



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**TÍTULO: Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y
Hoteleras**

AUTORES:

Martínez Zapatier, Sara Marcela

García Moscoso, María Teresa

**“Reingeniería de Procesos en el área de ama de llaves para hoteles
de primera categoría de la ciudad de Guayaquil”.**

TUTORA: Ponce Solórzano, Vanesa María, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Martínez Zapatier Sara Marcela** y **García Moscoso María Teresa** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**.

TUTORA

Ponce Solórzano, Vanesa María, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.

Guayaquil, a los 13 días del mes de marzo del año 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Sara Marcela Martínez Zapatier

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Reingeniería de Procesos en el área de ama de llaves de primera categoría de la ciudad de Guayaquil**” previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 13 días del mes de marzo del año 2015

EL AUTOR

Sara Marcela Martínez Zapatier



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, María Teresa García Moscoso

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **“Reingeniería de Procesos en el área de ama de llaves de primera categoría de la ciudad de Guayaquil”** previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 13 días del mes de marzo del año 2015

EL AUTOR

María Teresa García Moscoso



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS

AUTORIZACIÓN

Yo, Sara Marcela Martínez Zapatier

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Reingeniería de Procesos en el área de ama de llaves de primera categoría de la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de marzo del año 2015

AUTOR

Sara Marcela Martínez Zapatier



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS

AUTORIZACIÓN

Yo, María Teresa García Moscoso

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Reingeniería de Procesos en el área de ama de llaves de primera categoría de la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de marzo del año 2015

AUTOR

María Teresa García Moscoso

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, quien me trajo hasta aquí, él es TODO para mí, está en mis triunfos y en mis derrotas porque siempre existe un propósito de todo lo que Él envía a nuestras vidas; a mis padres, quienes siempre me han brindado el apoyo que necesito en cualquier momento en el que lo necesite, gracias papis los amo demasiado; a mi hermana, mi mejor amiga, mi alma gemela, quien siempre me ha protegido, aconsejado y amado sobre todas las cosas; a mi compañera de tesis, le agradezco por haber culminado esta meta conmigo; a mis queridas amigas del alma de la UCSG, con quienes he creado una familia maravillosa que ayudó de sobremanera a que sonría casi todos los días en la universidad; a mi tutora de tesis, la miss Vanessa, porque ella nos ha apoyado más de lo que pudimos esperar en la culminación de esta tesis, gracias miss por todo su esfuerzo; a todos los profesores que participaron de sobremanera en cada clase para que yo pueda tener el conocimiento necesario que me trajo hasta aquí; y por último, agradezco a las personas más importantes de mi vida, mis hijos, los amores de mi vida, gracias por enseñarme el más puro amor, gracias por darme más razones para luchar y gracias por existir.

Sara Marcela Martínez Zapatier

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios, por tenerme aquí, a mis padres quienes me han dado todo su apoyo y amor para poder culminar esta etapa de mi vida, a mi hermano quien con sus conocimientos y paciencia me guio en el desarrollo de este trabajo para así poder cumplir esta meta, a mi compañera de tesis por ser un pilar fundamental en la realización de este trabajo y a mi tutora de tesis la Ing. Vanessa Ponce, por todo su esfuerzo, dedicación y sobre todo paciencia.

María Teresa García Moscoso

DEDICATORIA

Con cariño dedico esta investigación a mis hijos y a mis padres y hermana quienes son los pilares fundamentales para empujarme en todos los aspectos de superación de mi vida.

Sara Marcela Martínez Zapater

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por ser las personas que me han acompañado durante todo mi proyecto estudiantil y de vida.

María Teresa García Moscoso



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

CALIFICACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES	NOTA FINAL DEL TUTOR
SARA MARTINEZ ZAPATIER	
MARIA TERESA GARCIA	

**MGS. VANESA MARIA PONCE SOLORZANO
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR**

INDICE

RESUMEN.....	15
ABSTRACT.....	17
INTRODUCCION.....	19
1. CAPITULO I: PLANEAMIENTO	21
1.1 ANTECEDENTES	21
1.1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA HOTELERIA	21
1.1.2 HOTELERIA EN EL ECUADOR	22
1.2 DESCRIPCION DEL OBJETO DE LA INVESTIGACION	25
1.3 JUSTIFICACION	27
1.4 EL PROBLEMA.....	29
1.4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	29
1.4.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	30
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	31
1.6 OBJETIVOS.....	31
1.6.1 Objetivo General	31
1.6.2 Objetivos Específicos	31
2. CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL	31
2.1 MARCO TEORICO.....	31
2.1.1 DEFINICION DE HOTELERIA.....	32
2.1.2 CATEGORIA DE HOTELES	33
2.1.3 MOTIVACIONES PARA LA BUSQUEDA DE HOSPEDAJE	40
2.1.4 DEFINICION DE REINGENIERIA.....	42
2.1.5 CALIDAD	43
2.2 MARCO CONCEPTUAL	46
2.3 MARCO REFERENCIAL.....	51
2.3.1. HOTEL MARRIOTT.....	51
2.4 HOTELERIA EN GUAYAS.....	54
2.5 MARCO LEGAL	55
2.5.1 REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURISTICAS	55
2.5.2 PLAN DEL BUEN VIVIR.....	67

3. CAPITULO III: METODOLOGIA	67
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.1.1 NIVELES DE INVESTIGACION	68
3.1.2 BENEFICIOS DE LA INVESTIGACION EXPLORATORIA	69
3.2 UNIVERSO Y MUESTRA	69
3.3 METODOS Y TECNICAS DE INVESTIGACION PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	71
3.3.1 TECNICAS EMPLEADAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS	72
4. CAPITULO IV: LA PROPUESTA	84
4.1 OBJETIVO GENERAL	85
4.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	85
4.2 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA PARA EMPRESA Y EMPLEADOS	86
4.3 EVALUACION DEL AREA DE AMA DE LLAVES	86
4.3.1 DIAGRAMA DE FLUJO AMA DE LLAVES HOTELES	87
4.3.2 DATOS DEL PERSONAL DE AMA DE LLAVES EN CADA HOTEL	88
4.4 INDICADORES DE CALIDAD	89
4.4.1 CARACTERISTICAS DE UN INDICADOR DE CALIDAD	90
4.4.2 TIPOS DE INDICADORES	90
4.4.3 CREACIÓN Y CONTROL DE INDICADORES	90
4.4.4 ESTRUCTURA	91
4.4.5 INDICADORES DE CALIDAD AMBIENTAL	93
4.5 ANALISIS Y EVALUACION DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES EN LOS HOTELES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL	95
4.5.1 ENTREVISTA A HUESPED DE UN HOTEL DE PRIMERA CATEGORIA	96
4.6 ORGANIGRAMA DEL AREA DE AMA DE LLAVES	98
4.6.1 PROCEDIMIENTO DE CONTRATACION DE PERSONAL	99
4.6.2 EXPERIENCIA	100
4.7 PROCESO DE REINGENIERIA ÓPTIMO PARA LOS DEPARTAMENTOS DEL AREA DE AMA DE LLAVES	101
4.7.1 AMA DE LLAVES	101
4.7.2 LIMPIEZA DE AREAS INTERNAS Y EXTERNAS	105
4.7.3 PROCEDIMIENTO OPTIMO DEL CAMARERO	105
4.8 RECOLECCIÓN DE DATOS	111
4.9 CONCLUSION	114
4.10 PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO	114
5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	115

5.1	CONCLUSIONES	115
5.2	RECOMENDACIONES	116
6.	BIBLIOGRAFIA	117
7.	ANEXOS.....	120
	ANEXO 1.....	120
	ANEXO 2.....	120
	ANEXO 3.....	121
	ANEXO 4.....	122
	ANEXO 5.....	123
	ANEXO 6.....	124
	ANEXO 7.....	125
	ANEXO 8.....	126
	ANEXO 9.....	127
	ANEXO 10.....	127
	ANEXO 11.....	128
	ANEXO 12.....	129

RESUMEN

El propósito de realizar una reingeniería en el departamento de ama de llaves de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, es alcanzar niveles de calidad que traigan consigo beneficios a sus dueños, a sus empleados y a su clientela; además de corregir errores que han marcado una gran diferencia entre los hoteles pertenecientes a las grandes cadenas hoteleras internacionales, y los pertenecientes a empresas familiares o compañías ecuatorianas.

Estas últimas han quedado relegadas por años perteneciendo al grupo hotelero de mala calidad en instalaciones y en atención al cliente, generando que la preferencia de los turistas que visitan el país se incline por una calidad más alta a altos costos y que hoteles extranjeros se impongan en presencia empresarial en la ciudad y en el país.

Para la aplicación de esta tesis, se ha comparado el servicio actual de los hoteles de primera categoría, con los hoteles de categoría de lujo dentro de la ciudad de Guayaquil, lo cual nos permitió determinar los parámetros necesarios para evaluar y analizar los procesos utilizados en la actualidad.

Para lograr el objetivo mencionado se ha evaluado minuciosamente los hoteles de la ciudad de Guayaquil mediante diversos medios, entre ellos la observación, entrevistas, libros y manuales de hotelería, sistemas de calidad, sumado a la experiencia de los huéspedes expresada en los espacios de sugerencias físicos y en las diferentes páginas web de los hoteles estudiados. Luego, A medida que ha avanzado esta investigación también aumenta la lista de correcciones por hacer, sobre todo en los procesos que componen el departamento de ama de llaves, que como se sabe es la columna vertebral del hotel, ya que aquí se genera el producto estrella de la empresa: "La habitación lista para la venta"

Basado en los procesos de mayor importancia en este departamento, se ha generado para esta tesis la propuesta de **Reingeniería en los procesos del departamento de ama de llaves** de los hoteles de primera categoría, tratando que

los resultados de la aplicación de la misma sean positivos en el alcance de la calidad de servicios y beneficiosos en el ámbito económico para la empresa que decida aplicarla.

De esta manera, se lograra que los ingresos económicos de los hoteles aumenten y con él mejore la calidad de vida de sus colaboradores; además, que la industria hotelera ecuatoriana se posicione en altos peldaños en cuanto a calidad de servicio y hospedaje se refiere.

Palabras clave: reingeniería, hoteles, primera categoría, servicio al cliente, calidad.

ABSTRACT

Make a reengineering in the Department of housekeeping of the first category hotels of the city of Guayaquil, aims to achieve levels of quality that bring benefits to their owners, their employees and their customers; In addition to correcting errors that have made a great difference between the hotels belonging to the large international hotel chains, and belonging to family businesses or Ecuadorian companies. The latter have been relegated for years belonging to the hotel group of poor quality in facilities and customer service, generating the preference of tourists who visit the country tipping for a quality higher to high costs and foreign hotels are imposed on business presence in the city and in the country.

For the purposes of this thesis, it has been compared the current service of the first category hotels, with luxury hotels in the city of Guayaquil, which allowed us to determine the parameters required to evaluate and analyze the processes currently used.

To achieve the mentioned objective it has been thoroughly evaluated hotels in the city of Guayaquil by various means, including observation, interviews, books and manuals of hospitality, quality systems, coupled with the experience of the guests expressed in the physical spaces of suggestions and the different web pages of the studied hotels. Then, as it has advanced this research also increases the list of corrections to be done, especially in the processes that make up the housekeeper Departments, which as you know is the backbone of the hotel, since here is generated the product of the star company: "the room ready for the sell"

Based on the processes of major importance in this Department, has been generated for this thesis proposal **re-engineering processes on housekeeping department** of the first class hotels, trying to make the results of the application of the same positive in the scope of the quality of services and beneficial in the economic sphere for the company who chooses to apply it.

In this way, also achieve that the income of the hotels will increase and with it will improve the quality of life of its collaborators; In addition, that the Ecuadorian hospitality industry to position itself high steps in terms of quality of service and accommodation.

Key words: reengineering, hotels, categories, processes, quality, proposal

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Santiago de Guayaquil, ubicada en la Provincia del Guayas con aproximadamente 3'328.534 habitantes, se encuentra asentada entre los 6 y 22 m.s.n.m, con una latitud de -2° 10' S, una longitud de 79° 54' O. , ubicación que da lugar a un clima cálido y tropical que hace que prácticamente todo el año los habitantes gocen de buenas temperaturas (23° C a 38° C), si bien las corrientes marinas del Niño y la de Humboldt hacen que haya dos temporadas, una calurosa, húmeda y lluviosa, que va de diciembre a abril, y otra más agradable, más seco y menos húmedo que va de mayo a diciembre, el número de turistas se mantienen durante todo el año en niveles favorables para los negocios guayaquileños.

Guayaquil ha sido desde sus inicios el centro económico del Ecuador, dando lugar al crecimiento de empresas de todo tipo dentro de sí. Siendo la ciudad más poblada del país, alberga a propios y extraños quienes con miras futuristas han invertido en la ciudad creando un ambiente dinámico para los empresarios de cualquier procedencia.

La ciudad cuenta con una importante infraestructura hotelera que ha permitido un fuerte crecimiento del turismo en Guayaquil, el mismo que ha beneficiado a diversos sectores relacionados a esta rama de la economía local.

La oferta hotelera de la ciudad es muy diversificada y busca cubrir toda la demanda turística de la urbe, existen desde los exclusivos hoteles 5 estrellas (categoría lujo) para el visitante de alto poder adquisitivo; hasta las pensiones más económicas cuyo objetivo es servir al turista local e internacional, pero con tarifas más bajas.

La ciudad atrae de manera especial a los viajeros de negocios, según el Sr. Gino Luzi, presidente de la Asociación de Hoteleros del Guayas (AHOTEGU), quien precisó que estos viajes se realizan en grandes cantidades, sobretodo porque sus edificaciones están completamente equipadas y por la cantidad muy grande de negocios nacionales e internacionales que se realizan en nuestra ciudad, por este

motivo aquellos viajeros de negocios realizan viajes a Guayaquil de manera periódica pero requieren hospedaje por corto tiempo, entonces buscan la oferta de hoteles cerca del aeropuerto de Guayaquil, para ahorrar tiempo en los traslados y optimizar cada viaje.

Toda empresa vive de su rentabilidad, y los hoteles no son la excepción, estos basan sus ingresos en la venta de habitaciones a turistas que buscan buena calidad de servicio y atención personalizada y eficiente, pero al mismo tiempo se hace visible la necesidad de tener entre otras cosas, un correcto control de calidad que es muy importante, especialmente en el departamento de ama de llaves; por lo cual esta propuesta incluye un plan de optimización de recursos en este departamento, y así, mejorar la atención al cliente junto con la rentabilidad de nuestros hoteles de primera categoría.

El departamento de Ama de llaves constituye un área muy sensible para la empresa hotelera, por esto es considerada la columna vertebral del hotel, y es en él donde se produce el elemento estrella del hotel, la habitación lista para su venta. Este departamento por lo general es el que posee mayor cantidad de empleados en los hoteles con excelente calidad de servicio, ya que se encarga de las habitaciones, pasillos, oficinas, áreas comunes, etc. Y, es por lo que un Gerente hotelero debe poner especial atención en la capacitación de este personal, teniendo mucho cuidado en su selección pues otra cualidad que debe adornar a un ama de llaves, es su probada honestidad. Por ese motivo se lo cataloga como el centro del hotel. (INEN, 2006)

Es la administración impecable de este departamento lo que determinara que el servicio de alojamiento tenga éxito en el hotel y su rentabilidad alcance niveles esperados por los inversionistas y dueños.

Es así que el planteamiento de esta investigación se enfoca en la planificación, el reclutamiento, entrenamiento y evaluación constante de los procesos más sensibles del departamento de ama de llaves de los hoteles estudiados.

1. CAPITULO I: PLANEAMIENTO

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA HOTELERÍA

Recordando la historia, podemos ver que el hombre ha sido un turista desde sus orígenes, los primeros grupos humanos eran nómadas que buscaban mejores frutos o mejores cazas.

En la prehistoria la gente se desplazaba en búsqueda de alimentos y protección debido a los cambios de climas; y así con el paso de los años el ser primitivo continuó su evolución y también evolucionaron sus deseos de conquista, religiones expandidas y trueque para cubrir sus necesidades y las de su familia. De esta manera fueron obligados a pernoctar en lugares seguros donde además pudieran contar con alimentos.

En las tabernas, situadas cerca de los templos, las cuales existían en La antigua Grecia, sacrificaban animales varias veces para poder disfrutar grandes banquetes. Y luego poco a poco el Imperio Romano se fue extendiendo por toda Europa. Entre 500 a.C y 500 d.C. se asentaron las *posadas* a lo largo de los caminos, donde no existían lujos, pero se ofrecían techos, camas de heno y en algunos casos alimentos y bebidas a base de carne, pan y vino.

Apareció la expansión del cristianismo y de nuevas religiones, y así las rivalidades, las cuales traían consigo enfrentamientos, hasta que en el año 1137 se fundó la orden de San Juan de Jerusalén que trae la creación de los *hospitales* (del latín *hospes* que significa *huésped*), y que luego servirían más como centros asistenciales que como albergues donde se brindaba hospedaje y protección.

Durante la Edad Media apareció la limitación drástica del comercio y los viajes, así los Monasterios serían los establecimientos que sin pago alguno prestaron el

servicio de albergue u hospedaje a los misioneros y peregrinos, quienes a su vez, de manera que les fuese posible, contribuirían al mantenimiento de estas instituciones.

Conforme mejoraron los caminos y surgieron las primeras diligencias, existió un aumento de viajes e incrementaron las demandas de alojamiento. De esta manera iniciaron los establecimientos de hospedaje con fines lucrativos, siendo así como surge una casa especial de huéspedes llamada *inn* o *mesón*.

Durante el reinado de Luis XV en Francia, ya se los denomina a estos establecimientos *hotel garni*.

Surgió un incremento notorio de desplazamiento con el invento del ferrocarril y la máquina de vapor, lo que dió origen a los centros turísticos con los que aparecieron los primeros edificios destinados a prestar servicios de alojamiento, alimentación y recreación llamados *hoteles*. (Alcocer Castro, 2014).

1.1.2 HOTELERÍA EN EL ECUADOR

La historia de la hotelería en el Ecuador es conocida desde los incas, donde existían los Chasquis quienes eran conocidos como mensajeros, se llamaban de esa manera porque debían llevar sus mensajes a pie recorriendo grandes distancias y eso les tomaba demasiado tiempo, por esa razón es que surgió la necesidad de la creación de lugares de alojamiento para que estos puedan alimentarse y descansar.

De tal manera que se iniciaban los cambios de postas muchas veces, estos lugares fueron llamados TAMBOS, lo cual significa casa o posada.

Pero estos son eran los únicos lugares que ofrecían este servicio, Especialmente existían los PUCARA, utilizados por el inca rey, donde se miraban las estrellas y el cambio de equinoccio.

El momento que fueron esclavizados los indígenas por los españoles, fueron obligados a brindarles este servicio de alimentación y alojamiento, lo que hizo que los Incas se destaquen en ser especialistas en el mismo.

Llegó la Segunda Guerra Mundial, y se inició una onda migratoria abundante de turistas al Ecuador. Estos extranjeros llegaban de varios países con grandes capitales, los cuales serían invertidos en el turismo en el país. Esto era motivado gracias a los abundantes atractivos turísticos que poseemos que los incentivaba a crear lugares de alojamiento también y construir lugares para los turistas y fomentar la mejoría en nuestro país lo cual fue un importante cambio para la hotelería en el Ecuador.

Existen los primeros hoteles que el día de hoy ya no existe, como el Metropolitano y el Humboldt o el Savoy Inn y el Auca Imperial.

Un grupo de empresarios hoteleros de Guayaquil constituyeron y fundaron una organización en el año 1955 para representar y agrupar los intereses del sector hotelero; gracias a ellos se dio más importancia a nuestra ciudad.

Entre estos empresarios están el Sr. Francisco Bruzzone, quien representa al Hotel Continental, Majestic y Pacífico; el Sr. Frederick Stoeckli, quien representa al Hotel Humboldt Internacional; el Sr. Fernando David, del Hotel Tourist; el Sr. Luis Aguas, del Hotel Ritz; el Sr. Isaac Aboad, del Hotel Metropolitano, entre otros. Los funcionarios de la Subdirección de Propaganda y Fomento de Turismo del Ministerio de Economía y Turismo, los Señores Hernán Álvarez Soria y Ernesto Granizo Velasco, permitieron sentar las bases de lo que constituiría la institución fundamental de la industria hotelera nacional. (AHOTEC, 2015).

Entre las asociaciones hoteleras provinciales contamos con la de nuestra provincia, La Asociación Hotelera del Guayas, cuyo presidente es el Sr. Gino Luzi, también Gerente del hotel Guayaquil, catalogado como hotel de lujo, contiene afiliados a 23 hoteles, de los cuales 11 son de primera categoría de la provincia del guayas y 10 solamente de Guayaquil, entre esos se encuentran: El Sol de Oriente, Doral, Palace, Castell, City Plaza, Del Rey, entre otros.

Esta organización que se ha mantenido hasta el día de hoy y no solo se proyecta dentro del país, sino también fuera de él agrandándose internacionalmente para poder consolidarse de manera que se adquiriera la imagen y representatividad deseada. Empezaron a existir cambios profundos en el año 1987 y de manera estructural donde se inició la creación de Capítulos Provinciales dentro de la asociación para que de esta manera inicie la existencia de integración geográfica de los socios y también la fortaleza y consolidación del gremio.

En 1965 se da inicio a la construcción del Hotel Colon, inaugurado en 1967, el cual cuenta con 100 habitaciones, pero no existía abastecimiento por la gran demanda que poseía la ciudad, y así hubo la necesidad de arrendar otro hotel, mientras se construían dos torres en el año 1976 de 420 habitaciones; estas actualmente pertenecen a la cadena Hilton.

En la actualidad contamos con una creciente oferta de hoteles, a continuación algunos ejemplos:

En la categoría de LUJO: El Grand Hotel Guayaquil: uno de los principales hoteles de la ciudad y se encuentra situado a 10 minutos del aeropuerto. Disfruta de tener acceso directo a los distritos de negocios y de espectáculos de la ciudad. Posee salas de reuniones y de conferencias donde se pueden celebrar eventos corporativos.

Entre los hoteles de PRIMERA categoría: Hotel Castell se encuentra en un edificio impresionante ubicado frente al parque japonés de Guayaquil, a 5 km del centro de la ciudad. El hotel puede organizar el servicio de enlace con el aeropuerto. El Hotel Castell está a 1 km de la zona de negocios y a 4 km del aeropuerto Joaquín de Olmedo y pertenece a la primera categoría.

Entre los hoteles de SEGUNDA categoría: Hotel California, ubicado en el centro de la ciudad.

Entre los hoteles de TERCERA categoría: Hotel Colonial: Igualmente ubicado en el centro de la ciudad.

En la actualidad en nuestro país, la hotelería ha tomado fuerza en su afán de brindar mejores servicios para los potenciales clientes que cada día tienden a aumentar, considerando que la ciudad de Guayaquil es la capital económica del país, debemos mejorar los procesos y la atención en los hoteles.

El crecimiento de la industria, la calidad de servicios y tamaño de las propiedades, las nuevas tendencias en lo que a alojamiento se refiere, ha propiciado la creación de varias aplicaciones costo-efectivas abordando casi toda fase de las operaciones de alojamiento.

Todas las personas que, en un momento u otro pueden tener la oportunidad de quedarse en un hotel, componen el mercado hotelero. Este extenso grupo se puede dividir de acuerdo a sus expectativas, por lo tanto el mercado tiende a especializarse en la atención que cada uno de ellos requiere y cubrir sus necesidades de la manera más eficaz posible.

Es importante tomar en cuenta que las características de necesidad común para los pasajeros son la seguridad, pulcritud y confort del lugar elegido ya sea para una corta o prolongada estancia.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se ha enfocado en la evaluación y análisis de los procesos del departamento de Ama de Llaves en los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil en el presente año , Con la finalidad de detectar deficiencias en el manejo actual y brindar una opción de mejora en cuanto a reclutamiento, capacitación y control de desempeño del personal, diseño estratégico de procesos de calidad y de

sus sistemas de apoyo con el propósito de conseguir mejoras en el rendimiento de costos y productividad de industria hotelera.

Además, realizar una revisión fundamental, y rediseño radical y rápido de procesos estratégicos de valor agregado, con el fin de alcanzar mejoras espectaculares en cuanto a calidad de servicios y optimización de tareas se refiere.

El resultado de realizar esta reingeniería tendrá tres beneficiarios, **primero** el empleado , ya que podrán optimizar la eficiencia y mejorar el tiempo mediante esta herramienta, lo cual ayudará el día a día en sus actividades, obtendrán una guía de los pasos a seguir dentro de una rutina diaria. Esto será muy positivo para lograr estandarizar los procesos de limpieza dentro de las habitaciones.

El **segundo** beneficiario de este proyecto también será el dueño del hotel ya que en este caso mantendrá una imagen positiva de su hotel manteniendo el estándar de procedimientos y servicio de calidad. Claro está que al poco tiempo de cumplir con esta reingeniería tendrá mayor demanda lo que definitivamente será beneficioso para el negocio y su estabilidad.

Existe un **tercer** beneficiario, el cual es el más importante para cualquier hotel, el cual es el huésped y visitante ya que mediante la utilización y observación de las áreas del hotel podrá poseer y demostrar sobretodo exultación, esto quiere decir que mantendrá la satisfacción de haberlo escogido y sucesivamente regresamos a decir que esto beneficia igualmente al dueño del hotel, quien tiene como principal propósito la satisfacción de su cliente.

Se necesita un medio de control en toda empresa para mejorar su servicio, y eso es lo que obtendremos manteniendo un orden en cada proceso dentro de ama de llaves.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La intención es mejorar la calidad de servicio del área de ama de llaves en los hoteles de primera categoría, esta necesidad surge por el deseo de brindar excelencia mediante el cambio en los procesos, ofreciendo herramientas de trabajo que además de motivar a los empleados en su trabajo de cada día, les brindara también conocimientos para avanzar.

En los hoteles estudiados de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, se ha encontrado que el gasto no planificado y la falta de inversión con respecto a personal, suministros y servicios son debido a la falta de control, orden y esquemas detallados de cada área y sus gastos. Se ha encontrado igualmente la falta de diagnóstico de la situación en la que se encuentran estos hoteles, eso es lo que no permite reconocer los errores para poder solucionarlos para su mejoría.

Eso no solamente beneficiaría a la mejoría en rentabilidad del hotel para beneficio de sus dueños, sino también al crecimiento turístico de Guayaquil.

En todo departamento de ama de llaves existe un presupuesto para gastos de nómina es decir para sueldo del personal. Debemos tener en cuenta que en la mayoría de los hoteles por ahorro pagan pocos sueldos y por ende no contratan el personal suficiente, esto da como resultado el cansancio de los empleados reflejado en la falta de habilidad en rapidez y calidad del procedimiento de limpieza en habitaciones y áreas nobles. Por áreas nobles nos referimos a las áreas compartidas por los huéspedes y empleados pero que son de uso exclusivo del huésped (lobby, pasillo, ascensores)

Podemos optimizar gastos contratando más personal en el área de ama de llaves para que sea más exitoso el servicio que se le brinda al huésped, pero en el caso de que eso no sea posible, según lo que se descubrió en los hoteles que visitamos de primera categoría fue que hay exceso de empleados en otras áreas y muy pocos en ama de llaves, así que si no existe el presupuesto necesario pues se

podría reorganizar el personal para que se reste de un departamento sobre ocupado y se llene más el departamento de ama de llaves con dichos empleados y así balancear la cantidad de personal.

Es muy importante que sea todo el personal capacitado en todas las áreas para que pueda laborar en cada una de ellas sin ningún problema.

Con un buen entrenamiento y programas de incentivo se puede hacer un ahorro anual sustancial en ese presupuesto, disminuyendo la cantidad de personas que trabajan en esa área. Aparte del hecho de los consumos excesivos en amenidades y accesorios innecesarios en cada habitación, refiriéndose a la cantidad exacta que se debe escoger para cada una de las habitaciones y áreas del hotel, para eso se necesita un control sin perjudicar en lo absoluto la calidad de atención y servicio que se ofrece. Algo también que se quiere rescatar es la importancia del apoyo al medio ambiente y la responsabilidad social, lo cual con este ahorro se podrá incluir.

La organización de los procesos del departamento de ama de llaves se torna importante e imprescindible desde el momento mismo de la creación de un hotel. Este departamento es el alma de la empresa, es donde se maneja la mayor cantidad de egresos e ingresos de la actividad hotelera como tal.

Sin embargo, la empericidad con la que ha sido manejada hasta ahora esta actividad y la inexistencia de procesos claros dentro del departamento de ama de llaves, ha dado como resultado altos costos en recursos que no pueden ser correctamente aprovechados por la empresa, obteniendo finalmente personal desmotivado y huéspedes insatisfechos.

El gasto desequilibrado en los hoteles, específicamente en los estudiados, con respecto a personal, suministros y servicios, es debido a la falta de control, orden y esquemas detallados de cada área.

El mayor rubro en el que el departamento de ama de llaves debe invertir es en recursos humanos, quienes son los responsables de utilizar herramientas de control, limpieza y atención al cliente. La mala inversión en este rubro causa a

la empresa déficit y finalmente, en muchos casos, el cierre definitivo de la misma.

Esta propuesta busca incentivar a los gerentes de hoteles de Guayaquil, la aplicación de una reingeniería en el departamento de ama de llaves dentro de sus empresas, la cual pretende que los hoteles que apliquen las técnicas aquí recomendadas, obtengan los siguientes resultados:

- Un máximo aprovechamiento de su capital humano.
- Máximo aprovechamiento de sus recursos.
- Obtención de ganancias mayores a las actuales, que pueden ser reinvertidas en actividades de mejoras para el hotel.
- Mayor control en los procesos más sensibles de la actividad.
- Mejora en atención al cliente.
- Consolidación en el ámbito empresarial.
- Y además permitirá que el nivel de la oferta hotelera en Guayaquil crezca de manera que beneficie el sector económico y turístico de la ciudad y del país.

1.4 EL PROBLEMA

1.4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El principal problema que existe en los hoteles de primera categoría es la falta de inversión en el departamento de ama de llaves de recursos y la cantidad innecesaria de personal o la mala cantidad de proporción de cada empleado por área.

En el mantenimiento de cada habitación existe el exceso de productos para la limpieza y amenidades, exceso de personal para cada área y falta de personal en el departamento de ama de llaves.

Otro problema es que el personal de ama de llaves no cuenta con conocimientos básicos para mantenimiento en situaciones sencillas como una batería higiénica, cambio de foco, arreglo llave de baño, arreglo cable telefónico, configuración de una computadora, entre otras cosas. Estos gastos adicionales se

podrían evitar hasta que el problema sea más grande y se pueda contar con expertos para dichos arreglos.

Se pierde mucho el enfatizar la importancia que tiene un hotel en los conocimientos sobre el turismo no solo de la ciudad, sino del país, ya que un hotel es el lugar más apropiado para vender al país, sus riquezas y atractivos. Generalmente existe información muy básica sobre lugares que deben visitar los huéspedes que desean conocer el país que están visitando, solo existen los folletos o el internet en ciertos hoteles, pero no la atención personalizada del mismo.

La falta de control de gastos en el área de ama de llaves es el principal problema de donde podemos basar nuestro tema para la propuesta.

La propuesta es crear un sistema que pueda ser utilizado inicialmente por un hotel, pero que a la vez sea apto para funcionar en todos los demás, dependiendo de la situación de cada uno.

La finalidad de concretar esta propuesta es determinar las áreas en las que se puede optimizar gastos para cumplir con la meta final con el evidente conocimiento de que en este hotel necesitamos capacitación más personalizada, e inversión en mantenimiento, amenidades, de limpieza, etc....

1.4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Se detecta falta de planificación de los procesos dentro del departamento de ama de llaves de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, creando así, la necesidad de una reingeniería dentro de este departamento, con el fin de sacar provecho a la infraestructura creada y el mercado en crecimiento.

La inexistencia de datos referenciales para la elaboración de procesos por parte de los trabajadores denota mucho desorden en el departamento.

1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo incide la reingeniería de procesos del departamento de ama de llaves en el alcance de índices de calidad de servicio en los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta de reingeniería en el área de ama de llaves para optimizar recursos en dicha área, con el fin de beneficiar la rentabilidad de hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Analizar y evaluar los procesos actuales del departamento de ama de llaves en los hoteles de primera categoría de la ciudad.
- Determinar los procesos más sensibles de este departamento y su situación actual dentro de la organización del hotel.
- Elaborar una propuesta de reingeniería de los procesos del departamento de ama de llaves, aplicable a cualquier hotel de la ciudad de la misma categoría.

2. CAPITULO II: MARCO CONTEXTUAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 DEFINICIÓN DE HOTELERÍA

Según (Raya, 2006) en su libro Turismo, Hotelería y Restaurantes define a la hotelería como un establecimiento que ocupa un edificio o parte de él, para brindar un servicio exclusivo, contando con entradas y ascensores que faciliten al público el servicio de alojamiento.

La Hotelería es una rama del turismo que cubre efectivamente el área de hospedaje o alojamiento con un abanico de opciones que, de acuerdo a sus propias cualidades, brindan el confort y bienestar a cada pasajero, convirtiéndose por lo tanto en componente esencial de la oferta turística. Actualmente la hotelería brinda servicios en todo el mundo, la satisfacción es uno de los compromisos que esta tiene con sus clientes, además de cumplir con las expectativas que tiene el huésped con respecto a la calidad

La hotelería más que un servicio es una necesidad para el turista, ya que necesita donde pernoctar.

Esto también conlleva a que se dé un desarrollo económico en cada país, cada ciudad, por lo tanto es fundamental que el impacto que se dé a los turistas o visitantes sea siempre de manera positiva y consecutiva, así ellos siempre regresarán y emitirán buenas referencias a sus conocidos y amigos lo cual obviamente beneficia a cualquier lugar de alojamiento.

2.1.1.1 HISTORIA DEL TÉRMINO Y DEFINICIÓN.

La palabra hotel utilizada por primera vez en Francia, proviene del vocablo hospes que significa “persona alojada” y, de hospitium que significa hospitalidad. (Muro, 1999)

La palabra HOTEL es derivada del francés HÔTEL, esto originalmente se refería a una casa adosada, lo cual significa casas que están separadas solo por una pared, puede ser hasta de los 4 lados en Francia, pero no significaba un lugar de alojamiento, pero hoy esa misma palabra francesa ya tiene el mismo significado que “hotel”.

Un hotel es una infraestructura o un edificio el cual es utilizado acondicionándolo para otorgar servicio de alojamiento a personas, especialmente a turistas, lo cual permite más fácil su desplazamiento.

2.1.2 CATEGORÍA DE HOTELES

La clasificación que poseen los hoteles se debe al grado de confort, posicionamiento y o el nivel de servicios que ofrecen.

En cada cierto país del mundo se poseen diferentes tipos de categorías como:

- Estrellas (de 0 a 5)
- Letras (de A a E)
- Clases (de la cuarta a la primera)
- Diamantes y "World Tourism".¹

En Ecuador se clasifica a los hoteles por categorías de lujo y de primera a cuarta categoría, siendo la categoría de lujo la más alta de todas.

Se Necesita valorizar a cada hotel mediante estratos o también llamados niveles En la Ciudad de Guayaquil, se otorgan categorías, y en otras partes del mundo son estrellas, desde una estrella hasta cinco estrellas, dependiendo de los

¹ World Tourism: Hoteles y restaurantes que son revisados cada año por los inspectores de la AAA para asegurarse de que se ajusta al estándar mundial y puede ir hacia arriba o hacia abajo en la calificación de diamantes en función de cómo va la inspección. El proyecto Mundo Clasificación de hoteles busca estandarizar clasificaciones de hoteles en todo el mundo, añadiendo criterios y normas internacionales.

servicios. De esta manera se puede fijar pautas o normas a cumplir para cada categoría de hotel, es decir mientras más alta es la categoría, más requerimientos serán necesitados y solicitados por los huéspedes.

Mucho depende también del país o ciudad donde se encuentra el establecimiento hotelero. Por ejemplo, un hotel de lujo en Guayaquil, sería como un hotel de 3 estrellas en otro país. El número de estrellas que es el distintivo de la categoría, depende de la cantidad y calidad de los servicios del establecimiento hotelero.

✓ **Hotel de lujo internacional:** está destinado a un hotel donde el lujo y la amplia gama de servicios es la característica principal, posee los más altos estándares de comodidad, calidad y servicio. Podemos mencionar algunos de ellos como:

- 24 horas de atención en las habitaciones,
- Restaurante permanente con todas las variedades de platos,
- Tiendas de regalos,
- Estacionamiento,
- Servicio de equipaje,
- Servicio de reservas de viajes y espectáculos en la ciudad,
- Espectáculos casi todas las noches en el hotel,
- Tienen guarderías,
- Canchas,
- Spas,
- Salones de eventos y
- todos los servicios que sean necesarios para satisfacer al huésped.

✓ **Hotel de lujo en Guayaquil:** está destinado a los hoteles de primera clase, son lujosos, con comodidades amplias, cuentan con centros de negocios y personal altamente calificado como chefs, botones, parqueaderos plurilingües, centros de convenciones, suites de lujo, vistas panorámicas, y otro tipo de entretenimientos, como ser spas, piscinas, canchas, discotecas,

etc. son ideales para disfrutar dentro del hotel y tienen una gran calidad y cantidad en los servicios que ofrecen.

✓ **Primera categoría:** Hoteles de buena calidad, poseen habitaciones más amplias, con baños privados, servicio limitado por horarios, no poseen la infraestructura para todos los servicios pero la atención que brinda es de muy buena calidad, para la menor cantidad de servicios; se encuentran generalmente ubicados en zonas cercanas a lugares turísticos.

✓ **Segunda categoría:** Hotel de clase media, son muy económicos cuentan con lo básico, pueden tener baños privados, el servicio que ofrecen es limitado por los horarios de atención generalmente se encuentran en áreas alejadas y,

✓ **Tercera categoría:** Hotel muy sencillo que reúne las condiciones muy básicas de hospedaje a un precio económico, es el más accesible, son los que menos servicios tienen, son estrictamente funcionales, los baños y las áreas de esparcimiento son compartidos.

✓ **Cuarta Categoría:** Hotel pequeño a un precio económico, sin servicios adicionales, y en algunas ocasiones con baño compartido. Son estrictamente funcionales para dormir.

También dentro de los mismos hoteles existe una sub-clasificación de las habitaciones, por ejemplo:

- Las habitaciones estándar que son las de categoría más sencilla;
- Superior, con más prestaciones y comodidades;
- De luxe, posee todas comodidades que pueda imaginar,
- Las características de todas ellas están determinadas básicamente por el espacio que ocupan, la decoración, los equipamientos y comodidades.

Según (Muro, 1999) La industria del alojamiento avanza notablemente y se ha diversificado tanto que los tipos de propiedades ofrecen un abanico de opciones que responden a las necesidades de cada cliente permitiendo hacer recomendaciones y sugerencias de acuerdo a sus requerimientos.

Así tenemos que los hoteles pueden clasificarse en las siguientes modalidades:

Por Estructura o Tamaño

Pequeños: Son aquellos establecimientos que tienen hasta 50 habitaciones, variando, de acuerdo al país. En la mayoría de casos, los hoteles pequeños están administrados por sus propios dueños y la contabilidad se la realiza fuera de la empresa.

Medianos: Son aquellos de 150 habitaciones (dependiendo del país). Tiene gerentes particulares y, dependiendo de la categoría existe la creación de departamentos diferenciados en los que se agrupan funciones específicas.

Grandes: Son aquellos de más de 150 habitaciones (dependiendo de la clasificación empleada en el país), contando con dos áreas definidas: administrativa y operativa. Su categoría es muy alta brindando calidad y cantidad de servicios.

Por su ubicación:

Hotel Metropolitano: Se encuentra en la ciudad

Hotel de Carretera: Se encuentra en el trayecto de un viaje.

Hotel de Playa: Se localiza en los sitios turísticos de balnearios y playas.

Hotel de Montaña: Se encuentra en las zonas de montaña o deportes de riesgo

Por su tiempo de operación:

Hotel Permanente: Funciona todo el año.

Hotel de Estación: Opera en ciertas épocas del año generalmente por situaciones climáticas.

Por Modalidad Comercial De Trabajo

Comerciales o de ciudad: Están ubicados en los centros urbanos, son de estructura vertical, cuentan con servicios dirigidos sobre todo a las necesidades de los viajeros de negocios.

Resort: Están ubicados en lagos, playas, lugares de esquí, montañas, cerca de campos de golf, spas o en los desiertos y son dirigidos a la recreación y relax.

Aeropuertos: Están ubicados cerca de los grandes aeropuertos internacionales, adaptando sus servicios a la clientela ejecutiva y favoreciendo convenientemente a los pasajeros que desean minimizar el tiempo de ir o venir de sus vuelos que por efectos de conexiones deben pernoctar en una determinada ciudad.

Suites: Dirigidos a clientela deseosa de comodidad total ya que cuentan con cocinas, áreas de trabajo, etc., son como un departamento de tamaño pequeño

Residenciales: Adaptados para clientes especiales, los huéspedes residentes, en busca de calidez humana que nunca hallarán en un apartamento de edificios y que por lo general son de edad avanzada.

Apart-hoteles: Con habitaciones tipo apartamento, dedicados a satisfacer las necesidades de grupos familiares o particulares, ofreciendo facilidad tales como: cocina equipada, lavadora, secadora de ropa, etc.

B&B (Bed & Breakfast): Son establecimientos netamente para dormir, y tomar desayuno

Hostales: Parecidos a B&B, pero con instalaciones y servicios más de tipo hotel ya que pueden contar con un restaurante de comida nacional e internacional.

Hosterías: Son “hoteles” en zonas vacacionales con pocas habitaciones y excelente calidad de servicios. En la mayoría de los casos cuentan con comidas regionales.

Condominio: Apartamentos residenciales de propiedad individual dentro de un complejo. El dueño debe pagar por otros gastos como la limpieza del edificio, mantenimiento de áreas verdes, etc.

De tiempo compartido: Son apartamentos residenciales en los cuales los dueños comparten los costos de mantenimiento, impuestos, seguridad y otros ofreciendo la posibilidad de contratar una estancia no menor a una semana por un tiempo indefinido.

Casino: Hoteles que tienen casinos dentro de sus establecimientos

Hoteles de Convenciones: Tienen instalaciones grandes, diseñadas y adaptadas para llevar a cabo eventos ya que cuentan con equipos, salones de diferentes tamaños y facilidades modernas.

Spa: Su actividad principal es el acondicionamiento físico de sus huéspedes. Son una especie de resort enfocando básicamente a la salud y bienestar

Albergues: Son económicos destinados especialmente para jóvenes. Cuentan con habitaciones compartidas, con baños compartidos y a veces algún servicio de alimentos y bebidas.

Bungalows (Lodge). Este tipo de hospedaje implica construcciones independientes de arquitectura campestre ubicadas en un área rural o en un parque nacional, enfocando de alguna manera el interés por la naturaleza como su principal atracción.

Cabañas: Las construcciones son siempre de madera. Abundan en zonas de playas, de cacería, pesca y montaña, Su mobiliario es limitado y rústico.

Campamentos o campos turísticos (campground): Son para acampar en terrenos al aire libre. Originalmente estos lugares para acampar eran instalaciones rurales en donde los viajeros podían armar sus tiendas de campaña.

Estancias: Son establecimientos agropecuarios que han adaptado sus lujosas residencias para brindar alojamiento con todas las comodidades y excelentes servicios, brindando al huésped la oportunidad de conocer y participar en sus actividades.

Motel: Son de construcción horizontal, pocos pisos y permiten al huésped estacionar su auto junto a la habitación que utiliza ya que se encuentran por lo general fuera del edificio.

Paradores: Por lo general están instaladas en antiguas construcciones, con habitaciones limitadas con servicio de comidas regionales y el mayor lujo.

Loft: Es una residencia multifuncional ya que tiene espacios tanto para vivir como para trabajar, es decir primero era para el comercio y luego fue convertida en una vivienda.

Por la forma de agrupación:

Independientes: No guardan ningún tipo de relación con otros establecimientos. Por lo general, son de propiedad de un solo dueño o de una familia.

De cadena.- Agrupación de hoteles que como una forma de expansión integran las llamadas cadenas hoteleras, formadas por grupos de propiedades afiliados o por asociaciones de hoteles independientes que buscan un sistema de mutua ayuda.

2.1.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS HOTELES DE PRIMERA CATEGORÍA

Los hoteles de primera categoría poseen su baño privado, espacio en la habitación un poco más amplio que los de segunda categoría, televisor, un mueble extra, armario pequeño y quizás una pequeña refrigeradora. Generalmente el paisaje que ofrece no es lo suficientemente atractivo, pero si incluyen un teléfono privado, servicio de room service y desayuno incluido. Estos hoteles tienen un costo medio y únicamente servicio de restaurante, bar y piscina, no incluye spa o gimnasio.

En Guayaquil los hoteles de primera categoría no ofrecen atención adecuada o estándares requeridos para la clasificación que están denominados ya que no poseen el procedimiento correcto para cumplir.

2.1.3 MOTIVACIONES PARA LA BÚSQUEDA DE HOSPEDAJE

El turista busca siempre varias opciones que lo motiven para poder tomar la decisión de hospedarse en un hotel, mucho más el que viaja constantemente por todo el mundo. Existen distintas variables que ayudan determinar la elección del huésped. Es muy importante la calidez y el espíritu de servicio que es percibido inmediatamente al llegar y al salir de dicho hotel.

Para que un hotel se convierta en uno de los preferidos o elegidos constantemente por el huésped es importante atender todas las necesidades inmediatamente, para que el cliente se sienta importante y como en casa. Otro de los factores que atraen al huésped es la gastronomía, y si este conoce al respecto pues determinara si es de su agrado.

Cuando un turista ingresa a un hotel desea sentir seguridad en todos los aspectos, así como desea percibir la buena organización y calidad que existe en el

hotel, el tiempo que permanece hospedado. Por ese motivo es muy importante brindar al huésped una cordial acogida y que los estándares de limpieza de su habitación sean correctamente elaborados, dentro del tiempo adecuado de manera que no complique o incomode su estadía.

2.1.3.1 FACTORES DE ÉXITO DENTRO DE LA HOTELERÍA.

Según (Giselask, 2013) Existen en el mundo y en las ciudades más importantes cientos de hoteles en donde elegir, desde los hoteles de lujo con la mayor comodidad hasta un escueto refugio para mochileros que simplemente necesitan dormir de cualquier manera. Pero aun así todos estos lugares de alojamiento deben respetar los factores para el éxito. Estos son los siguientes:

Servicio al cliente

Clave de la industria de la hospitalidad que comienza mucho antes del ingreso del cliente, también habla de cómo es el trato durante el proceso de la reserva, la imagen que brinda la página web que posee dicho hotel. EL garantizar interacciones de calidad en todo momento para cualquier caso es un componente de éxito.

Estrategia de precios

Se conoce que existen las temporadas altas y bajas dependiendo del clima, las festividades, etc. Para lograr el éxito se debe identificar los picos de las ofertas y demandas y así colocar el valor de las habitaciones dependiendo de eso. Se puede también utilizar a la competencia y sus precios como indicador de la tasa de recaudación. La probabilidad y la estadística son utilizadas en ciertos hoteles para determinar en varias fechas la capacidad.

Diferenciación del producto

Se debe transmitir a los clientes la diferencia con el competidor, como por ejemplo los menús personalizados, las habitaciones y sus decoraciones y todo lo

complementario que posee cada hotel para diferenciarse de otros de su misma categoría. También se puede lograr la diferenciación ofreciendo cocteles de bienvenida o cualquier producto que sea del agrado del huésped de cortesía. Simplemente llegar a obtener la imagen de ser exclusivo.

Adaptación económica

Reducir costos de manera efectiva durante recesiones y tener prudencia durante los tiempos de auge, reduciendo residuos pero sin afectar al cliente. Reducir costos que no perjudique el proceso de atención y servicio de calidad que percibirá el cliente.

2.1.4 DEFINICIÓN DE REINGENIERÍA

Una reingeniería es un enfoque de gran aceptación, la cual consiste en administrar nuevamente los procesos que se han venido dando en ciertas áreas, para poder saber que errores son los que están afectando a la empresa, en este caso al hotel, en donde se rediseñara los procesos para tener una mejor organización, todos los cambios que se harán serán para una mejora continua. (MORRIS, 1994)

La reingeniería de procesos es el método en el cual una empresa puede lograr un cambio determinante en el rendimiento que se mide por los costos, tiempo y calidad, aplicando ciertas estrategias y herramientas enfocadas en la empresa y orientadas a mejorar el servicio.

Lo q podríamos resaltar de la reingeniería es que la mejora continua será sustituida por una mejora radical y que los resultados de esta serán medidos en un ahorro sustancial para la empresa.

2.1.4.1 TIPOS DE REINGENIERÍA

Son tres los tipos de reingeniería de procesos que pueden ser implementados por una empresa:

- Mejoría de procesos
- Enfoque competitivo (Llegar a ser el mejor en su categoría)
- Reescribir las reglas, rediseño de procesos.

Podríamos decir que se compone de tres fases; la primera buscar los problemas dentro del hotel para saber qué es lo que se va a rediseñar (descubrimiento), la segunda es detallar, planificar y organizar el proceso de rediseño (rediseño) y la tercera es llevar a cabo el rediseño (ejecución), para alcanzar los objetivos establecidos anteriormente.

La propuesta se desarrollara en 14 hoteles de la ciudad de Guayaquil, tomando en cuenta que estos son hoteles de primera categoría y poseen la infraestructura adecuada pero no realizan las actividades de arreglo de habitaciones, limpieza de áreas nobles y externas y atención al cliente como debería ser, es decir no enfocan su trabajo a la satisfacción al cliente.

2.1.5 CALIDAD

“Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar y lo que no se mejora se degrada siempre” (Lord Kelvin)

La calidad no es otra cosa que una consecuencia directa de la competencia. Calidad es una herramienta que es utilizada para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

La calidad de un producto o de un servicio es la percepción que tiene el cliente de ese producto o servicio, asumiendo conformidad con el mismo y su capacidad para la satisfacción de sus necesidades.

Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, fundamentos y definiciones (NORMA ISO 9000).

“La calidad es el respeto al pueblo “ (Che Guevara)

2.1.5.1 GESTIÓN DE CALIDAD EN HOTELES

Políticas, programas y acciones que se realizarán con un enfoque directo a los resultados requeridos para así mantener la satisfacción de las necesidades de cada uno de los huéspedes. El sistema de gestión de calidad tiene como fin cumplir con los estándares de calidad.

Para realizar estos sistemas se utilizarán los indicadores de calidad para medir y evaluar y corregir. Se suministrará servicio con un nivel de calidad que satisfaga a todos los huéspedes para que así consigan la motivación satisfacción de los empleados del departamento de ama de llaves y de todo el hotel gracias a un proceso de mejora continua.

Lo principal que debemos tomar en cuenta es que los clientes están en primer lugar, implementar capacitación y desarrollo constante a los empleados, seguir la mejora continua, y tener como objetivo los cero defectos.

2.1.5.2 LA CALIDAD EN LOS HOTELES

En todo hotel, lo más importante es el huésped, por ese motivo se debe mantener la calidad y el servicio personalizado a cada uno de ellos. Al cliente le gusta sentirse lo más cómodo posible, eso quiere decir que si él se hospeda en cualquier hotel va a regresar de seguro si es que se ha sentido como en casa, de una manera acogedora pero más importante que todo seguro.

En los hoteles de primera categoría debe incrementarse el liderazgo y en estos casos debe existir participación y compromiso del personal para no solo incrementar la buena calidad sino para mantenerla.

2.1.5.3 LA EXPERIENCIA DEL HUÉSPED EN EL HOTEL

Según explica Luis Mesalles en su libro “La Gobernanta”, el cliente es el rey, él se forma ideas instantáneas desde que llega a la recepción del hotel, aquí es donde tiene impresiones que pueden ser buenas o malas y solo pasan a segundo plano cuando el huésped recorre desde la recepción hasta su habitación, cuando el huésped conoce su habitación todas las impresiones anteriores pasan a un tercer plano, prácticamente anuladas ya que su concentración es por completo para la habitación que va a ocupar durante su estadía en el hotel. La decoración debe ser la correcta con el lugar y el clima, el alrededor limpio y sin malos olores.

Todo debe estar impecable para que el huésped se quede con una marca de excelencia del lugar, de todo esto se encargara la Gobernanta.

El cliente debe de percibir en todo momento que él es el Rey así que es recomendable hacer que su estancia sea de lo más placentera para esto se deberá tomar ciertas medidas preventivas como reducir el ruido en los pasillos, para esto el personal deberá usar zapatos de suela blanda, pisos alfombrados, carros de utensilios en perfecto estado, ya que la actitud silenciosa demuestra respeto y consideración hacia los clientes que se encuentran en el hotel.

2.1.5.4 INDICADORES DE CALIDAD

Con la finalidad de medir la calidad de un servicio dentro de los hoteles de primera categoría, se ha registrado la retroalimentación de los usuarios, estas opiniones sacadas de páginas web y buzones de sugerencias de los huéspedes, lo que permite medir un nivel de satisfacción.

Esta es la opción más adecuada para medir el índice de satisfacción de un huésped y poder identificar así la parte del proceso en el que se está fallando y en la que se debe mejorar notablemente. Este proceso se puede llevar a cabo

constantemente de manera que siempre se esté evaluando la atención al huésped, limpieza y demás servicios.

Con el fin de hacer una medición cualitativa y poder comparar los procesos actuales con los manejados en los hoteles de categoría de lujo, se ha elaborado un esquema de evaluación por puntos, el cual al finalizar dará como resultado el nivel de calidad alcanzado en el proceso de ama de llaves. Este tipo de evaluación deberá efectuarse constantemente en todos los hoteles de primera categoría de la ciudad que estén de acuerdo en rediseñar sus procesos y obtener estándares de calidad más elevados.

En cuanto a la preferencia de los turistas y las motivaciones que lo llevan a escoger un hotel se debe valorar a los turistas antes de su entrada a uno de ellos por eso se realizarán cuestionarios en los aeropuertos que permita identificar que busca un turista al momento de escoger su hospedaje.

Este tipo de evaluación permite reconocer las fortalezas y debilidades que tiene este sector hotelero frente a los hoteles de las demás categorías, así como aprovechar las oportunidades que se presenten en el futuro.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Reingeniería: “Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimientos, tales como costo, calidad, servicio y rapidez” (Michael Martin Hammer, James A. Champy, 1994) . Una reingeniería conlleva a reducir costos, mejor el servicio al cliente para con esto poder alcanzar altos niveles de competitividad, es necesario que toda el área en donde se llevara a cabo la reingeniería se estructure nuevamente.

Hotel: Comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario. (Maestres Soler, 1999). Tienen

habitaciones con variedad de servicios para cualquier tipo de huésped. En la actualidad existen hoteles para toda clase social, desde sencillos hasta elegantes con distintas estructuras y estilos

Ama de llaves: También conocida como LA GORBERNANTA, es la Jefa del Departamento, tiene bajo su mando un importante equipo humano. Es responsable ante la dirección del hotel y debe cumplir su cometido bajo tres objetivos básicos: Servicio, Satisfacción y Productividad. (Mesalles, 2000). Sus actividades están netamente relacionadas con la limpieza de áreas públicas y habitaciones.

El Ama de Llaves se desempeña en organizaciones que presten servicios de alojamiento como hoteles de diferentes categorías, aparte hotel, complejos de cabañas, hosterías, moteles, resorts, complejos termales, etc., o sectores afines que brinden servicios de hospitalidad como sanatorios, clínicas, complejos habitacionales, hoteles sindicales, country club, residencias para la tercer edad, residencias estudiantiles, etc.

Desarrolla su actividad bajo supervisión del Gerente General, Gerente de Operaciones, de acuerdo con la categoría del establecimiento. Interactúa con el sector de Recepción, Reservas, el Sector de Mantenimiento, el Área de Compras o Administrativa, Financiera y Contable.

(Educación, 2011)

Turismo: Se lo define al turismo como la actividad de ocio que realiza una persona mientras está de viaje, el turismo requiere la concurrencia de diversas áreas productivas – agricultura, construcción, fabricación – y de los sectores públicos y privados para proporcionar los bienes y los servicios utilizados por los turistas. (Editores, 2006)

Es el conjunto de relaciones y fenómenos que se llegan a dar como consecuencia del movimiento y alojamiento temporal de individuos fuera de su lugar de residencia, siempre que no sea por razones de lucro. (Walter Hunziker y Kart Krapf, 1942)

Área de Lavandería: En esta área es donde se satisfacen las necesidades de limpieza e higiene de las prendas que utilizan los clientes. (Mesalles, 2000)

Amenities: Son todos los productos que se encuentran en la habitación para ayudar al bienestar del huésped durante su estancia, estos varían dependiendo la categoría del hotel. Usualmente los amenities son envases pequeños de shampoo, acondicionador, jabón y crema para el cuerpo, los cuales estarán en el baño de la habitación.

Procesos: “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo” (Quiros, 2013). Son actividades programadas que comprometen a personas y recursos materiales para conseguir el objetivo anticipadamente identificado. Es la forma en que el servicio diseña, organiza, reestructura sus procesos para apoyar su política y táctica para complacer a sus clientes o grupos de interés.

Son pasos claramente definidos, con los que se puede trabajar adecuadamente sin cometer errores. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera.

(Prieto, 1997)

Mejoramiento de Procesos: Significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. (Harrington, 1993)

Reingeniería de procesos: Consiste en inspeccionar y reinventar los procesos de una empresa para conseguir todas las mejoras en la calidad, los costos, servicio al cliente, etc. Las obligaciones y los puestos jerárquicos de trabajo se ven subordinados a la importancia de los procesos (F. Sáez Vacas, O. García, J. Palao y P. Rojo). También es considerado un mecanismo moderno, encaminado a la reestructuración de los procesos. Su correcta aplicación guiada por la innovación y continuas mejoras puede permitir mantener la empresa competitiva.

Manual de procedimientos: Es un documento escrito que sirve para brindar información concisa respecto a un actividad específica en una organización; contiene las acciones a seguir de forma correcta y ordenada para poder llegar a lograr los objetivos específicos redactados, permitiendo mostrar claramente las instrucciones necesarios para cumplir con un mejor desempeño. (Diamond, 1983)

“Es un documento técnico que contiene información cronológica y secuencial de operaciones o actividades en una organización” (Franklin, 2009)

Calidad Total: Es una estrategia de negocios que busca el mejoramiento integral de la empresa mediante la creación continua de valor para el cliente, la optimización y mejora de los procesos productivos y el desarrollo del potencial humano de la empresa. Un programa de Calidad Total observa la empresa como un todo, mientras que la Reingeniería se enfoca básicamente en los procesos productivos. Esta última es una herramientas de apoyo dentro de la estrategia de negocios, pero puede fracasar si se las utiliza como estrategia de negocios (VALDES, 1996)

Toma de decisiones: Es un proceso que se da en seis etapas: clasificar, definir, delimitar e identificar el problema para así poder establecer y obtener retroalimentación para comprobar la eficacia de la decisión. (Drucker, 2006)

Administración: "El proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (Idalberto, 2004)

"Organización de labores de trabajo de modo que se realicen de manera correcta y eficaz con otras personas y a través de ellas" (Robbins Stephen y Coulter Mary, 2005)

“El proceso de administrar y emplear conjuntos de recursos orientados hacia la meta, para dirigir las tareas en un entorno organizacional" (Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman, 2006)

Optimización: Es la mejor decisión que se puede tomar a partir de la información disponible para poder evolucionar, cambiar, modificar y desarrollar su eficacia (Sashihara)

Recursos: Son los elementos que componen y aportan algún tipo de beneficio para lograr algún fin propuesto.

Embozo: Es el doblar de las sabanas en el área que tiene contacto con el rostro de una persona, este es un término hotelero.

Tareas: Actividades que se deben realizar en un tiempo adecuado y de la manera correcta como han sido asignadas.

Indicadores de calidad: Surgen a partir de la implantación de sistemas de gestión de calidad total. Se define como “Un instrumento de medida cuantitativo o cualitativo, que refleja la cantidad de calidad que posee una actividad o un servicio cualquiera” (García, 2005)

Indicadores de calidad ambiental: medida parcialmente observable de un fenómeno, de tal forma que permite indicar su estado, evolución o tendencia, aun sin medir exactamente el fenómeno a estudiar. (Martín, 2007)

Higiene: Es el arte de conservar la salud (Montells, 1869). Son además los conocimientos y técnicas que las personas deben poner en práctica para controlar los factores que son nocivos en el diario vivir de los individuos.

Salud ocupacional: Tiene como objetivo el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los colaboradores en todas las ocupaciones, así mismo la protección en su empleo donde pueda estar en alguna situación de riesgo mientras realiza sus actividades que le corresponden. (OIT, OMS, 1950)

Higiene industrial: Es todo lo que concierne a la evaluación, reconocimiento y control de aquellos factores de riesgos ambientales provocados con algún motivo de trabajo y que puede afectar a la salud y bienestar de las personas con enfermedades o malestares significativos. (Kayser, 2010).

Se dedica a controlar, identificar e investigar los contaminantes de origen laboral.

Viajeros de Negocios.- Aquellos que realizan el viaje por motivos de comercializar, profesionalmente o técnicamente con motivo de generar negocios. Este tipo de viajero desea un registro rápido y una habitación que pueda utilizarla como oficina para poder ahorrar tiempo.

2.3 MARCO REFERENCIAL

2.3.1. HOTEL MARRIOTT²

Lo más importante en un hotel es el bienestar del empleado, así llegamos a la excelencia en el bienestar del huésped que ingresa a un hotel. Esto es lo que ofrece el Hotel Marriot, por ese motivo se decidió tomar como base de referencia para esta tesis el Hotel Marriot de QUITO, ya que es un hotel de lujo a nivel internacional con grandes estándares de calidad mundialmente reconocido.

El presidente fundador de la cadena de hoteles Marriot, J. Willard Marriot aplica firmemente la idea de que el éxito de toda empresa es la participación activa de todos los empleados, de igual manera prestar el entendimiento necesario a sus requerimientos.

La cadena de los hoteles Marriot nació en el año 1957, y hoy ya llegó a un número de 515 hoteles por todo el mundo. Comenzando como un simple motel, siendo hoy uno de los más prestigios hoteles del mundo, sin contar con ciertas hosterías, las cuales aun así no siendo calificadas como de lujo, dan un servicio y atención de calidad de lujo. (Marriot J. , 2014)

²Programa de Marriot “Give housekeeping a tip ” La American Hotel & Lodging Association, el grupo de la industria hotelera, **sugiere dejar** amas de casa una propina de \$ 1 a \$ 5 por día, todos los días, no sólo al final de la estancia. Esto se debe a diferentes amas de casa podrían estar limpiando la habitación en días diferentes durante la estancia de los huéspedes. La punta debe ser colocado en un sobre.

Algo muy importante que garantiza el éxito de esta cadena de hoteles es que existe una serie de manuales operativos de todas las áreas, pero lo más interesante de todo, es que estos manuales deben ser conocidos detalladamente por todos los empleados, aun así no sea el área de su responsabilidad, es decir todo el personal debe estar capacitado para sobrellevar en alguna circunstancia el labor de todas las áreas del hotel.

Los departamentos de ama de llaves constituyen la mayoría de empleados en cada uno de estos hoteles, existen 20000 puestos solo en Canadá y Estados Unidos. (Marriot J. , 2014)

J. Willard Marriot opina que “Para asegurarse que nuestros asociados sean muy felices y que disfruten de su trabajo para llegar a subir millas extra, deben extra cuidar de los clientes y tienen que divertirse haciéndolo” (Reference for business, 2002).

El manual de procedimientos del área de ama de llaves del Hotel Marriot es el mismo en todas sus cadenas para cumplir los estándares de calidad. Este manual fue elaborado en la sede del hotel en Bethesda, Maryland, EE. UU. (Marriot J. , 2014)

Este manual indica ciertos reglamentos para los empleados de ama de llaves, ya que ellos son catalogados para esta cadena como los líderes responsables de la satisfacción del cliente. De esa manera se describirá ciertos puntos más importantes del manual del área de ama de llaves específicamente:

- 1.** El ama de llaves debe manejar una atención personalizada con el huésped y prepararse anticipadamente, de acuerdo a la información detallada que le debe comunicar el departamento de Front Office, después de su investigación previa a la llegada del cliente.

- 2.** El ama de llaves se encargara de atender cada uno de los requerimientos de cada uno de los huéspedes tomando en cuenta que existen algunos visitantes complicados en ciertas ocasiones. Por ejemplo, la

preferencia en el desayuno, almuerzo y cena u otros detalles como la preferencia de tipo de cama, o habitación con vista, etc... Esta información debe ser conocida y atendida antes de la llegada del huésped.

3. El ama de llaves debe estar en la habitación del huésped esperando su llegada para hacerlo sentir bienvenido al huésped en su habitación después de haberla limpiado profundamente y darle una bienvenida con una sonrisa, y así proceder a preguntarle si tiene alguna inquietud o algún requerimiento.

4. Al momento de retirarse de la habitación, el ama de llaves debe informarle a su huésped con mucho interés que por favor si él o ella necesitan algo no duden en comunicarse con él, y que inmediatamente será atendida.

5. Si existe tal requerimiento instantáneamente solicitarlo al área dependiendo de lo que pueda consistir el mismo, es más, debe ser llamado cierto tiempo más tarde para comprobar, dándole mucha importancia al huésped, si ha sido bien atendido.

6. Siempre dejar chocolates en la cama y un cartel de bienvenida que emite el hotel para todas las habitaciones, la cual será ubicada nuevamente cada vez que se realice la limpieza de la habitación.

7. En este manual elaborado e implementado por los socios o gerentes de la cadena de hoteles, indica que tiene que realizarse una inspección profunda de cada 10 habitaciones por semana. Es un porcentaje dependiendo de las habitaciones, en este caso nos basamos en el hotel Marriot de Lima.

8. Los suministros y artículos de limpieza son muy meticulosamente escogidos para cada área de la habitación, como paños par vidrios, cepillos para inodoros y diferentes paños para los demás lugares del baño.

9. El procedimiento es el mismo en el que basamos nuestra propuesta, desde el spray escogido especialmente para las duchas que no se llenen de hongos hasta los cepillos para los techos y las esquinas.

10. En cada uno de los pasos se chequea si existe algún daño de algún artículo o mueble dentro de la habitación.

11. Todo esto es monitoreado por el jefe de ama de llaves quien recibe los reportes entregados por los camareros y verifica nuevamente.

12. Todo este proceso tiene un tiempo establecido en el manual de ama de llaves del hotel Marriot, el cual es esencial seguir al pie para el final exitoso que da la extraordinaria imagen que posee.

2.4 HOTELERÍA EN GUAYAS

En el año 2007, 228 mil turistas visitaron la provincia del Guayas en donde un turista gasta aproximadamente \$804. El impacto total en ese año fue de \$381 millones. El turismo representa un 8% del producto Interno Bruto del Guayas, además el turismo generó más de 25.000 empleos. Por cada \$35 que un turista gasta, \$5 van directamente a los hogares, es decir el 14% del gasto de los turistas se destina a los hogares.

Si se ejecutan todas las recomendaciones de este Plan Maestro el impacto total en el año 2018 será de \$912 millones y se contará con 36.000 nuevas plazas de empleos, esto afectaría positivamente al 8% de la población del Cantón Guayas.

Los turistas que visitan este cantón tienen entre 30 y 45 años, así mismo más de la mitad de ellos ya han visitado el cantón con anterioridad, la mayoría de estos turistas son de Estados Unidos, España y Colombia. El 28% de los turistas visitan Guayaquil por Negocios y 3 de cada 4 visitantes devengan aproximadamente \$50.000 anual, el 29% lo hacen por visitar amigos y familiares y un 43% por ocio y placer donde 1 de cada 2 turistas devenga alrededor de \$40.000 anuales.

Los turistas que visitan el cantón del Guayas lo hacen por la gentileza de la gente, la calidad de naturaleza, la cultura, el alto desempeño en los Restaurantes, la variedad Gastronómica y la seguridad en hoteles. Los turistas comentan que Guayas

posee una buena infraestructura hotelera, es probable que el 90% de turistas regrese a este cantón y un 93% lo recomiende como un destino turístico.

La visión para el crecimiento del turismo en la Provincia del Guayas es que este debe de convertirse en un vehículo capaz desarrollarse social y económicamente, esto se deriva del deseo de profundizar la economía, mientras que se procesan oportunidades distintas para el desempeño tanto individual como familiar.

La visión de este plan maestro es “convertir al Guayas en el destino Preferido de Sur América, para crear oportunidades para todos en el Guayas a través del turismo” (Plan Maestro De Desarrollo Turístico, 2014)

2.5 MARCO LEGAL

Con el fin de exponer el ámbito legal de esta propuesta, se considera la ley de turismo como referencia para conocer el medio en el que se deben desenvolver las empresas hoteleras dentro del país. De la misma forma se ha considerado el plan de buen vivir impulsado por el Gobierno Nacional en que se enmarcan las propuestas para la obtención de una mejor calidad de vida en el país.

2.5.1 REGLAMENTO GENERAL DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS

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

El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

Art. 2.- Categorías.- La categoría de los establecimientos hoteleros será fijado por el Ministerio de Turismo por medio de la distintiva de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías.

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

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

CUADRO #1

Art. 3.- Clasificación.- Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:		
Grupo 1.- Alojamientos Hoteleros.		
Subgrupo 1.1.	Subgrupo 1.2.	Subgrupo 1.3.
Hoteles.	Hostales y Pensiones.	Hosterías, Moteles, Refugios y Cabañas.
1.1.1. Hotel (De 5 a 1 estrellas doradas).	1.2.1. Hostales (De 3 a 1 estrellas plateadas).	1.3.1. Hosterías (De 3 a 1 estrellas plateadas).
1.1.2. Hotel residencia (De 4 a 1 estrellas doradas).	1.2.2. Hostales Residencias (De 3 a 1 estrellas plateadas).	1.3.2. Moteles (De 3 a 1 estrellas plateadas).
1.1.3. Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).	1.2.3. Pensiones (de 3 a 1 estrellas plateadas).	1.3.3. Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas).
		1.3.4. Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)...
Grupo 2.- Alojamientos Extra hoteleros.		
Subgrupo 2.1. Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas).		
Subgrupo 2.2. Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).		
Subgrupo 2.3. Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas).		

TITULO: Clasificación de los alojamientos

FUENTE: Ministerio de Turismo

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

subgrupo y categoría en que están clasificados.

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

ACTIVIDAD NOMENCLATURA

CUADRO #2

Hotel	H
Hotel Residencia	HR
Hotel Apartamento	HA
Hostal	HS
Hostal Residencia	HSR
Pensión	P
Hostería	HT
Motel	M
Refugio	RF
Complejo Vacacional	CV
Apartamento	AP
Cabaña	C

TITULO: Nomenclatura de los hoteles

FUENTE: Ministerio de Turismo

Art. 5.- Placas distintivas.- Todos los alojamientos deberán exhibir junto a la entrada principal la placa distintiva que consistirá en un cuadrado de metal en el que

sobre fondo azul turquesa figurarán, en blanco, la letra o letras correspondientes a la actividad que desarrolle el establecimiento, así como las estrellas que indiquen su categoría.

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

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

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

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

a) Contar con un Asistente de Gerencia para atender los reclamos de los clientes;

b) Ofrecer a los huéspedes dos o más variedades de desayunos;

c) Sin perjuicio de lo previsto en el artículo 59, deberán existir en estos establecimientos cajas fuertes individuales a disposición de los clientes que deseen utilizarlas, a razón de una por cada veinte habitaciones, salvo que se encuentren instaladas en éstas. De los efectos introducidos en dichas cajas fuertes, no será responsable el alojamiento salvo que hubiere dolo por parte de éste o de sus empleados;

d) Poseer instalaciones y maquinaria propias para el lavado y secado de ropa; y,

e) Cambiar ropa de cama y toallas diariamente y revisar las habitaciones a última hora de la tarde a fin de que estén listas para la noche.

Art. 10.- Servicios en los hoteles de cinco estrellas.- Los hoteles de cinco estrellas deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción y conserjería que estarán atendidos por personal experto y distinto para cada uno de estos servicios.

El Jefe de Recepción y el Primer Conserje conocerán, además del español, dos idiomas de los cuales uno deberá ser el inglés; los demás recepcionistas y conserjes, incluso los que presten servicio durante la noche, hablarán el idioma inglés además del español.

El portero del exterior, los ascensoristas, los mozos de equipajes, botones y mensajeros, dependerán de la Conserjería;

b) De pisos, para el mantenimiento de las habitaciones así como su limpieza y preparación, que estará a cargo de un Ama de Llaves, auxiliada por las camareras de piso, cuyo número dependerá de la capacidad del alojamiento. Habrá como mínimo una camarera por cada doce habitaciones;

c) De habitaciones que deberá tener personal encargado de atender los pedidos de los huéspedes durante las veinticuatro horas del día, tanto de comidas como de bebidas.

El servicio de comidas y bebidas en las habitaciones será atendido por un Mayordomo, auxiliado por los camareros y ayudantes necesarios.

El Mayordomo o Jefe del Servicio de Habitaciones deberá conocer, además del español, el idioma inglés;

d) De comedor, que estará atendido por el "Maître" o Jefe de Comedor y asistido por el personal necesario según la capacidad del alojamiento, cuidando que las estaciones del comedor no excedan de cuatro mesas. Los jefes de comedor deberán conocer, además del español, el idioma inglés.

Se ofrecerá una carta con variedad de platos de cocina internacional y otros típicos de cocina ecuatoriana.

La carta de vinos será amplia y contendrá marcas de reconocido prestigio.

En todo caso, el menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre cinco o más especialidades dentro de cada grupo de platos;

e) Telefónico, en el que existirá una central de por lo menos diez líneas, atendidas permanentemente por personal experto y suficiente para facilitar un servicio rápido y eficaz; los encargados de este servicio deberán conocer, además del español, el idioma inglés;

f) De lavandería y planchado para la ropa de los huéspedes y la lencería del alojamiento;

Esta dependencia deberá contar con lavadoras automáticas con capacidad mínima de una libra por habitación; y,

g) Médico debidamente atendido por un médico y un enfermero; este último atenderá permanentemente. Estos servicios se prestarán con cargo al cliente que los requiera.

En los hoteles ubicados en la región interandina, será conveniente la existencia de algunas máscaras y equipos de oxígeno.

Art. 11.- Hoteles de cuatro estrellas.- Los hoteles de cuatro estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción y conserjería, permanentemente atendidos por personal experto.

El Jefe de Recepción y el Capitán de Botones conocerán, además del idioma español, otro idioma, preferentemente el inglés. El Capitán de Botones, así como los ascensoristas, los mozos de equipajes, botones y mensajeros, dependerán de la recepción;

b) De pisos para el mantenimiento de las habitaciones así como para su limpieza y preparación, que estará a cargo de un Ama de Llaves, auxiliada por las camareras de pisos, cuyo número dependerá de la capacidad del alojamiento, debiendo existir como mínimo una camarera por cada catorce habitaciones;

c) De habitaciones, para atender los pedidos de comidas y bebidas a las habitaciones de manera permanente. Este servicio deberá estar atendido por personas especializadas bajo las órdenes del

Mayordomo o Jefe del Servicio de Habitaciones, quien deberá tener conocimientos del idioma inglés, además de hablar el español;

d) De comedor que estará atendido por un Maître o Jefe de Comedor y asistido por el personal necesario, según la capacidad del establecimiento, con estaciones de seis mesas como máximo. Los jefes de Comedor, a más de conocer el español, deberán tener por lo menos conocimientos básicos del idioma inglés.

Se ofrecerá una carta con variedad de platos de cocina internacional y otros típicos de cocina ecuatoriana. La carta de vinos será amplia y contendrá marcas de reconocido prestigio.

En todo caso, el menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre cuatro o más especialidades dentro de cada grupo de platos;

e) Telefónico. Existirá una central con por lo menos cinco líneas atendida permanentemente por personal experto y eficiente para facilitar un servicio rápido y eficaz. Los encargados de este servicio deberán conocer además del español, el idioma inglés;

f) De lavandería y planchado para la ropa de los huéspedes y la lencería del establecimiento. Esta dependencia deberá tener una batería de lavado con una capacidad mínima de una libra por habitación; y,

g) Médico, debidamente atendido por un médico y un enfermero; este último atenderá permanentemente. Estos servicios se prestarán con cargo al cliente que los requiera. En los hoteles de la región interandina, será conveniente la existencia de algunas máscaras y equipos de oxígeno.

Art. 12.- Hoteles de tres estrellas.- Los hoteles de tres estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción y conserjería, permanentemente atendido por personal experto. El Jefe de

Recepción conocerá los idiomas español e inglés. Los demás recepcionistas y el Capitán de Botones deberán tener conocimientos básicos de algún idioma extranjero. El Capitán de Botones, los ascensoristas, los mozos de equipajes y los botones o mensajeros, dependerán de la recepción;

b) De pisos, para mantenimiento de las habitaciones así como para su limpieza y preparación; estará a cargo de un Ama de Llaves ayudada por las camareras de pisos. El número de camareras dependerá de la capacidad del establecimiento, debiendo existir al menos una camarera por cada diez y seis habitaciones;

c) De comedor, que estará atendido por el Maître o Jefe de Comedor y asistido por el personal necesario, según la capacidad del alojamiento, con estaciones de ocho mesas como máximo.

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

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

d) Telefónico. Existirá una central con por lo menos dos líneas, atendida permanentemente por personal experto y suficiente para facilitar un servicio rápido y

eficaz. Los encargados de este servicio deberán hablar el español y tener, además, conocimientos de inglés;

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

f) Botiquín de primeros auxilios

Art. 13.- Hoteles de dos estrellas.- Los hoteles de dos estrellas, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción, permanentemente atendido por personal capacitado. Los botones o mensajeros dependerán de la recepción;

b) De pisos para el mantenimiento de las habitaciones así como para su limpieza, que será atendido por camareras cuyo número dependerá de la capacidad del alojamiento; debiendo existir al menos una camarera por cada diez y ocho habitaciones;

c) De comedor, que estará atendido por el personal necesario según la capacidad del establecimiento, con estaciones de diez mesas como máximo.

El menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre por lo menos dos especialidades dentro de cada grupo de platos.

El servicio de comidas y bebidas a las habitaciones será atendido por el personal de comedor;

d) Telefónico. Existirá una central con por lo menos dos líneas, atendida permanentemente, pudiendo ocuparse de este cometido la recepción;

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

f) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 14.- Hoteles de una estrella.- Los hoteles de una estrella, deberán contar con los siguientes servicios:

a) De recepción, permanentemente atendido, dentro de lo posible, por personal capacitado. Los botones o mensajeros dependerán de recepción;

b) De pisos para el mantenimiento de las habitaciones, así como para su limpieza, que será atendido por camareras, cuyo número dependerá de la capacidad

del establecimiento, debiendo existir al menos una camarera por cada diez y ocho habitaciones;

c) De comedor, atendido por el personal necesario según la capacidad del establecimiento.

El menú del hotel deberá permitir al cliente la elección entre por lo menos una especialidad dentro de cada grupo de platos.

El servicio de comidas y bebidas en las habitaciones será atendido por el personal de comedor;

d) Teléfono público; y,

e) Botiquín de primeros auxilios.

Art. 56.- Servicio de pisos.- El servicio de pisos cuidará de las habitaciones de modo que estén preparadas y limpias en el momento de ser ocupadas por los huéspedes.

Art. 60.- Servicio de lavandería y planchado.- El servicio de lavandería y planchado podrá ser concertado con una empresa especializada, siendo en todo caso el alojamiento el responsable de la correcta prestación del mismo y especialmente de que la ropa sea devuelta a los clientes en el plazo máximo de cuarenta y ocho horas o de veinticuatro en el caso de servicio urgente. (Reglamento General de Actividades Turísticas, 2008)

Según la (Ley de Turismo, 2008) existen algunos artículos que se enfocan en los servicios de alojamiento como los siguientes artículos:

De las actividades turísticas y de quienes las ejercen

Art. 5.- Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

a) Alojamiento;

b) Servicio de alimentos y bebidas;

c) Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;

d) Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento.

e) La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones; y,

f) Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.

Se refiere principalmente a la clasificación de los hoteles de 4 y 5 estrellas, los cuales siempre se rigen a estos reglamentos para mantenerse en ese estatus, en Ecuador los llamamos hoteles de lujo.

Art. 30.- Los turistas extranjeros que durante su estadía en el Ecuador hubieren contratado servicios de alojamiento turístico y/o adquirido bienes y los lleven consigo al momento de salir del país, tendrán derecho a la restitución del IVA pagado por esas adquisiciones, siempre que cada factura tenga un valor no menor de cincuenta dólares de los Estados Unidos de América US \$ 50,00.

El reglamento a esta Ley definirá los requisitos y procedimientos para aplicar este beneficio. También contemplará los parámetros para la deducción de los valores correspondientes a los gastos administrativos que demanda el proceso de devolución del IVA al turista extranjero. (Ley de Turismo, 2008).

Todo hotel debe registrarse según el ministerio de turismo y la federación hotelera a cumplir con ciertos requisitos y obligaciones para poder mantener un establecimiento de alojamiento.

Permisos, Tasas, Contribuciones y otras Obligaciones que deben Cumplir los Establecimientos de Alojamiento.

CUADRO # 3

PERMISOS	A QUIEN SE DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR OBLIGACIÓN	FRECUENCIA DE PAGO Y/O CUMPLIMIENTO	QUIEN DEBE PAGAR Y/O CUMPLIR
Permiso Sanitario	Ministerio Salud	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Certificados de Salud Empleados	Ministerio Salud	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Patente	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Rótulos y Publicidad Exterior	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Bomberos	Cuerpo de Bomberos	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Licencia Ambiental (Quito)	Municipio	Anual	P. Naturales y Jurídicas
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
Declaración Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Anexo Imp. Renta (Rel. Dependencia)	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Jurídicas
Anticipo Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Jul / Sep.	P. Naturales y Jurídicas
Retenciones en la Fuente - Renta	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto al Valor Agregado - IVA	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto Consumos Especiales	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Anexos Transaccionales (IVA /ICE /IR)	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Declaración Patrimonial	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Naturales
OBLIGACIONES PATRONALES			
Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 14to. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Décimo Tercero Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 13er. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Fondos de Reserva	IESS	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Pagar 15% utilidades a empleados	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla pago 15% utilidades	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Uniformes para el Personal	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual	P. Naturales y Jurídicas

Repartir 10% por Servicio	Empleados	Mensual	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Presentar Panilla de Pago 10% Servicio	Inspectorías de Trabajo	13ro. /14to. /Utili.	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Aplicar % de Discapacitados en nómina	Ministerio de Trabajo	Permanente	P. Naturales y Jurídicas
Tener Dispensador de Preservativos	Ministerio de Salud	Permanente	P. Naturales y Jurídicas

OTRAS CONTRIBUCIONES Y OBLIGACIONES

Contribución 1 x mil Activos Fijos	Ministerio de Turismo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Contribución 1 / mil Activos Reales	Superintendencia Compañías	Anual	P. Jurídicas
Presentar Balances	Superintendencia Compañías	Anual	P. Jurídicas
Impuesto Activos Totales (1.5 / mil)	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto Predial	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Matriculación de Vehículos	Jefaturas de Tránsito	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Revisión Técnica Vehicular (Quito)	Municipio - CORPAIRE	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Contratar SOAT para vehículos	Aseguradoras calificadas	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos Autores y Compositores	SAYCE	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos Productores Fonogramas	SOPROFON	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Teléfono	Empresa Telefónica	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Agua Potable	Empresa Agua Potable	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Energía Eléctrica	Empresa Eléctrica	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Reportes Estadísticos	Ministerio Turismo	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Reportes de Huéspedes	Varias Instituciones	Diario	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto a Espectáculos Públicos	Municipios	Ocasional	P. Naturales y Jurídicas
Tasa Servicios Turísticos	Municipio de Quito	Mensual	P. Naturales y Jurídicas

TITULO: Permisos, Tasas, Contribuciones y otras Obligaciones que Deben Cumplir los Establecimientos de Alojamiento
FUENTE: (Ministerio de Turismo, 2014)

2.5.2 PLAN DEL BUEN VIVIR

El plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 fue impulsado por el Presidente de la Republica y es un instrumento para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. Este plan contiene 12 estrategias nacionales y 12 objetivos nacionales que permitirán consolidar el cambio de la población ecuatoriana con el país que anhelamos para el Buen Vivir.

“El Buen Vivir se planifica, no se improvisa. El Buen Vivir es la forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental; es armonía, igualdad, equidad y solidaridad. No es buscar la opulencia ni el crecimiento económico infinito” (SENPLADES, 2013).

El socialismo que existe en el Buen Vivir es para fortalecer la cohesión social, la participación activa de individuos y los valores comunitarios. Todo esto para la construcción de su felicidad de acuerdo a su propio destino, en la equidad con respecto a la diversidad.

El plan incluye la planificación a futuro enfocándose en los estudios del pasado y del presente para avizorar el futuro posible, esto quiere decir que toma estrategias en el presente que determinan el buen futuro. (SENPLADES, 2013).

3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Se ha llegado a una etapa en la que se expone la planificación de todas las actividades que se realizarán. El objetivo de esta etapa será el alcanzar el cumplimiento de cada objetivo específico.

El enfoque de esta investigación está basado de forma **cualitativa**, esta estrategia permite comprender e interpretar la conducta del turista para así determinar

reacciones del mercado al que están dirigiendo los servicios los hoteles guayaquileños.

Por lo que se empleará la reacción los turistas que lleguen a los hoteles estudiados por diferentes motivos y se interpretará su punto de vista tratando de traducirlo en análisis de fallas y en consejos para las empresas hoteleras en cuanto a percepción del servicio se refiere. Este enfoque permite analizar cuáles son los aspectos que intervienen en la decisión al momento de elegir un hotel para hospedarse ya sea una o varias noches.

Esta investigación de corte cualitativo está diseñada de forma no experimental, por lo cual está basada en la **exploración, observación y descripción** de los procesos del departamento mencionado.

3.1.1 NIVELES DE INVESTIGACIÓN

Toda investigación tiene un inicio, en el cual se descubre un problema y el fin de investigarlo es para la búsqueda de una solución que sea la mejor en todo sentido. Existen algunos niveles de investigación para todo proyecto o propuesta.

Estos son:

- Exploratorio
- Descriptivo
- Relacional
- Explicativo
- Predictivo y finalmente el
- Aplicativo

Con el propósito de encontrar el mejor nivel de investigación, el analizar utilizándolos, beneficiará al momento de buscar una solución al problema principal que se ha encontrado en los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

Por ese motivo se proyectara el exploratorio y descriptivo, ya que la intención es lograr conseguir respuestas espontaneas y de manera cualitativa.

3.1.2 BENEFICIOS DE LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La investigación exploratoria se efectúa generalmente cuando el objetivo es examinar una investigación poco estudiada. Este tipo de investigación es realmente apropiada sobre todo cuando se encuentra en las etapas iniciales del proceso ya que se encontraran respuestas inesperadas e improvisadas. Esto ayuda a que no exista la preparación del investigado el momento que se presente una entrevista, la cual se puede convertir más en una conversación y se lograra obtener de una mejor manera la información que se necesita.

Es positivo indudablemente para la investigación de esta propuesta ya que los errores o problemas que se encontraran en un momento dado por la presencia de los investigadores al visitar u hospedarse en una de las habitaciones serán los reales y se podrá reconocer la situación en que se encuentra, la calidad del servicio que ofrece cada uno de los hoteles visitados, así como el comportamiento del ama de llaves y el actuar de los demás turistas que se encuentran hospedados.

3.2 UNIVERSO Y MUESTRA

De acuerdo con Leite (1978), la definición del universo permite delimitar el campo de investigación en términos temporales, geográficos, sectoriales o cualquier otra dimensión basada en la disponibilidad u obtención de datos y fundada en los objetivos y costos de la ejecución de la investigación.

Para acceder a la información sobre el universo a ser investigado, Silver (2000) propone la utilización de listas especializadas como fuente de consulta. La fuente utilizada en la presente investigación fue el catastro del ministerio de Turismo que

nos fue entregado con fecha hasta octubre del 2014. El universo de este estudio estuvo compuesto por los 274 hoteles, hosterías, etc... listados en ese catastro y localizados en la ciudad de Guayaquil.

Debido a la imposibilidad de investigar todos los hoteles que componen el universo de la investigación fue necesario definir una muestra representativa para darle validez, de manera que existiendo en la ciudad de Guayaquil solo 14 hoteles de primera categoría de los casi 300 hoteles en general que existen, Se escogió como mejor opción visitar estos 14 para comprobar la teoría y la validez de nuestra propuesta.

En la siguiente tabla se evidencia la existencia de 14 hoteles registrados en el MINISTERIO DE TURISMO perteneciente a la primera categoría o 3 estrellas según estándares internacionales. (Ministerio de Turismo, 2014).

Estos hoteles están todos ubicados dentro del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, distribuido en varios sectores de la ciudad desde, donde reciben a los turistas de diferentes partes del mundo. La mayoría de estos hoteles nacen de emprendimientos familiares o grupos empresariales ecuatorianos sin inversión extranjera.

CATASTRO DE ALOJAMIENTO AÑO 2014

CUADRO #4

ACTIVIDAD TURÍSTICA	TIPO DE ACTIVIDAD	NOMBRE	PROPIETARIO	REPRESENTANTE	DIRECCIÓN	CATEGORÍA
ALOJAMIENTO	HOTEL	CORONA REAL	OPERATING S.A.	FERRETTI UGARTE STEFANO GIANCARLO	SAUCES IX, SOLAR #12, MZ. L-11	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	GALERIA MAN-GING	HOTELES ECUATORIANOS S.A.	GARCIA MACKENSIE JOHNNY ANTHONY	CALLE 9 DE OCTUBRE #1608 Y G.MORENO	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	HOTEL CITY PLAZA	HOTEL CITY PLAZA H.C.P. S.A.	HINOJOSA DIAZ NANCY	BOYACA 922 VM RENDON	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	ALEXANDER	CITRAVEL S.A	JOHNNY GARCIA MAKENZIE.	LUQUE 1107 Y PEDRO MONCAYO	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	AMERICAS LAS	C.I.A. HOTELERA TURISMO DE LAS AMERICAS S.A	ROMERO RONQUILLO FATIMA VERONICA	MACHALA 811 Y 9 DE OCTUBRE	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	DEL REY	INMOBILIARIA INMOPACIFIC S.A	WONG ATILIO	AGUIRRE Y ANDRES MARIN	PRIMERA

ALOJAMIENTO	HOTEL	DORAL	SERVICIOS TURISTICOS DORAL	LUIS ALBERTO VILLACIS MATA	CHILE 402 Y AGUIRRE	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	SOL DE ORO	CORPORACION DEL SOL CORPSOL S.A.	FAUSTO AMEN KUJAN	LORENZO DE GARAYCOA 1243 Y CLEMENTE BALLEEN	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	RIZZO	TURISTICA HOTELERA BORIPE S.A	ADRIANA RIZZO DE TAPIA	CLEMENTE BALLEEN 319 Y CHILE	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	SOL DE ORIENTE	PROHOTE S.A	JOSÉ MARCOS AMEN KUJAN	AGUIRRE 603 Y ESCOBEDO	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	MARCELIUS	MARCELIUS HOTEL S.A	ROSA LOVATO DE SARMIENTO MARHOTE	JOSE FALCONI Y JOSE ALAVEDRA	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	PALACE	HOTEL PALACE HOPALSA S.A	MIRAGLIA ORABONA MARIO EZIO	CHILE 214 Y LUQUE	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	CASTELL	RICIA S.A.	ALBERTO PEÑA	AV. MIGUEL H. ALCIVAR Y PUMPILIO ULLOA	PRIMERA
ALOJAMIENTO	HOTEL	GOLD CENTER HOTEL	UTRECH S.A.	TOMALA RUIZ JOSE	CDLA. ALBORADA 5TA. ETAPA AV. RODOLFO BAQUERIZO NAZUR	PRIMERA

TITULO: Catastro de Alojamiento año 2014

FUENTE: Ministerio de Turismo

3.3 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACION PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

El Dr. Rafael Castaño, Ph.D., en su curso de investigación sobre diseño de proyectos de investigación afirma que: "un método de investigación es un procedimiento riguroso que sigue un orden lógico, que emplea el investigador para poder cumplir con los objetivos que se trazó." (CASTAÑO 2014)

Esta investigación se fundamenta de manera empírica en la obtención de evidencias obtenidas de la visita a cada uno de los lugares estudiados y nacen de la realidad. Es así que se ha realizado una evaluación minuciosa del departamento de ama de llaves de los 14 hoteles, para evaluar los procesos que existen en cada uno y así definir detalladamente que pasos o medidas se deben tomar en la corrección de deficiencias así como los puntos de fortaleza que se deben mantener.

Para lograr los objetivos específicos mencionados se ha llevado a cabo una **investigación evaluativa** aplicando entre otras técnicas: **la observación participativa**, y **entrevista a profundidad** todo esto, sumada a la experiencia de los huéspedes expresada en los espacios de sugerencias en las diferentes páginas web de los 14 hoteles estudiados.

Además, se ha realizado una serie de entrevistas a los huéspedes de estos hoteles con el fin de obtener una muestra de la percepción del producto terminado, estas entrevistas son testigos comprobatorios de lo que se declaró previamente en la hipótesis.

3.3.1 TÉCNICAS EMPLEADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.3.1.1 OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA

Se ha elegido esta técnica de recolección de datos, analizando previamente las ventajas que presenta para los investigadores, algunas de estas ventajas son:

- 1.** Permite identificar los roles que cada persona desarrolla dentro de un proceso y su forma de conectarse con los demás procesos.
- 2.** Se puede apreciar expresiones no verbales o lenguaje corporal de los colaboradores de la institución con sus compañeros o sus superiores dentro del área de trabajo.
- 3.** Permite evaluar la comunicación interna y las relaciones entre los colaboradores y superiores de un determinado departamento.
- 4.** Evalúa el tiempo de ejecución de un proceso realizado por una o varias personas al mismo tiempo o en cadena.

Esta técnica permite que el investigador tenga acceso a lugares que en el diario vivir no serían permitidos, en este caso se analiza el proceso interno para el arreglo de una habitación y limpieza de áreas nobles, publicas e internas, pero al mismo

tiempo permite evaluar los roles de cada empleado, la actitud y aptitud con la que se desenvuelve dentro de la empresa.

En estos procesos internos no se encuentra involucrado el huésped directamente sin embargo, como receptor del producto final también fue parte de esta evaluación al observar de qué manera se desenvolvía en su trato con el personal de ama de llaves y sus expresiones al conocer la habitación asignada.

Durante la visita a los 14 hoteles de la ciudad se pudo observar que el desarrollo de las actividades normales de un departamento de ama de llaves varía de acuerdo a la ola ocupacional que este tenga, por lo que se constató las deficiencias y las fortalezas que se dieron a notar durante las diferentes situaciones.

Cabe mencionar que esta técnica, a pesar de sus limitaciones, y guiándose de acuerdo a las preguntas de estudio, han tomado fundamento o han sido comparadas con las entrevistas realizadas a los directivos de los hoteles estudiados.

3.3.1.2 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Las entrevistas realizadas a los colaboradores y directivos de algunas empresas hoteleras de la ciudad, tienen como finalidad la recolección de información, estas entrevistas de opinión fueron realizadas con el objetivo de conocer los diferentes puntos de vista de estas personas, sus percepciones del servicio que brindan sus empresas mediante una entrevista no estructurada, es decir, dinámica y flexible.

Entre las funciones que trata de cumplir estas entrevistas están:

1. Obtener información sobre un tema o asunto de una fuente confiable.
2. Contar con el respaldo de opinión de un entrevistado.
3. Determinar la problemática según el análisis de la entrevista.

3.3.1.2.1 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS.

Se realizó varias entrevistas a personas que laboran en el mundo hotelero, con el fin de destacar los puntos más sensibles del departamento de ama de llaves y la percepción del servicio brindado actualmente por los colaboradores de estos hoteles. Por respeto a la honra de las personas y las instituciones que nos abrieron sus puertas no se darán nombres, sin embargo si se expondrá un extracto de cada entrevista realizada.

A continuación la entrevista al Presidente de la Asociación Hotelera del Guayas, el Sr. Gino Luzi, también Gerente General del Grand Hotel Guayaquil, uno de los hoteles de lujo de la ciudad, quien fue de gran ayuda para la investigación, brindando información de relevante para poder evaluar el departamento de ama de llaves en un hotel de calidad, tomando el caso más real y conocido como es el hotel en el que labora actualmente.

3.3.1.2.2 ENTREVISTA AL SR. GINO LUZI, PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN HOTELERA DEL GUAYAS

Según el Sr. Gino Luzi el Grand Hotel Guayaquil comienza a operar el 18 de octubre de 1976. Cuenta actualmente con 184 habitaciones que incluyen: Sencillas dobles, King, Junior suites, Twin y Queen. El hotel fue fundado por Henry Jacobson y actualmente pertenece a Peter Jacobson. Es uno de los mejores hoteles de la ciudad debido a su trayectoria y calidad en servicio.

1. ¿Es el hotel miembro de alguna asociación?

- Asociación hotelera del Guayas.
- Cámara de Turismo del Guayas.
- Cámara de Turismo canadiense
- Cámara de Turismo Americana

2. ¿Cómo funciona la metodología de JERARQUIA?

Gerentes, supervisores, supervisores de área, jefes, jefes de área, empleados.

3. ¿Cuáles son los departamentos con mayor número de empleados?

Alimentos y bebidas y a continuación ama de llaves.

4. ¿Con cuántos empleados cuenta el hotel?

166 empleados en total

5. ¿Son los empleados remunerados de acuerdo a sus capacidades de desempeño?

Si, con salario sectorial, 10% de servicio facturado en partes iguales en todas las áreas.

6. ¿Pertenece la empresa a alguna cadena de hoteles conocida?

Grand hotels.

7. ¿Cuáles son los requisitos que debe cumplir una persona para trabajar en esta empresa?

- Ser bachiller
- Experiencia previa
- Buena presencia
- Buenas referencias

8. ¿De qué forma se hace la selección de personal?

Después de que cuenta con los requisitos, procedemos a hacer algunas pruebas donde comprobamos su currículum, posterior a eso si es aceptado se realiza una capacitación intensa dependiendo del área en la cual se va a colocar al empleado.

9. ¿Cuáles son las normas y políticas de la administración del hotel?

Contamos con un manual muy detallado y específico para cada área y cada empleado del hotel, donde se deben respetar sin falta todos los requisitos, procedimientos y leyes.

10. ¿Qué medios usa el hotel para atraer a las personas para trabajar aquí?

Bueno, simplemente el nombre de nuestro hotel que está bien en alto y si los empleados salientes conversan con otros sobre su trabajo siempre será algo positivo.

11. ¿Qué otros beneficios reciben los empleados, aparte de sus salarios?

Remuneraciones y compensaciones.

12. ¿De qué manera recibe la sociedad otro tipo de beneficio aparte de sus contribuciones y responsabilidad social?

Donde se encuentra un ingeniero especializado, medico ocupacional y comité paritario quienes realizan Seminarios psicosociales sobre seguridad y salud ocupacional.

También se les realiza a los empleados continuamente exámenes de sangre para monitorear su salud y su bienestar.

13. ¿De qué manera se atrae al turista?

- Portal de internet.
- Publicidad a través de radio y televisión.
- La imagen es lo que más ayuda para promocionar el hotel, y si

tenemos buenas referencias de nuestros clientes siempre vendrán más.

14. ¿Cuál es el porcentaje promedio de ocupación durante el año?

65%

15. ¿En qué periodo del año es la mejor temporada para el hotel?

Desde julio hasta noviembre.

16. ¿Cuáles son las estrategias de seguridad que brinda el hotel, tanto a sus clientes como a sus empleados?

Las estrategias que se pueden ver en el manual, para cada posible accidente o un fenómeno natural existe una estrategia a seguir.

17. ¿Reciben los empleados capacitación aparte de sus propios conocimientos, antes de ingresar a laborar en el hotel?

Si bastante. Todos son capacitados al ingresar.

18. ¿Son los empleados evaluados constantemente y de acuerdo a sus rendimientos reciben algún premio o ascenso especial?

Los supervisores de cada piso que poseemos, son los que controlan y envían el reporte diario a gerencia.

19. ¿Tiene planes a corto y/o largo plazo a ampliar o modernizar su hotel?

Si muchos planes, ya se hizo la remodelación de las habitaciones y estamos pensando sobretodo en agrandar el área de alimentos y bebidas.

20. ¿Cuál sería su fuente de financiamiento?

Bueno, si logramos el ahorro de todas las áreas podríamos conseguir fondos necesarios, pero estamos constantemente mejorando el hotel y remodelando cada vez que podemos.

21. ¿Quién es la persona encargada de la toma de decisiones?

yo (Gino Luzi)

22. ¿Cuál es la misión y visión de su empresa?

Misión: clientes satisfechos

Visión: clientes satisfechos

23. ¿Podría usted darnos su opinión personal acerca del hotel?

Es uno de los mejores hoteles de Guayaquil, y el de mejor imagen y trayectoria.

3.3.1.2.3 ENTREVISTA A AMA DE LLAVES DE UN HOTEL CATEGORÍA DE LUJO.

1. ¿Cuál es la importancia del ama de llaves en el hotel?

El ama de llaves es la persona que hace que se mantenga limpio el hotel de pies a cabeza y conoce cada rincón del edificio.

2. ¿Cuál es la importancia del ama de llaves para los huéspedes?

Es importante porque gerencia y entrena al personal que atenderá a cada huésped y sus artículos personales, incluso los más íntimos.

3. ¿Cuáles son las funciones del departamento de ama de llaves?

El departamento de ama de llaves está enfocado en mantener al hotel limpio, sanitizado y a sus huéspedes contentos con los detalles del servicio.

4. ¿Quiénes conforman este departamento?

Ama de llaves, jefe de lavandería, supervisor de áreas públicas, supervisores de pisos, camareros, lavaderos y varios servicios. En ciertos hoteles también el personal de uniformes.

5. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

De chequeo de habitaciones, entrenamientos, limpiezas profundas, utilización de amenities, etc.

6. ¿Qué tipo de Reportes se realizan?

Reportes de ocupación, de discrepancias de habitaciones, limpiezas profundas, etc.

7. ¿Cómo se encuentra relacionados los departamentos?

Recepción es el hermano de Ama de Llaves, el uno no funciona sin el otro. Ambos están enfocados en el servicio y los detalles más íntimos del huésped como información personal, gustos, preferencias. Room Service también va de la mano con Ama de Llaves.

8. ¿Cómo se maneja el cambio de turno? Bitácora

Toda la información relevante se deja al siguiente turno en un libro de novedades. La información va detallada con novedades como que habitaciones no

quisieron limpieza, si no se pudo terminar alguna tarea específica y le motivo y si al siguiente día hay alguna tarea que realizar de manera urgente.

9. ¿Cuál es la importancia del departamento de alimentos y bebidas en el hotel?

El departamento de alimentos y bebidas es el complemento del departamento de habitaciones (recepción y ama de llaves) en el hotel. No solo se encarga de preparar alimentos para los huéspedes sino que se aseguran de hacerlo de la manera más segura posible.

10. ¿Qué tipo de cursos de capacitación realizan en el hotel?

En los hoteles de cadena todo está escrito, para todo existe un estándar. Las capacitaciones que se realizan son desde como tender una cama hasta como se prepara un mojito.

11. ¿Cuáles son los errores más comunes y las soluciones a esos errores?

No colocar algún requerimiento solicitado por el cliente, no tener lista alguna habitación solicitada temprano (early check in). Las soluciones a los problemas varían según la gravedad y cuanta responsabilidad tenemos en lo sucedido.

12. Si pudiera solicitar algún cambio o mejoramiento para mejorar la calidad de servicio y facilitar su trabajo cuáles serían?

Quizás aumento de sueldo.

13. ¿Cuáles son las funciones del departamento de mantenimiento?

El departamento de mantenimiento realiza 2 tipos de trabajos, los correctivos (reparaciones, emergencias, etc.) y los preventivos que normalmente se ejecutan como su nombre indica para evitar las emergencias.

14. Posee capacidad hasta un punto en donde se necesita a un experto?

Normalmente se tiene por lo menos 2 especialistas en cada área, refrigeración, mecánica, carpintería, ingeniería civil, etc.

15. ¿Quiénes conforman este departamento?

El Gerente de Ingeniería, Jefe de ingeniería, supervisores de diferentes áreas y técnicos.

16. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

Formato de mantenimientos preventivos, ordenes de mantenimiento, MIT

17. ¿Cuál es la importancia del departamento de seguridad en el hotel?

Son los encargados de velar por la paz y tranquilidad de la parte exterior e interior del edificio y sus ocupantes.

18. ¿Cuáles son las funciones del departamento de seguridad?

Rondas por las áreas, asegurarse que todas las puertas que deben estar cerradas se mantengan así, monitoreo de cámaras de vigilancia, etc.

19. ¿Quiénes conforman este departamento?

Gerente de seguridad, asistente, supervisores de turno, agentes y guardias externos.

20. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

En este departamento manejan un sin número de formatos, los más importantes son los de evacuación en caso de catástrofes, manifestaciones y bomba.

3.3.1.2.4 PRIMERA ENTREVISTA A AMA DE LLAVES DE UN HOTEL DE PRIMERA CATEGORÍA.

1. ¿Cuál es la importancia del ama de llaves en el hotel?

Es la persona que se encarga de limpiar los cuartos.

2. ¿Cuál es la importancia del ama de llaves para los Huéspedes?

Es importante para mantener limpia su cama y el baño y este cómodo.

3. ¿Cuáles son las funciones del departamento de ama de llaves?

Lo mismo que dije antes... limpiar.

4. ¿Quiénes conforman este departamento?

Somos 2 empleados.

5. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

Llegar temprano, chequear cada cuarto y limpiarlos a tiempo antes que llegue el huésped.

6. ¿Qué tipo de Reportes se realizan?

Reportes de limpiezas de habitaciones.

7. ¿Cómo se encuentran relacionados los departamentos?

Bueno, nosotras tenemos que informarle de todo al final del día al supervisor del hotel.

8. ¿Cómo se maneja el cambio de turno?

Dejamos escrito en este cuaderno (mostrando el cuaderno académico), todo lo que limpiamos y cuantos cuartos limpiamos, etc.

9. ¿Qué tipo de cursos de capacitación realizan en el hotel?

Un tiempo trabajando junto a otro camarero para aprender los pasos y conocer el hotel.

10. ¿Cuáles son los errores más comunes y las soluciones a esos errores?

Demorarnos en limpiar, no nos avisa a tiempo que llega un huésped o no encontramos al supervisor para cuando falta algún objeto que necesitamos para cada cuarto.

11. ¿Si pudiera solicitar algún cambio o mejoramiento para mejorar la calidad de servicio y facilitar su trabajo cuáles serían?

Más control en la cantidad de amenidades, en la capacitación de nosotros y orden.

12. ¿Cuáles son las funciones del departamento de mantenimiento y ama de llaves?

Reparaciones de cualquier cosa que se dañe en el hotel, en todas partes del hotel.

13. Posee capacidad hasta un punto en donde se necesita a un experto?

No, realmente si hay algún daño peor llaman a alguna empresa experta.

14. ¿Cuáles son los formatos utilizados en el departamento de mantenimiento?

No se

15. ¿Cuál es la importancia del departamento de seguridad en el hotel?

Ellos hacen rondas por las áreas, asegurándose que todas las puertas que deben estar cerradas y quien entra y quién sale.

16. ¿Quiénes conforman el departamento de seguridad?

El supervisor y los 2 guardias.

17. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

No lo sé.

3.3.1.2.5 SEGUNDA ENTREVISTA REALIZADA A UNA CAMARERA DE HOTEL DE PRIMERA CATEGORÍA.

1. ¿Conoce usted las funciones del departamento de ama de llaves?

Si, la función principal es atender al huésped y tener lista la habitación.

2. ¿Quiénes conforman este departamento?

Somos 4 camareras

3. ¿Cuáles son los formatos utilizados en este departamento?

No, solo un libro donde anotamos las novedades registradas a lo largo del día.

4. ¿Qué tipo de Reportes se realizan?

Ninguno

5. ¿Cómo se maneja el cambio de turno de las camareras?

Nuestros turnos los maneja el gerente del hotel, tenemos dos días libres y tenemos solo un turno que va de 7 a 4 de la tarde.

6. ¿Cómo se manejan los pedidos para el área de limpieza de las habitaciones?

Los pedidos los maneja también el gerente.

7. ¿Qué tipo de cursos de capacitación realizan en el hotel?

Al inicio nos enseñan el hotel y como debe quedar cada habitación para la venta.

8. ¿Cuáles son los errores más comunes y las soluciones a esos errores?

A veces los huéspedes se quejan porque no hay toallas o colchas adicionales, pero no estamos autorizadas para enfrentar al huésped sino el gerente o el área de recepción.

9. ¿Si pudiera solicitar algún cambio o mejoramiento para mejorar la calidad de servicio y facilitar su trabajo cuáles serían?

Capacitación o cursos para tener más conocimiento sobre decoración, atención al cliente etc.

10. ¿Qué otro incentivo tienen además del sueldo mensual?

La camarera, ninguno.

11. ¿Qué técnica de control se utiliza en el departamento de ama de llaves en este hotel?

Una vez a la semana el supervisor nos revisa las habitaciones que estén en orden y limpias, además nos controlan el horario de entrada y salida. Y el guardia nos revisa al salir.

12. ¿Está contenta con su trabajo en esta empresa?

Sí, me satisface atender al huésped cuando llega y recibir una sonrisa y unas gracias, es bonito saber que vienen a conocer la ciudad.

3.3.1.2.6 ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Mediante las entrevistas realizadas se puede determinar que no todos los hoteles de primera categoría de la ciudad cuentan con una organización adecuada y firme para el desenvolvimiento de sus empleados en los diferentes roles que deben cumplir dentro del hotel.

El recurso humano en los hoteles suele ser el mejor atendido en las cadenas hoteleras de lujo, sin embargo no es este el caso del segmento estudiado, ya que lo que se intenta recopilar en las entrevistas además del conocimiento de cada colaborador, es también el trasfondo de los problemas que sufre el sector hotelero el día de hoy en el área de ama de llaves, la cual debería ser la principal, el alma del hotel y que cada día va quedando relegada por falta de inversión en capacitación sobre los métodos y estándares de calidad a seguir dentro del hotel, lo que evidencia la necesidad de la aplicación de una reingeniería en los procesos que conforman este departamento de manera urgente y definitiva.

4. CAPÍTULO IV: LA PROPUESTA

INTRODUCCIÓN

La propuesta de esta investigación es determinar cómo resolver o mejorar la calidad de los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil con respecto a todas las deficiencias y errores que se han encontrado en la visita realizada a cada uno de los 14 hoteles.

De acuerdo a las correctas investigaciones que han sido realizadas, es comprobado que existe una considerable cantidad de faltas con respecto a los estándares de hoteles de lujo, los cuales no permiten a estos hoteles llegar a un proceso o imagen significativos.

Ha sido determinado en esta investigación que hace falta capacitaciones, procedimientos y control desde el comienzo del día y del trabajo de quien ingresa al hotel. No existe en estos hoteles el correcto procedimiento de utilización de artículos de limpieza y amenities, lo cual puede ser motivo de gastos innecesarios.

El personal del hotel está totalmente descuadrado con respecto a la repartición de oficios, ya que existen en ciertos hoteles excesivo personal en otras áreas del hotel y en el área de ama de llaves solo se han contratado 2, los cuales no son correctamente capacitados o sencillamente no son capacitados del todo.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Propuesta de reingeniería de procesos del departamento de ama de llaves de hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil.

4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Análisis del estado actual de los hoteles de primera categoría
- Según el Brand stand audit realizar la comparación como base de cómo debe ser el procedimiento correcto de la reingeniería.
- Proponer modelo adecuado de gestión dentro del departamento de ama de llaves.

- Capacitación de forma adecuada
- Lograr una correcta selección de personal.
- Medio eficaz y constante de supervisión y evaluación de las actividades realizadas.
- Consolidación de tareas que deben ser realizadas por los trabajadores ya establecidos.
- Un gran aumento de mejoría en la calidad y eficiencia en el tiempo de desarrollo de actividades.
- Conocimiento actividades de quienes conforman el Departamento de Ama de Llaves.
- Satisfacción del cliente mediante correctos procesos de limpieza.

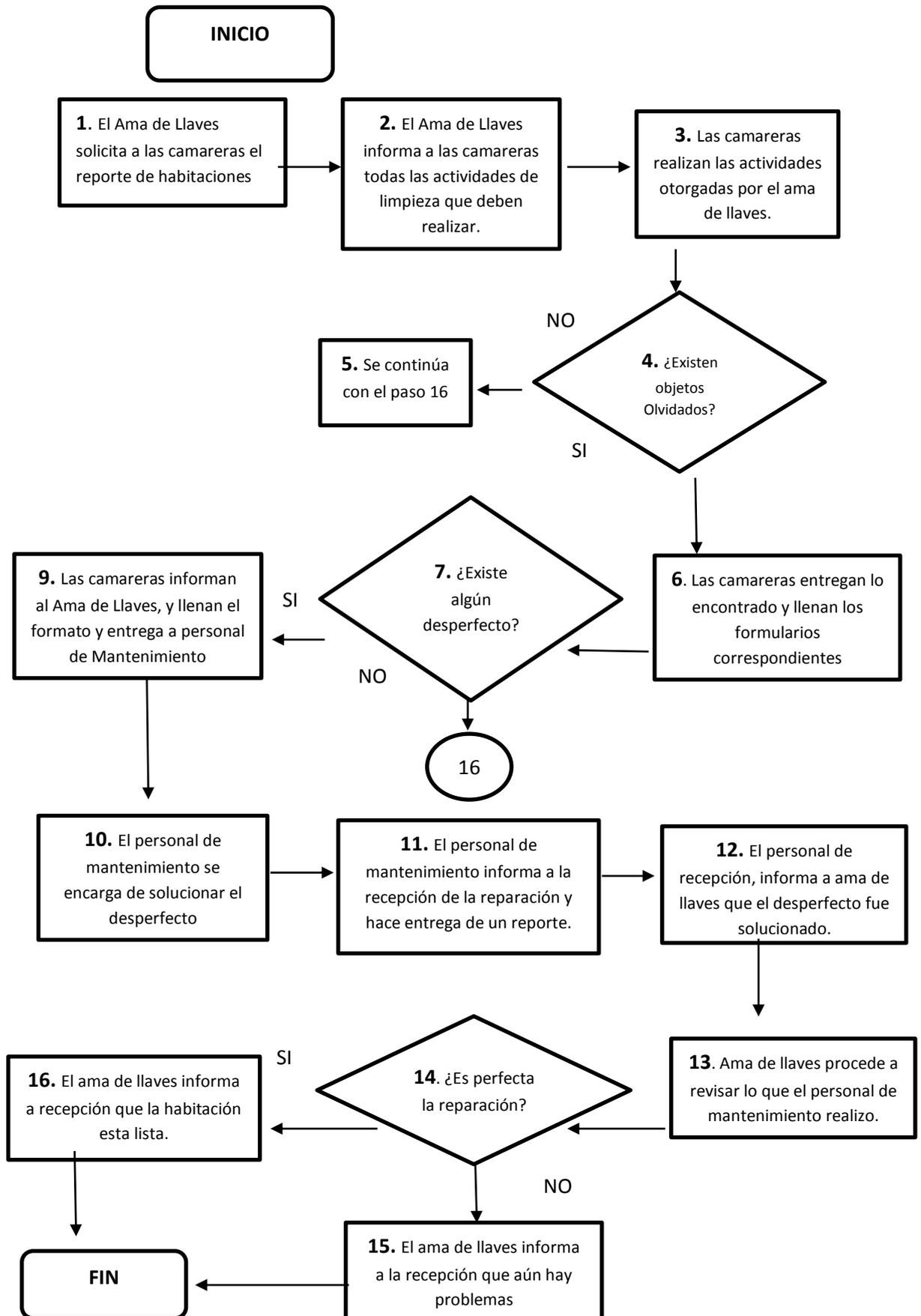
4.2 BENEFICIOS DE LA PROPUESTA PARA EMPRESA Y EMPLEADOS.

La propuesta realizada tendrá gran beneficio para la empresa y para los empleados del área. Para la empresa porque mantendrá el orden y el procedimiento correcto para mantener la calidad y el buen servicio en el hotel y por ende mejorara la imagen del mismo. Para el empleado ya que siente seguridad dentro de su lugar de trabajo y esto le dará motivación para ingresar día a día a su turno, el trato con los huéspedes será el mejor si el empleado se siente contento en su trabajo.

4.3 EVALUACIÓN DEL ÁREA DE AMA DE LLAVES.

Para lograr el objetivo de esta investigación fueron escogidos los procesos internos más sensibles y todo lo que refiere al servicio. Se ha evaluado que los puntos más débiles a monitorear en cada uno de los hoteles visitados están dentro de las habitaciones así que se tomara más énfasis en ellos.

4.3.1 DIAGRAMA DE FLUJO AMA DE LLAVES HOTELEROS.



4.3.2 DATOS DEL PERSONAL DE AMA DE LLAVES EN CADA HOTEL.

CUADRO #5

DATOS DE LOS HOTELES			DATOS AMA DE LLAVES	
NOMBRE DE HOTEL	NUM. DE HABITACIONES	NUMERO DE EMPLEADOS	NUMERO EMPLEADOS ACUTALES	NUMERO ADECUADO DE EMPLEADOS
CORONA REAL	31	35	2	3
GALERIA MANGING	94	82	3	8
HOTEL CITY PLAZA	42	34	2	4
ALEXANDER	61	27	2	5
HOTEL DE LAS AMERICAS	51	29	2	4
HOTEL DEL REY	47	24	2	4
DORAL	59	44	4	5
SOL DE ORO	30	37	2	3
RIZZO	53	39	2	4
SOL DE ORIENTE	56	61	2	4
MARCELIUS	66	35	3	5
PALACE	76	37	2	6
CASTELL	38	20	2	3
GOLD CENTER HOTEL	36	21		3

TITULO: Datos Personal de Ama de Llaves de Hoteles de la Ciudad de Guayaquil

FUENTE: Autoras Tesis

Con esta tabla podemos demostrar que uno de los principales problemas de los hoteles de primera categoría en su departamento de ama de llaves es la mala distribución de sus empleados, quienes recargados de trabajo no pueden alcanzar la máxima calidad en resultados de presentación, limpieza y arreglo de las habitaciones, más aun en atención al cliente.

La fórmula establecida para sacar el número de empleados mínimo del departamento de ama de llaves es la siguiente:

1. Número de habitaciones x 365 días del año x 70% de ocupación anual= número de habitaciones por limpiar en el año.

1. Número de días que trabaja una camarera al año x número de habitaciones que limpia al día= habitaciones que limpia al año una camarera.
2. Número de habitaciones que ese limpian al año/ número de habitaciones que limpia la camarera al año= número de empleados en el departamento de ama de llaves.

Este cálculo da como resultado el número de camareras de un departamento de ama de llaves que tiene el 70% de ocupación anual sin incluir en este cálculo supervisores y gobernanta como tal. Por lo que habría que agregar 2 personas a este número final.

Podemos apreciar también que se encuentra un exceso de personal en otras áreas o departamentos cuando debemos cubrir lo más importante del hotel, lo que ayuda a la imagen de calidad de todo hotel, esto es el departamento de ama de llaves.

No es necesario contratar más personal que quizás no cubra con el presupuesto, pero si podemos restar de otros para cubrir este.

Para evaluar los desfases dentro del departamento de ama de llaves utilizaremos los indicadores de calidad.

4.4 INDICADORES DE CALIDAD.

Surgen a partir de la implantación de sistemas de gestión de calidad total. Son un instrumento de medida, cuantitativo o cualitativo que reflejan la cantidad de calidad que posee una actividad o un servicio cualquiera. Según NORMA ISO 11620 “se trata de una expresión utilizada para describir actividades en términos cuantitativos o cualitativos que contribuyen a evaluar dicha actividad y el método utilizado”.

4.4.1 CARACTERÍSTICAS DE UN INDICADOR DE CALIDAD.

Carácter sistemático: el protocolo de medición debe seguir siempre las mismas fases.

Normalizados: Cualquier responsable de la medición debería obtener el mismo valor de la medición.

Homogéneos: Las unidades de medida deben ser siempre las mismas.

Continuos: sentido de replicación a lo largo del tiempo.

4.4.2 TIPOS DE INDICADORES.

1. Según la gravedad del suceso y el grado en el que puede ser evitado:
 - Indicadores centinela o de suceso
 - Indicadores basados en índices o indicadores de referencia

2. Según el concepto que desee evaluar
 - Indicadores de demanda
 - Indicadores de calidad de las actividades: indicadores de proceso y de resultado.

4.4.3 CREACIÓN Y CONTROL DE INDICADORES.

1. El ciclo **PDCA** o rueda de Deming
 - PLAN (planear)
 - DO (hacer)
 - CHECK (comprobar)
 - ACT (actuar)

2. Los sistemas de monitorización
 - Dimensionar el servicio

- Seleccionar
 - Identificar y elaborar
 - Iniciar las actividades.
3. Resumen de la situación con respecto al calendario
 - Áreas en las que se están cumpliendo los objetivos
 - Áreas en las que hay retraso
 - Áreas que se está más avanzado de lo esperado
 4. Retrasos o problemas inesperados.

4.4.4 ESTRUCTURA

- Objetivo del indicador
- Ámbito de aplicación
- Cálculo
- Fuentes
- Periodicidad

Utilizar estos indicadores es de suma importancia ya que se obtendría el mayor éxito en la realización de objetivos de manera eficaz y ordenada. Las gobernantas de cada hotel y sus camareros serían 100% capacitados y constantemente monitoreados para que cumplan con los reglamentos y procesos, de tal manera que disminuirían mucho los errores futuros. Aumentaría de manera amplia la calidad de sus servicios y por ende la imagen del hotel.

En este caso se utilizará el **sistema de monitorización según lo que deseamos evaluar**, ya que debemos llegar a cada uno de los hoteles, realizar un monitoreo de cada paso o proceso de cada uno de los camareros y gobernantas del área de ama de llaves y así podremos conocer cuál es el problema principal en cada hotel, ya que se puede sobreentender que en cada uno habrán diferentes problemas y diferentes ámbitos para solucionarlos. A su vez se trabajará con el sistema según el calendario

para conocer los habituales retrasos de cada zona, para establecer cuál es el principal problema que se quiere solucionar.

Esto forma parte de una secuencia lógica de procedimientos para el desarrollo y la implementación de un sistema de medición y evaluación de la calidad de servicio, valorando el desempeño. Esto lo debemos orientar hacia el futuro, buscando el éxito en el cumplimiento de objetivos para las metas que de ahora en adelante se van a implementar después del proyecto.

Estos indicadores son elementos fundamentales para cada área de cualquier empresa, separando el tipo que utilizaremos por área, así se podrían elaborar grupos distintos de indicadores de desempeño y de calidad.

Los indicadores propuestos son los siguientes:

- Indicador de eficacia: mide el logro de los resultados propuesto y define lo que el cliente quiere recibir como servicio.

- Indicador de Satisfacción al cliente: Para el uso de este indicador existió la vigilancia en páginas web para de este modo conocer las opiniones de los clientes que ya habían utilizado el servicio y se practicó con experiencia hospedándose en el hotel

- Indicadores de Calidad

1. Indicador de calidad del proceso / actividad: Reflejan el nivel de cumplimiento de las especificaciones previstas en la realización de las actividades de uso Público, basándose en los datos generados por las mismas.

2. Indicador de calidad del servicio: Reflejan las características del servicio final ofrecido al visitante, a partir de los datos de inspección o verificación recogidos internamente.

3. Indicador de calidad de la percepción del visitante: Reflejan la opinión del visitante respecto al servicio recibido y la del cliente interno que mejorara el desenvolvimiento de los mismos

4.4.5 INDICADORES DE CALIDAD AMBIENTAL.

¿Qué es un indicador ambiental?

Es una medida parcialmente observable de un fenómeno, de tal forma que permite indicar su estado, evolución o tendencia, aun sin medir exactamente el fenómeno a estudiar.

Los indicadores son una información que explica el cambio de los fenómenos que se miden en un periodo de tiempo. Por ese motivo es que muchas organizaciones a nivel local e internacional elaboran y forman un diseño de indicadores ambientales y de sostenibilidad. Se puede usar muchos de los que existen para medir los aspectos económicos y sociales a pesar de que no sea tan clara la medición y la identificación de ellos.

Estos indicadores deben medir, evaluando y monitoreando los impactos o cualquier cambio en el estado de calidad de los recursos naturales y del ambiente.

El siguiente paso sería identificarlos para poder definir cuál es el procedimiento que vamos a usar de manera científica.

4.4.5.1 DATOS AMBIENTALES.

Componente más básico de la generación de información y son los registros variables de interés, los cuales no llegan a la interpretación de patrones de tendencia o de algún cambio de la situación definida. (OCDE, 1997).

Necesariamente debemos evaluar si existe la disponibilidad, para medir la calidad y fuentes de información ya que estos indicadores son datos son la base del sistema.

La construcción de filtros para la selección de los mejores datos es donde está el éxito de cualquier sistema de indicadores.

Índices ambientales

- Existe confusión en la definición y precisión de los indicadores ambientales (Hyatt, 2001; Ebert et al, 2003).
- Es conveniente distinguir entre indicadores simples e índices (indicadores sintéticos) ya que los indicadores están constituidos por la combinación de dos o más datos.
- Más de un indicador (y/o muchos datos) son convertidos en un índice mediante una función matemática que los sintetiza (EEA/AMAE, 2002).
- Los índices pueden ser usados como un indicador para resumir información compleja.

En el área de ama de llaves se utilizaran los indicadores ambientales para determinar los productos que se están utilizando para la limpieza de habitaciones, sobre todo los baños, en este caso procurando que sean lo menos nocivos posibles para el medio ambiente. Definitivamente una de las cosas más importantes es el reciclaje el cual puede ser declarado obligación en cada institución y con peligro de multa si este reglamento no es cumplido.

Hay que considerar que para lograr el éxito de cada empresa, en este caso el área de ama de llaves de hoteles de primera categoría, se debe iniciar con detalle desde la contratación del personal, requisitos y procedimientos.

Una vez que haya sido elegido el ama de llaves o camarero, existe la obligación de ofrecerles una excelente capacitación sobre los pasos a seguir, y sobre los reglamentos y procedimientos que se encontraran en el manual.

4.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES EN LOS HOTELES DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Existe la conclusión que después de la evaluación que se encuentran los siguientes desfases:

- No existe procedimiento correcto para la labor diario en cada habitación.
 - El servicio es de calidad regular y la atención es muy poco amable
 - La limpieza de las habitaciones y áreas comunales no es la correcta
 - El tiempo que se toma para cada área de limpieza no es el óptimo.
 - El servicio es muy lento.
 - Los productos que se utilizan para la limpieza no son los adecuados
 - Muy poco personal para la cantidad de habitaciones que existen en cada hotel de primera categoría.
- Los camareros tienen muy poco conocimiento del procedimiento correcto para un imprevisto.
 - En ciertos hoteles de primera categoría no existen manuales de procedimientos.

En la estadía que se mantuvo en uno de los hoteles, fue aceptada una entrevista por parte de uno de los huéspedes que se encontraban en ese momento en el área comunal. Lo cual comprobó una vez más que estos hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil poseen demasiadas faltas, las cuales no permiten el avance en su mejoramiento en calidad y servicio en el área de ama de llaves, y esto perjudica a todo el hotel y su imagen.

4.5.1 ENTREVISTA A HUÉSPED DE UN HOTEL DE PRIMERA CATEGORÍA.

Sexo: M

Estado civil: CASADO

Edad: 32

1. ¿Cuál es su motivo de viaje?
 - a) Turismo
 - b) **Negocios**
 - c) Investigación
 - d) Residente
 - e) Otros _____

2. Lugar de hospedaje (Si su respuesta es en un hotel continúe con la encuesta)
 - a) **Hotel**
 - b) Casa propia
 - c) Casa amigos
 - d) Alquiler
 - e) Otros _____

3. ¿Qué tipo de hotel es al que usted llega?
 - a) De lujo
 - b) **De primera categoría**
 - c) De segunda categoría
 - d) De tercera categoría
 - e) De cuarta categoría
 - f) Otro _____

4. ¿Por qué se hospeda en el hotel de esa categoría?
 - a) Comodidad
 - b) Servicios
 - c) **Precios**

Otros: la empresa lo asigna

5. ¿Con qué frecuencia se hospeda en hoteles?

- a) Una vez al año
- b) Cada semestre
- c) **Cada trimestre**
- d) Cada semana

6. Califique su estancia en el hotel

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Bueno
- d. **Regular**
- e. Malo

7. Califique la calidad de servicio dentro del hotel

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Bueno
- d. **Regular**
- e. Malo

¿POR QUÉ? Sencillamente porque los pasillos apestan y hay mucho polvo, el Sr. De limpieza se demora mucho y me deja todo empapado y de paso ni siquiera es amable.

8. Califique la limpieza y arreglo de la habitación del hotel que visita regularmente.

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Bueno
- d. **Regular**
- e. Malo

¿POR QUÉ?

Porqué encontré bastante polvo y la colcha manchada

9. En su opinión el servicio que le brindó la persona de Ama de llaves

fue:

- a. Excelente
- b. Muy buena
- c. Bueno
- d. Regular**
- e. Malo

¿POR QUÉ?

Muy poco amable y muy lenta

10. Seleccione 2 opciones que cree usted que debe mejorar según su experiencia en el hotel

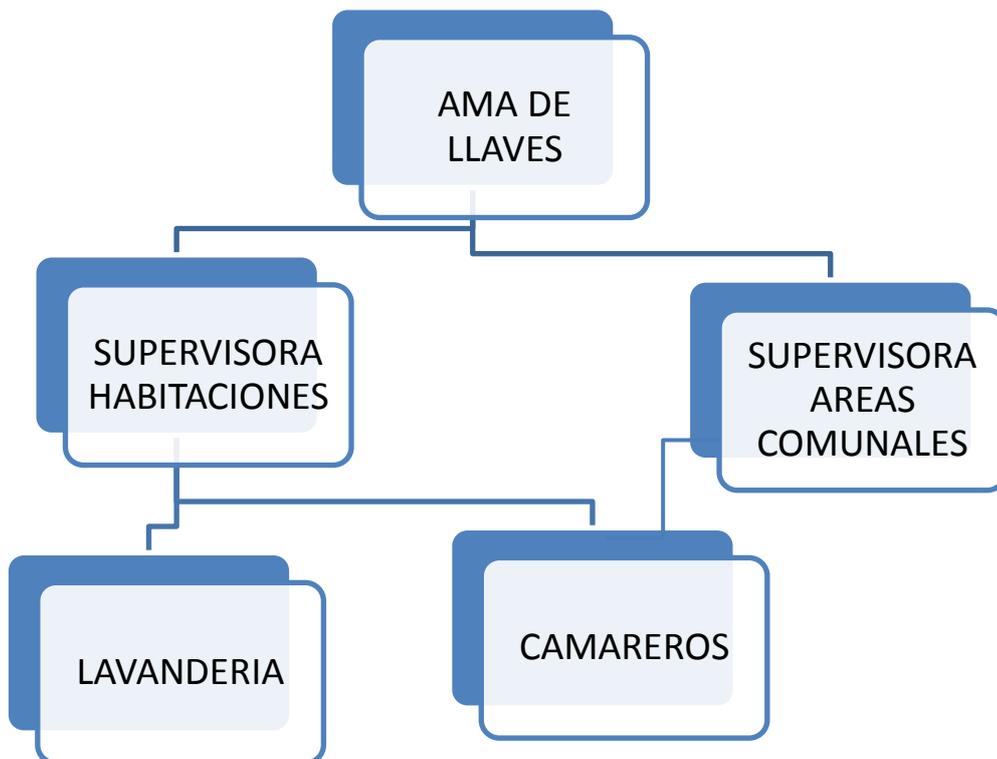
- a. Limpieza
- b. Servicio
- c. Calidad
- d. Hospitalidad
- e. Entrenamiento a camareras
- f. Comodidad

4.6 ORGANIGRAMA DEL AREA DE AMA DE LLAVES

Para un hotel de primera categoría entre 50 y 70 habitaciones 3 y 4 pisos lo primero que se tiene que tener es el organigrama. Tomando en cuenta que el tamaño

promedio de una habitación es de 26 a 28 m cuadrados y los tiempos tanto para limpieza (30 min) como para supervisión (10 minutos).

El organigrama siguiente comprende el personal básico que debe existir en el departamento de ama de llaves de cualquier hotel.



4.6.1 PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL.

Para la selección de cualquier personal en cualquier empresa, debe una lista importante que describa la capacidad o perfil que debe tener el aspirante a un cargo.

Para poder seleccionar a la persona con ese perfil óptimo que se desea para el departamento de ama de llaves, deberá cumplir con este procedimiento paso por paso, para tener un poco de seguridad de que cumplirá las expectativas

deseadas en el hotel que tiene vacantes o que quiere aumentar la cantidad de empleados en ese departamento.

1. Selección de hojas de vida, puede ser por correo o en documento en carpeta, pero se notará la presentación del mismo.

2. Entrevista previa a candidatos. La entrevista dura 15 min y se debe entrevistar aproximadamente a 15 personas. En esta entrevista se evalúa nivel cultural, idioma, actitud, presencia.

3. Luego de la primera entrevista se selecciona a 3 candidatos o los que se necesiten, dependiendo del hotel.

4. Estos candidatos serán sometidos a una segunda entrevista para determinar su experiencia y habilidades en áreas específicas relacionadas con el trabajo.

5. Esta segunda entrevista la realizan el jefe o supervisor de ama de llaves y el jefe de recursos humanos.

6. Luego de las entrevistas realizadas, tendrá una prueba de sus conocimientos junto con el ama de llaves y finalmente;

7. Se tomará la decisión de quien es el escogido para el trabajo, por lo cual se contactará a los candidatos que cumplieron con la mayoría de expectativas en pruebas y entrevistas y se procederá a comunicarse con ellos para informarles sobre la última entrevista que será para su primer día de trabajo.

4.6.2 EXPERIENCIA.

Experiencia mínima ya que estos conocimientos serán intensamente aprendidos mediante cursos de un mes por parte del hotel y recibirá constante soporte y apoyo por parte de sus supervisores y compañeros.

4.7 PROCESO DE REINGENIERÍA ÓPTIMO PARA LOS DEPARTAMENTOS DEL AREA DE AMA DE LLAVES.

4.7.1 AMA DE LLAVES.

4.7.1.1 OBJETIVO DEL CARGO.

Controlar el manejo de los suministros para así mantener un costo limite departamental dentro del presupuesto. Debe orientar y entrenar a sus subalternos para mantener estándares.

Siempre debe Brindar una atención personalizada y de excelencia al cliente, contestando con una sonrisa y estando a disposición de cualquier inquietud que desee el huésped.

Debe conocer sobre primeros auxilios básicos demostrando calma y comunicando sin alarmar inmediatamente a recepción para solicitar ambulancia si es necesario.

4.7.1.2 ENTRENAMIENTO DE PERSONAL.

Existen diferentes maneras de realizar entrenamientos de personal las cuales deben de ser siempre monitoreadas.

- 1.** Charlas o exposiciones
- 2.** Entrenamiento In Situ
- 3.** Roll play
- 4.** Entrenamiento diario.

Las charlas o exposiciones normalmente se hacen mensualmente. Aquí se pasa gran cantidad de información y duran máximo 2 horas.

El entrenamiento In Situ se realiza en el mismo lugar de la actividad, eso quiere decir que si queremos entrenar como tender una cama, lo haremos en la habitación para demostrarlo.

En el roll play trata de practicar el trabajo o tarea ya explicada, esto quiere decir que llevaríamos después de haber capacitado en cierta área al camarero entrante para así que el realice la actividad solo y así comprobar que ha llegado al aprendizaje requerido y obviamente corregir cualquier detalle que no esté completo.

Los entrenamientos diarios se harán a la hora de entrada de turno. Los tópicos varían según la situación y no toman más de 15 minutos.

TODO ENTRENAMIENTO DEBE QUEDAR DEBIDAMENTE REGISTRADO POR ESCRITO CON EL LUGAR, FECHA, HORA, FACILITADOR Y ASISTENTES.

4.7.1.3 CONTROL DE PERSONAL.

El control de personal se puede realizar de manera biométrica con reloj marcador o simplemente con una persona que lleve una carpeta de asistencias donde el personal escriba su hora de entrada, salida y procede a firmar. La finalidad es conocer con certeza, que el personal que debe asistir, ha llegado a tiempo y si salió a la hora determinada.

Si el personal sale más tarde por cuestiones de trabajo se le debe pagar sobretiempo. Hay que recordar que lo más importante para que todo el sistema implementado funcione el personal debe sentirse incentivado, de tal manera que cualquier tarea dentro o fuera de su proceso la realice de una manera correcta y con ganas de completarla exitosamente. **(VER ANEXOS 1 Y 2).**

4.7.1.4 PROCEDIMIENTO PARA COMPRA DE INSUMOS Y MATERIAL DE LIMPIEZA.

Las compras se trata de realizarlas máximo en 2 partes para abaratar costos (si compras volumen de productos cuesta menos). La compra de insumos y materiales de limpieza tiene 2 partes:

1. Habitaciones
2. Áreas Publicas

Las compras para las áreas públicas son lo mismo que necesitaste para hacer la limpieza el mes pasado vas a necesitar este mes (a menos que tengas planificado hacer algún trabajo especial adicional, ejemplo: Cambio de alfombras, poner o quitar adornos navideños, etc.). Por ese motivo siempre registrar cada producto en el inventario de productos e insumos. **(VER ANEXO 3).**

Las compras para habitaciones se hacen tomando en cuenta el porcentaje de ocupación mensual. Cuando se trata de compras siempre hay un margen de error de +- 5%.

4.7.1.5 ITINERARIO AMA DE LLAVES

Tomando en cuenta que la atención de ama de llaves es de 24 horas, los horarios se dividen en 3 periodos:

- ❖ **07:00 – 15:30**
- ❖ **15:00 – 23:00**
- ❖ **23:00 – 07:30**

- Turno de la mañana y tarde.
- Puntualidad y verificar la asistencia de las camareras según el calendario.
- Prepara a todas las camareras para el inicio del día laborar con sus respectivas tablas de reportes diarios. **(VER ANEXO 4).**
- Ayuda si es necesario en las actividades de cada camarero.

- Supervisa a todos sus subordinados, sobre todo los principiantes.
- Comprueba que los carros de limpieza estén correctamente equipados (**CUADRO 4**).
- Constata que la entrega de datos de cada subordinado este correcto.
- Notifica al ama de llaves cualquier problema.
- Controla cualquier solicitud adicional de cada habitación (camas, cunas, etc...).
- Supervisa la limpieza de los camareros (unas, pelo, uniformes, etc.).
- Supervisa inventarios DE LAS HABITACIONES (**VER ANEXO 5**).
- Colabora con el ama de llaves en la creación de inventarios de todos los meses.
- Controla la entrega de habitaciones verificando el chequeo (nevera, toallas y otros) comunicando al ama de llaves.
- Verifica el funcionamiento correcto de aparatos eléctricos.
- Notifica cualquier avería al departamento de mantenimiento.

Lo primero que se hace en la mañana es la reunión de cambio de turno en donde el camarero que se ha amanecido pasa todas las novedades al turno de la mañana, luego el ama de llaves realiza la distribución de habitaciones a sus camareros y pasa consignas especiales al supervisor. Terminado eso se continúa con el entrenamiento diario que se basa en recordarles a los camareros como debe día a día:

- ❖ Utilizar los químicos de los baños
- ❖ Tender correctamente las camas
- ❖ Atender las necesidades de los huéspedes, etc.

Todos los entrenamientos se deben registrar apropiadamente y cada miembro del equipo de ama llaves pasa a cumplir con sus obligaciones diarias.

4.7.2 LIMPIEZA DE ÁREAS INTERNAS Y EXTERNAS.

Para la limpieza de todas las áreas se divide de la siguiente manera:

- **Diaria:** Pisos, elevadores, ventanas, baños públicos, muebles, etc.
- **Semanal:** Partes altas, detrás y debajo de muebles, ventilas de aire, etc.
- **Mensual:** ventanales altos, techos, imbornales de lavamanos, etc.
- **Anual:** cisternas, ductos A/C, limpieza profunda de todas las habitaciones 4 veces al año.

Para las limpiezas se debe organizar un calendario anual de tal manera que se cumplan en las fechas establecidas y la infraestructura se mantenga tal como debe.

Es importante saber que se va a detallar las actividades de cada uno de los puestos, así mejorar las destrezas y eficiencias.

4.7.3 PROCEDIMIENTO ÓPTIMO DEL CAMARERO.

4.7.3.1 OBJETIVO DEL CARGO.

Encargarse directamente del aseo y servicio de las habitaciones incluyendo la desinfección de los baños, tendida de camas, y todo hacerlo al tiempo adecuado que indica el manual.

❖ Se reporta correctamente uniformada con la supervisora (uniforme limpio, completo y bien presentado, cabello bien recogido y recubierto por una malla, delantal planchado y sin manchas, zapatos blancos y limpios, sin maquillaje ni perfumes, uñas cortas y sin esmalte, sin anillos o cadenas).

❖ Marca tarjeta de ingreso.

❖ 7:30 am debe estar en su piso con el carro arreglado listo para empezar su labor diaria.

❖ Se asegura de ver que habitaciones tiene el letrero de solicitando servicio y empieza limpiado esas habitaciones, dando preferencia a aquellas que han sido desocupadas la noche anterior.

❖ El camarero golpea la puerta 3 veces solicita permiso para ingresar.

❖ Si el huésped aún está ahí pregunta si puede hacer el servicio en ese momento o si desea que regrese, si el huésped no está ahí, el camarero ingresa a la habitación dejando la puerta de entrada abierta.

❖ Abre las cortinas y enciende todas las luces.

❖ Retira menajes sucios.

❖ Saca la basura de los tachos.

❖ Coloca químicos correspondientes en tina, lavamanos e inodoro.

❖ Saca todas las sábanas de la cama y cambia la lencería:

- Coloca el edredón y las almohadas cerca de la ventana para arearlos,
- Centra el somier con la cabecera pegada a la pared,
- Acomoda y ajusta el protector del colchón

- Abre la sabana bajera verificando ausencia de manchas o huecos, sin manipularla en exceso, ajustándola en los 4 lados centrando la línea del planchado.
 - Coloca la sabana encimera y extiende el edredón alineándolo con las sabanas
 - Coloca las almohadas dentro de las fundas que deben estar en el centro
 - Sostiene las almohadas por encima con una mano y el edredón con la otra dando una vuelta rápida para su posición final
 - Comprobar que estén parejos los faldones
 - Comprobar que no exista espacio entre la cabecera y las almohadas
 - Coloca ropa y artículos encontrados, si existen, sobre el edredón.
 - Si los veladores o mesas de la habitación han sido utilizados colocarlos en su lugar.
 - Envía a lavandería si es necesario y solicitado llenando correctamente el formulario del huésped y del hotel (**VER ANEXO 6 y 7**).
- ❖ Saca todo el polvo:
- Empezando por los veladores, se debe retirar con cuidado los artículos encontrados del huésped y colocarlos en la cama para luego de limpiar los veladores regresarlos al mismo de una manera ordenada.
 - Con un paño seco se procede a quitar el polvo de todos los veladores y mesones, televisores y decodificadores.
 - Pasar el aceite para muebles de madera en los mismos.
 - Verificar guías telefónicas ubicadas en los veladores
 - Revisar en lados y esquinas que no exista nada punzante o artículos caídos en ellos...
- ❖ Se dirige al baño, previamente puestos los guantes, de látex o de caucho:
- Saca la funda de basura y la coloca en la del carrito
 - Cuidadosamente retirar los artículos del huésped para proceder a limpiar el mesón.

- Se debe asear también la grifería sin utilizar ningún artículo abrasivo.

- El lavabo debe ser desinfectado y enjuagado, el inodoro por dentro y por fuera al igual que la tina y paredes de baño con detergente, cloro y desinfectante correctamente preparados (1\4 de taza de detergente por cada 12 litros de agua, dos tazas de cloro por cada 10 litros de agua y tres tapas de 75ml por cada 10 litros de agua).

- Limpiar con un paño el espejo y líquido para vidrios

- La alfombra debe de ser cambiada

- Utilizar el cepillo para la cortina de baño si esta existe

- El papel higiénico deberá ser sustituido si está casi terminado o se hace el doblez de punta

- Reemplazar amenities usados por nuevos

- Reemplaza las toallas si es solicitado por el huésped (Project Planet, 2014)

- Barrer y trapear piso.

- Repone fundas de basura.

❖ Y por último aspirar si hay alfombra en la habitación.

❖ Enciende el aire acondicionado a baja velocidad.

❖ Rociar un ambientador discreto.

❖ Verificar con el documento de actividades todo lo realizado para el reporte final.

❖ Colocar los carteles de no molestar, realizar la habitación y el de desayuno, etc. en la manija. **(VER ANEXO 8).**

❖ Si existen objetos olvidados comunicar a recepción para llenar el registro **(VER ANEXO 9)**

❖ Continúa con la siguiente habitación.

Recordar siempre como camarero que se debe mantener registro de todo las actividades de cada habitación y así registros semanales y mensuales. El motivo principal es el correcto proceso, orden, y muchas menos probabilidades de errores.

Muy aparte de todo ese brinda seguridad a los camareros y tranquilidad a sus supervisores.

Por ejemplo debemos mantener un inventario de lencería en todo este detallado de cada habitación, tanto del hotel como del cliente. **(VER ANEXO 10).**

Llenar reportes de averías si es necesario con detalle **(VER ANEXO 11).**

El inventario respectivo de habitaciones diarias **(VER ANEXO 12).**

4.7.3.2 CARRITO DE LIMPIEZA.



Manejo del coche de los o las camareras:

1. Revise que las agarraderas de las fundas estén en su lugar
2. Colocar la funda de basura delicadamente, comprobando que no se encuentren agujeros y así colocarla correctamente en los ganchos.
3. En el compartimento más bajo coloque y revise que los productos químicos estén correctamente cerrados.
4. Revise que el área de amenities esté completamente abastecida y que no posea ningún daño notorio y cerrado.
5. Coloque toallas y sabanas en el compartimento del medio, poniendo en la parte delantera las sabanas y en el posterior las toallas manteniendo el peso del coche regulado dependiendo de la cantidad que necesite y así evitar el desgaste de las llantas.

³ Project Planet Es una corporación líder en programas para la industria de hospitalidad en linos ambientales y reutilización de toallas. Este programa puede ser usado por cualquier clase de hotel. Incluye todo lo que un hotel tendrá que poner en práctica en el tema ambiental conjugado con una adecuada manera de ahorrar dinero.

6. En el compartimento inferior del coche ubicar las aguas comprobando que estén correctamente cerradas y en la parte posterior los demás utensilios de limpieza.

7. Revisar que la funda de lona este bien sujeta.

8. Ubicar en una caja.

CONOCIMIENTOS ADICIONALES EN TODOS LOS CARGOS.

- Manejo de químicos
- Atención al cliente
- Conocimiento del idioma ingles
- Etiqueta y protocolo
- Primeros auxilios
- Conocimientos en técnicas de limpieza

4.8 RECOLECCIÓN DE DATOS.

Después de la investigación, se implementará el proceso en cada hotel, y se procederá a iniciar las averiguaciones necesarias dentro del hotel, en el área de ama de llaves. Inicialmente se solicitarán a ciertas áreas del hotel información sumamente necesaria para cumplir con las expectativas prometidas. La recolección de datos será la siguiente:

1. Pedir el Organigrama del Departamento de Ama de Llaves.
2. Descripciones de cada puesto con cada una de las funciones que desempeñan.

3. Comparación de las posiciones con la tabla salarial para saber de qué puesto se puede prescindir.
4. Consultar si existe algún manual de procedimientos para cada área del hotel, especialmente ama de llaves.
5. Cuánto se gasta en amenities para cada habitación.
6. Cuánto se gasta en suministros de limpieza para el interior y el exterior del hotel.
7. Quien controla todos los gastos y actividades de cada uno de los empleados del área de ama de llaves.
8. Encargado de evaluar a los camareros.
9. Cuántos camareros existen en total en el hotel.
10. Cuántos camareros trabajan en la limpieza y desinfección de cada habitación.
11. Que suministros utilizan para la limpieza de pisos, baños de cada habitación.
12. Que suministros utilizan para la limpieza de baños y pasillos comunales.
13. Cada cuanto tiempo se desinfectan las habitaciones, los baños, y áreas comunales.
14. Tiempo que demoran en la limpieza de cada habitación
15. La existencia de algún reglamento sobre el tiempo que deben demorar para atender cada una de las habitaciones.
16. El tiempo que se ha hecho esperar a huéspedes por no haber tenido la habitación completamente limpia a tiempo y la frecuencia de que eso pueda ocurrir.
17. La manera en que se dividen el trabajo.

18. Disponibilidad del área de lavandería para los clientes, si es que existe lavandería.
19. Obtención de conocimientos adecuados para el trabajo de ama de llaves, algún tipo de capacitación, entrenamiento o simplemente se realiza practica en compañía de otro empleado, quien ya posee la experiencia y los conocimientos del proceso.
20. Cada cuanto tiempo son evaluados.

Luego de obtener toda la información necesaria por parte de los empleados del departamento de ama de llaves, se va a realizar un estudio de campo, en donde se verificará la información de cada una de los puntos de manera dedicada y concisa. De tal manera no solo se comprobaría dicha información sino que a su vez, seguramente, se encontrarán muchos errores más.

Una vez que se obtenga toda la información completa de las actividades y procedimientos que se practican en el hotel, inmediatamente se procederá a separar las más importantes de las menos importantes.

Esto no quiere decir que no sean absolutamente todas importantes, pero se necesita trabajar más a fondo con los errores o problemas que afectan más a la eficacia del servicio de ama de llaves que perjudican a la calidad de dicho hotel.

Probablemente existan ciertos casos en los cuales se puede obviar algunos errores que no tienen mayor costo o no producen mayor problema, pero si ese fuese el caso, nunca se debe ignorar, ya que por más pequeños que estos sean, con el tiempo pueden llegar a convertirse en grandes problemas. Lo que quiere decir que todos los errores encontrados, en servicio del área de ama de llaves habrá que eliminar.

Hay algunos puntos muy importantes que se debe de tomar en cuenta antes de proceder a corregir estos problemas encontrados. Para determinar horarios y

procedimientos que se van a implementar se necesita conocer ciertos puntos muy importantes como:

- Entrada de los empleados que laboran en el área de ama de llaves.
- Salida de los empleados que laboran en el área de ama de llaves.
- Que es lo que más les toma tiempo en su trabajo.
- Partes del trabajo más complicadas o tediosas.
- Los pasos que siguen para la limpieza de cada habitación.
- Pasos que siguen para la limpieza de los baños de cada habitación.
- Pasos que siguen para la limpieza de áreas comunales.
- Que químicos de limpieza son utilizados.

4.9 CONCLUSIÓN.

Se puede concluir que esta propuesta cumple con todos los fines necesarios para completar los correctos procedimientos de actividades, horarios y pasos a seguir para lograr el éxito en el servicio del departamento de ama de llaves contando con el personal necesario para que se lleve a cabo y el seguimiento adecuado de cada una de las pautas de capacitación, monitoreo, atención óptima al huésped que visite el hotel de primera categoría en el que sea implementado.

4.10 PRESUPUESTO DE FINANCIAMIENTO.

Este presupuesto lleva incluido los gastos incurridos en cuanto al proceso de tesis en los cuales se realizaron gastos de proceso de investigación, presentación de tesis y

gastos adicionales que incluyen gasolina, alimentación, estadía de una noche en un hotel de primera categoría de Guayaquil, etc...

CUADRO # 6

GASTOS	VALOR
EL INVESTIGADOR	\$ 985,00
MOVILIZACION	\$ 120,00
ALIMENTACION	\$ 60,00
COMUNICACIONES	\$ 250,00
PAPELERIA	\$ 20,00
IMPRESIONES Y FOTOCOPIAS	\$ 55,00
EMPASTADO	\$ 17,00
ADICIONALES	\$ 330,00
COSTO TOTAL	\$ 1.837,00

TITULO: Cuadro de Gastos del Procedimiento de la Investigación.

FUENTE: Autoras Tesis

5. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 CONCLUSIONES.

El desarrollo del presente trabajo sirvió para identificar todas las falencias que poseen los hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, las cuales desvanecen al turismo ya que los hoteles no cuentan con los servicios que los clientes esperan y como resultado se obtiene bajos ingresos.

Luego de haber determinado todos los errores encontrados, se estableció los diferentes problemas que tienen los 14 hoteles de primera categoría de la ciudad de Guayaquil, los cuales requieren una mejora para poder captar más clientes.

Aplicar la reingeniería no significa solo seguir todos los procedimientos correctos para poder obtener un beneficio económico sino que se debe de obtener un resultado desde la gerencia hasta el más bajo operativo, y desde ahí se puede mejorar costos, calidad, servicio, etc.

La aplicación de la reingeniería parte de un papel en blanco modificando todos los procesos que no estén correctos para de esta manera poder mejorarlos basándose en diferentes estrategias, la presente investigación demuestra que si se puede llevar a cabo correctamente todos los procedimientos de ama de llaves y que el implementar la reingeniería sería lo más factible para la imagen y el mejoramiento del servicio de cualquier hotel de Guayaquil.

5.2 RECOMENDACIONES.

Es recomendable asegurar el compromiso de todo el personal para el procedimiento de la reingeniería, poniendo empeño en el entrenamiento para que exista la mejoría en el área de ama de llaves.

- Capacitar semestralmente al personal con nuevas técnicas.
- Mantener todos los procesos en una documentación para que esto sea entregado al personal de ama de llaves para que siempre pueda leerlo y recordar ciertas cosas que se le pueden pasar por alto.
- Utilizar el cambio continuo para alcanzar la ventaja competitiva entre otros hoteles.
- Se recomienda lograr la fidelización de clientes por medio de un excelente servicio.
- Fortalecer todas las estrategias existentes en el hotel.
- Monitorear constantemente que los procesos sean estrictamente cumplidos.

6. BIBLIOGRAFÍA.

- 11620, N. I. (s.f.).
- 11620, N. I. (s.f.).
- (Noviembre de 2002). Obtenido de MANUAL GUIA PARA LA DEFINICION E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CALIDAD.
- (2002). <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Ley-de-Turismo-MINTUR.pdf>.
- (2002). *Reference for business*.
- (2008). *Reglamento General de Actividades Turisticas*.
- Ley de Turismo. (2008).
- Los Amenities*. (2010). Obtenido de <http://criticasdehoteles.blogspot.com/2010/04/que-son-las-amenities-y-que-son-las.html>
- Plan Maestro De Desarrollo Turistico*. (2014). Obtenido de <http://www.suitesguayaquil.com/plan-maestro-turismo-guayas.html>
- (2015). *AHOTEC*. GUAYAQUIL: <http://www.hotelesecuador.com.ec/asociaciones.php?menu=2&idiom=1>.
- Alcocer Castro, M. (2014). *Reseña Historica de la hotelería*. UCSG, Computación Hotelera, Guayaquil.
- caca. (1900). *caca*.
- Diamond, S. (1983). *Como preparar manuales administrativos*.
- Drucker. (2006).
- Editores, L. (2006). *Turismo, Hotelera y Restaurantes*. España: Lexus.
- Educación, C. F. (2011). *Ama de Llaves. Año del Trabajo Decente, la Salud y Seguridad de los Trabajadores*.
- F. Sáez Vacas, O. García, J. Palao y P. Rojo . (s.f.).
- Franklin. (2009).
- Garcia, F. A. (2005). *Evaluacion de la calidad* . Madrid.

Giselask. (2013). *Factores clave del éxito en la industria hotelera*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/142302797/Factores-clave-del-exito-en-la-industria-hotelera#scribd>

Harrington, J. (1993).

Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman. (2006). *Administración*. Pearson.

<http://spanish.bogota.usembassy.gov/visab1b2niv.html>. (s.f.).

<http://wp.ufpel.edu.br/consagro/files/2010/10/2-1-Clase.pdf>. (s.f.).

<http://www.definicionabc.com/negocios/reingenieria.php>. (s.f.). *Reingeniería*.

<http://www.espanol.marriott.com/marriott/historia-marriott.mi>. (2015). *Historia de marriot*.

<http://www.espanol.marriott.com/marriott/historia-marriott.mi>. (2015). *Marriot hotels and resorts*.

<http://www.higieneindustrialyambiente.com/reglamentos-seguridad-salud-planes-de-emergencia-quito-guayaquil-cuenca-ecuador.php?tablajb=reglamentos&p=13&t=Reglamento-Interno-de-Seguridad-y-Salud-Ocupacional&>. (s.f.).

<http://www.monografias.com/trabajos10/reing/reing.shtml>. (s.f.).

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>. (s.f.).

http://www.redeuroparc.org/sistema_calidad_turistica/ManualGuiaIndicadoresdeCalidad.pdf. (s.f.).

Idalberto, C. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

INEN. (2006). *Norma técnica ecuatoriana*. Guayaquil: competencia laboral.org.

ISO, N. (11620).

Kayser, B. (2010). *Higiene y Seguridad Industrial*.

Maestres Soler, J. R. (1999). *Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera*. Barcelona.

Marriot, C. d. (2015). *Hotel Marriot*.

Marriot, H. (2014). Obtenido de <http://www.espanol.marriott.com/marriott/historia-marriott.mi>, 2015

Marriot, J. (2014). Obtenido de <http://www.espanol.marriott.com/marriott/historia-marriott.mi>, 2015

- Martin, C. (2007). *Indicadores de Calidad Ambiental*. Obtenido de <http://wp.ufpel.edu.br/consagro/files/2010/10/2-1-Clase.pdf>
- Mesalles, L. (2000). La Gobernanta. En *Técnica de la Regiduría de pisos de un hotel de calidad* (pág. 254). Laertes.
- Michael Martin Hammer, James A. Champry. (1994). Reingeniería. En *Reingeniería en la Gerencia*.
- Ministerio de Turismo. (2014). *Catastro Alojamiento*. Ministerio de Turismo, Guayaquil.
- MINTUR. (2002). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Ley-de-Turismo-MINTUR.pdf>, 2002
- Montells. (1869).
- MORRIS, D. (1994). *Reingeniería: como aplicarla con éxito en los negocios*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Muro, L. D. (1999). *RECEPCION HOTELERA, Manual Practico*.
- OIT, OMS. (1950).
- Prieto. (1997).
- Project Planet. (2014). *Normas de project planet*.
- Quiros, A. E. (2013). *Proceso Administrativo*.
- Raya, J. M. (2006). *Turismo, Hotelería y Restaurantes*.
- Robbins Stephen y Coulter Mary. (2005). *Administración*. Pearson.
- Sashihara, S. (s.f.). *Toma de decisiones*.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito.
- VALDES, L. (1996). Conocimiento es Futuro. En *Hacia la sexta generación de procesos de calidad*. Mexico: Concamin.
- Walter Hunziker y Kart Krapf. (1942).

ANEXO 3
COMPRA DE INSUMOS

**INVENTARIO PRODUCTOS DE
LIMPIEZA**

FECHA _____

ARTÍCULO	CANTIDAD APROXIMADA	FECHA DE CADUCIDAD	OBSERVACIONES

RESPONSABLE: _____

ANEXO 5

INVENTARIO DE HABITACIONES

Sr. HUESPED Para su comodidad estamos entregando lista de inventario habitaciones POR FAVOR FIRME SOLO DESPUES DE HABER RECIBIDO A SATISFACCION.		
HABITACION IP		
CANT.	ARTICULO	
	PROTECTOR DE COLCHONES	
	SABANAS	
	SOBRESABANAS	
	COBIJAS	
	ALMOHADAS	
	PROTECTORES DE ALMOHADAS	
	FUNDAS	
	ACOLCHADOS	
	LAMPARAS DE APLIQUE	
	TELEFONO	
	CENICERO	
	JARRON	
	CONTROL REMOTO TELEVISOR	
	TELEVISOR EN FUNCIONAMIENTO	
	CAJILLA DE SEGURIDAD	
	VASOS ROQUEROS	
	PERCHERO	
	PAPELERA DE MADERA	
	LAMPARA VENTILADOR	
	GANCHOS	
	PAPELERA BAÑO	
	TOALLAS PARA EL CUERPO	
	TOALLAS PARA MANOS	
	RODAPIE	
	CANASTA DE AMENITIES	
	RADIO RELOJ	
CANT.	ARTICULO	
	TUTIS	
	VASOS CON AGUA	
	CERVEZAS NACIONALES	
	CERVEZA IMPORTADA	
	GASEOSA EN LATA	

1. El proceso debe ser bien detallado revisando cada artículo de la habitación meticulosamente.
2. Poner la habitación que se va a inventariar.
3. Ingresar igualmente a inventariar el baño.
4. Cualquier novedad se ingresara en observaciones.

ANEXO 7

CONTROL DE LAVADO DE PRENDAS DEL HOTEL

CONTROL DE LAVADO			
FECHA _____		HORA _____	
PRENDA	CANTIDAD ENTREGADA	CANTIDAD RECIBIDA	OBSERVACIONES
Sábana bajera			
Sábana encimera			
Fundas de almohada			
Almohada			
Cubrecama			
Cobija			
Toalla de cuerpo			
Toalla de mano			
Cortina de habitación			
Cortina de baño			
CAMARERA _____			

ANEXO 8

LETREROS DE MANIJAS



1. Posee generalmente un mensaje a cada lado por lo que tendrá que ser ubicado de una manera específica.
2. Compruebe después de la limpieza de la habitación que el lado de la manija que se vea, sea el de realizar la habitación.
3. El otro lado será utilizado por el huésped, el cual mantiene la información de no ser molestado o “necesito limpieza en la habitación”
4. Colocar el letrero de “habitación limpia”.

ANEXO 11
REPORTE DE AVERIAS

REPORTE DE AVERÍAS

FECHA _____ **HORA** _____

HAB #	AVERÍA	OBSERVACIONES

CAMARERA _____

ANEXO 12
INVENTARIO DE HABITACIONES

INVENTARIO DE HABITACIONES																																								
FECHA _____																																								
REQUERIMIENTO	1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	12	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	33	34	35	36	37	38	39	40											
Limpieza de pisos																																								
Limpieza de paredes																																								
Limpieza de mobiliario																																								
Limpieza de cortinas																																								
Orden en la habitación																																								
Limpieza de baños																																								
Orden en los baños																																								
Lencería de cama																																								
Lencería de baños																																								
OBSERVACIONES: _____																																								
RESPONSABLE: _____																																								