

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
PROGRAMA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
UNAN-LEÓN



***Tesis para optar al Título de Licenciatura
en Administración de Empresas.***

***Diagnóstico Situacional de la Clasificación y
Organización Empresarial de los Hoteles y
Hostales del Municipio de El Viejo***

Autores:

- Br. Orlando José Dávila Hernández
- Br. Germán Antonio Gómez Urbina
- Br. Ramón Enrique Guido Canales

Tutor:

Lic. Carlos Santovenia.

León, Mayo del 2006.

“A la libertad por la Universidad”

ÍNDICE

Introducción.....	1
Antecedentes.....	2
Justificación.....	3
Formulación del Problema.....	4
Objetivos.....	5
Marco teórico.....	6
Hipótesis.....	37
Diseño metodológico.....	38
Análisis de Resultados.....	40
Discusión de Resultados.....	43
Conclusiones.....	51
Recomendaciones.....	52
Bibliografía.....	53
Anexos.....	54

INTRODUCCIÓN

Actualmente la industria del turismo esta experimentando un creciente auge, situación que ha sido reconocida por los empresarios nicaragüenses, razón por la cual se está tratando de impulsar la actividad turística local, aunque con ciertas deficiencias.

La región occidental de nuestro país es bastante visitada por los turistas extranjeros y nacionales y en lo que respecta al departamento de Chinandega, el municipio de El Viejo es el que más acapara la atención debido a que es uno de los de mayor antigüedad, con mucha historia y aquí se encuentra ubicada la Basílica de la Purísima Concepción de Maria, declarada como Patrimonio Nacional.

Los Hoteles y Hostales como parte importante en el engranaje del ramo turístico merece especial atención, ya que debido a la falta de capacidad técnica, el desconocimiento de las normas de la industria, así como la mala coordinación entre las autoridades regidoras del turismo y los propietarios de hoteles y hostales, la hoteleria presenta muchas deficiencias. Tal es el caso específico de la mala impresión que provoca en los turistas internacionales el hecho de que tienen información incorrecta con respecto al rango de determinado hotel u hostel y se sorprenden cuando no es de la categoría que ellos esperaban, lo cual en definitiva representa una debilidad para el sector, acaba por disminuir la afluencia de clientes y da malas referencias.

Adicionalmente existen debilidades con respecto a la organización a lo interno de los hoteles y hostales, ya que en la mayoría de los casos no están definidas las funciones, líneas de autoridad, responsabilidades y muchos otros elementos que son indispensables para que exista una adecuada organización. Esto trae consigo que se ofrezca un mal servicio al turista y se administre de manera inadecuada los recursos con que cuentan los hoteles y hostales y dificulta en gran medida el desarrollo de esta industria.

Por tal razón este trabajo se realiza con interés de colaborar con el sector hotelero en sus deseos por mejorar y alcanzar niveles superiores.

ANTECEDENTES

Se tuvo conocimiento que se realizó una monografía que lleva por nombre: "Destinos Turísticos de El Viejo". Este estudio fue realizado en el municipio de El Viejo, Chinandega en el cual se hizo referencia a los hoteles y hostales de este municipio, dicho estudio fue elaborado por estudiantes del quinto año del colegio Purísima Concepción de María.

Durante nuestro proceso investigativo decidimos visitar el colegio para revisar y tener un mejor conocimiento del contenido de esta monografía, pues nuestro objetivo era tomar esta monografía como el principal antecedente del estudio que hoy realizamos. Sin embargo, al visitar el colegio y después de una revisión exhaustiva que realizamos en la biblioteca no logramos encontrar dicha monografía.

En cuanto a la clasificación de los hoteles y hostales se está empezando a implementar un nuevo sistema por parte del INTUR basado en una consultoría de una empresa española dejando atrás el antiguo sistema implementado, lo cual no significa que este sistema venga a solucionar todos los problemas en cuanto a la clasificación de los hoteles.

En lo que respecta a la organización se tuvo que señalar que no existe ningún estudio que tome en cuenta el nivel de organización existente en los hoteles y hostales de esta ciudad.

JUSTIFICACIÓN

En Nicaragua, la mayoría de propietarios de hoteles y hostales a nivel local tienen escasos conocimientos acerca del rubro en que están inmersos. Así mismo dichos hoteles y hostales constituyen el principal recurso al que acuden turistas nacionales e internacionales para satisfacer sus necesidades de alojamiento.

Dado que existen diferencias palpables en cuanto a la clasificación y el grado de organización entre los hoteles locales y extranjeros, se considero trascendente diagnosticar el estado de dichas variables en el casco urbano de la localidad de El Viejo. El diagnostico planteado ayudó entre otros aspectos a reconocer la importancia de la organización y clasificación de estos establecimientos, sirvió de herramienta en la implementación de estrategias, planes o cualquier otra acción dirigida a impulsar su desarrollo y sirvió para conscientizarnos a colaborar en el mejoramiento de este rubro a nivel local.

FORMULACION DEL PROBLEMA

El problema que nos propusimos estudiar es el referente a la falta de organización y clasificación que actualmente tienen los hoteles y hostales de la Zona Urbana del municipio de El Viejo, lo cual representa un obstáculo al momento de promover a nivel nacional dichos hoteles y hostales, así como en la elaboración de estrategias destinadas a atraer a los clientes. En este sentido recobra verdadera importancia el plantearse las siguientes preguntas: ¿cumplen los hoteles y hostales de la zona urbana del municipio de El Viejo con los principios de la función de organización?, ¿cumplen con todos los parámetros de su clasificación?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- ❖ Diagnosticar la situación de la clasificación y organización empresarial de los hoteles y hostales de la zona urbana del municipio de El Viejo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❖ Determinar en qué medida los hoteles y hostales cumplen con los parámetros de la categoría en que están clasificados.
- ❖ Identificar los principios de la función de organización que se cumplen.
- ❖ Brindar recomendaciones para la correcta clasificación y organización de los hoteles y hostales de la zona urbana del municipio de El Viejo.

MARCO TEORICO

1.- LA ORGANIZACIÓN.

Lo primero que se constata al aproximarse al tema de la organización es una enorme diversidad de definiciones por lo que no parece inapropiado hablar de una "jungla teórica". Hay definiciones como la del Diccionario de la Real Academia Española (organización = efecto o acción de disponer las cosas de forma ordenada) donde organizar es definido como 'ordenar'. Otras identifican organización con "sistema de acción conscientemente coordinado" (Barnard 1938).

Schein (1988) especifica algo más: organización sería así la *"coordinación racional de las actividades de un cierto número de personas que intentan conseguir una finalidad y objetivo común y explícito mediante la división de funciones y del trabajo, a través de una jerarquización de la autoridad y la responsabilidad"*.

Enmarcado en su teoría sociológica de la que ha brotado el "comunitarismo", Etzioni (1964) concebía la organización como entidad social deliberadamente creada y recreada para alcanzar objetivos concretos. Se caracterizaría por la división del trabajo, el poder y las responsabilidades en la comunicaciones; divisiones no producidas por azar o por tradición, sino de forma deliberada.

Porter, Lawler, Hackman (1975) delimitan cinco notas esenciales en una organización:

- Estar compuestas de individuos y grupos.
- Constituirse para la consecución de fines y objetivos específicos.
- Utilizar para ello la diferenciación de funciones.
- La coordinación racional de las mismas.
- Manifestar cierta permanencia temporal y delimitación espacial.

Abrahamson (1993) define las organizaciones como estructuras configuradas según un plan diseñado por una persona, grupo, o clase con el deliberado y expreso propósito de conseguir ciertos objetivos, objetivos dentro de los intereses del mandador, y con frecuencia opuestos a otros intereses. La organización es empleada como recurso por distintos agentes como medio para realizar esfuerzos racionales y planificados. La razón de su existencia es la realización de un trabajo, o de un proceso de producción (material o inmaterial).

El uso racional de este recurso está limitado por factores económicos, técnicos y políticos que delimitan el marco de la acción racional, el horizonte o área en que son relevantes los motivos de la conducta.

La teoría (instrumental de Abrahamson) de la organización se enfrenta con tres problemas mayores:

- a) ¿Cómo puede hacerse más eficiente la organización?
- b) ¿Cómo puede ser más representativa?
- c) ¿Cómo sus actividades podrán satisfacer intereses y conseguir objetivos del mandador?

Según Harold Koontz, en su libro Administración, una perspectiva global: “A medida que la sociedad empezó a depender crecientemente del esfuerzo grupal, la administración es una de las actividades humanas más importantes. Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos, enfocados en la eficiencia y eficacia”. Y de acuerdo a lo que hemos aprendido a lo largo de nuestra carrera es indudable que tanto las personas capaces como las dispuestas a cooperar trabajarán en conjunto mas efectivamente si saben que parte le corresponde desempeñar en una operación en equipo y conocer la relación entre si de sus funciones. Diseñar y mantener el orden de este sistema de funciones es el propósito básico de la función administrativa de la organización.

En este sentido, Koontz afirma que “la organización consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, así mismo la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos”.

Sin embargo, dicha agrupación dependerá en gran parte del tipo de empresa que se este manejando y en este sentido variaría un poco la manera de asignar las actividades y funciones, pero a nivel general Koontz en su libro Administración. “Una Perspectiva Global “identifica 13 principios básicos de la organización.

1. Principio de la unidad de los objetivos. Una estructura organizacional es eficaz si permite que el personal contribuya al cumplimiento de los objetivos empresariales.
2. Principio de eficiencia organizacional. Una organización es eficiente si está estructurada para contribuir al cumplimiento de los objetivos empresariales con un mínimo de consecuencias o costos indeseables.
3. Principio de tramo de administración. En todo puesto administrativo hay un límite al número de personas que un individuo puede administrar eficazmente.
4. Principio escalar. Cuanto más clara sea la línea de autoridad del máximo puesto administrativo de una empresa a cada puesto subordinado, tanto más clara será la responsabilidad de toma de decisiones y más eficaz la comunicación organizacional.
5. Principio de delegación por resultados esperados. La autoridad delegada a todos y cada uno de los administradores debe ser la adecuada para garantizar su capacidad de cumplir los resultados esperados.
6. Principio de responsabilidad absoluta. La responsabilidad de los subordinados para con sus superiores es absoluta.

7. Principio de paridad de autoridad y responsabilidad. La responsabilidad sobre las acciones no debe ser mayor ni menor que la implicada por la autoridad delegada.
8. Principio de unidad de mando. Entre más completas sean las relaciones de reporte de un individuo con un solo superior, menor será el problema de instrucciones contrapuestas y mayor la sensación de responsabilidad personal sobre los resultados.
9. Principio de nivel de autoridad. Las decisiones bajo la autoridad de cada administrador deben ser tomadas por éste, y no remitida a los niveles superiores de la estructura organizacional.
10. Principio de definición funcional. Cuanto más clara sea la definición de los resultados que se espera de un puesto o departamento, de las actividades por realizar y de la autoridad organizacional delegada y cuanto mayor sea la información con otros puestos, tanto más adecuadas serán las contribuciones del individuo responsable al cumplimiento de los objetivos empresariales.
11. Principio de equilibrio. La aplicación de principios o técnicas debe ser equilibrada para garantizar la eficacia general de la estructura en el cumplimiento de los objetivos empresariales.
12. Principio de flexibilidad. Mientras más medidas se tomen en pro de la flexibilidad de una estructura organizacional, esta podrá cumplir más adecuadamente su propósito.
13. Principio de facilitación del liderazgo. Entre más permita una estructura organizacional que los administradores diseñen y conserven condiciones propicias para el alto desempeño, más contribuirán aquellas a favor de las habilidades de liderazgo de los administradores.

En todo tipo de empresa existen 2 tipos de relaciones entre los empleados correspondientes a su tipo de organización, las cuales Koontz las define de la forma siguiente:

1.1 ORGANIZACIÓN FORMAL

Se entiende en general, como la estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada. Pero describir a una organización como “FORMAL” no significa que contenga nada inherentemente inflexible o indebidamente limitante. Para proceder correctamente a la organización, un administrador debe generar una estructura que ofrezca las mejores condiciones para la contribución eficaz del desempeño individual, tanto presente como futuro a las metas grupales. Esta organización formal debe ser flexible, la ventajosa utilización del talento creativo y el reconocimiento de los gustos y capacidades grupales deben canalizarse hacia metas grupales y organizacionales.

1.2 ORGANIZACIÓN INFORMAL

Es una red de relaciones personales y sociales no establecida ni requerida por la organización formal, pero que surge espontáneamente de la asociación entre si de las personas, es decir relaciones que no aparecen en un organigrama.

2.- ALGUNOS ERRORES DE ORGANIZACIÓN

2.1.- PLANEACION INADECUADA

No es raro hallar empresas que conservan una estructura organizacional tradicional a pesar de haber efectuado cambios mucho tiempo atrás en sus planes y objetivos y de enfrentar nuevas condiciones externas.

Las hay también que conservan una estructura organizacional funcional aún cuando la agrupación de productos y la necesidad de una responsabilidad integrada y descentralizada sobre las utilidades demandan divisiones de productos descentralizadas.

En pequeñas empresas en crecimiento suele cometerse el error de suponer que los empleados originales son capaces de crecer junto con la compañía, cuando a menudo resulta que, convertido en presidente de ingeniería, quien había sido hasta entonces un buen diseñador industrial, sencillamente no puede cumplir las funciones de jefe de ingeniería o que un antiguo superintendente de producción que había sido apto en este puesto se muestra incapaz de dirigir un departamento de manufactura de mayores dimensiones. Normalmente es preciso modificar las estructuras organizacionales para tomar en cuenta a los individuos, cuyas cualidades y defectos deben ser aprovechados y compensados al máximo.

2.2 .RELACIONES CONFUSAS

La falta de claridad en las relaciones organizacionales da lugar a fricciones, politiquería e ineficiencia. Dada la decisiva importancia tanto de la autoridad como de la responsabilidad, la confusión respecto de ellas significa desconocimiento de las funciones que les corresponde desempeñar a los de un equipo de la empresa.

2.3. RENUENCIA A DELEGAR AUTORIDAD Y FACULTAR AL PERSONAL.

En empresas en las que es indispensable la uniformidad de las políticas y en las que la toma de decisiones puede ser manejada por uno o cuantos administradores, quizás no se deba ni quiera descentralizar la autoridad. Para el empowerment o facultamiento eficaz de los empleados y equipo es preciso que los administradores estén dispuestos a ceder y a otorgar a individuos y equipos autoridad de decisión.

2.4. DESEQUILIBRIOS EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD

Otro error de la organización es la incapacidad de mantener una delegación equilibrada.

En otras palabras en su afán de descentralizar algunos administradores llegan demasiado lejos en la transferencia de la toma de decisiones a los niveles inferiores de la organización.

2.5. CONFUSION DE LINEAS DE AUTORIDAD CON LINEAS DE INFORMACION

Los problemas y costos asociados con los niveles de organización y la departamentalización pueden reducirse si se amplían los canales de información. A menos que la información sea confidencial, no hay razón para que las líneas de información sigan las líneas de autoridad. En otras palabras, los empleados de todos los niveles de la organización deben tener amplio acceso a la información pertinente.

2.6. CONCEDER AUTORIDAD SIN EXIGIR RESPONSABILIDAD

Una causa significativa de la mala administración es la asignación de autoridad sin la consecuente atribución de responsabilidad a la misma persona. La delegación de autoridad no es delegación de responsabilidad; los superiores no dejan de ser responsables del adecuado ejercicio de la autoridad por parte de sus subordinados.

2.7. ATRIBUIR RESPONSABILIDAD A QUIEN CARECE DE RESPONSABILIDAD

Los subordinados tienden a creer que un puesto lo permite todo, y a olvidar por tanto que su autoridad se limita al departamento al que pertenecen y que debe ser acorde con las pautas de control de las políticas.

Esto no ocurre a menudo cuando las líneas de organización, y los deberes se establecen con toda claridad, pero es común en caso de ambigüedad o confusión en una estructura de funciones.

2.8. MAL USO DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL.

Quizás los problemas que resultan de una definida e irrestricta delegación de autoridad sean más perniciosos para la buena administración. Esto es muy común a causa de que las complejidades de las empresas modernas tienden a crear instancias en las que es deseable otorgar a un departamento predominantemente staff o de servicios, autoridad funcional sobre actividades de otras partes de la organización.

2.9. SUBORDINACION Y AUTORIDAD FUNCIONAL MULTIPLES

El principal riesgo de la autoridad funcional desmedida es la fragmentación de la unidad de mando. Basta con observar lo que ocurre en los diversos departamentos de una empresa común de medianas o grandes dimensiones para constatar la presencia de esa fragmentación.

3. LA ORGANIZACIÓN EN LAS EMPRESAS HOTELERAS

Según Gerald Lattin, de origen norteamericano, en su publicación de Administración Moderna de Hoteles y Moteles del año 1996, no existe ningún modelo de organización hotelera. El plan particular para un hotel particular surge por la influencia de numerosos factores, los principales de los cuales son la ubicación, el tipo de servicio ofrecido, la disposición estructural del hotel, los antecedentes y la preparación del gerente, la personalidad y las actitudes de todo el grupo administrativo y el tipo de propiedad”.

Sin embargo este mismo autor identifica los departamentos que debe tener un hotel, a saber:

RECEPCION

Las funciones básicas de la recepción son: a) procesar las reservaciones y todas las comunicaciones con las personas que buscan alojamiento en el hotel; b) registrar a los huéspedes y asignarles habitaciones; c) manejar todos los mensajes, la correspondencia y los telegramas para los huéspedes; d) proporcionar arreglos financieros y de crédito y e) brindar información sobre el hotel la comunidad y cualquier atracción o evento interesante.

Funcionamiento

Llegada de reservaciones: Las peticiones de reservaciones llegan por teléfono o directamente a la recepción. Se envían hacia la oficina del subgerente general donde los empleados las procesan, verifican el archivo de historial de huéspedes y toman las notas apropiadas sobre la correspondencia.

Hoja de control: A continuación se envía la correspondencia al empleado de reservaciones, cuya primera operación consiste en anotar la reservación en la hoja de control, registrando el tipo de operación deseada y la fecha de salida. Una vez asignado el número de control, el empleado deberá llenar la hoja de reservación. A continuación, se archiva la hoja de reservación en forma alfabética en la carpeta de reservaciones.

Recepcionista: Cada mañana el archivo de reservaciones para el día se le envía al empleado de la recepción. Cuando el recepcionista diurno se presenta a su trabajo, recibe un informe del encargado nocturno, examina el libro de anotaciones de la recepción y recibe el conteo de reservaciones hechas por el empleado nocturno en su trabajo. Este último inspecciona la lista y cuenta el número de salidas para el día, agregando a ese total el número de habitaciones vacías. Al restar el número de reservaciones para el día, sabe cuantas habitaciones se encuentran disponibles para su alquiler en el mostrador o cuantas habitaciones le faltan al hotel.

Informe de mantenimiento: Dentro de las dos primeras horas de turno del día, llega a la recepción el informe de mantenimiento. El recepcionista debe verificar cuidadosamente los datos que figuran en dicho informe, comparándolos con el casillero de habitaciones. Se señalan las discrepancias entre ambos al subgerente ejecutivo, investigándose inmediatamente.

Registros, tarjetas de habitaciones: Una vez en orden y verificada la lista, el recepcionista estará dispuesto a ocuparse de los huéspedes que llegan, a responder a las preguntas y las quejas y a ocuparse de todos los detalles incluidos en el libro de anotaciones.

Departamento de teléfonos: Hay un departamento que el huésped no ve a menudo, pero con el cual se pondrá en contacto, que es el de teléfonos. Dirigido por un operador en jefe, que puede o no ocupar un puesto en la centralilla, este grupo maneja todas las llamadas internas, locales y de larga distancia. Puesto que hay cargos por servicios telefónicos, un operador deberá registrar todas las llamadas y procurar que los movimientos se envíen a la caja de recepción, para incluirlos en las cuentas apropiadas de los huéspedes.

Cuenta de huéspedes. Partida. Durante su permanencia en el hotel el huésped hace que se incluyan varias cosas en su cuenta. Todos esos gastos los envían los departamentos implicados a la caja de recepción, cuya responsabilidad consiste en procurar incluirlos en el folio de contabilidad. La exactitud es obligatoria en ese puesto, ya que un error que dé como resultado una cuenta demasiado grande o pequeña, perjudicará al hotel.

SEGURIDAD

El oficial de seguridad desempeña una función de importancia vital, detrás de la escena. Tiene la responsabilidad doble de proteger contra todo daño a los huéspedes y al hotel.

Los hoteles y sus huéspedes son blancos vulnerables para los ladrones y otros indeseables. En consecuencia, el oficial de seguridad y su personal de vigilancia deben mantenerse alerta en todo momento del día.

EL SERVICIO UNIFORMADO

El único producto de este departamento son los servicios. Quienes trabajan en él desempeñan sus deberes ante la mirada de los huéspedes y tienen más contacto con los clientes que cualquier otro departamento. Ninguno de los trabajos es complejo; pero sus funciones son importantes, puesto que éstos son los primeros que reciben a los clientes y los últimos que se encuentran en contacto con ellos en todo el hotel.

El servicio uniformado incluye al portero, los “botones”, los inspectores de ascensores y los encargados de ascensores. En este departamento puede incluirse a los porteros de la puerta principal, que con frecuencia forman parte del departamento de mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO

Ejecutivo de mantenimiento y supervisor de ropa blanca

Uno de los jefes de departamento más ocupado e importante es el ejecutivo de mantenimiento. En él recae la responsabilidad por la limpieza de la mayor parte del hotel, así como por el orden de las habitaciones de los huéspedes. El alcance real del mantenimiento escapa a los observadores superficiales y a la mayoría de los huéspedes del hotel.

DEPARTAMENTO DE INGENIERIA

El departamento de ingeniería trabaja casi completamente detrás de la escena, pero desempeña funciones sumamente responsables. El ingeniero en jefe dirige las activida-

des de su departamento y supervisa a un personal de técnicos especializados. Los títulos exactos de los empleados de ingeniería y el grado de especialización del trabajo de cualquiera de los miembros del equipo, dependerán del tamaño del hotel y de si el departamento esta o no sindicalizado. Sin tener en cuenta los títulos y la especialización, la naturaleza del trabajo es la misma en todos los hoteles.

El trabajo del departamento de ingeniería se divide en seis campos principales: electricidad, plomería, calefacción, ventilación y aire acondicionado, refrigeración y reparaciones y mantenimiento del edificio.

De acuerdo a la licenciada Consuelo Barrera en El Plan Temático de Tecnología del hospedaje de la Universidad de Ciencias Comerciales, cuya bibliografía es de origen mexicano los departamentos en la estructura organizativa de un hotel son:

LA DIVISION CUARTOS O HABITACIONES.

La división cuartos está formada por varios departamentos o subdepartamentos como son:

- Reservaciones.
- Comunicaciones o teléfono.
- Recepción.
- Botones o personal uniformados.
- Amas de llaves.

¿Cuál es la tarea específica de esta división?

Para mantener las habitaciones limpias, cómodas y confortables, está el departamento de amas de llaves. El departamento de reservaciones, a su vez cumple con la función de la determinación de la disponibilidad, y asignación de cuartos, recepción es la cara al

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

cliente desde el momento de su ingreso al hotel hasta de salida, y no menos importante, si de cara del hotel se trata, es el área de botones, porque de ahí se estará brindando una buena imagen y por tanto una buena o mala impresión a través del trato cotidiano con el personal uniformado.

DEPARTAMENTO DE RESERVACIONES.

El objetivo de este departamento es el manejo de solicitudes anticipadas de habitaciones, lo cual viene a concretarse en la renta de las habitaciones. Y es la esencia de lo que se vende, puesto que el producto no puede almacenarse, si una noche no se vende, es imposible recuperar esta pérdida, por lo tanto, la gestión directa con el cliente inicia aquí.

La gestión de reservaciones se realiza con personal propio e independiente en términos generales, pero también puede estar manejado por el personal de recepción, según el tamaño y la categoría del hotel.

De cualquier manera es importante recalcar que esta gestión debe ser operada por personal capacitado para dar un trato amable, atento con el cliente y que genere la confianza como para resolver las necesidades de los huéspedes.

PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

La gestión se inicia en el momento en que el cliente hace su llamada para determinar la disponibilidad dentro de un hotel. Este contacto puede ser hecho a través de un operador turístico, agencia de viajes, aerolínea o directamente por el cliente.

Una vez que se solicita la reservación, deberá asignar la o las habitaciones, dependiendo de la disponibilidad que exista en el hotel para las fechas requeridas.

Una vez establecida la reservación, se debe informar a los distintos departamentos, para que cada uno de los que estén involucrados se preparen: a recepción, ama de llaves, alimentos y bebidas, personal uniformado, la llegada y salida de grupos, con

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

anticipación para que tomen las medidas correspondientes, y también sobre algún pedido específico del cliente, para no contrariar sus deseos.

FUNCIONAMIENTO INTERNO DEL DEPARTAMENTO

Para poder determinar la disponibilidad de habitaciones, se debe tener un reporte procedente del Dpto. de amas de llaves o mantenimiento, respecto a las habitaciones fuera de servicio y las fechas de rehabilitación de las mismas.

Con esta información el gerente o asistente elabora el shart, y en base a esto se realizan las reservaciones. Con la información de las reservaciones, se elabora un reporte diario a recepción, juntos con los instructivos y el “rooming list” para los grupos que estén por llegar.

Es el gerente también quien decide sobre la aprobación o rechazo de las solicitudes de reserva, cambios, extensiones y cancelaciones. Una vez tomadas estas decisiones, se comunica al cliente por el medio mas adecuado sobre la confirmación o la negación de su pedido.

Comunicará al departamento de recepción, ama de llaves, alimento y bebidas y botones, acerca de la llegada de grupos con el fin de tomar las medidas correspondientes.

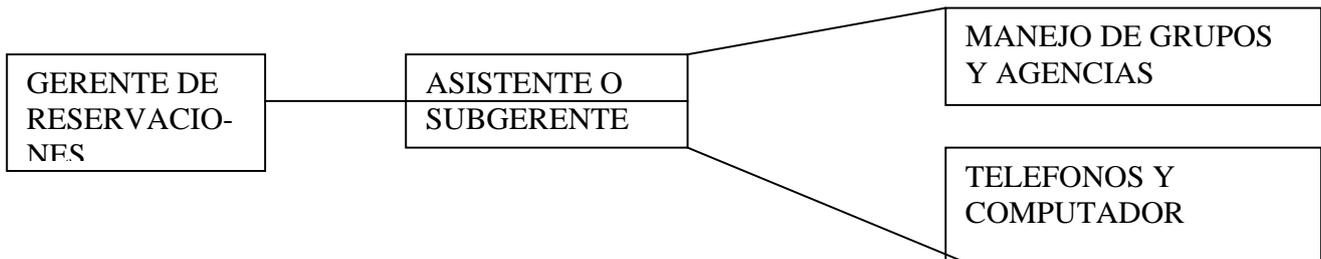
Se realiza una verificación diaria de la recapitulación por el departamento de recepción, la lista de entrada, salida, no shows, salidas anticipadas, etc, para estudiarlas y detectar situaciones que pudieran aceptar los cálculos de ocupación.

Se debe elaborar un informe diario para la gerencia general acerca del estado de las reservaciones recibidas, confirmadas, canceladas, etc. Y en el caso de las canceladas detallar las causas y sugerir correctivos.

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

Se debe elaborar también un reporte de agencia o intermediario, según el seguimiento del movimiento de éstos, el cual será proporcionado también al gerente de venta.

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RESERVACIONES.



DEPARTAMENTO DE RECEPCION.

En este departamento se realiza el contacto directo del público con el hotel.

El objetivo de este departamento es cumplir con el recibimiento del huésped al hotel con la ubicación en la habitación respectiva. Aquí se da la bienvenida al huésped, se llenan los registros, se entregan las llaves, se maneja la correspondencia que entra y sale, se toman recados, se escuchan quejas, y se realizan los procedimientos de salida cuando los huéspedes abandonan el hotel. Deberá proporcionar toda la información necesaria tanto la requerida por el huésped, como la requerida por el hotel. Aquí se realizan además el control de la estadía de los pasajeros dentro del hotel. Además se encarga de la venta directa de habitaciones sin reservación.

Para poder realizar sus funciones, este departamento debe funcionar las 24 horas.

- En lo que se refiere al cliente, deberá recibirlos, registrarlos, entregar la llave, y llamar a los botones para que les lleve a su habitación. Recibimientos de grupos,
- seguimiento de las cuentas, información sobre el hotel y el entorno, manejo de correspondencia y recado de los huéspedes, procedimientos de salida.

- En lo que se refiere al manejo interno, debe saber que habitaciones han sido reservadas, cuales no, cuales están disponibles, el tratamiento específico a cada cliente con su tipo de reservación, verificación de la concordancia, datos acerca de las habitaciones, asignación de habitaciones que no hayan sido asignadas previamente.

PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Inicia el proceso cuando llega el cliente frente al mostrador. Después de un saludo cordial se deberá preguntar en que se puede ayudar, y si solicita habitación la pregunta indispensable esta en si tiene o no reservaciones.

En caso de que la respuesta sea afirmativa, una vez conocido el nombre del cliente, hay que buscar en la charola de reservaciones. Una vez comprobado que todo este en orden, se le entrega al cliente la tarjeta de registro, y una pluma, para que llene sus datos. Nombres, apellidos, fechas de entrada y salidas, quien reserva, quien paga, lugar de procedencia y futuro destino.

En el momento en que el huésped se registra, deberá firmar un voucher de tarjeta de crédito en blanco, y debemos solicitar la tarjeta, para comprobar que todo esta en orden.

En el caso de que se trate de varias personas en una sola cuenta, es importante tener las firmas de quienes están autorizados para realizar consumos, y los nombres de todas las personas que están alojadas en cada habitación.

Luego queda pendiente el tema de check out o salida del hotel, proceso con el cual finaliza el contacto con el cliente. Para preparar este proceso, se debe confirmar con el huésped con anticipación la fecha y hora de salida. Antes de que ese plazo de venza, debemos tener la cuenta total de los consumos, y mantener esta cuenta abierta todavía por si hay consumos de ultima hora.

Antes de cerrar la cuenta, hay que cerciorarse de que todos los datos estén en orden, adjuntar a la factura los consumos firmados, y cancelar la cuenta utilizando el voucher firmado, si es el caso. Finalizado este proceso, se llama a botones, para que saquen el equipaje y acompañen al huésped. Esta es la ultima impresión que recibe el huésped, y debemos ser muy cuidadosos para mantener una excelente imagen del establecimiento.

MECANICA INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE RECEPCION.

Diariamente se debe hacer el conteo de habitaciones. Esto es simplemente conocer la situación exacta del hotel al momento, y permite al departamento de reservaciones tener el control sobre la situación exacta del hotel. Esto se hace usualmente en cada turno, pero en caso de sobreventas en hoteles grandes, se realiza con mayor frecuencia. En un conteo se anota el número total de cuartos y se resta los cuartos fuera de servicio, lo ocupados, los que tienen salidas confirmadas; también suelen incluirse en esta resta una cifra estimada de salidas inesperadas, la cual se estima según la experiencia en cada hotel. El resultado de esta operación es el número de cuartos disponibles.

Se verifica que las llaves de los cuartos a ser ocupados ese día este disponible, y se confrontan los mensajes y correspondencia pendientes de ser entregada en caso de que existan.

Se debe actualizar el rack master o rack central, en el sentido de que no queden como habitaciones usadas aquellas que hayan sido desocupadas, y así evitar errores.

Se lleva el control de los estados de cuentas, sean estos manuales o digitales, y se mantiene actualizada esta información entregándola a caja de recepción.

Es importante mantener un control constante de la relación entre las reservaciones y las ocupaciones, para determinar los casos de “no shows”, y reportarlos a caja para proceder al cobro en los casos que así sea necesario.

El rack master, o el rack central es el que tiene la información del estado de las habitaciones, con los datos del cliente. Nos dice si la habitación está ocupada, o bloqueada, o disponible. Este es el principal instrumento para el Dpto. de recepción, por lo que debe ser manejado con cuidado.

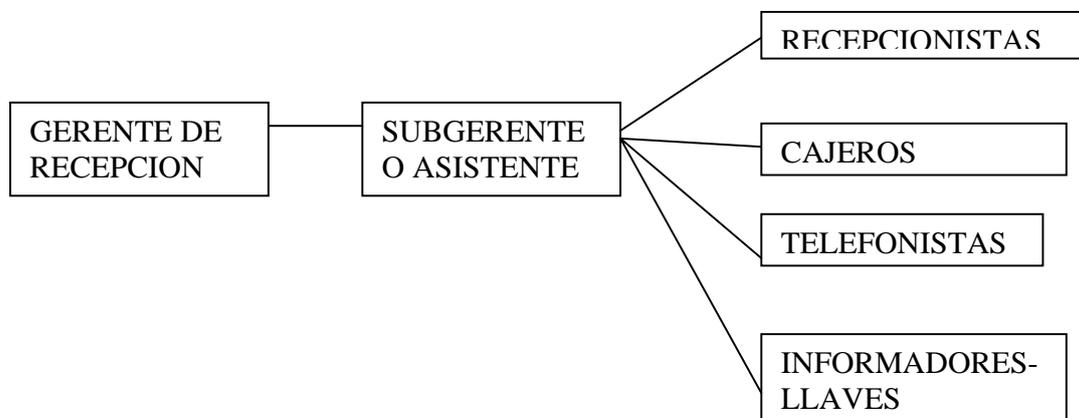
El rack de información debe tener información acorde con el rack master, la misma que no puede ser cambiada o manipulada por la persona que atiende en información, pero le sirve de guía y consulta para poder manejar la correspondencia o los mensajes para los huéspedes.

En todos los turnos de recepción se debe dejar algunos documentos de información necesarias para un control complementario, así por ejemplo, lista de entradas, salidas, salidas anticipadas.

CAJA DE RECEPCION.

La caja de recepción generalmente esta bajo control de la caja general, pero es muy importante que se mantenga contacto directo y permanente con el Dpto. de recepción, pues es aquí donde se registran los consumos del cliente, y el cajero se limita a cobrar los cargos que así le fueran indicados. En el caso de hoteles pequeños, la caja esta centralizada y no hay distinción entre caja de restaurante y caja de recepción.

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECEPCION.



AMAS DE LLAVES.

El departamento de amas de llaves, es el encargado directo de la calidad de las habitaciones que vamos rentar. Esto significa que de su buen desempeño, dependerá que la gestión del hotel se realice adecuadamente.

El objetivo fundamental de este departamento es mantener el hotel con absoluto orden, limpieza y confort. Para lograrlo, la persona que dirige este departamento debe tener la capacidad de organizar, dirigir, controlar y coordinar las actividades que le atañen. Aquí se chequea y verifica el estado de las habitaciones, se da la limpieza diaria a cada una de ellas, se repone los suministros necesarios en cada habitación. Se procede de igual manera en las áreas públicas. Se verifica el funcionamiento de instalaciones y equipos tales como el aire acondicionado, las luces, televisión, radio, estado de los muebles, etc. Se controla el uso de suministro. Se reporta el estado de las habitaciones. Se repone ropa de cama y toallas.

Debe coordinar sus acciones con el dpto. de mantenimiento, con el dpto. de recepción y con el de reservaciones.

MECANICA INTERNA DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES.

Este departamento que en general tiene poco contacto con el huésped, su trabajo se realiza usualmente en el momento en que el huésped ha salido de su habitación. Y en el caso de las áreas publicas, se realiza en horarios de poca afluencia de pasajeros en cada área.

La camarista, recoge su asignación de habitaciones o cuartos a limpiar, las llaves de las mismas. Prepara el carro de servicio con todo lo necesario: sábanas, fundas, toallas, papel higiénico, protectores de colchón, pañuelos desechables y todos los suministros que se acostumbre a poner dependiendo de la categoría del hotel. Una vez provista de todo lo necesario, entra a las habitaciones, en donde deberá realizar la limpieza de

forma ordenada.

Después de terminar la limpieza se deben colocar los ceniceros en su lugar, las bolsas de lavandería con su lista de precios, reponer los ganchos de ropa en caso de que estén incompletos, colocar la papelería correspondiente a cada habitación.

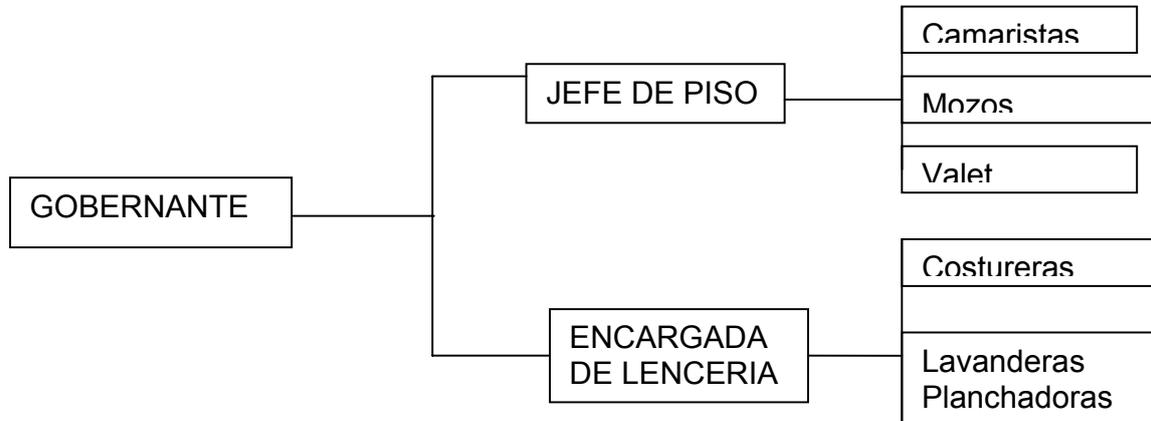
La camarista llena un reporte del estado de las habitaciones, el mismo que es entregado a la supervisora de pisos. En este reporte se anota el número de habitación y el estado de la misma ó sea vacía, ocupada, fuera de servicio, no durmió, etc.

LOS MOZOS

Son las personas encargadas de la limpieza de todas las áreas públicas del hotel, esto significa que son los encargados de mantener de manera impecable el lobby, con su mobiliario, puertas y ventanas, ceniceros. Son los responsables del aseo de los baños públicos haciendo las reposiciones en papel higiénico, jabón, toallas desechables, etc.

No debemos olvidar tampoco, el servicio de valet o lavandería para los huéspedes. Esto esta relacionado sobre todo con la categoría del hotel, pero en caso de existir, será la camarista quien recoge el pedido, lo lleva a la lavandería después de asegurarse que el pedido sea el que corresponde a la prenda y es en la lavandería donde se alista la ropa, manejándola de la manera adecuada.

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AMA DE LLAVES



CONSERJERIA O BOTONES.

El botones es quien se hace cargo del equipaje del cliente, usualmente de las llaves hasta llegar a la habitación, y aquí es quien procede a explicar los sistemas de control de luces, aire acondicionado, televisión, etc.

Este departamento esta integrado por el personal uniformado que esta en contacto permanente con el cliente, pues son los botones quienes llevan y traen las encomiendas de los huéspedes, y el portero, quien atentamente ayuda a los huéspedes no solo en su primera llegada si no cada vez que llega o sale un pasajero.

También depende de esta área manejar la correspondencia interna del hotel, entregar encomiendas específicas a los VIPS, empacar bultos y paquetes de los huéspedes. El personal que lo integra esta compuesto por: porteros, botones, pajes, y eventualmente ascensoristas. Estas personas están bajo las órdenes del capitán de botones.

Además es el botones quien debe tener mucho cuidado al momento de la salida de un huésped, y debe estar atento, e informado acerca de las cuentas pagadas y las pendientes de pago, para llevar a los clientes a la caja de recepción si fuera necesario.

GERENTE DE HABITACIONES.

Es importante determinar que todo este departamento del hotel, esta manejado, o bajo el mando de una persona que es el gerente de habitaciones. Es esta persona quien tiene su cargo la responsabilidad total de esta división. Como hemos visto, en cada subdepartamentos hay una persona responsable, en cuanto a la distribución de funciones y cargos, hay una variedad enorme y depende del tamaño y las necesidades del hotel, pero todo esto recae finalmente sobre el gerente de la división cuartos o gerente de habitaciones.

La enorme responsabilidad del gerente de habitaciones reside en la coordinación y asignación de tareas de sus subordinados. Es quien velara porque su personal este bien entrenado y deberá dar el entrenamiento adecuado según el caso, revisa y actualiza las políticas de procedimientos de su área, coordina con los jefes de sección o gerente subdepartamentales la programación del hotel en cuanto al manejo de habitaciones. Debe coordinar también la planificación de eventos con los otros departamentos.

Esta en contacto permanente con los otros departamentos del hotel, y en las juntas que lo requieran, es la persona que puede autorizar límites de crédito y descuentos, para huéspedes, junto al departamento. de contabilidad, es quien maneja las tarifas de descuentos, las autoriza según convenio.

Podemos decir que las dos estructuras organizativas (México, EE.UU.) realizan mucho énfasis en cuanto a la recepción, reservación y de igual forma a brindar un buen servicio dentro del hotel en cuanto a limpieza y comodidad se refiere. Sin embargo, la estructura organizativa estadounidense se centra mucho más en la seguridad de sus clientes y están mucho más atentos a los servicios, prestando atención a la infraestructura del hotel lo cual se ve reflejado en los departamentos de ingeniería y seguridad, algo que el modelo mexicano no le da igual importancia.

Una vez analizadas las diferentes estructuras organizativas en el párrafo que antecede, es notoria la existencia de similitudes entre la tendencia mexicana y la norteamericana, pero de acuerdo al tipo de actividad existente en los hoteles a nivel local en Nicaragua, nos atrevemos a decir que la estructura que más se adecua es la mexicana dado que México presenta una situación similar a la de Nicaragua en lo concerniente al perfil del cliente que utiliza estos servicios y las condiciones económicas que si bien no son similares, pero es la mas cercana a la que presenta Nicaragua.

4. SOBRE TURISMO Y HOTELES.

4.1.- TURISMO

De acuerdo al sitio web consultado www.venezuelatuya.com/articulos/turismo, la palabra turismo, etimológicamente considerada se deriva de la palabra latina " **tornus** " que quiere decir vuelta o movimiento y la cual adoptaron los ingleses, franceses y españoles con ese sentido, aplicándola al " **turismo**". Por eso hoy cuando se ofrece un viaje turístico. o sea, un movimiento de personas que se trasladan o viajan por placer, se les invita a participar de un " **tour** " a determinado destino.

La opinión del Ing. Rafael Ramírez Castellano acerca del turismo " es que es una actividad cuyo protagonista es el hombre, por lo que, al desarrollarse en el campo personal, cada quien tiene su interpretación, la cual depende de sus vivencias, deseos, gustos, motivos, cultura, idioma, etcétera, y por lo tanto su definición desde el punto de vista general se torna dificultosa y a veces contradictoria". En este mismo artículo el Ing. Ramírez cita algunas definiciones de otros estudiosos del turismo:

El Dr. José Ignacio Arrillaga, español de grandes conocimientos turísticos, en su libro "Ensayos sobre Turismo" publicado en Febrero de 1962, define el turismo diciendo: " turismo es todo desplazamiento voluntario y temporal determinado por causas ajenas al lucro, el conjunto de bienes, servicios y organización que en cada nación determinan y hacen posibles esos desplazamientos y las relaciones y hechos que entre éstos y los viajeros tienen lugar". Asigna el Dr. Arillaga un carácter dinámico al turismo cuando dice: " como todo desplazamiento " y participa de la tesis Suiza de que el viajero con fines de lucro no es turista, es decir, niega la posibilidad del " turista de negocios".

La tesis suiza hoy es obsoleta, la OMT (Organización Mundial del Turismo y todas las instituciones que trabajan con el turismo, aceptan el turismo de negocios, que es en estos momentos uno de los más importantes dentro del sector.

Tomando en cuenta las citas anteriores el Ing. Ramírez define el turismo diciendo que: "Es un fenómeno socio-económico que influye de gran manera en el crecimiento cultural y en la riqueza de los pueblos, o que es el movimiento de humanos para intercambiar conocimientos, cultura, aventuras, credos, idiomas, etc

De acuerdo a Cesar Ramírez Cavassa en su obra Gestión Administrativa para empresas turísticas, editorial Trillas, México 1993:"Si se parte del elemento fundamental del turismo, alrededor del cual gira todo el sistema, a saber: "el poner en contacto directo al individuo con su medio natural, el universo". Se puede considerar que la finalidad principal de la actividad turística es la de proporcionar la infraestructura, los medios y las facilidades para el cumplimiento de dicho cometido , buscando de esa manera satisfacer al individuo , crear nuevas expectativas de conocimientos e interés , mejorar la calidad de vida, propiciar la integración de los pueblos ,y , como fines secundarios , crear una estructura socio económica sólida , contribuyendo al desarrollo económico y cultural de los pueblos" .

Como podemos notar, la actividad turística está ligada al desarrollo socio económico de los pueblos y al mismo tiempo a su engranaje empresarial.

4.2.- HOTELES

Un hotel es un establecimiento de más o menos lujo donde se alojan los viajeros que proporciona alojamiento, normalmente durante un tiempo corto.

La licenciada Barrera identifica los siguientes tipos de hoteles en su misma obra citada anteriormente:

4.2.1.- TIPOS DE HOTELES.

Existe una gama inmensa en la clasificación hotelera. Podemos clasificar a los establecimientos con distintos criterios: por el tipo de servicio, por sus instalaciones, o por su categoría. Hay normas internacionales que determinan las características de cada tipo de establecimiento, las mismas que en cada país son controladas por distintas entidades, generalmente gubernamentales. En la industria hotelera, para determinar las categorías de cada establecimiento, se deben cumplir ciertos requisitos, que van desde el material de construcción, hasta las medidas de cada tipo de habitación. Esto antes de considerar el servicio (meseros por mesa, o por numero de mucamas por habitación) pero además, también existe una clasificación por el estilo de servicio, y la ubicación del establecimiento. Es necesario que tengamos una idea general acerca de algunas de estas clasificaciones, ya que según el tipo de hotel, tendremos algunas particularidades respecto al servicio.

- ❖ Por el tamaño podemos clasificarlos en grandes, medianos y chicos.
- ❖ Por la calidad de los servicios está la clasificación de estrellas 5, 4,3, etc.
- ❖ Por la ubicación pueden ser: metropolitano, si esta en el área de ciudad, o centro vacacional.
- ❖ Por tipo de operación, pueden ser permanentes, cuando operan todo el año, y de estación cuando operan solo por temporadas.

- ❖ Por el segmento del mercado al que van dirigido, pueden ser comerciales, para convenciones, etc.

Hotel comercial: Se conocen así a los hoteles de ciudad, que brindan al huésped todas las facilidades que el mundo de los negocios necesita. Generalmente dentro de este tipo de establecimiento, hay una oferta muy grande, con mayor o menor cantidad de servicios, y de eso dependerá también la categoría asignada.

Resort: La características más importantes de un resort, es el conjunto de instalaciones que permiten al huésped tener la mayor diversión posible dentro del hotel. Esto va unido a una ubicación geográfica especial, pues el entorno natural es muy importante lograr el éxito de un resort. Aquí tenemos una combinación de habitaciones sumamente confortables y el mayor numero de actividades que puedan permitir la diversión personal familiar.

Spa: Este tipo de establecimiento tiene mucho en común con un resort, pero se distingue de aquel porque el objetivo fundamental es la salud física y mental del cliente. Esto significa que el énfasis esta en las actividades e instalaciones que ayudan a combatir el estrés, de forma saludable. Aquí encontraremos entonces mucho énfasis en los masajes. Es muy importante en estos establecimientos, que el cuidado de la salud no sea confundido con un ambiente de clínica de reposo, por eso este tipo de negocio debe ser manejado con un tacto especial, pues el cliente siempre debe sentir que se divierte al mismo tiempo que se relaja, y llega a retomar sus actividades con mas animo y fuerza.

Motel u hotel de carretera: Este se caracteriza por estar ubicado junto a la carretera, y debe brindar básicamente el servicio de habitaciones y estacionamiento cerca de la habitación. Generalmente son utilizados por personas que realizan viajes automovilísticos frecuentes o largos, debido a la ventaja en su costo. Brindan servicio

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

da habitaciones, y generalmente tienen maquinas dispensadoras de gaseosas, pero no es obligatorio ningún tipo de servicio alimenticio. En países como en los Estados Unidos es el medio más popular de hospedaje.

Hostal, hostería o posada: Generalmente este tipo de establecimiento debe contar con las facilidades de hospedaje, y alimentación, pero no necesariamente con servicio de cafetería o restaurante, sino más bien con servicio de comedor para los huéspedes.

También suelen ser definidos como Hotel familiar y lo que les diferencia es básicamente que no están orientados a brindar un gran número de facilidades sino mas bien a que los servicios básicos sean confortables. Generalmente están ubicados en el campo, o en las afueras de la ciudad.

En este sentido hay cierta similitud en las clasificaciones anteriores con la del autor norteamericano Gerald Lattin. De acuerdo a este autor, la clasificación de los hoteles norteamericanos es la siguiente: a) hotel comercial b) hotel de vacaciones c) hotel residencial d) el motel.

El hotel comercial se ha diseñado primordialmente para los individuos que viajan por razones de negocios .Estos hoteles dependen de los ejecutivos e ingenieros y de los individuos que viajan cada vez mas por placer.

En cuanto a los hoteles de vacaciones la mayoría funcionan por temporada y se abren en verano o en invierno, dan servicio a quienes quieran descansar o divertirse.

Los hoteles residenciales se encuentran principalmente en los Estados Unidos. Muchos norteamericanos desarrollaron el hábito de vivir de modo permanente en los hoteles, y esta rama de la industria evolucionó para proporcionar servicios a esos clientes. De manera esencial un hotel residencial es un edificio de apartamentos que ofrece servicios domésticos, un comedor, servicios de comida en las habitaciones y quizás un salón de cocteles.

Los moteles en realidad se clasifican en dos categorías similares a las de los hoteles. Un motel puede ser primordialmente comercial o puede funcionar de acuerdo con las temporadas de vacaciones .El aspecto distintivo entre el motel y el hotel es el estacionamiento gratuito en los terrenos del hotel.

Según Francisco de la Torre en su libro Administración Hotelera, primer curso: división cuartos:

“Las categorías de hoteles se hace atendiendo a los criterios siguientes:

- a) tipo de clientela.
- b) calidad de servicios.
- c) ubicación o relación con otros servicios.
- d) operación.
- e) dimensión.
- f) organización.
- g) proximidad a terminales de compañías transportadoras.

Atendiendo a su dimensión: Pequeños, medianos y grandes.

Con base en su tipo de clientela.

- 1) Comerciales: para viajeros en transito, en viaje de negocios.
- 2) Vacacionales : localizados en áreas de recreo
- 3) Para convenciones: los cuales reciben grandes grupos de comerciantes o profesionistas que asisten a convenciones anuales.
- 4) Para residentes: para personas que no desean quedarse en casa.

Atendiendo a la calidad de servicios.

- 1) Sistema de vocablos descriptivos, considerando al hotel de lujo como al de óptima categoría, le siguen en orden descendente, superior de primera, ordinario de primera, superior de turista, y ordinario de turista.

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

- 2) Sistema de clave de letras: la categoría óptima es AA, siguiéndole en orden descendente A, B, C y D.
- 3) Sistema de estrellas: la categoría óptima es de cinco estrellas, descendiendo hasta una estrella.

Podemos observar que los tipos de hoteles a nivel latinoamericano son muy similares, teniendo como caso particular el hecho de que el concepto de motel se ha tergiversado principalmente en nuestro país, ya que este tipo de establecimiento en EEUU es utilizado por viajeros para satisfacer su necesidad de alojamiento.

A nivel regional la homogeneidad en la clasificación de los hoteles (5,4,3,2,1 estrellas) es casi inexistente, esto debido a la situación particular de cada país ya sea económica, política social , cultural y al apoyo que tengan de parte de las instituciones regidoras los prestadores de servicios turísticos .

Nicaragua es uno de los países que más está experimentando esta situación la cual desfavorece la imagen de su industria turística ya que ha carecido de un plan que le permita desarrollar este rubro y como consecuencia sus hoteles no están estandarizados en comparación con los países vecinos.

De acuerdo a entrevista realizada a la inspectora del INTUR Chinandega, Lic. Lucia Solís, se está empezando a implementar un nuevo sistema de clasificación de los hoteles, la cual resultó después de una consultoría realizada por una empresa española, en la cual se toma en cuenta la opinión tanto de los propietarios como de las autoridades del INTUR para lograr una mejor categorización de los hoteles en Nicaragua.

Dicha clasificación se compone de dos cuestionarios que deben ser respondidos por los propietarios de hoteles y el otro por el departamento de Inspección del INTUR. Este cuestionario consta de varios Ítems.

Zona de Comunicaciones

- ❖ Áreas de acceso a los hoteles.
- ❖ Los vestíbulos.
- ❖ Ascensores.
- ❖ Pasillos.
- ❖ Escaleras.

Zona de Usuarios

- ❖ Unidades de alojamiento.
- ❖ Equipamiento.
- ❖ Baños.
- ❖ Servicios higiénicos generales.
- ❖ Restaurantes.

Zona de Servicios

- ❖ Cocina.
- ❖ Frigoríficos.
- ❖ Bodegas y despensas.
- ❖ Cocina principal.
- ❖ Cuarto de limpieza de pisos.
- ❖ Depósito de equipajes.

Zona de Personal

- ❖ Vestuario.
- ❖ Aseos.
- ❖ Comedor y dormitorio.

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

Estacionamiento

Instalaciones y Servicios

- ❖ Climatización.
- ❖ Calefacción.
- ❖ Refrigeración y agua caliente.

Instalaciones telefónicas

Recepción y conserjería

Servicios de limpieza

Servicios de habitaciones

Servicio de bar y restaurante

Servicio de lavandería

Servicios Médicos

Seguridad

Mantenimiento

Peluquería y Salón de belleza

Otros Servicios y atenciones generales

Área de servicios complementarios

- ❖ Áreas verdes.
- ❖ Áreas deportivas y gimnasio.

Casino

Centro de diversiones nocturnas

Salón de conferencia y/o actividades

Piscina

Tiendas comerciales

Rent a car.

Agencia de viajes

Personal

Señalización

Personas con capacidades limitadas

Prácticas amigables con el medio ambiente

HIPÓTESIS

La falta de organización y la clasificación de los hoteles y hostales de la zona urbana del municipio de El Viejo, dificultan el buen desempeño de la función de organización así como el desarrollo del gremio hotelero.

DISEÑO METODOLOGICO

Tipo de Estudio

El estudio fue de carácter descriptivo. Las variables fueron el Nivel de Organización, Nivel de Clasificación de los hoteles y hostales de la zona urbana del municipio de El Viejo, que constituyen parte de los elementos que caracterizan a la industria del turismo.

Area de Estudio

Inicialmente se previó hacer el estudio en la zona urbana del municipio de El Viejo, pero una vez empezado el trabajo se constató que eran pocos los hoteles y hostales existentes y se decidió hacer el estudio para todo el municipio con el objetivo de tener una visión mas amplia del problema.

Población de Estudio

La población estuvo constituida por los hostales San Marino, San Joaquín y Cosigüina, así como el hotel Marina Puesta del Sol, los que corresponden al total existente en el municipio de El Viejo. En lo que respecta a la organización, la población estuvo compuesta por 83 trabajadores en el hotel Marina Puesta del Sol, 9 trabajadores en el hostel Cosigüina, 15 trabajadores en el hostel San Marino, 4 trabajadores en el San Joaquín.

Fuentes de Información

Los datos de nuestro estudio provinieron de fuentes primarias, es decir, los propietarios y empleados de quien se retiene la información y fuentes secundarias como son los sitios Web consultados.

Instrumento de Recolección de la Información

El instrumento mediante el cual se recolectó la información es el cuestionario, ya que esta incluyó preguntas abiertas y cerradas, siendo este el más adecuado porque permitió al entrevistado expresar sus opiniones abiertamente, así como también se le

obligó a responder mediante un patrón de alternativas establecidas para facilitar el procesamiento de la información.

Determinación del Tamaño de la Muestra.

La muestra la determinamos a través de la formula para poblaciones finitas, la cual es como sigue:

$$n = \frac{Nz^2 \alpha pq}{[e^2(N-1) + z^2 \alpha pq]} \quad (b) \text{ siempre que: } np \geq 5 \text{ y } nq \geq 5$$

siendo:

n= Tamaño de la Muestra.

N= Tamaño de la Población

α = El nivel de Confianza Elegido

$Z\alpha$ = El valor de Z (siendo Z una variable normal centrada y reducida), que deja afuera del intervalo $\pm Z\alpha$ una proporción α de los individuos.

p= Proporción en que la variable estudiada se da en la población.

$$q = 1 - p$$

e= Error de la Estimación

Esta formula fue utilizada únicamente para seleccionar a los trabajadores del hotel Marina Puesta del Sol, ya que es el que cuenta con el mayor numero de empleados. Para los restantes se tomó el total de trabajadores debido a su número reducido de empleados. El tamaño de la muestra fue de 46 empleados con un margen de error del 10%.

Tipo de Muestreo

Este fuê no probabilístico por conveniencia dado que al realizar el cuestionario escogimos a los empleados de determinados niveles, por lo cual se prestó atención a las características de los empleados.

Análisis de Resultados

1. El hostel que tiene más tiempo de operar es el Hostel Sn. Marino (40 años) y el Hotel Marina Puesta del Sol y Hostel Cosiguina, lo de menor tiempo (2 años) lo cual lleva a deducir, dada las condiciones de dichos hoteles y hostales, que el Hotel Marina Puesta del Sol es el que tiene mejores oportunidades de proyectarse, debido a la gran capacidad de recursos (Capital) de sus propietarios. Por otro lado el Hostel Sn. Marino, pese a que es el más antiguo no ha logrado un buen desarrollo debido en este caso a la falta de visión de sus propietarios, ya que pudimos constatar que cuenta con los recursos suficientes para impulsar su desarrollo. El Hostel Cosiguina, a pesar de tener dos años de operar ha logrado un buen desarrollo y puede llegar mejorar con la iniciativa de sus propietarios ya que cuentan con los suficientes medios. En el Hostel Sn. Joaquín, pudimos cerciorarnos que sus propietarios tienen muchos planes para mejorar el establecimiento. Sin embargo los recursos con los que cuenta son limitados y le ha resultado un tanto difícil lograr llevar a cabo sus planes, por consiguiente las probabilidades de desarrollo son bastantes remotas.
3. El Hotel Marina Puesta Marina del Sol es el hotel que oferta mayores servicios, esto dado a que es el más grande y el de categorización mas alta (Cinco Estrellas), brindando los servicios de hospedaje, tours, restaurante, lavado y planchado, piscina, además del ambiente natural en que se encuentra localizado, hacen sentir al huésped tranquilo y feliz, en cambio el Hostel Cosiguina ocupa el segundo lugar en mayores y mejores servicios que ofrecen al visitantes, cumpliendo así casi con todas las normas que establece el rango de su clasificación. El Hostel Sn. Joaquín ofrece el servicio de tours, mientras que el Sn. Marino no, pero aun así podemos decir que estos dos últimos brindan los servicios esenciales y necesarios para hacer sentir al huésped satisfecho.

4. Las áreas del establecimiento es un ítem muy importante al evaluar su clasificación y aquí una vez mas, observamos que el Hotel Marina Puesta del Sol cuenta con el mayor numero de áreas físicas (comedor, cocina, bar, restaurante, habitaciones, lavandería, terraza, sala de estar, estacionamiento, piscina recepción y mantenimiento), seguido del Cosiguina, Sn. Joaquín y por ultimo esta el Sn. Marino. Aquí el patrón es el mismo, a excepción que Sn. Joaquín a pesar de que es de más baja categoría cuenta con un mayor número de áreas.
5. El Marina Puesta del Sol, al ser el de mayor categoría cuenta con más habitaciones entre ellas Suites Presidencial. El Sn. Marino cuenta con trece habitaciones, el Sn. Joaquín siete habitaciones (una familiar) y el Cosigüina seis (dos sencillas, dos familiares y dos dobles). Aquí hay que destacar que las condiciones del Hostal Cosigüina son mejores que los del Hostal Sn Joaquín.
6. Todos los Hoteles y Hostales si cuentan con medidas de seguridad, siendo elementos de mayor relevancia en la mayoría de estos establecimientos, excepto el hostel Sn. Joaquín. Este al no contar con medidas de seguridad es razonable que ostente la menor clasificación.
7. En todos los hostales y hoteles, los propietarios cuentan con objetivos a corto plazo, lo que indica que ninguno esta a la deriva y que tiene planes lo que es buen indicio, pero solo a corto plazo.
8. El hotel Puesta Marina del Sol, es el que tiene mayor numero de empleados y el único que cuenta con un organigrama, el cual esta en constante modificaciones. Los hostales en cambio poseen un numero reducido de empleados y no tienen organigrama, los cuales es indebido dado que por mínimo que sea el numero de empleados es necesario que exista un organigrama donde estén definidos los cargos y evitar así que una persona realice más de una tarea.

9. Los propietarios de los hoteles y hostales valoran los resultados al delegar autoridad como satisfactorio y muy satisfactorio, dado el número limitado de empleados, lo cual indica una fácil comunicación con sus superiores. En el hostel Cosigüina los resultados son valorados muy satisfactorio existiendo una comunicación casi excelente con un grado mayor al del hostel Sn. Joaquín, esto significa los pocos empleados que laboran en esta organización conocen perfectamente sus obligaciones y cuentan con la experiencia necesaria para tomar decisiones de forma independiente. Se observa que en el hotel Marina Puesta del Sol, dado la cantidad de empleados, este es sinónimo de una excelente organización ya que los resultados al delegar autoridad son muy satisfactorios , escala más alta dentro de las alternativas de esta entrevista, tomando como referencia principios básicos que una organización debe cumplir.

10. La responsabilidad de los empleados sobre sus actos en el hotel Marina Puesta del Sol, y los hostales Sn. Joaquín y Cosigüina, no es absoluta, es decir, que los propietarios o responsables de estos hoteles y hostales asumen la total responsabilidad sobre algún error que cometan sus empleados, ya sea este en orden de atención al cliente como de sus operaciones dentro del hotel. Solamente en el hostel Sn. Marino los empleados cargan con toda la responsabilidad sobre los errores que cometan.

Discusión de Resultados

En base a los resultados obtenidos de entrevistas aplicadas a propietarios y empleados de los diferentes hoteles y hostales del municipio de El Viejo, departamento de Chinandega, logramos alcanzar nuestros objetivos como era, conocer cuales de los trece principios de la función de organización se cumplían, y en que medida dichos hoteles y hostales cumplían con la categoría en que están clasificados.

La valoración por parte del INTUR, dada a los hoteles y hostales se realiza en base a su infraestructura, áreas físicas, numero de habitaciones, medidas de seguridad y servicios, en la cual los hostales se clasifican como alojamientos turísticos que van desde tres estrellas como la mejor en la categoría, descendiendo hasta una estrella como la de mas baja categoría y a los hoteles de cinco a una estrella respectivamente.

El cumplimiento de los trece principios de la función de organización se hizo en base a lo establecido en el libro. Administración “Una Perspectiva Global” de Harold Koontz.

El **hostal Cosigüina** tiene una clasificación de Alojamiento Turístico **tres estrellas**, cumpliendo en un 68.29% con los parámetros de la categoría, entre los cuales están: entrada principal, recepción, pasillos con anchura de mas de 1.20 mts, habitaciones sencillas con dimensiones de mas de 11m², con cama individual, habitaciones dobles con dimensión de mas de 18 m², con cama matrimonial, ropa de cama, piso, paredes uniformes, cortinas, mesa de noche, armario, televisión, baño privado 75%, compartido 25%, restaurante, facilidades cambiarias (aceptación de tarjetas de crédito, servicios telefónicos, servicio de lavado y planchado), medidas de seguridad (facilidad para la evacuación, salidas de emergencias, extinguidotes, botiquín), personal capacitado con certificado medico extendido por el MINSA, y en un 31.71% no cumple con los parámetros, como son: escaleras con material antideslizante, cielo raso, un sillón por huésped, aire acondicionado, agua caliente en el baño, no tienen tratamiento de aguas residuales, no fumigan las habitaciones cada tres meses como mínimo.

En cuanto a su organización el **hostal Cosigüina**, cumplió con los principios de:

1. **Eficiencia Organizacional.** Dado que sus empleados están capacitados para cumplir sus objetivos empresariales con una mínimo de consecuencias.
2. **Tramo de Administración.** El propietario puede administrar a sus subordinados sin mayores complicaciones.
3. **Delegación por Resultados Esperados.** Los propietarios logran obtener resultados satisfactorio al ejercer su autoridad.
4. **Responsabilidad Absoluta.** La responsabilidad de los superiores se mantiene, al delegar responsabilidad a los subordinados.
5. **Paridad de Autoridad y Responsabilidad.** A los subordinados se le responsabiliza únicamente por lo que se le asigna realizar.
6. **Unidad de Mando.** Los empleados reciben órdenes solamente de una persona (jefe inmediato).
7. **Definición Funcional.** Los empleados estaban claros de los resultados que se espera de su puesto, la autoridad delegado comprende las relaciones de autoridad e información con otros puestos.
8. **Principio de Flexibilidad.** Existe flexibilidad por parte de los empleados al momento de realizar sus tareas.

Principios que no se cumplieron en el **hostal Cosigüina**.

1. **Principio Escalar.** No estaban definidas a través de un organigrama las funciones, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad.
2. **Principio de Unidad de Objetivos.** Sus empleados desconocieron los objetivos de la organización, por ende no contribuyen a alcanzarlos.
3. **Principio de Equilibrio.** No tiene una estructura definida, por lo tanto no aplica los principios o técnicas para lograr su eficacia.
4. **Facilitación del Liderazgo.** No se dan condiciones necesarias para el surgimiento de líderes dentro de la organización, ya que el único facultado para dar órdenes, es el propietario.

El hostal **San Marino**, tiene una clasificación de Alojamiento Turístico **dos estrellas**, cumpliendo en un 72% con los parámetros de su categoría, entre los cuales están: entrada principal, vestíbulo, pasillo con suficiente iluminación, habitaciones sencillas con dimensión de mas de 10 m², con cama individual, habitaciones dobles con dimensión de mas de 12 m², con cama matrimonial, piso, paredes uniformes, cielo raso, cortinas o persianas, televisión, 50% baño privado, 50% baño compartido, restaurante, aceptación de tarjetas de crédito, servicio telefónico, medidas de seguridad (sistema de extinción de incendios, facilidad para la evacuación), personal con certificado médico extendido por el MINSa, y en un 28% no cumple con los parámetros siguientes: escaleras con material antideslizante, mesa de noche, una silla por huésped, aire acondicionado, armario con perchas, lavado y planchado, su personal capacitado y uniformado.

En cuanto a su organización el **hostal San Marino** cumplió con los siguientes principios:

1. **Eficiencia Organizacional.** Dado que sus empleados están capacitados para cumplir sus objetivos empresariales con una mínimo de consecuencias.
2. **Tramo de Administración.** El propietario puede administrar a sus subordinados sin mayores complicaciones.
3. **Delegación por Resultados Esperados.** Los propietarios logran obtener resultados satisfactorios al ejercer su autoridad.
4. **Responsabilidad Absoluta.** La responsabilidad de los superiores se mantiene, al delegar responsabilidad a los subordinados.
5. **Paridad de Autoridad y Responsabilidad.** A los subordinados se le responsabiliza únicamente por lo que se le asigna realizar.
6. **Unidad de Mando.** Los empleados reciben órdenes solamente de una persona (jefe inmediato).
7. **Definición Funcional.** Los empleados están claros de los resultados que se espera de su puesto, la autoridad delegado comprende las relaciones de autoridad e información con otros puestos.
8. **Principio de Flexibilidad.** Existe flexibilidad por parte de los empleados al momento de realizar sus tareas.

Principios que no se cumplieron en el **hostal San Marino**:

1. **Principio Escalar.** No están definidas a través de un organigrama las funciones, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad.
2. **Principio de Unidad de Objetivos.** Sus empleados desconocen los objetivos de la organización, por ende no contribuyen a alcanzarlos.
3. **Principio de Equilibrio.** No tiene una estructura definida, por lo tanto no aplica los principios o técnicas para lograr su eficacia.
4. **Facilitación del Liderazgo.** No se dan condiciones necesarias para el surgimiento de líderes dentro de la organización, ya que el único facultado para dar órdenes, es el propietario.

El **hostal San Joaquín** tiene una clasificación de **una estrella** y cumplen en un 50% con los parámetros de su categoría, entre los cuales están: recepción, habitaciones sencillas con dimensión de 9 m² con cama individual, piso, paredes, mesa pequeña, abanico, baño compartido, estacionamiento, aceptación de tarjetas de crédito, servicio telefónico, y el resto, en un 50% no cumple con los parámetros de su categoría, entre los cuales están: entrada principal, pasillos, habitaciones dobles, cielo raso, cortinas, una silla por huésped, televisión, baño privado, restaurante, servicio de lavado y planchado, medidas de seguridad, su personal no esta capacitado, uniformado.

En cuanto a su organización el **hostal San Joaquín** cumplió con los siguientes principios:

1. **Eficiencia Organizacional.** Dado que sus empleados están capacitados para cumplir sus objetivos empresariales con una mínimo de consecuencias.

Diagnostico Situacional de la Clasificación y Organización Empresarial de los Hoteles y Hostales del Municipio de El Viejo.

2. **Tramo de Administración.** El propietario puede administrar a sus subordinados sin mayores complicaciones.
3. **Delegación por Resultados Esperados.** Los propietarios logran obtener resultados satisfactorios al ejercer su autoridad.
4. **Responsabilidad Absoluta.** La responsabilidad de los superiores se mantiene, al delegar responsabilidad a los subordinados.
5. **Paridad de Autoridad y Responsabilidad.** A los subordinados se le responsabiliza únicamente por lo que se le asigna realizar.
6. **Unidad de Mando.** Los empleados reciben órdenes solamente de una persona (jefe inmediato).
7. **Definición Funcional.** Los empleados están claros de los resultados que se espera de su puesto, la autoridad delegada comprende las relaciones de autoridad e información con otros puestos.
8. **Principio de Flexibilidad.** Existe flexibilidad por parte de los empleados al momento de realizar sus tareas.

Principios que no se cumplieron en el **hostal San Joaquín.**

1. **Principio Escalar.** No están definidas a través de un organigrama las funciones, los niveles jerárquicos ni las líneas de autoridad.
2. **Principio de Unidad de Objetivos.** Sus empleados desconocen los objetivos de la organización, por ende no contribuyen a alcanzarlos.
3. **Principio de Equilibrio.** No tiene una estructura definida, por lo tanto no aplica los principios o técnicas para lograr su eficacia.

4. **Facilitación del Liderazgo.** No se dan condiciones necesarias para el surgimiento de líderes dentro de la organización, ya que el único facultado para dar órdenes, es el propietario.

El **hotel Marina Puesta del Sol**, tiene una clasificación de **cinco estrellas**, cumpliendo en 77.34% con los parámetros de su categoría, entre los cuales están: entrada principal, vestíbulos, escaleras con material antideslizante, habitaciones sencillas con dimensión de mas de 17 m², con cama matrimonial, habitaciones dobles con dimensión de mas de 22 m² con dos camas individuales, suites con dimensión de mas de 25 m², con una superficie mínima de 10 m² y terraza, piso revestido de cerámica, paredes, cielo raso a la altura de 2.50 m del piso, cortina para oscurecer la habitación, lencería; cada cama con cubre colchón, sabana inferior, superior, colcha, almohadas y fundas, antialérgico y una almohada extra, dos mesas de noche, sillas y sillones, lámparas y luces de cabecera, armarios, conexión de MODEM, televisión a colores con servicio de cable, espejo de cuerpo entero, escritorio con su silla, baño privado con área de mas de 5 m², tina de baño, agua caliente con sistema centralizado, alfombras de baño, teléfono, jacuzzi, bar, restaurante, cocina principal, estacionamiento, piscina, rent-a-car.

Áreas Complementarias como: áreas verdes, deportivas (cancha de tenis, golf y basketball), teléfono de emergencia, servicio de recepción las 24 horas, servicio de habitación de bebidas las 24 horas, servicio de comidas fuertes 23 horas al día, servicio de caja de seguridad en las habitaciones, servicio de caja con pago en cheque de viajero y tarjeta de crédito, lavado y planchado, servicio de botones las 24 horas, sistema de mensaje en las habitaciones, papelería de correspondencia, venta de periódicos y revistas, medidas de seguridad (facilidades para evacuación, escaleras con material antideslizantes, pasillos y salidas de emergencias, rotulación de seguridad luminosa, alarma y sistema de extinción contra incendios, luces de emergencias, generador de electricidad, deposito de agua, vigilancia las 24 horas del día) y personal profesional capacitado, bilingüe, uniformado y con certificado médico extendido por el MINSA. No cumple en un 22.66% con los parámetros de su clasificación entre los que

sobresalen: minibar, salón de conferencias, tiendas comerciales, gimnasio, agencias de viajes, sala de belleza, casino, centro de diversión nocturna, centro ejecutivo con servicio de copiado, fax, servicio de correo, servicio de niñera.

En cuanto a su organización el hotel Marina Puesta del Sol cumplió con todos los principios anteriores, incluyendo el principio de **nivel de autoridad** porque los jefes de departamento toman sus propias decisiones sin consultar a sus niveles superiores, a excepción del principio de **Unidad de Mando**, ya que hay empleados que reciben órdenes de más de una persona (jefe inmediato y otro).

Se logró comprobar la hipótesis planteada, al constatar que la falta de organización y la inadecuada clasificación de los hoteles y hostales del municipio de El Viejo, constituye un factor relevante al momento de impulsar el desarrollo de estos establecimientos, por lo que hasta el momento los que manifiestan un mejor desarrollo son el hotel Marina Puesta del Sol, el hostal San Marino y el hostal Cosigüina, ya que cumplen en mejor medida las variables anteriormente mencionadas.

CONCLUSIONES

De forma general de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio, llegamos a las siguientes conclusiones.

- En lo concerniente a la clasificación, constatamos que el **hotel Marina Puesta del Sol** y el **hostal San Marino**, cumplen en mejor medida con los parámetros de su categoría seguido del **hostal Cosigüina**, motivo por el cual sus propietarios tienen un mejor conocimiento acerca del rubro en que están inmersos.
- En cuanto a la organización todos los hoteles y hostales cumplen con la mayoría de los principios de la función de organización, causa por la cual los empleados están capacitados para desempeñar las tareas de su puesto de trabajo.
- Los establecimientos que se perfilan con mejores oportunidades para llevar a cabo estrategias y planes son el hotel Marina Puesta del Sol y el **hostal Cosigüina**, ya que cuentan con una mejor visión, además de disponer de los recursos necesarios para alcanzarlos.
- El **hostal San Joaquín** es el que cumple en menor medida con los parámetros de su categoría. Sin embargo, su propietario tiene bien establecidas sus metas y objetivos a largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Recomendamos a la autoridad regidora del Turismo (INTUR), implementar un mecanismo más exigente que ayude a los propietarios a reconocer la importancia de clasificar mejor su establecimiento.
- A los propietario de los hoteles y hostales que den a conocer a sus empleados su organigrama, en el caso de los ya tienen, y a los demás que lo elaboren en concordancia con las líneas de autoridad, tareas y funciones.
- A los propietarios de todos los hoteles y hostales, que aprovechen la capacidad de organización del **INTUR**, para impulsar la especialización en la oferta de alojamiento.
- Al propietario del **hostal San Marino**, que se asesoren ya sea mediante el **INTUR** o de manera independiente, acerca del rubro en que esta inmerso con el propósito de mejorar sus servicios e implementar estrategias que ayuden a incrementar su desarrollo.
- Al propietario del **hostal San Joaquín** que cree alianzas estratégicas con **ONG**, promotoras del desarrollo turístico, para lograr llevar a cabo sus planes.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Lattin Gerald W. Administración Moderna de Hoteles y Moteles. Editorial Trillas 1996.
- ❖ Ramírez Cavaza Cesar. Gestión Administrativa para Empresas Turísticas. Editorial Trillas México 1993.
- ❖ Torre Francisco de la. Administración Hotelera: Primer Curso. División Cuartos. Segunda edición Editorial Trillas México 1990.
- ❖ Koontz Harold. Administración: Una Perspectiva Global onceava edición. Editorial Mcgraw-Hill 1998.
- ❖ Consuelo Barrera. Plan Temático Programa Tecnología del Hospedaje. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras Universidad de Ciencias Comerciales.
- ❖ Web.www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/teor_organiz/concepto_organizacion.htm-504k-
- ❖ Web.www.venezuelatuya.com/articulos/turismo.

ANEXOS

ANEXOS 1

ENTREVISTA A PROPIETARIOS

Somos estudiantes del quinto año de la carrera de administración de empresas de la UNAN- LEON, por medio de la presente entrevista solicitamos su colaboración en la elaboración de nuestro trabajo monográfico, agradeciendo de antemano su valiosa colaboración.

Nombre del hotel_____

Nombre del Entrevistado_____ Cargo_____

1. ¿Cuánto tiempo tiene de operar su establecimiento?

2. ¿Como esta clasificado actualmente su establecimiento?

Cinco Estrellas____ Tres Estrellas____ Una Estrellas____

Cuatro Estrellas____ Dos Estrellas____ Alojamiento turístico:

Tres Estrellas____

Dos Estrellas____

Una Estrella____

3. ¿Cuáles son los servicios que ofrece?

4. ¿Cuáles son las áreas con que cuenta su establecimiento?

5. ¿De cuantas habitaciones consta su establecimiento?

6. ¿Cual es el horario de que dispone para la atención de sus clientes?

7. ¿Cuenta usted con medidas de seguridad? En caso positivo ¿Cuáles?

Si__

No__

8. ¿Cuáles son las facilidades que le brindan a sus clientes?

9. Mencione elementos que usted considera son los mas fundamentales para el buen funcionamiento a la hora de ofertar sus servicios.
10. ¿Están definidas las funciones y tareas de sus empleados dentro de la organización? En caso positivo ¿Cómo?
Si___
No___
11. ¿Posee objetivos a corto plazo? En caso positivo ¿Cuales?
Si___
No___
12. ¿Cuál es el número de empleados con que cuenta la empresa?
13. ¿Cuál es el número de empleados que tiene a su cargo?
14. ¿Cómo valora los resultados obtenidos al delegar autoridad?
Satisfactorio___ No Satisfactorio___
Muy Satisfactorio___ Deficiente___
15. En caso de presentarse algún error de parte de sus empleados ¿Tienen estos responsabilidad absoluta?
16. ¿Responsabiliza usted a sus empleados por asuntos más allá de sus responsabilidades?
17. ¿Cuenta usted con un catalogo de tareas o manual de funciones?

Anexo 2
ENTREVISTA A EMPLEADOS

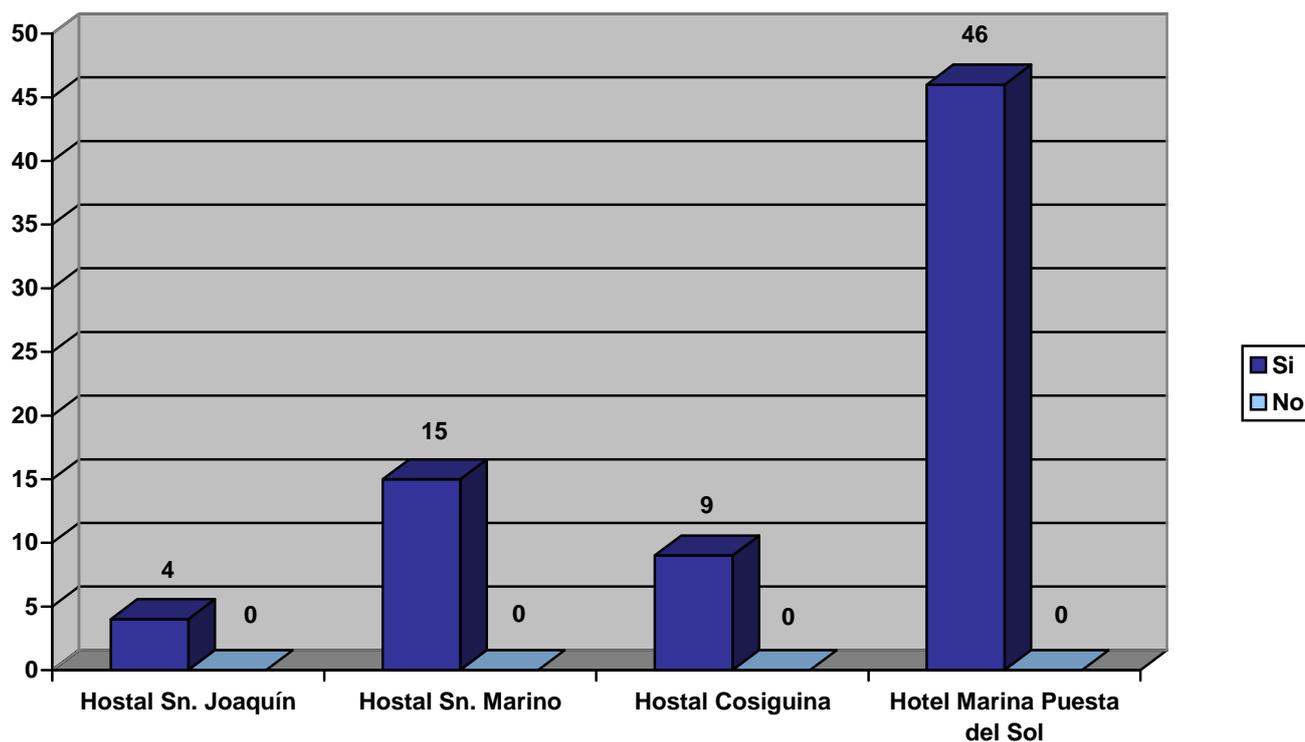
18. ¿Conoce usted sus funciones y tareas dentro de la organización?
19. ¿Sabe usted si existe algún medio en el cual se establezcan sus funciones y tareas?
20. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa a corto plazo? En caso positivo
¿Cuáles?
Si__
No__
21. ¿Como esta organizado el trabajo?
21. ¿De quien recibe ordenes o quien le asigna sus responsabilidades?
22. A la hora de tomar decisiones ¿son participes sus superiores?

Anexo 3
ENTREVISTAS A LOS EMPLEADOS

Tabla1. Conocimiento de funciones y tareas dentro de la organización

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosigüina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si	4	15	9	46
No	0	0	0	0
Total Empleados	4	15	9	46

Gráfico 1



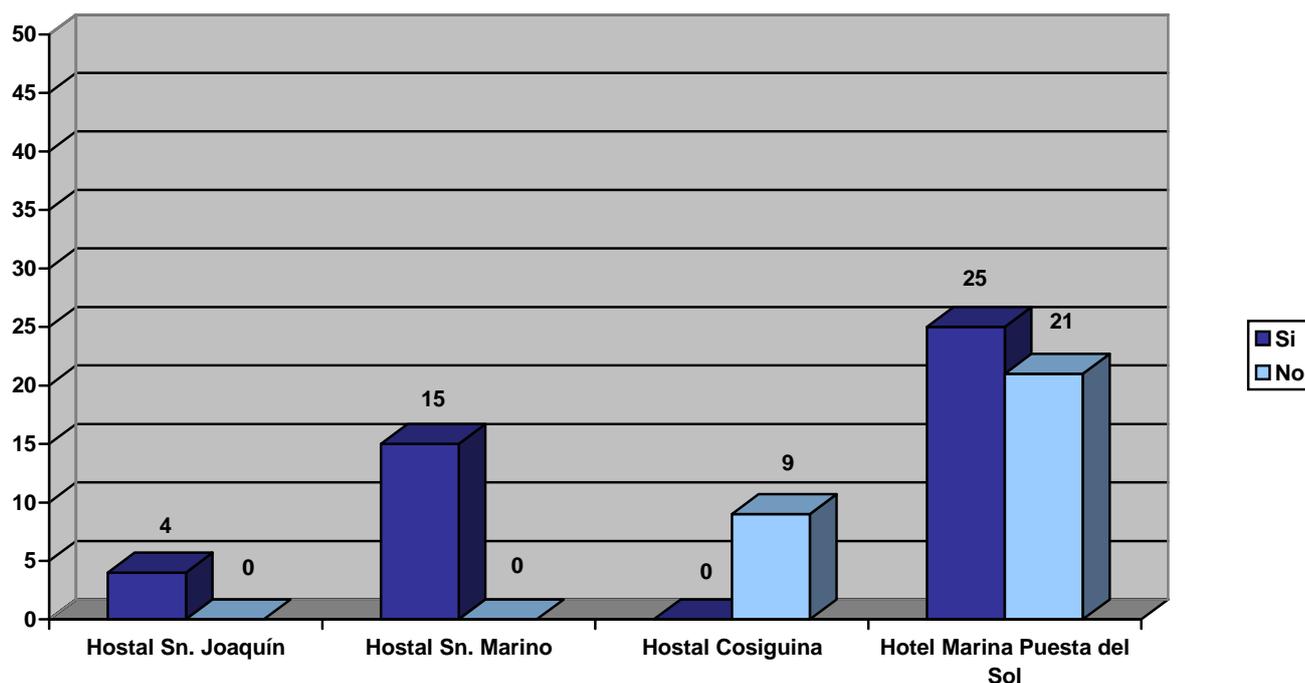
El gráfico 1, indica que todos los empleados de los diferentes hoteles y hostales del municipio de El viejo si conocen sus funciones y tareas dentro de la organización.

ENTREVISTAS A LOS EMPLEADOS

Tabla 2. Conocimiento de los objetivos a Corto Plazo de la Organización

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si	4	15	0	25
No	0	0	9	21
Total de Empleados	4	15	9	46

Gráfico 2



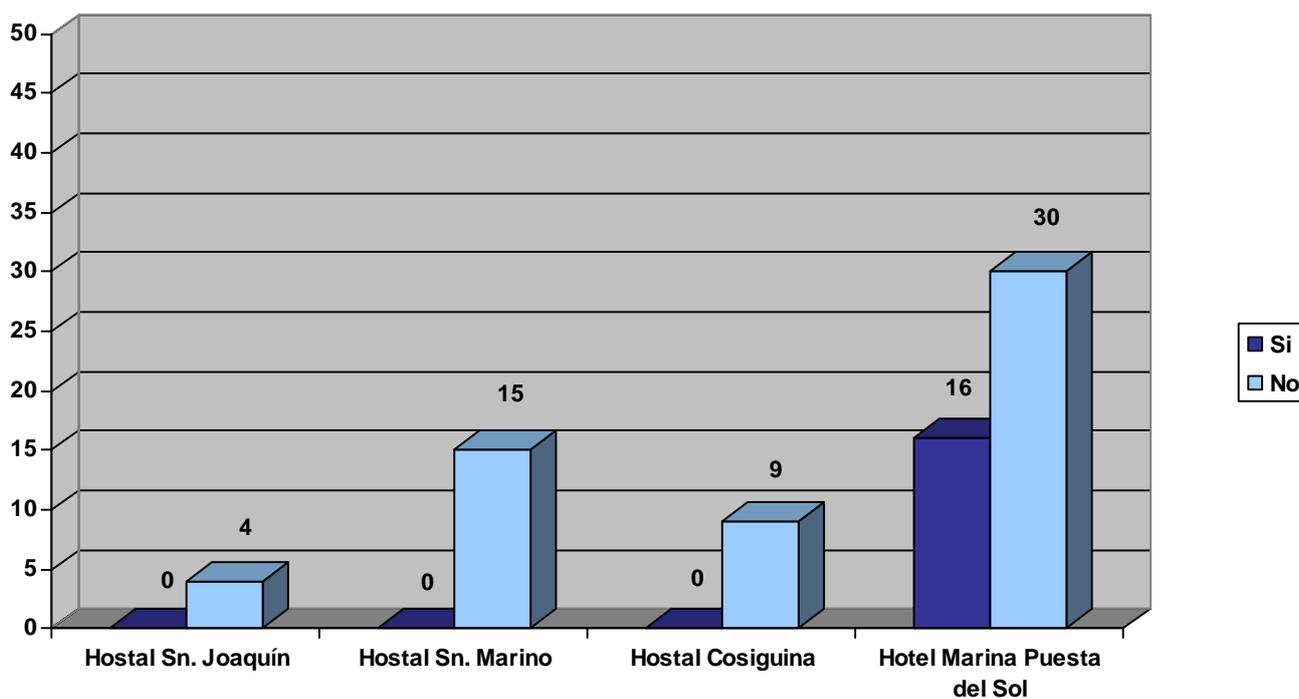
El Grafico 2, muestra que los empleados de los hostales San. Joaquín, y San. Marino, si tienen conocimiento de los objetivos que la organización tiene a corto plazo, en cambio en el hostel Cosigüina sus empleados no tienen conocimiento de dichos objetivos, en el hotel Marina Puesta del Sol el 54.3% de los empleados si tienen conocimiento de los objetivos a corto plazo de la organización y el 45.7% no conocen su existencia.

ENTREVISTAS A LOS EMPLEADOS

Tabla 3. Existencia de medios que reflejen funciones y tareas dentro de la organización

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si	0	0	0	16
No	4	15	9	30
Total de Empleados	4	15	9	46

Gráfico 3

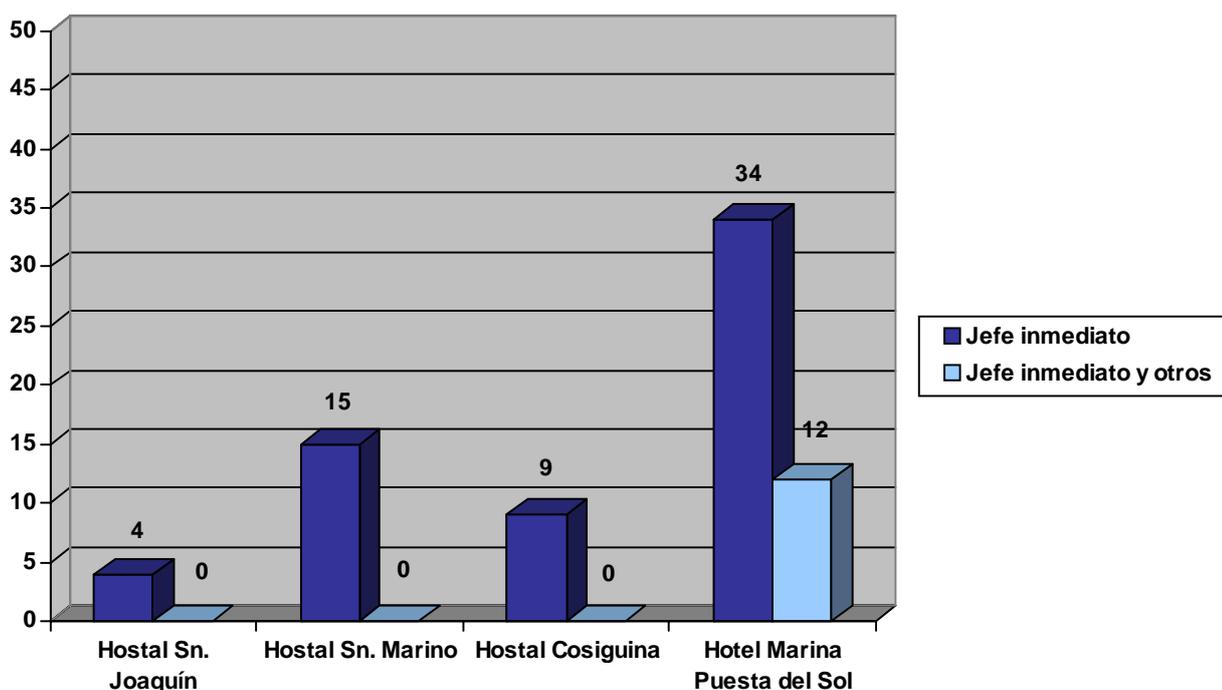


ENTREVISTAS A LOS EMPLEADOS

Tabla 4. Persona dentro de la organización de quien recibe ordenes.

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Jefe Inmediato	4	15	9	34
Jefe Inmediato y otros	0	0	0	12
Total de Empleados	4	15	9	46

Gráfico 4



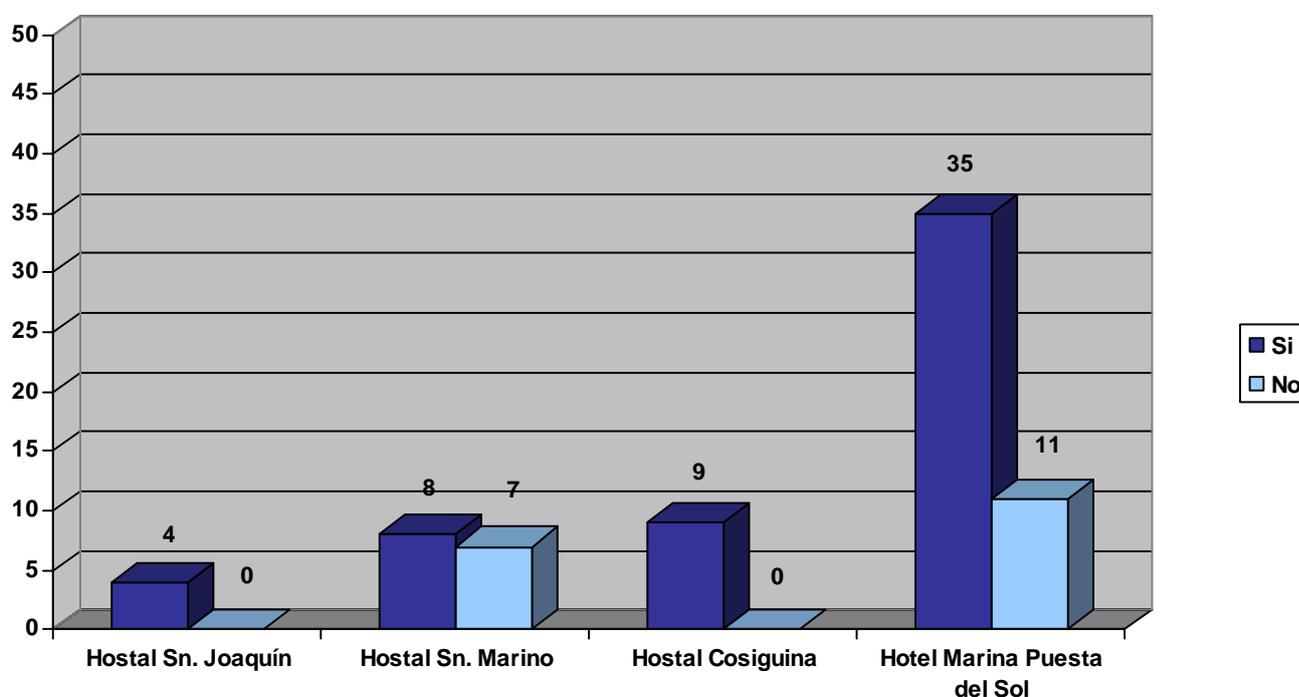
El gráfico 4 muestra que los empleados de los Hostales Sn. Marino, Sn. Joaquín y Cosiguina, reciben ordenes de su jefe inmediato, lo contrario del Hotel Marina Puesta del Sol, solamente el 74% de sus empleados cumplen ordenes de su jefe inmediato y el 23% de sus jefes inmediatos y otros.

ENTREVISTAS A LOS EMPLEADOS

Tabla 5. Participación de los superiores en su toma de decisiones.

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si	4	8	9	35
No	0	7	0	11
Total de Empleados	4	15	9	46

Gráfico 5



El gráfico 5, muestra que los empleados de los Hostales Sn. Joaquín y Cosiguina, si toman en cuenta a sus superiores en la toma de decisiones, sin embargo en Hostal Sn. Marino el 53.3% si toman en cuenta a sus superiores en sus decisiones, el 46.7% no lo hace, es decir toman sus propias decisiones y en el Hotel Marina Puesta del Sol, el 76% consulta con sus superiores en sus tomas de decisiones y el 24% no lo consulta.

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 6. Clasificación actual del Establecimiento

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
<u>Hoteles:</u>				
Cinco Estrellas *****				√
Cuatro Estrellas ****				
Tres Estrellas ***				
Dos Estrellas **				
Una Estrella *				
<u>Alojamiento turístico:</u>				
Tres Estrellas ***		√	√	
Dos Estrellas **				
Una Estrella *	√			

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 7. Servicios que ofrecen a los clientes

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Hospedaje	√	√	√	√
Restaurante	√	√	√	√
Bar		√		√
Tours	√		√	√
Lavado			√	√
Planchado			√	√
Piscina				√

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 8. Áreas físicas de la Organización

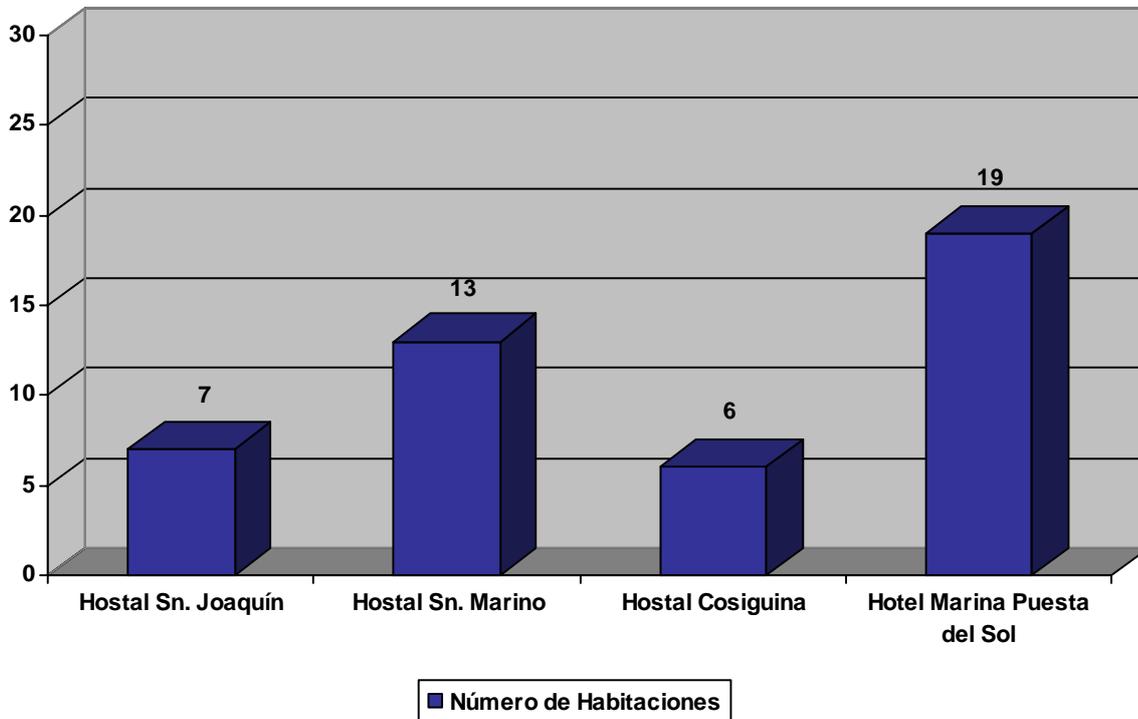
	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Comedor	√		√	√
Cocina	√	√	√	√
Recepción			√	√
Habitaciones	√	√	√	√
Estacionamiento	√			√
Salas de Estar	√		√	√
Bar		√		√
Estacionamiento	√	√		√
Terraza			√	√
Lavandería	√		√	√
Mantenimiento				√
Piscina				√

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 9. Numero de habitaciones con que cuenta el establecimiento

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol
Numero de Habitaciones	7	13	6	19

Gráfico 6



ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 10. Existencia de medidas de seguridad

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Contra Incendios		√	√	√
Botiquín			√	√
Vías de Evacuación				√
Vigilancia		√	√	√

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 11. Conocimiento de los objetivos a Corto Plazo de la Organización

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si	√	√	√	√
No				

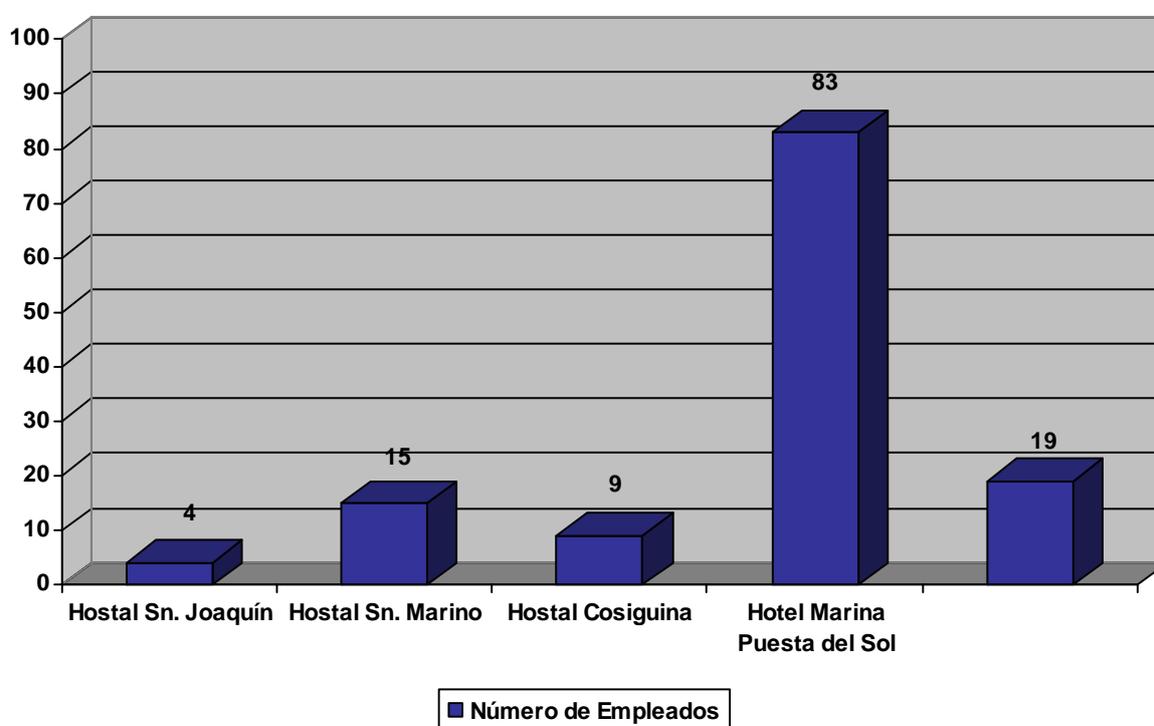
La tabla 11. Muestra que todos los propietarios de los hoteles y hostales poseen objetivos a corto plazo.

ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 12. Número de empleados con que cuenta el establecimiento

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
No de Empleados	4	15	9	83

Gráfico 7



ENTREVISTA A LOS PROPIETARIOS

Tabla 13. Valoración de los resultados al delegar autoridad

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Muy Satisfactorio			√	√
Satisfactorio	√	√		
No Satisfactorio				
Deficiente				

Tabla 14. Responsabilidad absoluta de los empleados sobre sus actos

	Hostal Sn. Joaquín	Hostal Sn. Marino	Hostal Cosiguina	Hotel Marina Puesta del Sol.
Si		√		
No	√		√	√

HOTEL MARINA PUESTA DEL SOL



HOTEL MARINA PUESTA DEL SOL



HOTEL MARINA PUESTA DEL SOL



HOSTAL COSIGUINA



HOSTAL COSIGUINA

