, G. (2018). PROYECTO PARA LA PROPUESTA DE UN PLAN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA PARA LA RUTA DE LOS MALECONES EN EL CANTÓN DURÁN. Obtenido de Dspace ESPOL:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/131712/D-109450.pdf>

García, T. D. (24 de septiembre de 2019). Repositorio Digital UNACH. Obtenido de EL DESIGN THINKING EN LA EDUCACIÓN AMBIENTAL CON LOS ESTUDIANTES DE TERCERO DE BÁSICA C DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN FELIPE NERI DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PARROQUIA MALDONADO BARRIO SAN FRANCISCO DURANTE EL AÑO LECTIVO 2018 – 2019:
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6034>

Olmedo García, E. P. (9 de febrero de 2018). Repositorio UG. Obtenido de Manual De Funciones y Procedimientos para el Taller 5 Hermanos:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 Mapa de actores



ANEXO 2 Transcripción de entrevistas a colaboradores del Hotel La Ría

Fecha: 4 de julio 2021

Nombre del entrevistado: Julio Irrazábal

Cargo: Recepcionista

1. ¿Cuáles son las principales tareas que requieren su rol en la empresa?

Pues como estoy en recepción me encargo de recibir a los huéspedes, registrar llegadas y salidas, darles la información del hotel, contestar el teléfono, manejar las reservas. También nos encargamos de llevar la ropa a lavandería a las instalaciones

que se encuentran aquí al frente. A veces nos toca apoyar a las camareras porque no pueden terminar a tiempo las habitaciones.

2. ¿Tuvo un entrenamiento previo a empezar a trabajar en el hotel La Ría?

Claro, en los primeros turnos me entrenó una de las recepcionistas en ese tiempo. Me enseñó todo lo que se hace en el área y cómo funciona el hotel.

3. ¿El entrenamiento se hizo bajo un manual de entrenamiento o de forma espontánea y práctica?

Aprendí sobre la marcha si se puede decir, corriendo turnos junto con la señorita que me entrenó.

4. ¿Desempeña tareas que corresponden a otras áreas?

Claro, como dije antes, hay turnos en los que no nos abastecemos porque somos muy pocos, entonces nos toca apoyarnos entre todos.

5. ¿Considera que su rol en la empresa está claramente definido?

Soy el recepcionista pero a veces me dan otras tareas dependiendo del movimiento.

6. ¿Tiene dudas sobre algunos procedimientos o tareas de su rutina laboral?

Hay cosas que aún quedan a criterio del que esté en turno y nos apoyamos con la ayuda de la administradora, pero cuando ella no está nos toca tomar decisiones rápidas.

7. ¿Considera que el desempeño de sus tareas influye en la percepción de calidad de los servicios que ofrecen?

Creo que sí porque, por ejemplo, muchas veces ha pasado que por estar apoyando otras áreas, llegan huéspedes a recepción y no hay quien los reciba o simplemente se van y eso da una mala imagen.

Fecha: 4 de julio 2021

Nombre del entrevistado: Rocío Holguín

Cargo: Camarera / Cocinera

1. ¿Cuáles son las principales tareas que requieren su rol en la empresa?

Limpiar las habitaciones, pasillos, baños, el lobby. También nos encargamos de los desayunos y almuerzos.

2. ¿Tuvo un entrenamiento previo a empezar a trabajar en el hotel La Ría?

Para la limpieza de habitaciones sí, pero para cocina no porque ya tenía experiencia en eso, así que sólo trabajamos con el menú que nos dan cada día.

3. ¿El entrenamiento se hizo bajo un manual de entrenamiento o de forma espontánea y práctica?

Me enseñaron cómo limpiar la habitación, en qué orden y con qué productos pero no tenían un manual. Fue informal si se puede decir.

4. ¿Desempeña tareas que corresponden a otras áreas?

Pues además de la limpieza, hacemos las comidas del día.

5. ¿Considera que su rol en la empresa está claramente definido?

Somos polifuncionales como nos dicen aquí. Donde se necesite ayuda, allá vamos. Todos nos apoyamos entre todos en las áreas del hotel.

6. ¿Tiene dudas sobre algunos procedimientos o tareas de su rutina laboral?

Cuando abrimos en la pandemia habían ciertas dudas sobre la limpieza que nos fueron aclarando los jefes, como era una situación diferente, tuvimos que adaptarnos, pero al momento creo que tenemos claro cómo trabajar.

7. ¿Considera que el desempeño de sus tareas influye en la percepción de calidad de los servicios que ofrecen?

Claro, los huéspedes se pueden llevar una mala impresión si no hacemos nuestro trabajo bien y no vuelven más. Para ellos es fácil simplemente quedarse en un hotel en Guayaquil, por eso debemos cuidar nuestros clientes haciendo bien nuestro trabajo.

ANEXO 3 Transcripción de entrevista con Administradora del Hotel La Ría

Fecha: 15 de junio 2021

Nombre del entrevistado: Alexandra Mendoza

Cargo: Administradora del Hotel La Ría

1. ¿Cuántos años llevan operando?

En abril cumplimos 4 años. Inauguramos La Ría en el 2017

2. ¿A través de ese tiempo de operación en qué áreas cree que han evolucionado?

El mayor cambio que hemos tenido en el hotel ha sido en la facturación, pasamos de entregar facturas físicas a enviar por correo las facturas electrónicas, este fue un reto para todos nosotros, pero considero que era un cambio necesario, además agilizó el proceso del check-out.

3. ¿Cómo describiría al tipo de huésped que acogen en su propiedad?

La mayoría de nuestros huéspedes son trabajadores de las empresas industriales de Durán, viajan en grupo o solos desde otras provincias y se hospedan en habitaciones individuales, por lo general llegan de noche y al día siguiente son los primeros en desayunar, algunos hacen check-out muy temprano y no alcanzan a desayunar.

En el hotel también tenemos huéspedes que llegan desde otras provincias o países a visitar familiares, viajan en pareja o con sus hijos, desayunan tarde y se quedan hasta la hora del check-out.

4. ¿Cree usted que existan oportunidades de mejora en el servicio que ofrecen?

Sí, así como se mejoró el sistema de facturación, creo que con el tiempo tendremos que plantear nuevas estrategias y sistemas para agilizar otros procesos.

5. ¿Qué cambios ha observado en la demanda durante este año marcado por la pandemia?

No vimos afectados más por las restricciones, durante la pandemia cerramos el hotel por 1 mes pero volvimos a abrir gracias a los huéspedes que tenían que someterse a un aislamiento preventivo obligatorio. Nuestros huéspedes habituales ya no venían tan seguido porque en sus provincias estaban en semáforo rojo y no tenían permitido circular, a algunos de ellos recién en febrero de este año volvieron a hospedarse con nosotros.

6. ¿Cuentan con un manual de procesos?

Sí, pero nuestro manual era algo básico, actualmente estamos reestructurando el manual, actualizando los diagramas de flujos de cada proceso en el hotel, con sus responsables y responsabilidades, por la pandemia los procedimientos ya no son los mismos.

7. ¿Han desarrollado algún manual orientado a los protocolos de bioseguridad recomendados por las autoridades mundiales de la salud?

Sí, el manual de protocolos de bioseguridad es un requisito del GAD de Durán y del ministerio para poder seguir operando.

8. ¿En qué áreas de servicio del hotel se han implementado estos protocolos de bioseguridad

En todas, todo nuestro personal está informado de las medidas de bioseguridad que deben tomar y están muy bien equipados cuando les toca realizar la desinfección en el lobby principal, en la cocina, en los baños, en el lobby superior y en los cuartos. Nuestros huéspedes pueden ver la señalética de los protocolos de seguridad en el lobby y además se le informa a la hora del check-in.

9. ¿Cómo manejan la publicidad?

Actualmente debido a la pandemia, solo nos manejamos por redes sociales, Facebook e Instagram.

10. ¿Por cuáles medios cree usted que los clientes conocen del hotel? Redes sociales, boca a boca, televisión etcétera

El primer año nosotros tuvimos que buscar clientes, de empresa en empresa, repartiendo volantes, pero ahora más creería que nos conocen por recomendaciones, algunos huéspedes nos han indicado que en el aeropuerto les sugirieron nuestro hotel o un familiar les dijo que se quedaran con nosotros. En redes sociales nos conocen más por nuestro paquete especial de “Noche Romántica”

11. ¿Cuentan con una cartera de clientes?

Sí tenemos una base de datos digital con los datos de nuestros clientes, pero está incompleta, antes de la facturación electrónica muchos de ellos no proporcionaban toda

su información o la daban mal, sea correo o teléfono, por lo que no tenemos cómo contactar a algunos de ellos para hacerles llegar nuestras promociones.

12. ¿Considera que la pandemia disminuyó el volumen de los clientes?

Sí, considerablemente. Había días donde solo teníamos 2 huéspedes por noche, sin contar a los del aislamiento. Durán de por sí no es una ciudad turística por lo que hay un número reducido de personas que vienen a vacacionar acá y peor con los toques de queda con establecimientos cerrados y las restricciones vehiculares.

13. ¿Qué ha hecho el hotel para aumentar o recuperar clientes

Promociones en hospedaje, más que todo en larga estadía. Nosotros ofrecemos solo el desayuno en nuestras tarifas de alojamiento pero a los huéspedes que se quedan más tiempo les damos la opción de almuerzo y cena, y hasta ahora nos ha ido bien, hemos tenido grupos de más de 10 personas que se han hospedado por más de 20 noches.

14. ¿Cuál es el factor que diferencia al hotel La Ría de la competencia?

El factor calidad-precio es lo principal, nuestras tarifas fueron mejoradas, son más económicas que las del primer año de operación, por lo que hemos captado más clientes, además tenemos incluido el WiFi, el desayuno, el parqueo y el acceso al business center, nuestros huéspedes regresan porque nos encargamos de hacerlos sentir como en casa.

ANEXO 4 Brainstorm o lluvia de ideas

- Subir el sueldo del personal
- Disminuir los precios del hotel (habitaciones, alimentos)
- Cambiar la ubicación del hotel
- Capacitar al personal
- Diseño de una estructura organizacional

- Aumento de la carga horaria del personal
- Recompensar a los mejores empleados
- Implementación de actividades recreativas en el hotel
- Amonestar salarialmente a los empleados cuando dan un mal servicio
- Implementar un buzón de sugerencias
- Cambiar el concepto del hotel
- Contratar capacitadores para el personal
- Control permanente de la cantidad de huéspedes y frecuente análisis
- Contratar más personal
- Mejorar la calidad de los productos (comida, sábanas, etc)
- Construcción de nuevas instalaciones
- Ampliación del hotel

ANEXO 5 Bitácoras de observación

Lenny Ariles Mendoza

Tema de investigación:	Diseño de una estructura organizacional para el hotel La Ría
Tema de bitácora:	Recepción
Fecha de reporte:	3 de Julio del 2021
Hora:	12:00 pm

Descripción de las observaciones:

La recepción está sola por largos períodos de tiempo durante los cuales los huéspedes debían esperar a que este regresara

Datos recabados:

El personal de recepción apoya en otras áreas como la de lavandería y en la limpieza de la cafetería

Observaciones

* Los colaboradores del hotel y en específico los del área de recepción realizan actividades ajenas a su área abandonando su puesto de trabajo

Conclusión:

- Es muy importante la departamentización y definición de funciones para la correcta operatividad del hotel.

Nombre del investigador:	Erica Zambrano Villacís
Tema de investigación:	¿Se puede mejorar la calidad de los servicios del hotel La Ra mediante estructura org?
Tema de bitácora:	Cafetería
Fecha de reporte:	07/03/2021
Hora:	12:00 pm

Descripción de las observaciones:

Se visitó la cafetería durante la hora del almuerzo y se notó que la rapidez de los servicios es buena en cuanto a la comida pero al tener poco personal no se limpiaban las mesas rápido y los comensales debían esperar.

Datos recabados:

Dos personas trabajando en cocina para la elaboración del menú, limpieza y atención de la cafetería. Los comensales casi no solicitaban comida así que les gustó el plato.

Observaciones

- Poco personal para el área de A&B del hotel.
- Lentitud en el servicio de limpieza.
- Buena sazón.

Conclusión:

- Departamento de alimentos y bebidas muy organizado a pesar de la falta de personal.
- Aplicación de medidas de bioseguridad como la desinfección de superficies, platos y cubiertos.

Lenny Ivilés Mendoza

Tema de investigación:	Diseño de una estructura organizacional para el hotel la Ría
Tema de bitácora:	Cafetería
Fecha de reporte:	4 Julio del 2021
Hora:	11:00 am

Descripción de las observaciones:

Desde antes de la hora de almuerzo el personal de cafetería se encuentra preparando todo para recibir a los comensales a su vez que terminan con la limpieza del desayuno

Datos recabados:

Solo se venden almuerzos bajo pedido y a los militares que se encuentran realizando estas días largas.

Observaciones

A pesar de ser un equipo organizado y una cantidad de platos menor a la del desayuno no hay suficiente personal lo cual baja la calidad de los mismos

Conclusión:

No existe un protocolo o guía para la ejecución de los procesos del área y al tener poco personal no se cumple la calidad deseada del servicio

Nombre del investigador:	Erica Zambrano Villacís
Tema de investigación:	¿Se puede mejorar la calidad de los servicios del Hotel Ría mediante por medio del diseño est. or?
Tema de bitácora:	Recepción
Fecha de reporte:	07/04/2021
Hora:	12:00 pm

Descripción de las observaciones:

- El recepcionista abandonaba en múltiples ocasiones su escritorio por llevar sábanas a la lavandería
- Personas hacían check in y no se aplicaban ningún tipo de medidas de bioseguridad.

Datos recabados:

- Poco personal trabajando en el hotel
- Personal del hotel realiza tareas de todos los departamentos sin importar al que pertenecían

Observaciones

- Recepción vacía
- Huéspedes esperando ser atendidos
- Teléfono sin contestar
- Falta de bioseguridad

Conclusión:

- El hotel tiene falta de personal para las operaciones
- Se deben implementar políticas de bioseguridad para la entrada y salida de huéspedes
- No hay departamentización

Lenny Ariles Mendoza

Tema de investigación:	Diseño de una estructura organizacional para el hotel La Ría
Tema de bitácora:	Recepción
Fecha de reporte:	10 de Julio del 2021
Hora:	11:00 am

Descripción de las observaciones:

Durante los procesos de check in y check out evidenciados no se aplicó ningún protocolo de bioseguridad hacia los huéspedes

Datos recabados:

Al preguntarse por estos protocolos se nos indicó que solo son realizados a huéspedes internacionales, para los nacionales se ofrece gel antibacteriano solo si el huésped lo solicita.

Observaciones

Se observó la entrada y salida de huéspedes sin protocolos ni hacia las llaves o controles manijeados por los mismos

Conclusión:

No se aplican medidas de bioseguridad a los huéspedes nacionales los cuales son mayoría y para los internacionales estas son deficientes.

Nombre del investigador:	Ericka Zambrano Villalís
Tema de investigación:	¿Se puede la calidad de los servicios del Hotel mediante una estructura organizativa?
Tema de bitácora:	Área de habitaciones
Fecha de reporte:	07/10/2021
Hora:	11:15 am

Descripción de las observaciones:

Las habitaciones vacías se encontraban en su mayoría listas para recibir sus reservas o walk ins pero después del check out pasaban mucho tiempo sin ser limpiadas o chequeadas

Datos recabados:

Trabajadoras del área de registros de pisos no cuentan con código de vestimenta, no aplican medidas de bioseguridad y no cuentan con un protocolo a seguir para sus tareas.

- Observaciones
- Personal del departamento no luce profesional
 - Habitaciones pasan mucho tiempo sin ser limpiadas después de su ocupación
 - Descuido de la limpieza de áreas comunes.

- Conclusión:
- No existen protocolos para la limpieza
 - Rapidez no óptima del servicio de ama de llaves
 - Preocupación única por la limpieza de los cuartos sin contar pasillos o salas comunes.

Lenny Abilés Mendoza

Tema de investigación:	Diseño de una estructura organizacional para el hotel La Ría
Tema de bitácora:	Capitán
Fecha de reporte:	11 de Julio del 2021
Hora:	12:00 pm

Descripción de las observaciones:

Durante la hora de almuerzo con una alta ocupación de militares las mesas tardan en ser limpiadas o preparadas para su sede comensal

Datos recabados:

Para el área de alimentos y bebidas existe un total de dos personal para la elaboración de los alimentos, limpieza y atención al cliente.

Observaciones

Además de no contar con el suficiente personal para la operación del área este nunca recibió capacitaciones ni algún protocolo de limpieza tras la pandemia

Conclusión:

A pesar de contar con un buen personal, eficiente y capaz, al no tener una guía o directriz a seguir la calidad del trabajo no será excelente.

Nombre del investigador:	Erica Tambiano Villacís
Tema de investigación:	¿Se puede mejorar la calidad de los servicios del H. La Es. mediante estruc. organizacio.?
Tema de bitácora:	Recepción
Fecha de reporte:	07/11/2021
Hora:	12:00 pm

Descripción de las observaciones:

Hubo walksin para day use donde los huéspedes no pasaron por ninguna medida de bioseguridad para su entrada o salida.
 Huéspedes solicitan servicio a la habitación y al chocar con la hora de almuerzo su pedido demoró muchísimo

Datos recabados:

Durante la hora de almuerzo principalmente no abastece el personal del hotel para los check outs, walksin, room service y las actividades de limpieza y lavandería que realiza el recepcionista

Observaciones

- Personal de recepción polifuncional
- Falta de personal en el departamentos
- Poco o nulo control y revisión de la entrada de huéspedes para su análisis

Conclusión:

- Todos los departamentos del hotel colaboran entre sí y se ayudan para cumplir sus funciones pero al momento de estar todos ocupados, colapsan y entregan un mal servicio

ANEXO 6 Encuestas a huéspedes

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	<u>5</u>
2. Limpieza de la recepción	1	2	<u>3</u>	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	<u>1</u>	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	<u>5</u>
5. Servicio de alimentación	1	2	<u>3</u>	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	<u>5</u>

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	<u>5</u>
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	<u>5</u>
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	<u>5</u>
10. Atención de recepción	1	<u>2</u>	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	<u>5</u>
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	<u>5</u>

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	<u>5</u>
2. Limpieza de la recepción	1	2	<u>3</u>	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	<u>2</u>	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	<u>5</u>
5. Servicio de alimentación	1	<u>2</u>	3	4	<u>5</u>
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	<u>4</u>	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
16. Atención de recepción	1	2	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ria del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ria del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ria del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
16. Atención de recepción	1	2	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	<u>3</u>	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	<u>4</u>	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	<u>4</u>	5
10. Atención de recepción	1	2	<u>3</u>	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	<u>4</u>	5
12. Rapidez de los servicios	1	<u>2</u>	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	<u>5</u>
8. Limpieza de la recepción	1	2	<u>3</u>	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	<u>1</u>	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	<u>5</u>
11. Servicio de alimentación	1	2	3	<u>4</u>	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	<u>3</u>	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	<u>5</u>
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	<u>5</u>
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	<u>5</u>
16. Atención de recepción	1	<u>2</u>	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	<u>2</u>	<u>3</u>	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	<u>4</u>	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
16. Atención de recepción	1	2	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

7. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
8. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
9. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
10. Atención de recepción	1	2	3	4	5
11. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
12. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
16. Atención de recepción	1	2	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

13. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
14. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
15. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
16. Atención de recepción	1	2	3	4	5
17. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
18. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ría del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ENCUESTA PARA HUÉSPEDES DEL HOTEL LA RÍA

Califique los servicios del hotel La Ria del 1 al 5 considerando al 1 como más bajo y al 5 como el más alto

1. Limpieza de la habitación	1	2	3	4	5
2. Limpieza de la recepción	1	2	3	4	5
3. Limpieza de las instalaciones	1	2	3	4	5
4. Atención de recepción	1	2	3	4	5
5. Servicio de alimentación	1	2	3	4	5
6. Rapidez de los servicios	1	2	3	4	5

Comentarios:

ANEXO 7 Matriz de impacto



ANEXO 9 Indicadores de gestión aplicados al Hotel La Ría

jun-19

jun-20

242 huéspedes # de plazas			246 huéspedes # de plazas		
12	DBL	24	7	DBL	14
3	CPL	12	1	TPL	3
1	TPL	3	233	SNG	233
203	SNG	203	4	NO SHOW	-4
		242			246
Tasa de ocupación:		19.21%			19.52%
Acogida max mensual:		242			246
Cap máxima mensual:		1260			1260

jun-21

248 huéspedes # de plazas		
23	DBL	46
3	CPL	9
193	TPL	193
		248
Tasa de ocupación:		19.68%
Acogida max mensual:		248
Cap máxima mensual:		1260

promedio 19.47%
acogida proi 245.33

TOTAL LA RIA

SGL	4	4
MAT	10	20
DBL	4	8
TPL	2	6
CPL	1	4

21

42 PLAZAS

1260 PLAZAS MENSUALES

CAP MAX MENSUAL



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

LENNY AVILÉS
ERICKA ZAMBRANO

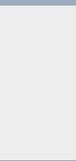
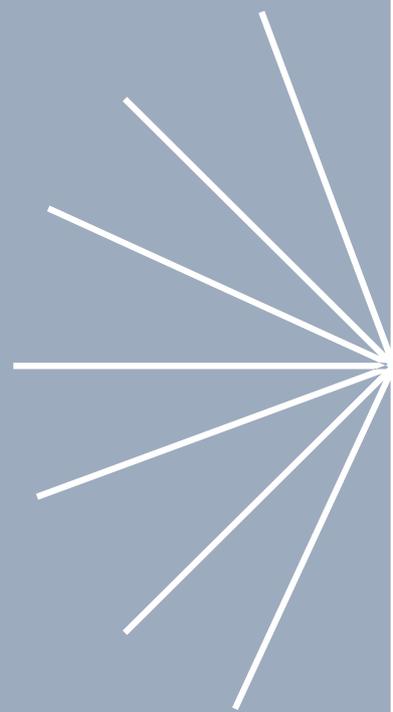


TABLA DE CONTENIDO



01

Filosofía Organizacional

02

Diseño Organizacional

03

Manual de Funciones

04

Manual de Operaciones

05

Cultura Organizacional

FILOSOFÍA DEL ORGANIZACIONAL

MISIÓN

Ofrecer un servicio de alojamiento personalizado y de calidad enfocado en las necesidades de nuestros huéspedes en todas las áreas del hotel por medio de la asistencia del personal altamente capacitado del establecimiento con el objetivo de crear una experiencia de confort única para el huésped.

VISIÓN

Convertirse en el principal hotel de la ciudad y crecer en infraestructura y proporcionando nuevos servicios en el año 2025 destacándose por su excelente calidad y atención al cliente enfocada al detalle.

VALORES

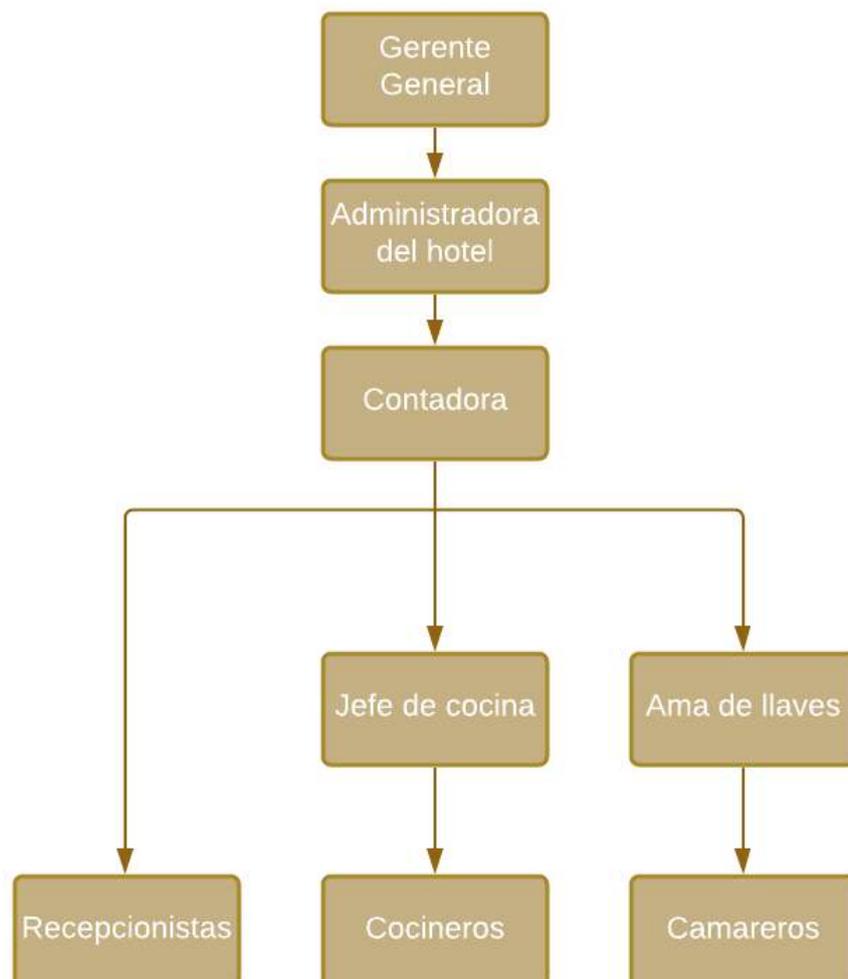
- Calidad
- Compromiso
- Respeto
- Empatía
- Trabajo en equipo
- Integridad



DISEÑO ORGANIZACIONAL

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

El Hotel la Ría cuenta con un total de 6 empleados y un dueño de la empresa los cuales están distribuidos de manera jerárquica en las distintas áreas y niveles dentro del hotel.



MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Gerente/Propietario
Dependencia:	-
Cargo del jefe inmediato:	-
Reporta a:	-
Descripción de función principal:	Responsable de aplicar estrategias y establecer normas que permitan llegar a las metas y objetivos empresariales.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Dirige y controla las actividades y recursos del hotel. • Analiza los reportes otorgados por cada departamento. • Toma decisiones importantes que permitan el buen funcionamiento del hotel. • Promueve y practica buenas relaciones con los miembros del equipo. • Exige y estudia los estados financieros proporcionados por el Contador. • Ejerce como representante legal de la empresa. • Dirige y participa en reuniones con los miembros del staff cuando lo crea pertinente

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Contador
Dependencia:	Gerente/Propietario
Cargo del jefe inmediato:	Gerente/Propietario
Reporta a:	Gerente/Propietario
Descripción de función principal:	Responsable de ejecutar todas las operaciones contables requeridas en el funcionamiento del hotel y proporcionar al Gerente los estados financieros mensualmente para su correspondiente análisis.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Mantiene al día la contabilidad del hotel• Lleva control sobre las cuentas bancarias de la empresa• Realiza reportes mensuales sobre ingresos y egresos del hotel• Elabora los balances financieros pertinentes para la revisión por parte del Gerente.• Informa al gerente sobre anomalías en instancias contables.• Elabora las nóminas de pago mensual o quincenal de los empleados.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Administradora del hotel
Dependencia:	Gerente/Propietario
Cargo del jefe inmediato:	Gerente/Propietario
Reporta a:	Gerente/Propietario
Descripción de función principal:	Responsable de coordinar la provisión oportuna de los servicios que son necesarios en los departamentos de Recepción, Ama de llaves, y Alimentos y Bebidas para atender a los huéspedes y lograr la satisfacción de los mismos.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Cumple y vigila el cumplimiento de las disposiciones de Gerencia relacionadas con la ejecución de los servicios del hotel.• Informa a Gerencia sobre anomalías en las distintas áreas operativas del hotel.• Promueve y practica el buen uso de los recursos de la empresa.• Busca soluciones efectivas a problemas y situaciones diarias en las distintas áreas operativas• Supervisa la calidad de los servicios ejecutados.• Monitorea el rendimiento de los empleados y lo reporta al Gerente.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Jefe de Cocina
Dependencia:	Administradora de hotel
Cargo del jefe inmediato:	Administradora de hotel
Reporta a:	Administradora de hotel
Descripción de función principal:	Responsable de la coordinación del trabajo de cocina y de supervisar la elaboración de los alimentos.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Supervisa el trabajo del personal de cocina con el fin de que el servicio sea eficiente y rápido.• Supervisa la limpieza general de cocina.• Coordina las actividades diarias para cada miembro de cocina• Monitorea el cumplimiento de las tareas asignadas y reporta las mismas al Administrador.• Informa sobre anomalías en el funcionamiento de equipos en el área de cocina.• Realiza las compras necesarias para la elaboración de los platos en el menú diario.• Realiza pruebas aleatorias de los platillos para verificar la calidad de los mismos.• Monitorea las operaciones de la cocina con el fin de reducir mermas y por ende costos.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Jefe de Ama de llaves
Dependencia:	Administradora de hotel
Cargo del jefe inmediato:	Administradora de hotel
Reporta a:	Administradora de hotel
Descripción de función principal:	Responsable de la coordinación oportuna de tareas en el área de servicio y la correcta limpieza de las áreas comunes del hotel
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Supervisa que los camareros ejecuten de forma eficiente la limpieza de las áreas correspondientes• Monitorea los tiempos de limpieza de habitaciones• Reporta al administrador las anomalías en equipos del área.• Ejerce controles constantes para asegurar que los camareros ejecutan sus tareas acorde al estándar requerido.• Controla el uso de los recursos de limpieza para evitar desperdicios y por ende altos costos.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Recepcionista
Dependencia:	Administradora de hotel
Cargo del jefe inmediato:	Administradora de hotel
Reporta a:	Administradora de hotel
Descripción de función principal:	Responsable informar sobre tarifas, instalaciones, y servicios que presta el hotel y de mantener una relación directa y cordial con los usuarios
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Informa a los usuarios sobre disponibilidad, tarifas y servicio a los usuarios. • Otorgar trato cordial y atento a los usuarios • Solicitar información necesaria para el correcto registro de los huéspedes. • Llevar un control diario de la disponibilidad y ocupación del hotel. • Atiende el teléfono y controla la entrega de mensajes • Mantiene comunicación constante con el Departamento de ama de llaves para el control de estado de habitaciones • Realiza el cierre de caja al finalizar su turno. • Maneja las reservaciones por correo y teléfono.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Camareros
Dependencia:	Jefe de ama de llaves
Cargo del jefe inmediato:	Jefe de ama de llaves
Reporta a:	Jefe de ama de llaves
Descripción de función principal:	Responsable de la limpieza de las habitaciones del hotel con el fin de brindarle una agradable estancia en un espacio cómodo e higiénico.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Limpia las habitaciones y áreas comunes del hotel bajo los protocolos establecidos• Recoge objetos olvidados de los huéspedes en las instalaciones y los reporta a su jefe inmediato.• Reabastece las habitaciones bajo la norma establecida.• Lava la ropa de cama y toallas• Verifica el correcto funcionamiento de equipos y aparatos eléctricos en las habitaciones áreas comunes del hotel y reporta anomalías encontradas al Jefe de ama de llaves.

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Cocineros
Dependencia:	Administradora de hotel
Cargo del jefe inmediato:	Administradora de hotel
Reporta a:	Administradora de hotel
Descripción de función principal:	Responsable de la elaboración y preparación de los platillos del menú diario a disposición de los huéspedes.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas	<ul style="list-style-type: none">• Recibe y ejecuta las ordenes realizadas por los huéspedes• Realiza la limpieza del área de cocina incluyendo utensilios y equipos.• Reporta sobre productos caducados o alimentos en mal estado al Administrador.• Evita la sobreproducción para reducir en lo posible las mermas y por ende disminuir costos.• Ejecuta sus tareas bajo los estándares de asepsia establecidos.

MANUAL DE PROCESOS

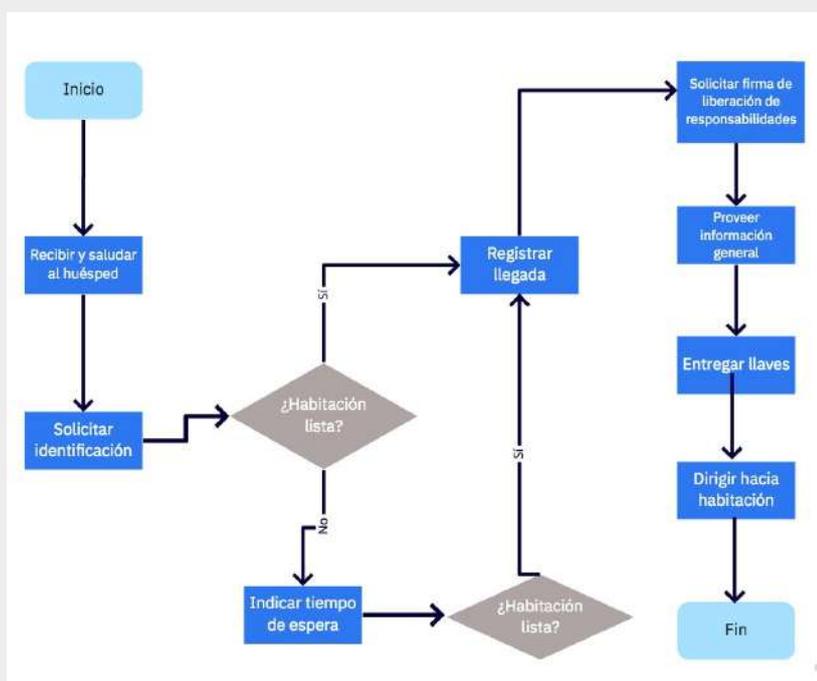
DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN



CHECK IN (CON RESERVA) Responsable: Recepcionista

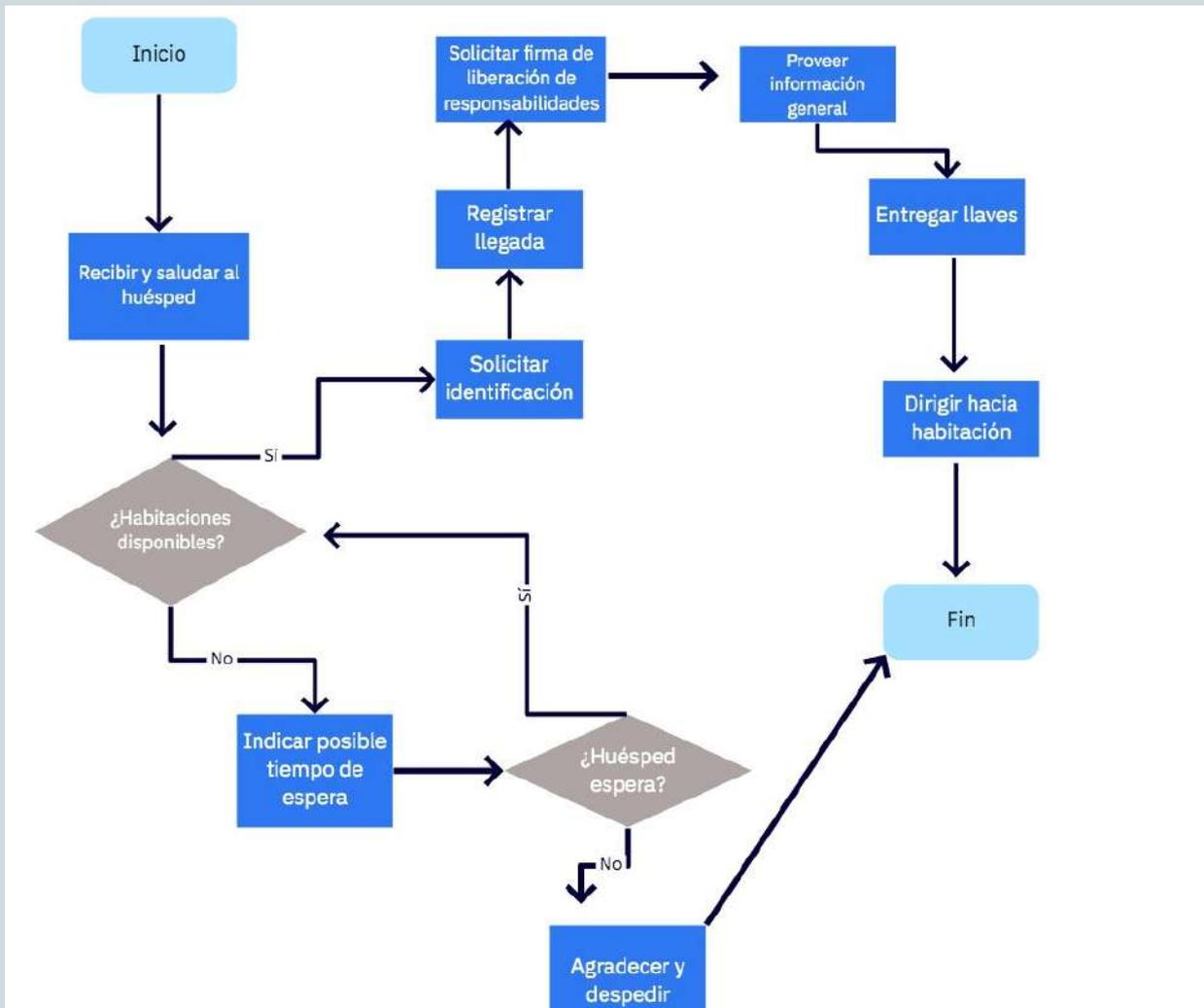
El departamento de recepción tiene el objeto de desarrollar de forma coordinada junto con los demás departamentos la prestación de servicios a los huéspedes.

Los principales procesos de este departamento que se detallarán a continuación son: el check in, el check out y el cierre de turno.



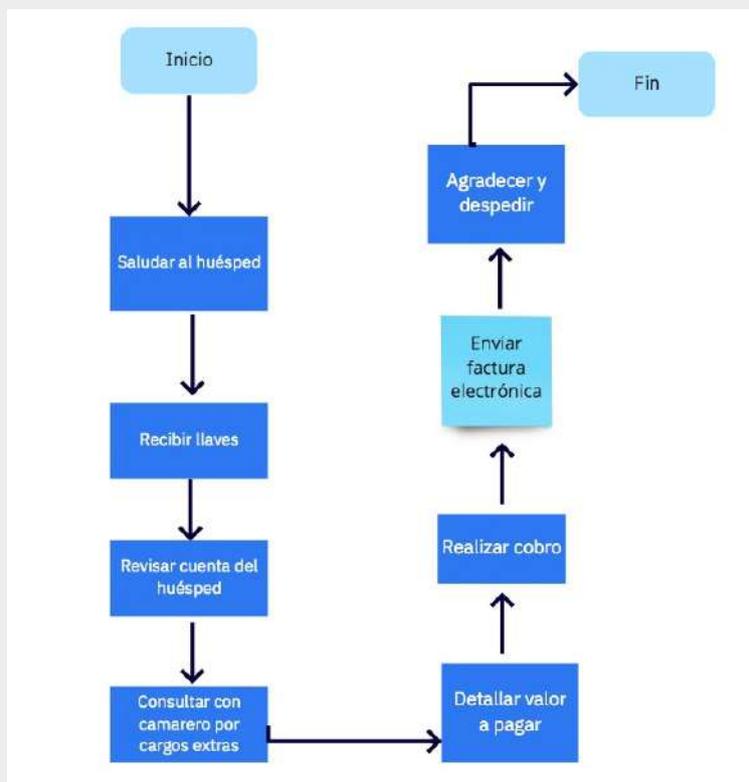
CHECK IN (WALK IN)

Responsable: Recepcionista



CHECK OUT

Responsable: Recepcionista



MANUAL DE PROCESOS

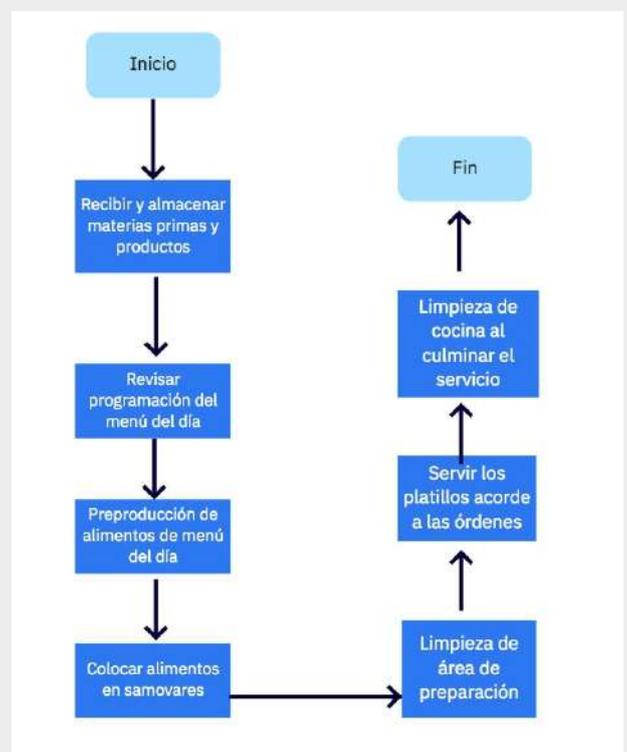
DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS



El departamento de Alimentos y Bebidas tiene como objetivo satisfacer las necesidades alimentarias de los huéspedes al mismo tiempo que ofrece un servicio de calidad por medio del cumplimiento de los procesos descritos en el presente manual.

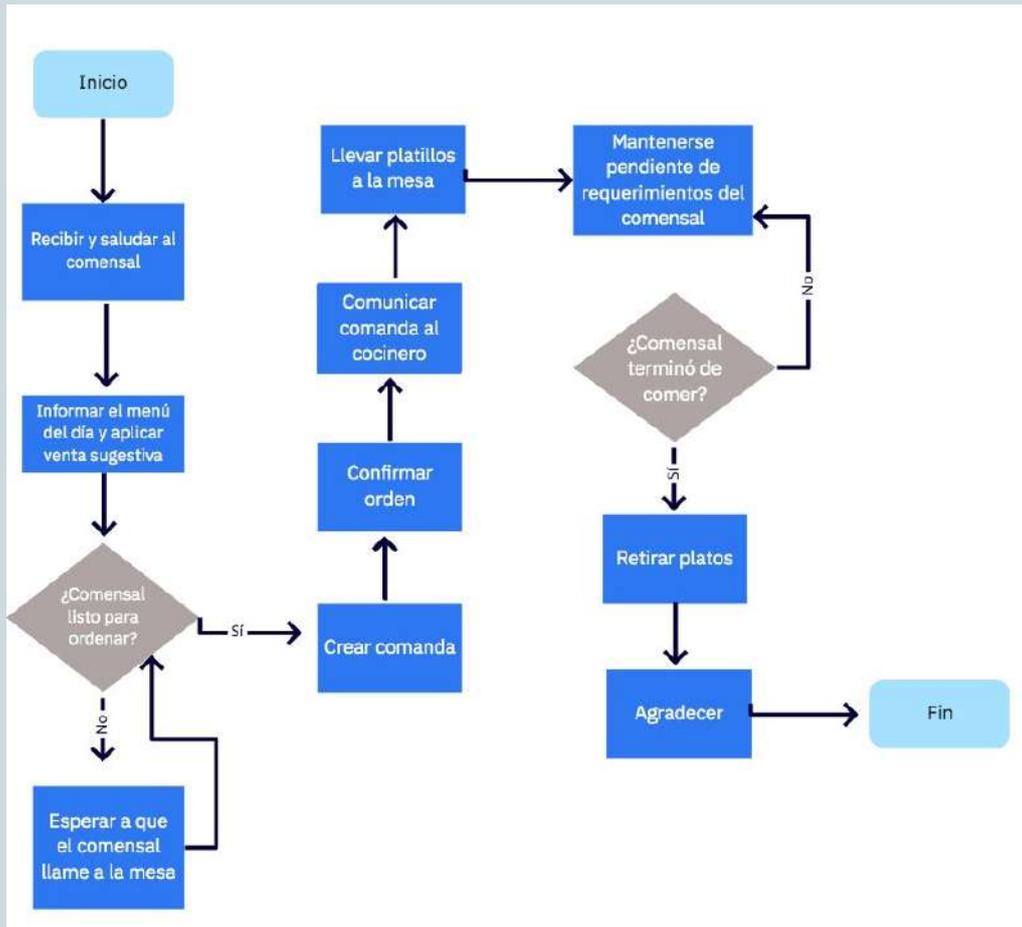
Dichos procesos son: preparación del menú diario y desarrollo del servicio al comensal

PREPARACIÓN DEL MENÚ DIARIO Responsable: cocinero



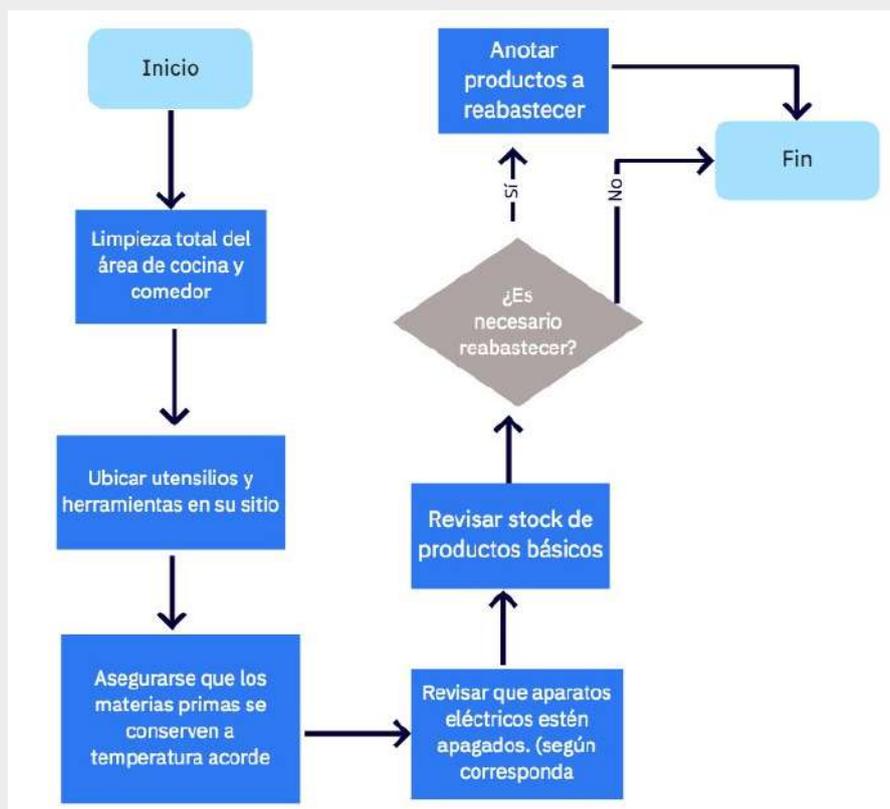
EJECUCIÓN DEL SERVICIO

Responsable: cocinero/mesero



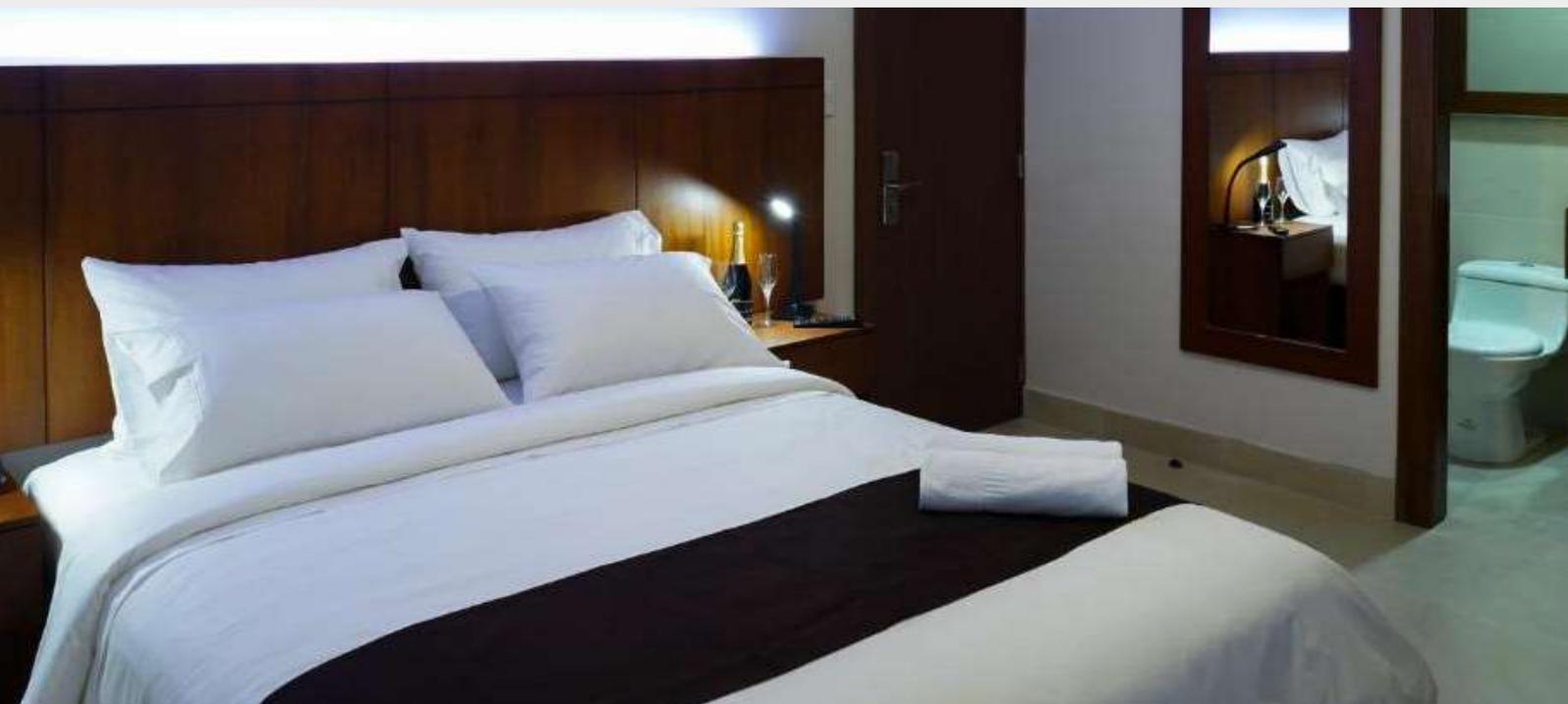
CIERRE DE TURNO

Responsable: cocinero/mesero



MANUAL DE PROCESOS DE LAS ÁREAS OPERATIVAS

DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES



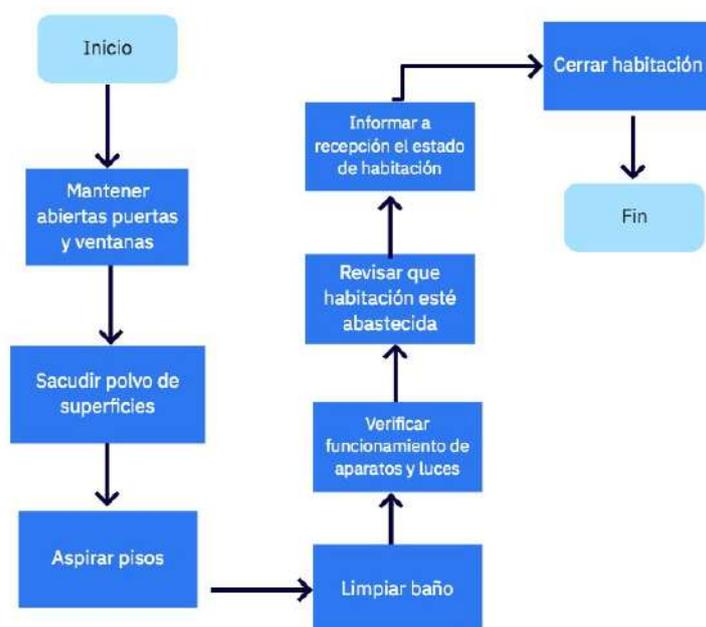
La función principal del departamento de ama de llaves es asegurar la imagen del hotel por medio de la limpieza y buen estado de todas las instalaciones del establecimiento.

Este departamento debe precautelar por la seguridad y confort del huésped.

Debido a la pandemia global este departamento se ha vuelto crucial para todos los hoteles y la limpieza y desinfección de todas las superficies generan seguridad y confianza de los huéspedes hacia el establecimiento.

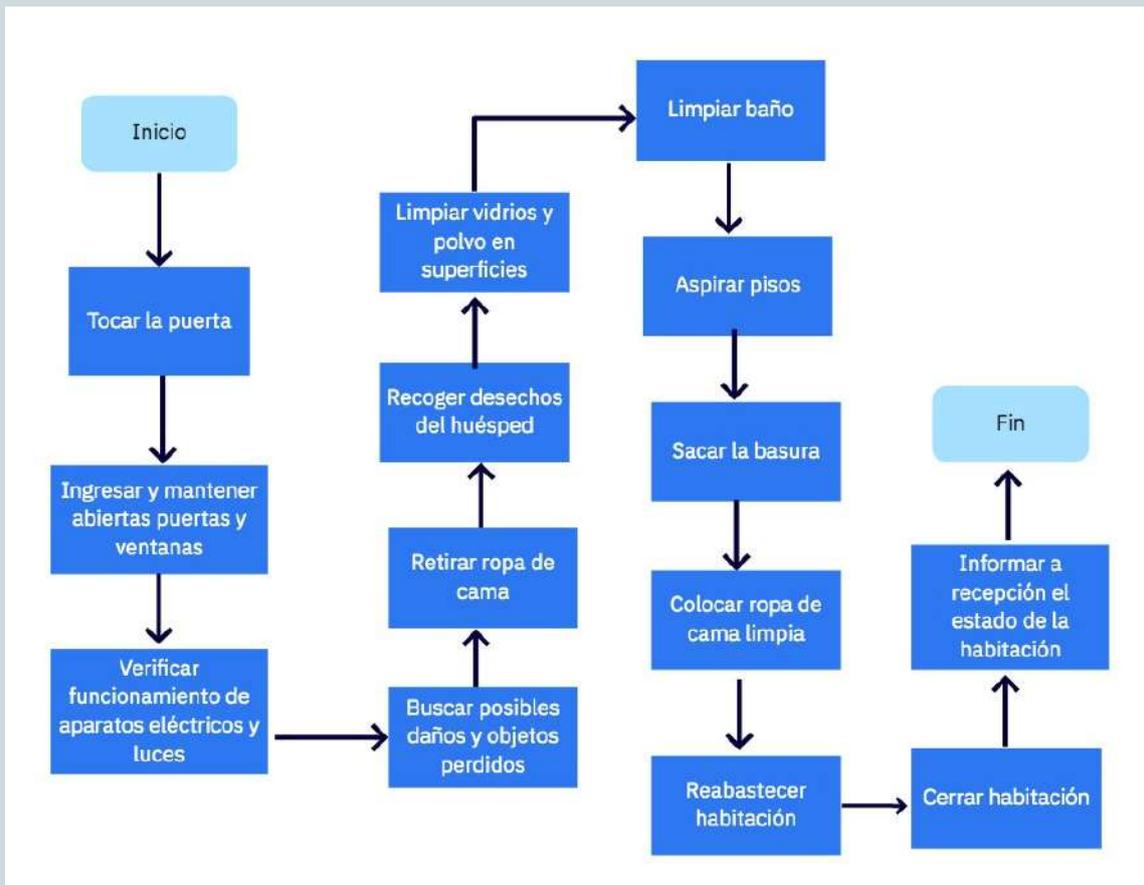
LIMPIEZA DE HABITACIÓN SIN USO

Responsable: Camarera



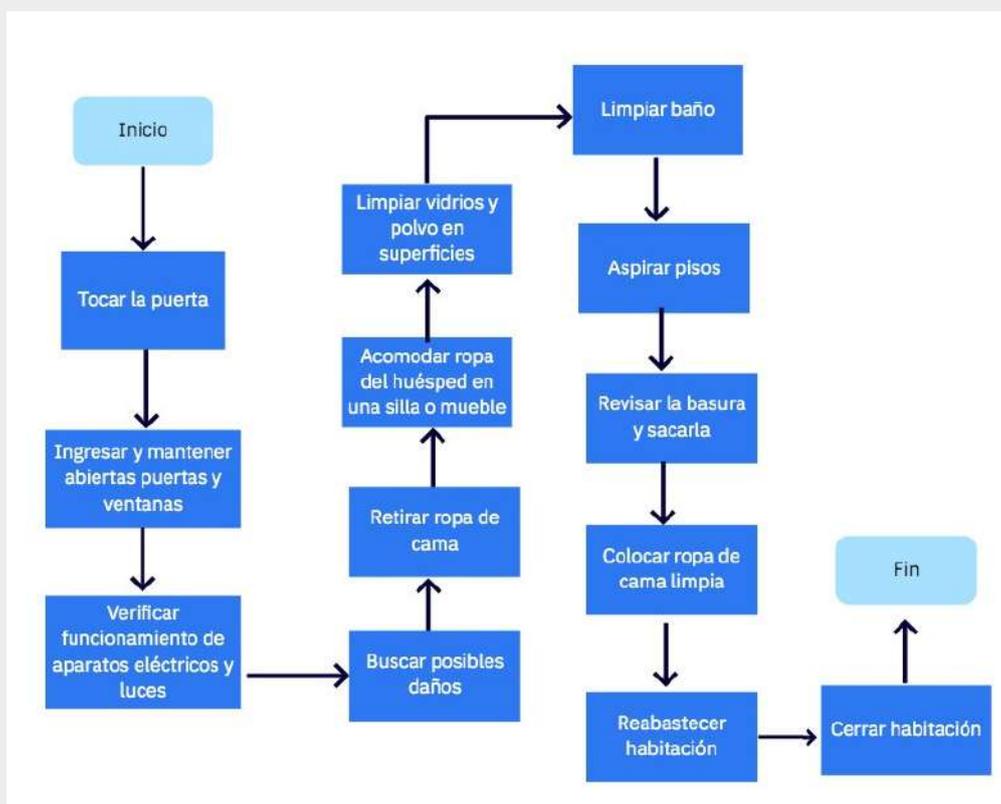
LIMPIEZA DE HABITACIÓN VACÍA USADA

Responsable: Camarera



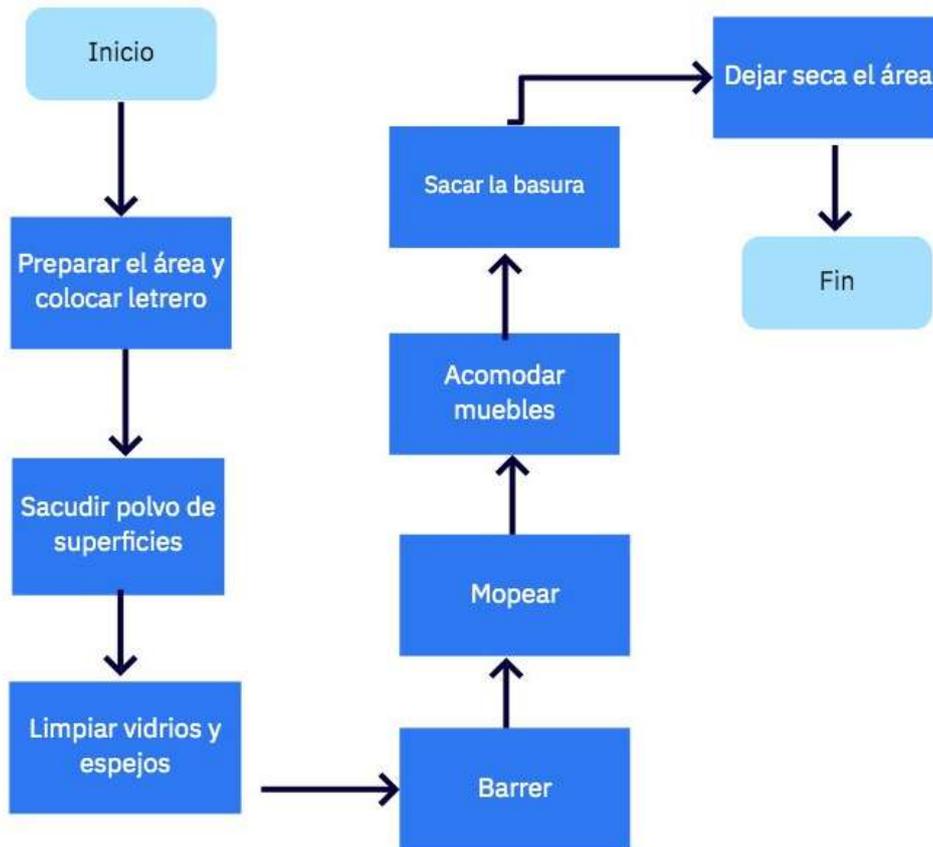
LIMPIEZA DE HABITACIÓN OCUPADA

Responsable: Camarera



LIMPIEZA DE ÁREAS COMUNES

Responsable: Camarera





CULTURA ORGANIZACIONAL

NORMAS DEL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

- El personal de recepción debe tratar a todos los huéspedes con respeto, cordialidad, amabilidad y permanecer con una sonrisa todo el tiempo.
- La recepción es la carta de presentación del hotel y al ser la primera impresión que tiene el huésped del establecimiento, su personal debe siempre estar impecable con su uniforme limpio, cabello recogido y el rostro despejado.
- Todas las actividades que solicite el huésped realizar dentro o fuera del hotel serán coordinadas por el departamento.
- Las quejas, comentarios y sugerencias son receptadas por el departamento de recepción y estas deben ser debidamente anotadas e informadas al jefe de recepción.



CULTURA ORGANIZACIONAL

NORMAS DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

- Para el personal de A&B es fundamental más que en cualquier otro departamento la higiene personal, en especial de sus manos, las cuales deben ser lavadas frecuentemente, además de tener que llevar uñas cortas, sin esmalte y evitar el uso de anillos, pulseras o relojes.
- Todo el personal del área debe llevar el cabello recogido y para los cocineros se requiere el uso de red para el cabello.
- El uniforme es obligatorio para el personal del departamento de A&B.
- Los cocineros deben procurar la inocuidad tanto de los alimentos como de los utensilios de cocina y su área de trabajo.
- Los meseros son responsables de la limpieza de mesas, retiro de la vajilla y aseo de la cafetería en general tan pronto como el comensal sale de la misma.



CULTURA ORGANIZACIONAL

NORMAS DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES

- Para el personal de A&B es fundamental más que en cualquier otro departamento la higiene personal, en especial de sus manos, las cuales deben ser lavadas frecuentemente, además de tener que llevar uñas cortas, sin esmalte y evitar el uso de anillos, pulseras o relojes.
- Todo el personal del área debe llevar el cabello recogido y para los cocineros se requiere el uso de red para el cabello.
- El uniforme es obligatorio para el personal del departamento de A&B.
- Los cocineros deben procurar la inocuidad tanto de los alimentos como de los utensilios de cocina y su área de trabajo.
- Los meseros son responsables de la limpieza de mesas, retiro de la vajilla y aseo de la cafetería en general tan pronto como el comensal sale de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- GCL Chien, R. L. (2003). The impact of the Severe Acute Respiratory Syndrome on hotels: a case study of Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 327-332.
- Olmedo García, E. P. (9 de febrero de 2018). Repositorio UG. Obtenido de Manual De Funciones y Procedimientos para el Taller 5 Hermanos:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37470/1/TESIS%20OLMEDO%26RECALDE.pdf>
- Cedeño Valencia, J. M. (2018). Modelo de gestión hotelera para la mejora del servicio de alojamiento en la ciudad Manta (Bachelor's thesis, Calceta: Espam). Obtenido de:
<http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/734/1/TT83.pdf>
- Andrango Villamarín, G. S. (2018). Diseño y elaboración del manual de funciones y organigrama para la Empresa Newlead durante el período de abril 2018 a junio 2018 (Bachelor's thesis). Obtenido de:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15773/1/UPS-QT12947.pdf>
- Armijos Marín, F. A. (2019). Diseño de la estructura organizacional e implementación del organigrama funcional en la empresa Freddy Sport del cantón El Guabo. Obtenido de:
http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14770/1/E-11381_ARMIJOS%20MARIN%20FREDDY%20ANTONIO.pdf
- Chuquiguanga Condo, N. L. (2015). Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internas para la Empresa Diserval para la ciudad de Cuenca en el periodo 2014-2015 (Bachelor's thesis). Obtenido de:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>

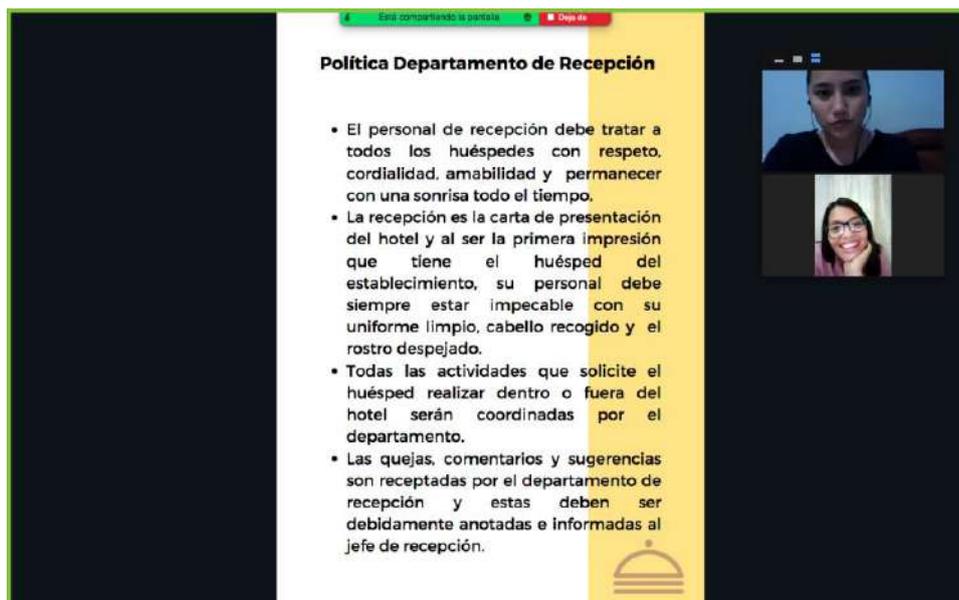


ANEXO 10 Entrevista por Zoom con administradora de La Ría

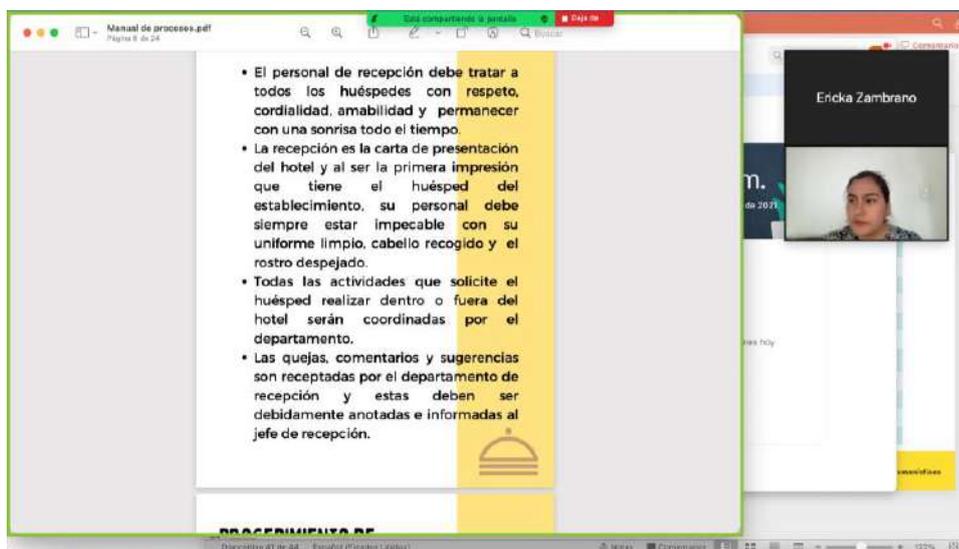


ANEXO 11 Validación del prototipo con Lcda. Erika Tomalá (Recepcionista en Hotel Las Peñas)





ANEXO 12 Validación del prototipo con mSc. Raizza Maquizaca (Docente de ESPOL)



ANEXO 13 Validación del prototipo con Lcda. Mayra Guamán (Host del Hotel Ritz Carlton)

MANUAL DE FUNCIONES

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Cocinero
Dependencia:	Administradora de hotel
Cargo del jefe inmediato:	Administradora de hotel
Reporta a:	Administradora de hotel
Descripción de función principal:	Responsable de la elaboración y preparación de las platillas del menú diario a disposición de los huéspedes.
Funciones Específicas:	
Actividades/tareas:	<ul style="list-style-type: none"> Recibe y ejecuta los órdenes realizados por los huéspedes. Realiza la limpieza del área de cocina incluyendo utensilios y equipos. Reporta sobre productos caducados o alimentos en mal estado al Administrador. Evita la sobrepresión para reducir en lo posible las alarmas y por ende disminuir costos. Ejecuta sus tareas bajo los estándares de asepsia establecidos.

MANUAL DE PROCESOS

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN



CHECK IN (CON RESERVA)
Responsable: Recepcionista

El departamento de recepción tiene el objeto de desarrollar día a día coordinando junto con los demás departamentos la prestación de servicios a los huéspedes.

Los principales procesos de este departamento que se detallan a continuación son el check in, el check out y el cierre de turno.

