

GESTIÓN DEL SECTOR ALOJAMIENTO - HOTEL

MELISSA CALLE IÑIGÜEZ / ARLENE LAZO SERRANO / MAURO GRANADOS MAGUIÑO



Editorial
UTMACH

REDES 2017
COLECCIÓN EDITORIAL

Gestión del Sector Alojamiento - Hotel

Melissa Calle Iñiguez
Arlene Lazo Serrano
Mauro Granados Maguiño
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

260 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel. / Melissa Calle Iñiguez

/ Arlene Lazo Serrano / Mauro Granados Maguiño (Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-091-0

Publicación digital

Título del libro: Gestión del Sector, Alojamiento - Hotel.

ISBN: 978-9942-24-091-0

Comentarios y sugerencias: editorial@utmachala.edu.ec

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Melissa Calle / Arlene Lazo / Mauro Granados, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.utmachala.edu.ec

Machala - Ecuador

Advertencia: "Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes".



César Quezada Abad, Ph.D
Rector

Amarilis Borja Herrera, Ph.D
Vicerrectora Académica

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D
Vicerrector Administrativo

COORDINACIÓN EDITORIAL

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D
Director de investigación

Karina Lozano Zambrano, Ing.
Jefe Editor

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D
Roberto Aguirre Fernández, Ph.D
Eduardo Tusa Jumbo, Msc.
Irán Rodríguez Delgado, Ms.
Sandy Soto Armijos, M.Sc.
Raquel Tinóco Egas, Msc.
Gissela León García, Mgs.
Sixto Chilinguina Villacis, Mgs.

Consejo Editorial

Jorge Maza Córdova, Ms.
Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D
Karla Ibañez Bustos, Ing.
Comisión de apoyo editorial

Índice

Capítulo I

Gestión del departamento de gerencia del sector hotelero.....14

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca; Oscar Gómez Cabrera

Capítulo II

Departamento de gestión del talento humano 33

Mauricio Noblecilla Granauer

Capítulo III

Gestión del departamento de alimentos y bebidas 53

Carmen Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca

Capítulo IV

Departamento de marketing en un Hotel 78

Melissa Calle Iñiguez; Vladimir Ávila Rivas

Capítulo V

Gestión en el departamento compras del hotel 112

Melissa Calle Iñiguez; Oscar Gómez Cabrera

Capítulo VI

Departamento de recepción 135

María Suasnavas Rodríguez; Melissa Calle Iñiguez

Capítulo VII

Gestión en el departamento de ama de llaves 172

Augusta Andrade Ríos; Arlene Lazo Serrano

Capítulo VIII

Gestión en departamento de cocina de un hotel 196

Rocio Aguilar Salazar; Melissa Calle Iñiguez

Capítulo IX

Gestión en departamento de seguridad y mantenimiento de un hotel 225

Mauro Granados Maguiño; Melissa Calle Iñiguez; Carmen Lazo Serrano

Dedicatoria

Melissa Calle Iñiguez

“A Dios y a mi hijo Said”

Arlene Lazo Serrano

Dedicado a mis padres Carmen y Federico, mis hermanas Evelyn y Lizette, por darme el apoyo incondicional y guiar mi camino en todo momento.

A mi hijo Alexandre, por ser la luz de mis ojos, mi orgullo, motivación y darme las fuerzas para ser mejor cada día.

A mis sobrinos Gustavo y Constanza, al llenar de alegría mi corazón.

¡Gracias infinitas!

Mauro Granauer Maguiño

A mi esposa Estela

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la materialización de este libro.

En especial agradecimiento a Dios por permitirnos vivir cada día a plenitud y gozar de la salud, el amor y la compañía de nuestros seres queridos.

A la Universidad Técnica de Machala por el apoyo brindado en la culminación del texto, así como también a la Editorial UTMACH. A nuestros revisores y en especial a la Dra. Emira Rodríguez por impulsarnos y guiarnos en el proceso y siempre contar con sus palabras de estímulo.

Introducción

Los hoteles a nivel mundial generan fuentes de trabajo e ingresos en la sociedad, lo que significa bienestar y calidad de vida para las personas activas en el mercado laboral, de manera que disponen de recursos monetarios para cumplir con sus obligaciones y también disponen de dinero para realizar actividades de ocio.

En los últimos años Ecuador ha realizado varias campañas publicitarias a nivel mundial, ofertando un turismo natural, cultural, y patrimonial, como resultado se ha registrado un incremento del 9,3% de turistas que llegaron al país entre enero y julio del 2017 en comparación con la misma fecha del año 2016, según estadísticas del Ministerio de Turismo; dado el aumento de turistas los empresarios han decidido invertir en el sector hotelero.

Los hoteles en el país están clasificados por estrellas desde 1 hasta 5 estrellas; los hoteles de 1 estrella tienen la característica de ofrecer pocos servicios, los hoteles de 2 estrellas se encuentran en un espacio con buena ubicación y presentan servicios básicos, los hoteles de 3 estrellas ofrecen al huésped confort en toda la instalación y destacan por su decoración de interiores y exteriores, los hoteles de 4 estrellas cuentan con estancias como: grandes piscinas, gimnasios, restauran-

tes, entre otros, para finalizar la clasificación se hallan los hoteles de 5 estrellas, éstos tienen la característica de ofrecer servicios lujosos a sus clientes y destacan por en la exquisitez de la comida y bebida.

Cabe mencionar que los hoteles tienen como objetivo ofrecer un buen servicio a los huéspedes, y es por ello que el personal que conforma el hotel o cadena hotelera debe estar al tanto de todas las reglas y funciones de los departamentos, aspecto que es importante para mantenerse en el mercado y para que el turista se sienta a gusto al visitarnos.

Al considerar la importancia del tema para el país, nos motivamos a hacer el esfuerzo de producir, el presente libro, el cual pretende recoger aspecto de la gestión de los diferentes departamentos que integra el hotel. El mismo está dirigido a estudiantes y profesionales del área de hotelería, interesados en comprender la gestión hotelera; para ello se emplea un lenguaje claro y sencillo.

El libro está dividido por nueve (9) capítulos, donde se recoge información de los diferentes departamentos que conforman un hotel y, en cada uno de ellos se profundiza sobre elementos claves de su funcionamiento

En el Capítulo I: Se describe la importancia y funciones del gerente dentro del hotel.

Capítulo II: Se refiere a la gestión de talento humano necesario para la producción de satisfacciones en los clientes

Capítulo III: Asiste sobre el departamento de Alimentos y Bebidas, el cual describe los procesos a tener en cuenta para preparar los alimentos y la importancia de ofrecer un buen servicio al comensal.

Capítulo IV: Se describe el funcionamiento del departamento de Marketing, éste hace referencia al grado de contar con redes sociales y publicidad activa.

Capítulo V: Hace referencia al departamento de Compras, el cual se basa la negociación con grandes empresas para adquirir productos y alimentos de calidad a un buen precio.

Capítulo VI: Este capítulo trata sobre el departamento de Recepción, el cual especifica las funciones que cumple la persona encargada y la gran importancia que tiene éste al atender al huésped.

Capítulo VII: Describe el funcionamiento Del departamento de Ama de Llaves, la importancia que cumpla éste con la limpieza de las habitaciones y hotel en general.

Capítulo VIII: Hace mención al departamento de Cocina, la organización que existe dentro del departamento y la importancia de la planificación.

Capítulo IX: Trata sobre el departamento de Mantenimiento y Seguridad, éste se basa en las funciones que cumple las personas encargadas del departamento y el valor que tiene ofrecer seguridad dentro y alrededor de las estancias del hotel.

Esperamos que el libro sea de total agrado, interés y utilidad!

01

Capítulo

Gestión del departamento de gerencia de un hotel

Oscar Gómez Cabrera; Arlene Lazo Serrano; Lourdes Amaiquema Illesca

En los últimos años se ha evidenciado un incremento de turistas que visitaron el país, lo cual ha generado un gran beneficio, puesto que, empresas de carácter privadas han decidido invertir en servicios turísticos: como alojamiento, restauración y ocio, ofertando al turista variedad de servicios para que este elija de acuerdo a su necesidad o preferencia.

El servicio de alojamiento está compuesto por hoteles, hostales, pensiones, entre otros; cada uno se encarga de otorgar servicios que satisfacen las principales necesidades de los turistas: tener un lugar para dormir, alimentos y servicios básicos.

Oscar Gómez Cabrera, Doctor en Administración de Empresas; Magister en Docencia Universitaria, su experiencia se centra como Docente Titular de la Universidad Nacional de Loja.

Arlene Lazo Serrano, Licenciada en Turismo. Magister en Administración de Empresas. Docente Titular de la Universidad Técnica de Machala en la Carrera de Turismo de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales. Autora del Libro Geografía Turística del Ecuador, Primera edición: 2015 ISBN: 978-9942-24-005-7. Coordinadora de Grupo de Investigación GEOTUR 018.

Lourdes Amaiquema Illesca, Lcda. En Administración de Hotelería y Turismo. Magister en Gerencia Turística y Hotelera. Docente Titular de la Universidad Técnica de Machala en la carrera de Turismo de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales. Autora del Libro Recursos Turísticos, Primera edición: 2015 ISBN: 978-9942-24-033-0. Miembro del Grupo de Investigación GEOTUR 018.

Este capítulo se enfocará en el estudio y análisis del sector hotelero, específicamente del departamento de gerencia en un hotel. El servicio hotelero o de alojamiento está conformado por varios departamentos que están interrelacionados, cumpliendo distintas funciones, cada uno está dirigido por un supervisor o administrador que a su vez colabora con el departamento de Gerencia.

Definición de hotel

La hotelería es el conjunto de todos aquellos establecimientos comerciales que, de forma profesional y habitual, prestan servicio de hospedaje y restaurantes, ya sea habitaciones o apartamentos con o sin otros servicios complementarios. (Ferrando, 2012)

Los hoteles se pueden clasificar por estrellas, letras, clases o diamantes; el tipo de clasificación dependerá del país y las normas que éste tenga. En Ecuador el tipo de clasificación que se utiliza es por estrellas, estas son otorgadas de acuerdo a parámetros como ubicación del hotel y tipos de servicios que ofrecen a los huéspedes.

Importancia de brindar un buen servicio en el sector hotelero

Desde el momento en que el empleado inicia su relación laboral en una empresa de servicios, como un hotel, se debe fomentar en él la creación de una cultura de calidad en la prestación del servicio a cada huésped. Esta cultura de la calidad debe estar enfocada hacia la satisfacción total del cliente en cuanto a sus necesidades, deseos y expectativas. Se debe establecer un conjunto de estándares de calidad que no solamente cumplan con las expectativas, sino que además las superen. (Baez Casillas, 2009)

La calidad en el servicio dentro de hotelería, hace referencia a dos tipos de aspectos:

Aspectos conductuales

Los aspectos conductuales hacen mención a las cualidades y valores que tiene el ser humano, así como el cuidado de su presentación a la hora de entrar y permanecer en el puesto de trabajo. A continuación se señalan los tres (3) aspectos a tener en cuenta

- Presentación personal
- Cortesía
- Actitudes

Aspectos técnicos

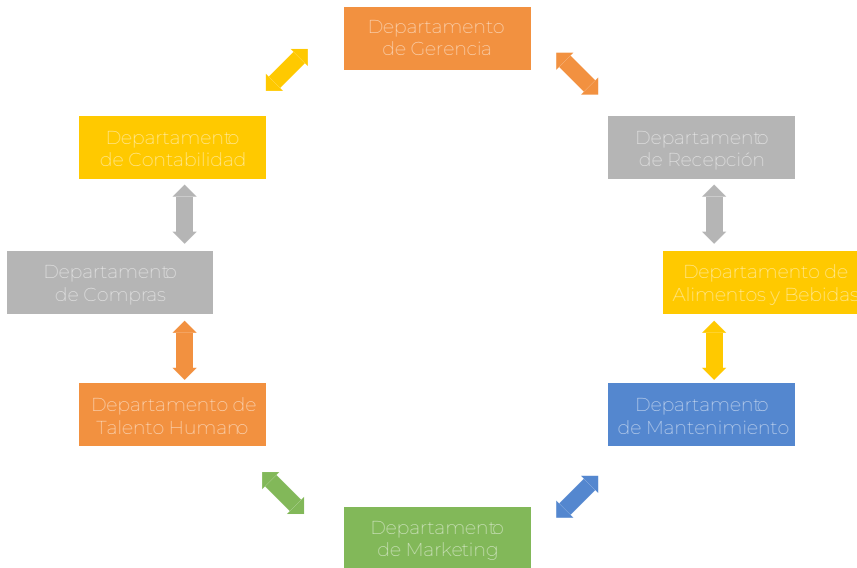
Los aspectos técnicos conforman las habilidades que tenga el trabajador para desempeñar bien su labor dentro del hotel; estos aspectos se resume en tres (3):

- Manejo de materiales
- Sistema de trabajo
- Idioma extranjero

Los departamentos de un hotel

Para que un hotel pueda cumplir con las metas planteadas debe de contar con una buena estructura, representada en un organigrama, el cual indica los departamentos que tiene el hotel. Algunos de los departamentos que se encuentran, por lo general, en un hotel se muestran en la ilustración 1:

Ilustración 1. Departamentos de un hotel



Fuente: Elaboración Propia

El tipo de departamento y la sub-clasificación dependerá del tamaño del hotel y de la persona encargada de dirigir las funciones de hotel (gerente), cabe mencionar que cada departamento cumple un rol en específico.

Departamento de gerencia

La gerencia y gestión vienen de la raíz gesto, que procede del latín gestos, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de genere, que significa llevar, conducir, llevar a cabo. Hay que considerar que la gerencia lleva una serie de pasos para lograr el éxito haciendo uso de recursos físicos, financieros y del factor humano; si no contara con la mano de obra, si no se contara con recursos físicos los subordinados con qué trabajarían, si no tuviera los recursos financieros con que obtendrían ingresos para obtener los recursos físicos y pagar a los subordinados. Entonces la gerencia, la institución, el subordinado, el recurso físico y

financiero es un complemento o concepción de un equipo de trabajo, que va en busca de un beneficio económico.

La gerencia es como un arte, una ciencia que se ocupa del uso correcto, provechoso y sistemático de todos los recursos de una empresa, dicho de otra manera: La gerencia es el arte y ciencia de trabajar con y a través de un equipo de personas hacia el logro de los objetivos de una organización. Esto implica construir un cuerpo de conocimiento sobre dicha actividad, y que la actividad del gerente involucre relación con otras personas para lograr los objetivos de la organización. (Hernández y Gomez , 2010)

Resumiendo, al sector hotelero, el departamento de gerencia y la persona que está a cargo de este departamento vela por el bienestar económico y social del conjunto que supone la empresa o cadena hotelera, es decir, toma decisiones en momentos oportunos con la finalidad siempre de ofrecer un servicio de calidad al huésped y generar, por supuesto beneficios a los accionistas.

Funciones de la gerencia hotelera

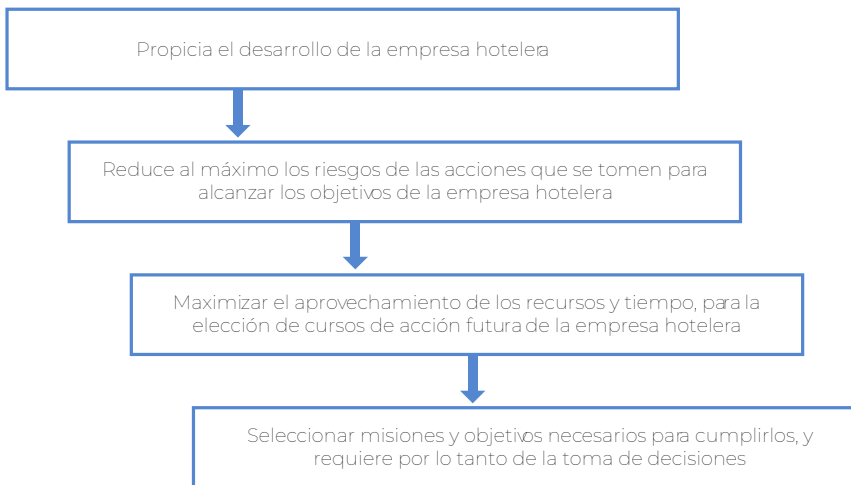
Para hablar de las funciones de la gerencia hotelera primero debemos recordar las funciones o pasos que debe seguir un gerente o administrador en cualquier empresa. Según Amoletto, (2014) la gestión organizacional es un proceso complejo, que consiste en la ejecución secuencial de pasos o fases, que constituyen el trabajo típico de un administrador o gerente. Esas tareas pueden expresarse en forma generalizada como funciones directivas, que se ejercen a diversos niveles:

Planificación:

Ramirez, (2003), dice La planificación es la primera función dentro del proceso administrativo lo cual está orientada a definir que logren óptimos niveles de rendimiento, diseñando políticas y estrategias claras para alcanzarlos, estando con la capacidad de una empresa para soportar el cambio.

Podemos decir que la planificación es la primera función del proceso administrativo, se encarga de definir, establecer los objetivos de largo, mediano y corto plazo (o metas) de una empresa hotelera, y en especificar los cursos de acción que se seguirán para conseguirlos. Debe haber coherencia entre los diversos niveles temporales de objetivos, los cuales por otra parte debe ser concretos, claros, y de ser posible, cuantificables, para poder luego hacer comparaciones con los resultados. Incluye también el análisis de los recursos necesarios, su adecuación y disponibilidad; y todo ello se debe concretar finalmente en planes, programas y presupuestos. La ilustración 2, muestra la importancia de la planificación en las empresas hoteleras.

Ilustración 2: Importancia de la función de planificación en las empresas hoteleras



Fuente: Elaborado por los autores, desde Administración: una perspectiva global "Koontz y Weihrich" (1990)

Organización:

Según Chiavento Idalberto, (2002) *"es la segunda función del proceso administrativo y tiene por objeto ordenar y distribuir, establecer la autoridad entre los miembros de una organización buscando cumplir los objetivos fijados"*.

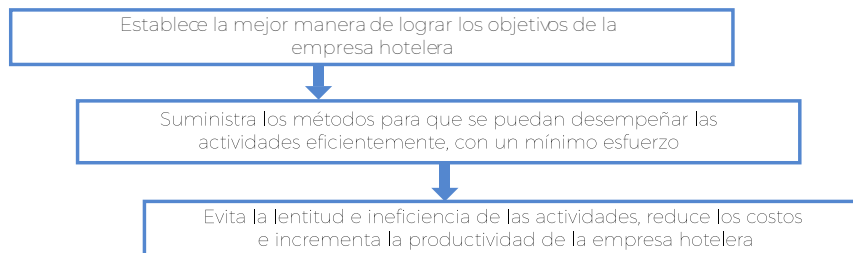
Por lo que consiste en diseñar y determinar funciones y tareas, establecer unidades operativas, departamentos, divisiones, etc., y definir los circuitos y modalidades de la comunicación entre las unidades de las empresas hoteleras. Esta organización debe responder a dos requerimientos básicos, aparentemente contradictorios pero complementarios: la necesidad de dividir las tareas y la necesidad de coordinarlas. La función de organización dentro de las empresas hoteleras, es la de coordinar las tareas estableciendo relaciones permanentes entre los departamentos, para configurar una estructura de autoridad jerarquizada, y establecer el grado de centralización o descentralización en la toma de decisiones.

La organización es la función administrativa que tiene relación con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos de las empresas hoteleras.

Así mismo, la organización tiene por objeto crear una estructura de actualización que tiende a ampliar los fines de la empresa utilizando para ello los medios materiales a través de un conjunto de personas, procedimientos, y normas de actualización, por lo siguiente, su aplicación es una organización, administrativa de una empresa hotelera.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia que tiene la función de organización en empresas hoteleras se muestran en la ilustración 3:

Ilustración 3: Fundamentos básicos de la Organización en las empresas hoteleras



Fuente: Elaborado por los autores desde el libro Diseño de Organizaciones Eficientes "H. Mintzberg, (1991).

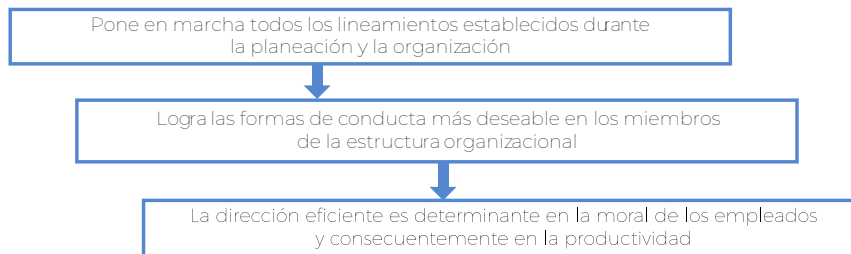
Dirección

Hérmendez y Rodríguez, (2006), señalan que la Dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización, valores, estilo, liderazgo, comunicación y motivación.

La dirección consiste en orientar (“dirigir”) los esfuerzos de todos los empleados de la empresa hotelera u organización, inclusive los directivos, hacia la obtención de las finalidades organizativas. La función directiva se relaciona con los objetivos permanentes, de largo plazo, de la organización; y con los cambios constantes del contexto con el que la organización está vitalmente relacionada. La función de dirección se ocupa también de la selección del personal que desempeñará los cargos diseñados, de su integración al conjunto de la empresa hotelera, de la orientación de su trabajo, capacitación y motivación, estableciendo el sistema de liderazgo que resulte más adecuado, así como el esquema de sus remuneraciones y promociones, vale decir, de todo lo relacionado con la gestión de los llamados “recursos humanos”.

Esta función es de mucha importancia porque consiste en influir en las personas, para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. En la Ilustración 4 se señala la importancia de esta función.

Ilustración 4: Importancia de la función de dirección de empresas hoteleras



Fuente: Elaborado por los autores, tomando como referentes a “Koontz y Weihrich” (1990)

Control

“El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente” (Henry Fayol, 1987 pág. 10)

La función de control consiste en procurar que todo se haga según las previsiones, asegurando la obtención de los objetivos de las empresas hoteleras u organización de servicios, mediante la comparación de los resultados reales con los resultados esperados, para definir el nivel de ajuste o de divergencia entre ambos, y emprender las acciones correctivas que reencaucen la situación. La función de control está, pues, estrechamente vinculada con la función de planificación. No se pueden controlar resultados sin previsiones previas, y no se pueden establecer nuevas metas sin controlar los resultados anteriores.

El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo a lo planeado, organizado, y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que se puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. En la ilustración 5, se muestra la importancia de la función de control.

Dentro de este contexto podemos decir que la planificación, la organización, la dirección y el control son los pasos que todo gerente debe llevar de forma secuencial y periódicamente en momentos necesarios para la empresa, en este caso hablamos del sector hotelero.

Ilustración 5: Importancia de la función de control de las empresas hoteleras



Fuente, elaborado por los autores, basándose en: Fonseca, E. (2007)

Es por ello que las funciones de un gerente hotelero, van desde definir políticas y objetivos que controlen la calidad de los servicios, organizar y coordinar todas las actividades del hotel hasta estar pendiente de detalles que para algunos podrían parecer insignificantes, pero su labor es compleja y son muchos aspectos que deben abordar. A continuación, se señalan unas cuantas funciones que el gerente hotelero debe realizar:

- Evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurarlo, esto es básico pues de este departamento trata el capítulo, los departamentos descritos más abajo, son con los que guarda relación estrecha, pero con lo hace, podrías enfocar las funciones que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa (Monte, 2011)

Con la ayuda de las funciones gerenciales (planificación, organización, dirección y control) el gerente gestiona algunos departamentos, que se encuentran bajo su mando, los cuales le responden de forma directa, a continuación se señalan:

Departamento Comercial: Desarrolla mecanismos y políticas de comercialización en todas las áreas del hotel para tener un mayor ingreso. El departamento Comercial está dirigido por el Director Comercial, que es el máximo responsable de la empresa en términos comerciales ya que será el encargado de:

- Fijar los precios según las diferentes temporadas.
- Contratar y formar al equipo de ventas (Ejecutivos de Ventas).
- Negociar y firmar acuerdos de colaboración y contratación con Agencias de Viajes, Tour Operadores, Empresas (Viajes de Incentivos), etc...
- Acudir a las diferentes Ferias, Congresos u otro tipo de reunión. El equipo comercial tiene la misión de promocionar la marca a la que representa, tratando de ampliar la cartera de negocios con los clientes potenciales que vaya conociendo.
- Diseño de la imagen corporativa de la empresa (Logo / Slogans). Una vez diseñada la "marca" se encargará de su posicionamiento en el Mercado Turístico, es preciso realizar una segmentación de mercado, con el objetivo de delimitar el tipo de cliente que deseamos para nuestro establecimiento. De este modo, se pueden realizar diferentes tipos de promociones adecuadas al tipo de cliente.

Departamento de Finanzas y Costos: Tiene como responsabilidad analizar, clasificar, cuantificar y presentar información para que la administración conozca cuanto le está costando producir un determinado producto o prestar un servicio y de esta manera pueda tomar decisiones, tales como determinar el precio de venta o identificar áreas en las cuales se puedan reducir costos.

Departamento de Protocolo: Departamento que integra las relaciones públicas, prensa, comunicación interna y externa del hotel. Da apoyo al departamento de banquetes en la celebración de actos oficiales dentro del hotel, atención a personalidades o entidades que visitan el hotel. Igualmente auxilia en la organización de eventos a particulares y empresas (ceremonias, eventos, actos de empresa).

Departamento de Recursos Humanos: Responsable de la administración de los subsistemas de Recursos Humanos de la organización, buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento. Trabaja directamente con la Gerencia General y niveles directivos de la organización. Funciones que realiza:

- Controlar las políticas a seguir organizativamente con respecto a los Recursos Humanos de la organización.
- Responsable de planificar, organizar y verificar eficiencia en los subsistemas de RR.HH. de la empresa.
- Proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados.
- Mantener un clima laboral adecuado, velando por el bienestar de las relaciones empleado -empresa.
- Interceder por la buena marcha en contratos laborales entre empleados y empresa.
- Dirigir el sistema de carrera administrativa en la organización

Departamento de Alimentos y Bebidas (Producción): Es el departamento encargado de todos los servicios relacionados con Alimentos y Bebidas utilizados en el hotel. Está compuesto por la Cocina, Bares, Banquetes, Restaurante, servicio a la habitación, Pastelería. Su buena manipulación e higiene, así como también ofrecerle al huésped un buen servicio. En el caso de Banquetes sus funciones son ofrecer servicios de organización de eventos y planificación de actividades tanto internas como externas del hotel como son Bodas, Desfiles de moda, Cenas de Gala, Comidas de negocio, Congresos, Conferencias, Graduaciones, Inauguraciones etc. Son

los encargados de hacer los presupuestos a los clientes, dar seguimiento a los montajes de los eventos etc.

Departamento de Alojamiento: Es un departamento muy importante dentro del hotel ya que de este depende muchos otros sub-departamentos como son: Recepción, Reservas, Botones, Teléfonos, Centro de negocios, Servicio de limpieza, Lavandería y Mantenimiento. (Monte, 2011).

La Cultura organizacional

La Cultura Organizacional se vuelve un escenario inherente para el Departamento de Gerencia en el hotel. Debido a que esta representa al conjunto de políticas o reglamentos que regulan el comportamiento de los colaboradores en su área de trabajo.

Referirse a la cultura organizacional es enfocarse a la buena administración laboral, que tiene como objetivo promover una productividad eficiente en el Hotel.

Para Chiavenato (2007) la cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales.

Como se puede apreciar la cultura organizacional es necesaria para toda empresa, englobando a las del ámbito turístico, en este caso los hoteles necesitan de un gerente que gestione, lidere y sepa comunicarse con sus colegas, generando una ventaja competitiva.

Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. La cultura organizacional tiene seis características principales: Chiavenato (2009)

- Regularidad de los comportamientos observados. Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.
- Normas. Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- Valores dominantes. Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- Filosofía. Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
- Reglas. Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- Clima organizacional. La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera.

Las organizaciones que poseen esta característica tienen una cultura distintiva y fuerte que influye significativamente en el comportamiento de las personas. Un sistema compartido de creencias y valores funciona como un sistema de control internalizado. La consistencia es entonces una fuente poderosa de estabilidad e integración interna que resulta de un marco mental (mindset) común y de un alto grado de conformidad. (Borda 2011:19)

Estrategias gerenciales para el establecimiento hotelero

La industria hotelera básicamente presenta regulaciones que indican el bienestar absoluto de los huéspedes, de tal manera que a través de la división del trabajo y la supervisión del encargado, permitirá el crecimiento de la empresa. Según Senge, (1981) los gerentes del hotel tienen el objetivo

de garantizar que los clientes se sientan satisfechos y de controlar todas las diferentes actividades y los departamentos de un hotel.

- Identificar el personal para formar un equipo de trabajo es impresionante, conocerlo mucho más. De tal manera, antes que conformar un buen equipo laboral se debe tomar en cuenta las habilidades y destrezas de los colaboradores. Centrarse en desarrollar una cultura que refleje los objetivos de la empresa. Relacionarse con los trabajadores y mantener presente en la vida del hotel. Como gerente se debe felicitar y dar una sonrisa esto promoverá un ambiente de equipo positivo.
- Edúcate a ti mismo, aprende de otros y sigue blogs y noticias relacionadas a la industria.
- Valorar a los empleados y enfocarse en sus fortalezas, permitir que compartan sus ideas e implementa las más viables.
- Asegurarse de que el personal en todos los niveles de la empresa reciba una capacitación
- De vez en cuando recibir a los huéspedes
- Asistir a los clientes que se hospedan en el hotel y aprovechar cada oportunidad para darles la impresión de que estás atentos a ellos
- Acercarse durante la instalación, mantente disponible y accesible.
- Dar una buena primera impresión, saluda a los huéspedes con una expresión formal, hacer contacto visual y recordar sonreír.
- Preguntarles en qué puedes ayudarles y qué puedes hacer por ellos.
- Hacer un seguimiento al huésped para garantizar que haya recibido la ayuda apropiada o si necesita asistencia adicional.
- Prepararse para las emergencias

- Hacer que el sitio web esté optimizado para las búsquedas locales. Esta es una forma fácil de conectar tu hotel con aquellos que buscan uno en tu área específica. Ingresar la dirección de tu hotel y del sitio web en mapas virtuales y en Google My Business pagará dividendos por años.
- Cada vez más se reservan hoteles online. En beneficio de los huéspedes, ofrece reservaciones online y asegúrate de que el hotel esté registrado en sitios especializados. Conecta tu sistema de gerencia de hoteles a tu programa de reservación online. De esta forma, se podrá construir de manera automática una lista de correos para email marketing.

Relaciones de negocio

Para poder establecer y dirigir un negocio o empresa, en este caso hablamos de establecimientos hoteleros, es necesario siempre mantener buenas relaciones de negocios, por ejemplo: ofrecer descuentos de los destinos turísticos a los compradores, haciendo rebajas en los platos de comida a los clientes frecuentes, entre otros, además se puede establecer relaciones de negocios de la siguiente manera:

- Se empieza de forma local. Se debe conocer los negocios vecinos, sus servicios y horas de funcionamiento y registra su número telefónico
- Hacer recomendaciones a huéspedes que preguntan por restaurantes, tiendas o eventos y atracciones locales que se pueden visitar
- Llamar personalmente al negocio recomendado para informales que un huésped los visitará y pide que lo traten con amabilidad
- Cuando se regrese, preguntarle si todo ha ido bien, escucha la respuesta del cliente y considera hacer algunos cambios en tu recomendación.

La práctica de la gestión administrativa hotelera ha existido desde tiempos muy antiguos, donde se manejaban a

grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, las antiguas civilizaciones fueron las precursoras de la administración y sobre todo gracias al advenimiento de algunos autores como Frederick Taylor. Iniciando con él el estudio general de administración como disciplina. La gestión administración en los hoteles también comprende los procesos de planeación, organización, dirección y control, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. La Gestión administrativa hotelera busca el mejoramiento de la productividad de la empresa a través del uso adecuado y eficiente de los recursos organizacionales

De este contexto, un hecho importante que subraya la gerencia hotelera, es que la extensión de su compromiso con sus metas y propósitos es, en gran medida, el resultado de la claridad y manera en que los objetivos son establecidos. Sin objetivos no hay necesidad de una organización; y cuando es posible crear una organización de servicios hoteleros sin un propósito establecido, ésta se deteriora rápidamente terminando por disolverse.

Referencia bibliográfica

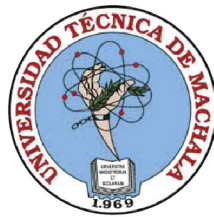
- Acerenza, M. A. (2009). *Desarrollo Sostenible y Gestión del Turismo*. Madrid: Poliuniversidades.
- Alarcón, I. B. (2007). Calidad y recursos humanos del sector hotelero en cataluña. vol. lxxv, nº 47. *revista internacional de sociología (RIS)*, 73-98.
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de la administracion*. Mexico DF: Pearson Educacion.
- Amoletto, E. J. (2014). *Fundamentos de la administracion de Organizaciones*. Cordova Argentina.
- Ana María Borda Clopatofsky, C. R. (2011). *Dlagnóstico de cultura organizacional en el hotel grand house*. retrieved from universidad de la sabana especialización en gestión para el desarrollo en la organización: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/211/Ana%20Mar%C3%ADa%20Borda%20Clopatofsky.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barboza*, M. M. (2013). *Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros*. Retrieved from <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v22n2/v22n2a06.pdf>
- Carlos, V.-N. J.-V. (2016). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoria. *Revista Ciencia UNEMI*, 19-25.
- Casillas, S. B. (2009). *Hotelería*. México: Patria.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinamica del exito en las organizaciones. Segunda edicion*. Mexico: Mc-Graw Hill Educacion .

- Fayol, H. (1987) *Administración Industrial y General*, (Undecimma edición) Buenos Aires - Argentina. El Ateneo, Editorial.
- Fernández-Cabrera, S. M. (2004). La gestión de calidad en las empresas hoteleras. *Papers de turismo 2004*, 75-93.
- Ferrando, O. R. (2012). Determinacion de precios en la industria de la hotelería. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, 215-227.
- Fonseca, E. (2007). *Hotelería Y Turismo Planeación, Adminsitración*. Lima: Lexus.
- Koontz, H. y W. (1990). *Administración. Una perspectiva global y empresarial. 14a Edicion*. Mexico: Mcgraw-Hill Educacion.
- Hernández Ortiz, Joana, Gomez Torres, Danelia. (2010). Una aproximación al concepto de gerencia y administración aplicado a la enfermería. *Escola Anna Nery Revista de Enfermagem*, 627. Retrieved from <http://www.redalyc.org>.
- Minzbert, H. (1991) *Organizaciones Inteligentes*, (segunda reimpre-sión) Buenos Aires - Argentina. El Ateneo, Editorial.
- Monte, A. V. (2011, Septiembre). *Manual de protocolo para empresas hoteleras*. Retrieved from Trabajo de titulación. UPCT: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/1870/pfm262.pdf;jsessionid=85A004A6AB9FA2DF335B9A94FA13E6CB?sequence=1>
- Munch, L. (2010). *Administración Gestión Organizacional*. Mexico DF: Pearson Mexico.
- Naranjo, G. F. (2010). Gerencia Emprendedora para el Siglo XXI. *Dimens. empres*, 56-64.
- Senge, P. M. (1981). *la quinta Diciplina*. Neva York.

Gestión del Sector
Alojamiento - Hotel
Edición digital 2017-2018.
www.utmachala.edu.ec

Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos contruidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.investigacion.utmachala.edu.ec / www.utmachala.edu.ec

ISBN: 978-9942-24-091-0

