



# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD:** Turismo, Hotelería y Gastronomía

**CARRERA:** Administración Hotelera.

**TÍTULO A OBTENER:** Ingeniera en Gestión Hotelera

**TEMA: PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE  
FUNCIONES Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE  
ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA HOSTERÍA “SELVA  
VIRGEN”.**

**Autora:** Monserrat Reinoso

**DIRECTOR DE TESIS:** Msc. Manuel Salazar

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, Lucia Monserrat Reinoso León, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido presentado previamente para ningún grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento y que no he plagiado dicha información.

Lucia Monserrat Reinoso León

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi amado Padre Jacinto Orlando Reinoso Pacheco.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios primeramente por permitirme culminar la carrera y también por cada una de las bendiciones recibidas en mi vida.

A mis padres por ser mi apoyo y ejemplo de superación.

A mi Amado esposo David por su apoyo, ayuda, por ser mi fuente de inspiración y sobre todo por ser el motor que me impulsa a seguir adelante.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, a todos mis profesores, los cuales fueron partícipes de mi formación y en especial a mi director de Tesis el Msc. Manuel Salazar por el apoyo con sus conocimientos para la elaboración del presente trabajo.

A la Hostería “Selva Virgen” por toda la información proporcionada durante todo el proceso de elaboración de la misma.

## ÍNDICE

	Página
<b>I. TEMA: PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN” .....</b>	<b>xxi</b>
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>xxi</b>
<b>III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>xxii</b>
<b>IV. ANTECEDENTES .....</b>	<b>xxii</b>
<b>V. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....</b>	<b>xxvii</b>
<b>VI. DELIMITACIÓN DEL TEMA .....</b>	<b>xxvii</b>
<b>VII. OBJETIVOS.....</b>	<b>xxviii</b>
<b>VIII. HIPÓTESIS .....</b>	<b>xxix</b>
Señalamiento de Variables .....	xxix
Indicadores de las Variables. ....	xxix
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
1.1 ORÍGENES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA HOSPITALIDAD .....	1
1.2 CONCEPTO DE HOSTERIA.....	3
1.3 REQUERIMIENTOS MÍNIMOS PARA SER CONSIDERADA HOSTERÍA	3
1.4 EL TURISMO .....	3
1.4.1 Turismo Místico .....	4
1.4.2 Turismo Ecológico .....	4

1.4.3	Turismo Sustentable.....	5
1.4.4	El Desarrollo Sustentable .....	5
1.4.5	Turismo Sostenible .....	7
1.4.6	Ecoturismo.....	8
1.4.7	Senderización.....	8
1.4.8	Atractivos Turísticos .....	9
1.4.9	Paisaje Cultural.....	9
1.4.10	Recursos Turísticos.....	9
1.4.11	Bosque Protector.....	10
1.4.12	Impacto Ambiental.....	10
1.4.13	Industria Turística.....	11
1.4.14	Sistema Turístico.....	11
1.4.15	Estructura Turística. ....	11
1.4.16	Facilidades Turísticas.....	12
1.4.17	Infraestructura Turística.....	12
1.4.18	Instalaciones Turísticas .....	12
1.4.19	Planta Turística.....	13
1.4.20	Producto Turístico .....	13
1.4.21	Servicios Turísticos .....	13
1.4.22	Guía Turística.....	14
1.4.23	Actividad Turística .....	14

1.5 MANUAL DE PROCESOS .....	14
1.5.1 Proceso.....	14
1.5.2 La importancia de los procesos en la organización .....	15
1.5.3 Estructura del Proceso .....	16
1.5.4 Tipos de proceso .....	17
1.5.5 Representación gráfica de Procesos .....	18
1.5.6 Símbolo estándar para diseñar un proceso .....	19
1.5.7 La gestión de una organización enfocada en sus procesos .....	21
1.5.8 Administración .....	23
1.5.9 Organización.....	24
1.5.10 Organigramas.....	24
1.5.11 Dirección .....	25
1.5.12 Reclutamiento de Recursos Humanos.....	25
1.5.13 Selección de Recursos Humanos.....	25
1.6 LOS PUESTOS DE TRABAJO EN UNA EMPRESA.....	26
1.6.1 Diseño de cargos .....	27
1.6.2 Descripción y Análisis de Cargos.....	27
1.6.3 El Concepto de Puesto .....	27
1.6.4 Diseño de puestos .....	28
1.6.5 Análisis y descripción de puestos .....	30
1.6.6 Función, Tarea y Actividad .....	33

1.7 LOS PUESTOS DE TRABAJO.....	34
1.7.1 Identificación y naturaleza del puesto.....	35
1.7.2 Descripción del trabajo .....	35
1.7.3 Requerimiento de capacidad .....	35
1.7.4 Otros requerimientos .....	36
1.7.5 Gestión de procesos de negocio .....	36
1.7.6 Importancia de un proceso. ....	37
1.8 DEFINICIÓN DE MANUAL.....	37
1.8.1 Clasificación de los manuales.....	38
1.8.1.1 Por su Naturaleza o Área de Aplicación.....	38
1.8.1.2 Por su Contenido .....	38
1.8.1.3 Por su Ámbito.....	39
1.8.2 Estructuración de un Manual de funciones.....	40
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>42</b>
<b>2 MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>42</b>
2.1 GENERALIDADES.....	42
2.2 CANTÓN PUERTO QUITO .....	42
2.2.1 Datos Geográficos.....	44
2.2.2 Estructura Política.....	45
2.2.3 Descripción Territorial.....	45
2.2.3.1 Clima .....	45



2.2.3.2	Orografía.....	45
2.2.3.3	Hidrología.....	46
2.2.3.4	Flora.....	46
2.2.3.5	Fauna.....	47
2.2.4	Agricultura.....	47
2.2.5	Economía e Industria.....	48
2.2.6	Vialidad y Transporte.....	48
2.2.7	Turismo en la zona.....	49
2.2.8	Infraestructura Hotelera.....	51
2.2.9	Gastronomía.....	51
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	52
	GLOSARIO DE TERMINOS.....	52
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>54</b>
<b>3</b>	<b>ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL DE LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”</b>	<b>54</b>
	<b>3.1 ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>54</b>
	<b>3.1.1 ANTECEDENTES.....</b>	<b>54</b>
	<b>3.2 UBICACIÓN.....</b>	<b>55</b>
	<b>3.3 ANÁLISIS FODA.....</b>	<b>56</b>
	<b>3.3.1 Factores Internos.....</b>	<b>56</b>
	<b>3.3.1.1 Fortalezas.....</b>	<b>56</b>

3.3.1.2	Debilidades .....	57
3.3.2	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	59
3.3.3	Factores Externos.....	62
3.3.3.1	Oportunidades.....	62
3.3.3.2	Amenazas .....	63
3.3.4	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	65
3.4	MATRIZ FODA.....	68
3.5	LA ORGANIZACIÓN .....	71
3.5.1	Visión.....	71
3.5.2	Misión .....	71
3.5.3	Valores Corporativos .....	71
3.5.4	Estructura organizacional .....	72
3.5.5	Funciones principales a nivel de cargo.....	74
3.6	Servicios y equipamiento de Hostería Selva Virgen.....	78
3.6.1	Área de alojamiento:.....	78
3.6.2	Área de Recepción: .....	79
3.6.3	Área de Alimentos y Bebidas:.....	79
3.6.4	Área de recreación .....	80
3.6.5	Área de Alimentos y Bebidas.....	81
3.7	EL RESTAURANTE DE LA HOSTERIA “SELVA VIRGEN” .....	82

<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>85</b>
<b>4 METODOLOGÍA .....</b>	<b>85</b>
4.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	85
4.1.1 Investigación cualitativa.....	85
4.1.2 El Método.....	85
4.1.3 Método Inductivo .....	86
4.1.4 Método Deductivo.....	86
4.2 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	87
4.2.1 Observación.....	87
4.2.2 Encuesta.....	87
4.2.3 Entrevista.....	88
4.3 FORMATOS DE ENCUESTA UTILIZADOS (PREGUNTAS).....	88
4.4 ENTREVISTA APLICADA A LA GERENCIA GENERAL.....	89
4.5 POBLACIÓN .....	93
4.6 LA MUESTRA .....	94
4.7 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	95
4.8 Análisis FODA.....	111
4.9 Análisis de la información obtenida en encuestas aplicadas a los clientes de la Hostería.....	111
4.10 Análisis de la información obtenida en encuestas aplicadas al personal de la Hostería.....	113
4.11 Análisis situacional actual de Hostería Selva Virgen. ....	114

<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>115</b>
<b>5 PROPUESTA.....</b>	<b>115</b>
5.1 DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”.....	115
5.2 Objetivos .....	116
5.2.1 Objetivo general.....	116
5.2.2 Objetivos específicos.....	116
5.3 Justificación.....	116
5.4 Propuesta del Manual .....	117
5.5 Misión.....	117
5.6 Visión .....	118
5.7 Compromiso Empresarial.....	118
5.7.1 Manual de Funciones para el Área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”.....	119
5.7.2 FICHAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	148
5.7.2.1 Proceso de selección .....	148
5.7.2.2 Evaluación.....	149
5.7.2.3 Proceso.....	149
5.7.3 Manual de Procesos para el Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”.....	158
5.7.3.1 Levantamiento de procesos del Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”.....	158

5.7.3.2 Estructura y desarrollo del Manual de procesos del Área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen” .....	161
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>186</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>186</b>
6.1 CONCLUSIONES.....	186
6.2 RECOMENDACIONES .....	187
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>188</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Página</b>
<b>Tabla 1:</b> Variables de la hipótesis y sus indicadores .....	xxix
<b>Tabla 2:</b> Requisitos de Hoteles y Hosterías.....	1
<b>Tabla 3:</b> Requisitos de Hoteles y Hosterías.....	2
<b>Tabla 4:</b> Diferencias entre una organización centrada en sus funciones y una organización centrada en sus procesos .....	23
<b>Tabla 5:</b> Datos Geográficos .....	44
<b>Tabla 6:</b> Compañías de Transporte .....	48
<b>Tabla 7:</b> Infraestructura Hotelera en Puerto Quito .....	51
<b>Tabla 8:</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	60
<b>Tabla 9:</b> Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	66
<b>Tabla 10:</b> Matriz FODA .....	69
<b>Tabla 11:</b> Área restaurante .....	79
<b>Tabla 12:</b> Área Cocina.....	79
<b>Tabla 13:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 1 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	95
<b>Tabla 14:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 2 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	96
<b>Tabla 15:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 3 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	97
<b>Tabla 16:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 4 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	98

<b>Tabla 17:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 5 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	99
<b>Tabla 18:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 6 – Encuesta de satisfacción del cliente .....	100
<b>Tabla 19:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 1 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	101
<b>Tabla 20:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 2 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	102
<b>Tabla 21:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 3 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	103
<b>Tabla 22:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 4 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	104
<b>Tabla 23:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 5 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	105
<b>Tabla 24:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 6 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	106
<b>Tabla 25:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 7 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	107
<b>Tabla 26:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 8 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	108
<b>Tabla 27:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 9 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	109
<b>Tabla 28:</b> Tabla de frecuencias Pregunta 10 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	110
<b>Tabla 29:</b> Inventario de procesos clave para el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	160

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
<b>Gráfico 1:</b> Spot publicitario de la Hostería “Selva Virgen” .....	xxiii
<b>Gráfico 2:</b> Vista externa de las instalaciones de la Hostería “Selva Virgen” .....	xxiv
<b>Gráfico 3:</b> Vista interna de las instalaciones de la Hostería “Selva Virgen” .....	xxv
<b>Gráfico 4:</b> Esquema de un proceso .....	17
<b>Gráfico 5:</b> Mapa Cantón Puerto Quito .....	43
<b>Gráfico 6:</b> Ubicación de la Hostería “Selva Virgen” .....	55
<b>Gráfico 7:</b> Organigrama actual de la Hostería “Selva Virgen:.....	73
<b>Gráfico 8:</b> Restaurant de la Hostería “Selva Virgen” .....	82
<b>Gráfico 9:</b> Menú desayuno que ofrece la Hostería “Selva Virgen” .....	83
<b>Gráfico 10:</b> Menú almuerzo que ofrece la Hostería “Selva Virgen” .....	84
<b>Gráfico 11:</b> Resultados Pregunta 1 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	95
<b>Gráfico 12:</b> Resultados Pregunta 2 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	96
<b>Gráfico 13:</b> Resultados Pregunta 3 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	97
<b>Gráfico 14:</b> Resultados Pregunta 4 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	98
<b>Gráfico 15:</b> Resultados Pregunta 5 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	99
<b>Gráfico 16:</b> Resultados Pregunta 6 – Encuesta de satisfacción del cliente.....	100
<b>Gráfico 17:</b> Resultados Pregunta 1 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	101
<b>Gráfico 18:</b> Resultados Pregunta 2 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	102



<b>Gráfico 19:</b> Resultados Pregunta 3 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	103
<b>Gráfico 20:</b> Resultados Pregunta 4 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	104
<b>Gráfico 21:</b> Resultados Pregunta 5 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	105
<b>Gráfico 22:</b> Resultados Pregunta 6 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	106
<b>Gráfico 23:</b> Resultados Pregunta 7 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	107
<b>Gráfico 24:</b> Resultados Pregunta 8 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	108
<b>Gráfico 25:</b> Resultados Pregunta 9 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	109
<b>Gráfico 26:</b> Resultados Pregunta 10 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	110
<b>Gráfico 27:</b> Esquema del proceso de servicio en el restaurant. ....	158
<b>Gráfico 28:</b> Mapa de procesos clave (operativos) del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen” .....	160

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación pretende generar un Manual de Funciones para el Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”, cuyas instalaciones se encuentran ubicadas al noroccidente de la ciudad de Quito.

Dentro de la introducción se encuentra un análisis del entorno investigativo, es decir, la problemática a resolver dentro de la organización y cuáles son las principales causas y efectos que generan dicho problema. De igual manera se plantean los objetivos que se persigue con el desarrollo del presente trabajo, también se menciona todo lo referente a la historia de la Hostería “Selva Virgen”

El proyecto contiene en su primer capítulo el Marco Teórico, en la cual se basa la investigación. Engloba conceptos utilizados en el campo turístico, así como conceptos de gestión organizacional, se analiza una parte de lo que comprende la Gestión por competencias del Talento Humano, los puestos de trabajo en una empresa, la definición y cómo está constituido un Manual de Funciones y Procesos.

El segundo capítulo menciona al Marco Referencial, donde se hace referencia a las generalidades del sitio de estudio, para el desarrollo del proyecto como datos geográficos, agricultura, economía, vialidad y transporte; los principales lugares turísticos de la zona, la infraestructura hotelera que posee y la gastronomía típica del sector, donde se encuentra ubicada la Hostería

En el tercer capítulo se menciona el análisis situacional actual de la Hostería “Selva Virgen”, sus antecedentes, ubicación, se realiza un análisis Foda, para analizar los factores tanto internos como externos, se hace un análisis de la organización y todos sus aspectos relevantes como misión, visión, estructura organizacional y se analiza aspectos referentes al Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería.

El cuarto capítulo describe la Metodología de Investigación a utilizar para el desarrollo del presente proyecto, en el que se analizan métodos de investigación y técnicas o herramientas a utilizar como son entrevistas y encuestas. Igualmente se describe y se analiza el resultado de las encuestas realizadas tanto a colaboradores del Área de Alimentos y Bebidas, como a los clientes y huéspedes que visitan la Hostería.

En el capítulo quinto se muestra el diseño del Manual de Funciones para el Área de Alimentos y Bebidas, estableciendo perfiles y competencias que deben poseer los aspirantes a los cargos determinados, como también de cargos eventuales, así como del personal sustituto (back up) y pasantes. También se realiza la propuesta de procesos que debe poseer dicha área como complemento a las funciones que desarrollan los empleados para una mejor gestión de la Hostería.

Finalmente en el capítulo sexto se establecen las principales conclusiones a las que se llegó después de realizado el proyecto de investigación y las recomendaciones que deberán ser tomadas en cuenta al momento de la implementación del Manual de Funciones y Procesos.

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Funciones y Procesos, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar las principales funciones y procedimientos que llevan a cabo los empleados de la misma, y sirve como guía para todo el personal. Contiene esencialmente la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación.

Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, desarrollo de carrera y otros.

La existencia de un Manual de Funciones y Procesos en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración.

Para su realización es necesaria la participación y compromiso de todos en la organización, especialmente de los líderes como promotores.

La Hostería “Selva Virgen” refleja esta necesidad, sin embargo hay que anotar que para que la empresa funcione eficientemente, se hace preciso complementar este documento con el Manual de Procesos o Procedimientos con miras a una adecuada gestión organizacional y una mejor calidad del servicio.

## MARCO DE REFERENCIA

### I. TEMA: PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”

### II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El turismo, en el país, se ha convertido en uno de los principales ingresos económicos especialmente en las zonas húmedas tropicales, por su atractivo natural y por las instalaciones que se ajustan al modo de vida natural sin alterar el ecosistema. En ese sentido, son muchas las Hosterías que se han instaurado en los rincones naturales del país, creciendo así el nivel de competitividad, y además; la necesidad por brindar siempre el mejor servicio a sus clientes, todos ellos buscando ser siempre los líderes en ofrecer productos y servicios de calidad.

Cada uno de ellos siempre buscando implementar y mejorar todos días ofreciendo ése “valor agregado” que lo hace auténtico y especial al momento de llegar a los clientes.

En la actualidad, en el ámbito Turístico-Hotelero es necesario contar con un manual de funciones, que apoye la administración de las responsabilidades de cada una de las áreas que constituyen la Hostería; tanto en el área administrativa como en la operativa.

La falta de definición de Funciones y Procesos del Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”, hace que sus empleados desconozcan sus responsabilidades y por ende genere deficiencias en el servicio de restaurante.

El Diseño de un manual de Funciones y Procesos para el Área de Alimentos y Bebidas ayudará a estandarizar los procesos, calidad de los productos y servicio en esta área logrando un aumento de clientes satisfechos con el servicio y el producto.

Existe la prioridad de brindar una atención preferencial y personalizada a cada uno de los clientes que visiten la Hostería.

Por esta razón el área indicada requiere la formulación de un Manual de Funciones y Procesos, donde se indique las funciones de cada uno de sus colaboradores y que se interrelacione con los procesos que se ejecuten.

### **III. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

#### **Pregunta general**

¿Un manual de funciones y procesos en el área de Alimentos y Bebidas para la hostería “Selva Virgen” apoyará en la mejora de los procesos y en el servicio de los productos que se ofrecen?

#### **Preguntas directrices**

- ¿Cómo se puede apoyar en la mejora de los servicios y productos que ofrece la Hostería “Selva Virgen”?
- ¿Qué es un manual de funciones y procesos en la Administración Turística Ecológica?
- ¿Cómo funciona el área de Alimentos y Bebidas en la Hostería “Selva Virgen”?

### **IV. ANTECEDENTES**

Según su página web institucional en sus inicios, la Hostería “Selva Virgen” correspondía a un consorcio llamado “El Prado”, la misma que operaba muchas extensiones de la Universidad Tecnológica Equinoccial (UTE), donde funcionó el centro de estudios agropecuarios para los ex alumnos del Campus Santo Domingo; posteriormente, al no cumplir con las expectativas académicas que se programaron, se resolvió destinarlo como un Centro Médico que ayude al Ministerio de Salud para atender a los pobladores de la zona, sin embargo la falta de apoyo por parte del Ministerio, el mismo que dejó de proporcionar medicinas y

suministros que eran necesarios para el adecuado funcionamiento del centro, ocasionó que este proyecto se estanque y se optó por cerrar este lugar.

Es así que La Universidad Tecnológica Equinoccial al observar la gran cantidad de turistas que visitaban esta zona, resolvió crear una Hostería cuya razón social es HOSTERÍA SELVA VIRGEN CIA. LTDA. y su nombre comercial es SELVA VIRGEN HOSTERÍA ECOLÓGICA.

En sus inicios la Hostería ofreció sus servicios únicamente a los miembros de un grupo de turistas esporádicos, pero a partir del 8 de diciembre del 2005, fecha en la cual se realizó la inauguración oficial del lugar, se abrió la atención para el público en general, estableciendo precios especiales para los socios.

**Gráfico 1:** Spot publicitario de la Hostería “Selva Virgen”



Fuente: [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)

La Hostería “Selva Virgen” está ubicada en el cantón Puerto Quito, al noroccidente de la Provincia de Pichincha en el kilómetro 132 de la vía Calacalí – La Independencia a 10 kilómetros del poblado de Puerto Quito, posee 99 hectáreas y una gran riqueza natural. Se puede encontrar ríos que son aprovechados para efectuar deportes de aventura.

**Gráfico 2:** Vista externa de las instalaciones de la Hostería “Selva Virgen”.



Fuente: [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)

El rasgo principal de esta zona es su clima, por lo general es tropical húmedo, lo que favorece a la realización de actividades turísticas. Otra ventaja con la que cuenta es su ubicación estratégica, ya que se ha convertido en uno de los pasos obligatorios que unen la región costera del país con la capital. Sin, embargo, como se había manifestado anteriormente, la oferta turística en el sector; es altamente competitiva, y cada una de ellas disputa por el mejor servicio y calidad en relación a los productos y atención que ofrecen. Tal es así; que para mencionar sólo unos cuántos ejemplos, se tiene:



**Gráfico 3:** Vista interna de las instalaciones de la Hostería “Selva Virgen”



Fuente: [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)

Hostería Isla Del Colibrí: Este establecimiento de Puerto Quito ofrece:

- Piscina al aire libre y una bañera de hidromasaje. Se encuentra a sólo 2 horas en coche de la zona de la playa y a 2,5 horas en coche de Quito. Además, cuenta con un mostrador de información turística, el mismo que ayuda al turista a organizar excursiones de senderismo y pesca.
- La Hostería Isla del Colibrí cuenta con cómodas habitaciones, las cuales incluyen baño privado con bañera. Algunas de ellas también disponen de balcón privado con vistas al jardín.
- Desayuno completo que incluye pan típico de la zona, huevos y café. En el Restaurante se puede disfrutar de platos regionales.
- Servicio de traslado al aeropuerto Mariscal Sucre.

Hostería Sapos y Ranas: Este establecimiento (jardín botánico) se encuentra situado en el Km. 15 de la vía Las Mercedes San Miguel de los Bancos. Los servicios que ofrece Hostería "Sapos y Ranas" son:

- Pan artesanal; Siguiendo con la tradición ecuatoriana, la hostería ofrece pan elaborado en horno artesanal de barro y cocido con leña.
- Molienda; donde sus huéspedes pueden beber un refrescante vaso de jugo de caña.
- Canopi; se puede disfrutar del vértigo con todas las medidas de seguridad que garantizan el bienestar de los turistas.
- Servicio de restaurant; con una gran selección de platos nacionales e internacionales. Todos estos deliciosos platos son preparados por su chef en el momento y con ingredientes frescos brindando el mejor servicio que el turista necesita.
- Spa, instalaciones para la salud y descanso de quienes los visitan. Cámaras de Sauna y turco, Salas de masajes terapéuticos con técnicas de relajación, reducción, aromaterapia y belleza. Piscina temperada con aire fresco del clima de la zona. También se pueden realizar caminatas, ciclo paseos por rutas ecológicas, etc.
- Sus habitaciones cuentan con todos los servicios para brindar una mejor estancia a sus clientes.

Hostería Ayalir: El bosque húmedo tropical del noroccidente de Pichincha se conjuga con la satisfacción y la comodidad de las cabañas del "Resort Hostería Ayalir" ubicado en el Km. 114 de la carretera Calacalí - La Independencia, a 500 metros antes de la "Y" de ingreso a Pedro Vicente Maldonado, a una altitud de 560 metros sobre el nivel del mar. La Hostería cuenta con:

- Cafetería - Restaurante con lo mejor de la gastronomía nacional e internacional.
- Habitaciones unipersonales (individuales), dobles y matrimoniales.
- Cabañas familiares.
- Suites con baño privado, agua caliente, TV con cable, minibar.
- Piscina, sauna, turco e hidromasaje.

- Juegos de salón (mesa de billa, billar y tenis de mesa)
- Espacioso bar en el chozón junto a la piscina, donde se puede disfrutar en las noches de música y karaoke.
- Sala para conferencias.
- Cancha de voley y cancha de uso múltiple.
- Área para camping.
- Parqueadero privado con guardianía.
- Aventura de un paseo ecológico a las cascadas de Ayalir con piscinas e hidromasajes naturales, formados por lava volcánica del Pichincha.
- Tour a caballo o a pie para visitar el bosque húmedo tropical y las cascadas de Ayalir.

Según la página web ([www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)) por un módico precio, previo pago en la entrada se puede disfrutar de senderos donde se observará gran variedad de aves y además se puede descansar y tomar alimentos en la cafetería ubicada cerca del lugar.

## **V. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

En las formas de administración modernas, el cliente es la razón de ser en la empresa, es el factor más importante dentro de cualquier organización, tener a un cliente satisfecho es sinónimo de un buen servicio. Por ello es de vital importancia estructurar adecuadamente las funciones y plasmarlas en un manual, el mismo que apoyará a la empresa a mejorar su servicio de restaurante, gracias a un esquema estandarizado de funciones, responsabilidades, procedimientos y perfiles competitivos que deberán poseer los empleados del área de Alimentos y Bebidas.

## **VI. DELIMITACIÓN DEL TEMA**

El presente proyecto cubre la realización de un Manual de Funciones y Procesos generados exclusivamente en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen” a fin de que se conviertan en herramienta esencial para brindar un mejor servicio al cliente.

## **VII. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un Manual de Funciones y Procesos para el área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”, que contribuya a precisar las funciones asignadas a cada uno de los colaboradores del Área, así como la descripción de perfiles de puestos, lo que permitirá definir responsabilidades, funciones y procesos.

### **Objetivos Específicos**

- Investigar de qué manera está afectando en la organización de la Hostería Selva Virgen la falta de un Manual de Funciones y Procesos.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”, empleando cuestionarios y/o entrevistas aplicables tanto al cliente interno y externo, a fin de establecer las fortalezas y debilidades dentro del área.
- Diseñar un Manual de Funciones y Procesos para el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”.
- Normalizar las funciones administrativas y operativas en las áreas de cocina, comedor y servicio de la Hostería “Selva Virgen”.
- Realizar una propuesta de procesos clave del área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”.

## VIII. HIPÓTESIS

¿Es factible realizar el diseño de un Manual de Funciones y Procesos para el área de Alimentos y Bebidas en la hostería “Selva Virgen”?

### Señalamiento de Variables

Variable Independiente: Manual de Funciones y de Procesos

Variable Dependiente: Tareas operativas y la calidad en el servicio al cliente.

### Indicadores de las Variables.

Los indicadores que servirán para evaluar las variables de la Hipótesis propuesta son los siguientes:

**Tabla 1:** Variables de la hipótesis y sus indicadores  
Elaborado por: La Autora

VARIABLES	INDICADORES
Variable dependiente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eficiencia</li><li>• Competencias</li><li>• Experiencia</li><li>• Habilidades</li><li>• Destrezas</li></ul>
Variable independiente	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción del cliente</li><li>• Tiempo de respuesta en el servicio</li><li>• Rotación del personal</li><li>• Costos operativos</li></ul>

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1. INDUSTRIA HOTELERA**

#### **1.1 ORÍGENES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA HOSPITALIDAD**

De la antigua Roma se conserva evidencia, tanto en pinturas como en escritos, de la existencia de hosterías llamadas "Mansiones", las cuales estaban estratégicamente situadas en su red de caminos, con el fin de recibir a funcionarios en sus viajes y así atender asuntos del gobierno.

Sus inicios datan del año 1955, cuando un grupo de empresarios hoteleros guayaquileños decidió constituir y fundar una organización nacional que agrupe y represente los intereses del sector hotelero.

Nombres y hombres de la talla de Frederick Stoeckli, del Hotel Humbolt Internacional; Francisco Bruzzone, del Hotel Continental, Majestic y Pacífico; Fernando David, del Hotel Tourist; Luis Aguas, del Hotel Ritz; Isaac Aboad, del Hotel Metropolitano, entre otros destacados empresarios hoteleros; así también, como Hernán Álvarez Soria y Ernesto Granizo Velasco, funcionarios de la Subdirección de Propaganda y Fomento de Turismo del Ministerio de Economía y Turismo, fueron quienes permitieron sentar las bases de lo que constituiría la institución fundamental de la industria hotelera nacional.

Más adelante la Asociación Hotelera Nacional del Ecuador, cuyas siglas AHOTEC las ha mantenido desde su nacimiento hasta la actualidad, extendió su radio de acción proyectándose nacional e internacionalmente con el propósito de consolidar su imagen y representatividad.

1987 es un año de profundos cambios estructurales. Se crearon Capítulos Provinciales al interior de la Asociación Nacional, permitiendo de esta manera que los socios se integren geográficamente y el gremio se consolide y fortalezca.

De aquella fecha a la presente se han logrado grandes progresos en procura de incrementar y diversificar los servicios a los afiliados; de ampliar la representación en organismos públicos y privados; y, de tener un espacio de opinión que sin duda alguna ha servido para afianzar el rol protagónico que está obligado a cumplir toda institución gremial. (AHOTEC, 2009)

En el Ecuador, al principio, solo existían 3 hoteles en la ciudad de Guayaquil y 4 en Quito, los mismos que reemplazaron a las denominadas “Casa de Huéspedes”, en la actualidad el factor cultural y económico ha ido evolucionando este sector, convirtiéndolo en un sector más fuerte y rentable.

En el año 1958 en la ciudad de Quito se construyó una infraestructura para alojar a las delegaciones y expositores del Noveno Congreso Panamericano a realizarse en el país, pero este fue suspendido por la revolución cubana. El gobierno hace entrega de esta infraestructura al Ministerio de Bienestar Social y a través del IESS se lo arrienda a la cadena americana de hoteles Intercontinental, la cual hace adecuaciones a dicha infraestructura se lo consideró un hotel de lujo, con una maravillosa ubicación y una excelente vista al valle y a la ciudad de Quito, el Hotel Intercontinental Quito atravesó por una serie de inconvenientes y problemas sindicales que fueron superados por la administración, actualmente pertenece a una cadena de hoteles Suiza .

En el año 1965 se inicia la construcción del hotel Colón siendo inaugurado en 1967 con 100 habitaciones, la demanda era tan grande que dicho hotel no la abastecía, razón por la que tuvo que arrendar al hotel Zumag, mientras se construyen las dos torres de 420 habitaciones en el año de 1976. Actualmente pertenece a la cadena Hilton.

En el año de 1982 se crea un establecimiento hotelero con la característica de apartamentos, al que se le denominó Apart-Hotel, sin embargo no tuvo acogida, por lo que se le realizó una serie de modificaciones y funcionó como el hotel Alameda Real.

Durante la última década han aparecido en Quito una serie de establecimientos de alojamiento como es el caso del hotel Oro Verde que más tarde fue adquirido por la cadena suiza y lo denominaron Swiss Hotel, también llegaron importantes cadenas como el Radisson, Marriot, Sheraton, entre otras que sin duda cambian la imagen de la ciudad y el entorno donde están ubicados.

## **1.2 CONCEPTO DE HOSTERÍA**

“Es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que esté dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menor de 6 habitaciones” (Registro Oficial, 2010)

## **1.3 REQUERIMIENTOS MÍNIMOS PARA SER CONSIDERADA HOSTERÍA**



**Tabla 2:** Requisitos de Hoteles y Hosterías

**Elaborado por:** La Autora

Aspectos a Evaluar	Una Estrella	Dos Estrellas	Tres Estrellas	Cuatro Estrellas	Cinco Estrellas
<b>ALOJAMINENTOS HOTELEROS</b>	<b>CAMPAMENTOS APARTAMENTOS CANBAÑAS REFUGIOS</b>	<b>HOSTERIAS HOTELEROS HOSTALES RESIDENCIAS</b>	<b>HOTELEROS HOSTERIAS HOSTALES</b>	<b>HOTELEROS</b>	<b>HOTELEROS</b>
16. PARRILLA capac. mín. 30 pax)-Superficie totalmente cubierta					X
17. PILETA DE NATACION				X	X
(1) Si el establecimiento cuenta con más de una pileta podrán sumarse las superficies de las piletas a los efectos de cumplimentar con la superficie requerida.					
(2) Si la pileta es climatizada se permitirá una reducción del 25% de la superficie requerida.					
18. GIMNASIO -en ambiente separado e individualizado-					
Lockers, vestuarios y sala de relax espacios comunes para los item 10, 11 y 12.					
19. SAUNA			X	X	X
20. SERVICIO DE ALIMENTACION				X	X
1. Horarios de servicio					
* Desayuno	3 horas	3 horas	3 horas	4 horas	4 horas
* Almuerzo				3 horas	3 horas
* Cena				3 horas	3 horas
2. Diversidad del servicio:					
*Desayuno	Servicio obligatorio	Servicio obligatorio	Servicio obligatorio	Servicio obligatorio	Servicio obligatorio
*Continental	X	X	X	X	X
*Americano				X	X
*Buffet					X
*Almuerzo/cena	Servicio optativo	Servicio optativo	Servicio optativo		
*Ejecutivo		X	X	X	X
* Entradas		X	X	X	X

**Tabla 3:** Requisitos de Hoteles y Hostelerías

**Elaborado por:** La Autora

Aspectos a Evaluar	Una Estrella	Dos Estrellas	Tres Estrellas	Cuatro Estrellas	Cinco Estrellas
<b>ALOJAMINENTOS HOTELEROS</b>	<b>CAMPAMENTOS APARTAMENTOS CANBAÑAS REFUGIOS</b>	<b>HOSTERIAS HOTELES HOSTALES RESIDENCIAS</b>	<b>HOTELES HOSTERIAS HOSTALES</b>	<b>HOTELES</b>	<b>HOTELES</b>
<b>21. BAR</b>		X	X	X	X
2. Horarios de servicio		Hasta las 0:00 hs.	Hasta las 2:00 a.m.	Hasta las 2:00 a.m.	Las 24 hs.
3. Diversidad de servicio		Conforme a categoría	Conforme a categoría	Conforme a categoría	Conforme a categoría
<b>24. OTROS SERVICIOS</b>					
1. Servicio de lavandería y tintorería			X	X	X
2. Envío y recepción de fax			X	X	X
3. Personal de RRPP				X	X
4. Generador de energía propia					X
5. Facilidades para discapacitados en áreas de uso común	Ver Ordenanza 3395/99 y su Reglamentación, Resolución nº 4516/04 de Eliminación de Barreras Físicas.				
7. Servicio de acceso a Internet					X
8. Servicio de baby-sitter			X	X	X
A. HABITACION	X	X	X	X	X
<b>7. EQUIPAMIENTO</b>			X	X	X
1. Control de luces desde la cama			X	X	X
2. Radio/musicalización		Radio o musicalización	Radio o musicalización	Radio y musicalización	Radio y musicalización
3. TV color			X	20", cable-satel, control remoto	20", cable-satel, control remoto
4. Teléfono		DDN	DDN	DDI-DDN-móvil-	DDI-DDN-móvil-voice mail
5. Servicio de fax			X	X	X

## 1.4 EL TURISMO

Desde el inicio de la historia de la humanidad y de las culturas los viajes han sido muy importantes para el hombre, los nómadas fue un colectivo humano cuya característica principal era el constante desplazamiento y cambio de territorio. Por ser un término de complejas y diferentes definiciones, se describe al turismo desde algunas perspectivas:

“Etimológicamente el término TURISMO proviene de la palabra “tour o turn”, que derivado del verbo latino “tornare” y derivado del sustantivo “tornus” significa volver, girar o retornar. Resumiendo la palabra turismo significa ir y volver”. (OMT, 2012).

“Según la (OMT, 2012) , “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan *visitantes* (que pueden ser *turistas* o *excursionistas*; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un *gasto turístico*”.

A partir de este enunciado, se puede argumentar que el turismo tiene un impacto en la economía, en el entorno natural, en las zonas edificadas, y por su puesto; tanto en los pobladores como en los visitantes.

Es por eso que la Organización Mundial del Turismo sugiere desarrollar un enfoque global de desarrollo, gestión y supervisión del turismo. Este es un aspecto muy importante que se debe considerar antes de cualquier proyecto turístico que se tenga en mente.

Según (OMT, 2012) “El turismo, genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados (y más allá de los mismos), fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse. En el análisis económico del turismo, se debe distinguir

entre la 'contribución económica' del turismo que se refiere al efecto directo del turismo y que se puede medir mediante la CST, y el 'impacto económico' del turismo de, que es un concepto mucho más amplio que encapsula los efectos directos, indirectos e inducidos del turismo y que debe ser estimado mediante la aplicación de modelos". (Perez, 2004)

#### **1.4.1 Turismo Místico**

Según (Wade, 2005) "Se denomina así al turismo relacionado con la necesidad del viajero por experimentar un hecho trascendental, entendiendo como tal, a vivir una experiencia que le permita elevarse, encontrarse consigo mismo, integrarse con la naturaleza, conocer la relatividad de la realidad cotidiana, desprenderse del ego, encontrar a Dios".

La Hostería "Selva Virgen", gracias a sus esplendidos paisajes y sonidos naturales y a través de sus excursiones personalizadas, invita al turista a vivir este tipo de experiencias acogedoras que permiten convivir con la naturaleza y el entorno.

#### **1.4.2 Turismo Ecológico**

Esta clase de turismo podría definirse como actividades al aire libre y que impliquen algún contacto con la naturaleza, haciéndola dinámica y entretenida estas características por medio de las que se trata de asimilarla o identificarla como parte del desarrollo sustentable que concentra la utilización de sitios de reserva o parques con una orientación que implica el complejo recreativo o educativo.

Para otros autores el turismo ecológico o ecoturismo es un modo alternativo de desarrollo, para los países menos desarrollados puesto que se han identificado flujos económicos principalmente derivados de países altamente industrializados.

Por esa razón, el ecoturismo se ha convertido en la tercera o cuarta actividad de mayor importancia a nivel mundial. (M. Turismo, 2003)

La Hostería “Selva Virgen”, promueve este tipo de turismo porque es a través del contacto con la naturaleza en donde se dan las más bellas experiencias turísticas y al mismo tiempo se aprende a cuidar y a conservar el medio ambiente.

### **1.4.3 Turismo Sustentable**

Según la (OMT, 2012) Turismo Sustentable; "Es aquel que satisface las necesidades actuales de los turistas, comunidades anfitrionas y prestadoras de servicios, protegiendo y fortaleciendo oportunidades para el futuro; asimismo, contempla y se dirige hacia el manejo integral y planificado de los elementos económicos, sociales y ambientales de la región."

La Hostería tiene como un objetivo primordial minimizar los impactos sobre los diferentes ecosistemas existentes, en respuesta al uso de los recursos naturales por actividades turísticas, también procura la conservación de la cultura y tradiciones del lugar que se visita.

### **1.4.4 El Desarrollo Sustentable**

“El desarrollo sustentable es un proceso integral que exige a los distintos actores de la sociedad compromisos así como las responsabilidades en la aplicación del modelo económico, político, ambiental y social, así como en los patrones de consumo que determinan la calidad de vida”. (ESTRADA, 2005)

En ese sentido, la necesidad y la importancia de generar proyectos/programas de desarrollo económico sustentable que abogue por la preservación de los recursos naturales; “proclamen sufragar necesidades de los pobres mediante una justa proporción utilitaria de los recursos que utilizan, conserven y enriquezcan las bases naturales de toda actividad humana, moderen los procesos productivos de consumo reduciendo impactos ambientales, restaurando ecosistemas, además de

la implementación de políticas ambientales para fijar una eficiencia en la utilización, preservación y restauración de los recursos naturales, será lo que sienta las bases para dar un alto o aminorar todos aquellos procesos que degradan sin medida los recursos naturales que le dan significancia de dependencia tanto en el orden económico como en el social a los países pertenecientes al llamado "tercer mundo". (FLORES, 2013)

Los Campos de acción que influyen en el turismo sustentable están configurados por tres factores:

- Sustentabilidad Económica: Asegura un crecimiento turístico eficiente; asegura el empleo y los niveles satisfactorios de renta, junto con un control sobre los costos y beneficios de los recursos, que garantiza la continuidad para generaciones futuras. (Perez, 2004)
- Sustentabilidad Ecológica: Asegura que el desarrollo turístico es compatible con el mantenimiento de los procesos biológicos.
- Sustentabilidad Sociocultural: Garantiza un desarrollo turístico compatible con la cultura y valores de las poblaciones locales, preservando la identidad de la comunidad. Estrechamente ligado a la sustentabilidad sociocultural, se encuentra la capacidad de carga; que implica que los destinos tienen límites en el volumen e intensidad de desarrollo turístico que puede ser soportado por una determinada zona. (Vera, 1997)

El autor también ha enumerado algunas de estas capacidades que se ha recopilado para la investigación:

- Capacidad de carga ecológica: Es el máximo número de visitantes que puede recibir un destino, si el límite excediera no se podría asegurar un desarrollo compatible con los recursos humanos.
- Capacidad de carga social: Es el nivel de actividades turísticas. Igualmente si excede el número podría afectar a la población local con un cambio negativo.
- Capacidad de carga del turista: Entendida como el nivel por encima del cual la satisfacción del visitante cae desfavorablemente.

- Capacidad de carga económica: Tiene que ver con las actividades económicas, que debe ser compatible con el equilibrio entre los beneficios económicos que proporciona el turismo, y los que proporciona el turismo, y los impactos negativos, que sobre las economías locales genera el turismo. (Vera, 1997)

#### **1.4.5 Turismo Sostenible**

Son aquellas actividades turísticas respetuosas con el medio natural, cultural y social, y con los valores de una comunidad, que permite disfrutar de un positivo intercambio de experiencias entre residentes y visitantes, donde la relación entre el turista y la comunidad es justa y los beneficios de la actividad es repartida de forma equitativa, y donde los visitantes tienen una actitud verdaderamente participativa en su experiencia de viaje. (Comisión Brundtland, 1987)

En la línea de un Ecoturismo “ético”, como se mencionaba anteriormente, se debe tener en cuenta siete aspectos importantes, tanto para los operadores de la organización (Hostería) como para los participantes, es decir los turistas:

- Minimizar los impactos negativos, para el ambiente así como para la comunidad, que genera la actividad.
- Construir respeto, conciencia ambiental y cultural
- Proporcionar experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones.
- Proveer beneficios financieros directos para la conservación.
- Aportar beneficios financieros a fin de fortalecer la participación en la toma de decisiones de la comunidad local.
- Crear sensibilidad hacia el clima político, ambiental y social de la zona anfitriona.
- Apoyar los derechos humanos universales al igual que las leyes laborales.

La principal diferencia entre Turismo Sustentable y Turismo Sostenible radica en que el primero busca satisfacer necesidades actuales de los turistas, comunidades anfitrionas y prestadoras de servicios, protegiendo y fortaleciendo

oportunidades para el turismo en el futuro; en cambio “el Turismo Sostenible exige garantizar la sostenibilidad de los recursos de los que depende, sean estos humanos, económicos o naturales” (Perez, 2004)

#### **1.4.6 Ecoturismo**

Según el (UICN, 2012) “Es el viaje medioambientalmente responsable, a áreas relativamente poco alteradas, para disfrutar y apreciar la naturaleza a la vez que se promueve la conservación, tiene un bajo impacto ambiental así como también proporciona un beneficio socioeconómico a la población local”.

El ecoturismo puede entenderse como un enfoque para las actividades turísticas en el cual, se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural). (Boo, 1990)

Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo "ético", en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción se refleja en la estructura así como en el funcionamiento de las empresas que se dedican a ofrecer tal servicio.

Bajo este ámbito, en la Hostería se encuentran las caminatas que se desarrollan al Rio Caoni, cascadas verde, laguna azul y el llamado Agro Tour.

#### **1.4.7 Senderización**

A criterio del autor (Lechner, 2004) “Los senderos son históricamente las rutas de viaje más difundidas en todo el mundo. Aunque las autopistas modernas tienden a obscurecer el papel tradicional de los senderos y las veredas, para millones de personas de todo el mundo, éstos son rutas básicas de acceso o viaje, incluso en los ámbitos urbanos modernos.”



Cuando se hace senderismo es muy importante que la ruta este claramente identificada y delimitada, así mismo se debe realizar el mantenimiento adecuado a estos caminos sin causar daños a la flora y fauna del lugar, el material de señalización debe ser claro y visible ya que de esta manera se dará una mejor referencia a lo que el turista desea encontrar.

#### **1.4.8 Atractivos Turísticos**

Los atractivos turísticos para el autor (Estrella, 2008) “Son todo lugar objeto de acontecimiento de interés turístico que motiva al viajero a realizar su viaje y permanecer cierto tiempo en él, utilizando su tiempo libre”.

Bajo este concepto considero que los atractivos turísticos son los lugares, bienes, costumbres que por sus características particulares atraen el interés del turista, un atractivo es tangible o intangible, esto es lo que provoca la curiosidad de visitar un lugar determinado.

#### **1.4.9 Paisaje Cultural**

Según el autor (Estrella, 2008), define como “Es aquel que ha sido creado por el hombre modificando la naturaleza para su aprovechamiento”.

El paisaje cultural en La Hostería “Selva Virgen” posee amplios espacios verdes aprovechando los paisajes y la naturaleza del entorno.

#### **1.4.10 Recursos Turísticos**

El autor (Estrella, 2008), menciona: “Están constituidos por los atractivos y los servicios, son los factores físicos y culturales potencialmente explotables por el turismo”.

Están constituidos por varios atractivos y servicios turísticos ya sean locales, nacionales e internacionales.

#### **1.4.11 Bosque Protector**

(Estrella, 2008) “Está formado por árboles, arbustos y demás especies animales y vegetales que interaccionan con otro recurso Biótico de la naturaleza que sirve de protección a un suelo movedizo o expuesto a la destrucción”.

Conservar el bosque protector es responsabilidad de las autoridades zonales, hoteleras y turísticas. También forma parte de concienciación acerca de la importancia que tienen los bosques en la historia natural, social y económica mostrando la silenciosa pero irremplazable labor protectora del bosque sobre el suelo, la fauna y su propia flora.

#### **1.4.12 Impacto Ambiental**

Según (García, Fernando, 2013) el impacto ambiental es: “El efecto que produce una acción sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. El concepto puede extenderse, con poca utilidad, a los efectos de un fenómeno natural catastrófico. Técnicamente, es la alteración de la línea de base, debido a la acción antrópica o a eventos naturales”.

El impacto ambiental es el cambio positivo o negativo del medio ambiente, esto puede suceder por medios físicos o humano y la calidad de vida provocada directa o indirectamente por un proyecto o actividad en un área determinada.

En La Hostería “Selva Virgen” se vigila para que el impacto ambiental sea el menos agresivo con el medio ambiente, esto es posible dentro de sus actividades turísticas controladas y planificadas.

#### **1.4.13 Industria Turística**

“Es el sector económico de servicios básicos, de alojamiento y alimentación vinculados, de agencias de viajes y de transporte de pasajeros; complementados por otros de recreación y venta de productos típicos y apoyados en conjunto, por una serie de actividades productoras de bienes y servicios”. (LÓPEZ, 2003)

La Hostería es una alta fuente de ingresos en países en vías de desarrollo que han visto en esta actividad una forma de conservar su medio ambiente y a la vez obtienen importantes recursos como empleos, divisas, infraestructuras etc., la hostelería posee todos los servicios necesarios que exige la industria turística con el fin de ofrecer el mejor servicio a los turistas nacionales e internacionales.

#### **1.4.14 Sistema Turístico**

“Representa un conjunto definible de relaciones, servicios e instalaciones que interactúan cooperativamente para realizar las funciones que promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de los visitantes”. (Ramirez, 1981)

Es muy importante que las estrategias designadas para emprender el turismo sean eficientes y muy bien planificadas desde un inicio, con esto se dará mejor atención a los turistas y además se gana tiempo y recursos.

#### **1.4.15 Estructura Turística.**

“Es el conjunto de bienes y servicios turísticos que se dan en un lugar o sitio donde llega un demandante llamado turista, visitante o residente”. (Ramirez, 1981)

En el caso de la Hostería, la complementan todos los servicios desarrollados que disponen dicha estructura turística en el sector.

#### **1.4.16 Facilidades Turísticas**

Según (Estrella 2008) las facilidades turísticas son un plus a favor de la empresa y su reputación comercial hotelera ya que brinda un servicio intangible de comodidad para los clientes, está conformada por el transporte, la comida, el alojamiento, comercialización y la animación. Mismos servicios que la Hostería brinda para todos los turistas que llegan a sus instalaciones.

#### **1.4.17 Infraestructura Turística**

Es un campo mayoritariamente de gestión gubernamental, el cual es el inicio de las tareas a favor del desarrollo turístico y constituye las estructuras requeridas por los turistas. (Estrella, 2008)

- Vías terrestres en la comunidad.
- Playas de estacionamiento
- Señalización.
- Servicios básicos (agua, luz, teléfono).
- Tratamiento de desperdicio y basura.
- Baños.
- Seguridad pública (policía, bomberos)
- Salud pública.

Todos los ítems antes descritos, los lleva adecuadamente la Hostería a fin de brindar un servicio no solo de calidad sino también seguro.

#### **1.4.18 Instalaciones Turísticas**

“Son aquellas construcciones que están al servicio del turista facilitando el desarrollo de la actividad” (Ramirez, 1981) así por ejemplo tenemos, miradores, refugios, senderos, cabinas, etc. Y las instalaciones generales como piscina, campos de golf, recreaciones infantiles.

#### **1.4.19 Planta Turística**

“Está compuesta por todas las empresas y demás servicios que actúan directamente en la prestación del producto turístico” (Ramirez, 1981).

Están involucradas todas las de alojamiento, alimentación y transporte turístico. Indirectamente están los guías de turismo, las empresas tentadoras de equipamientos y de vehículos, bares, centros de diversión, que aumentan la gama de servicios en un lugar y lo tornan más atractivo para el visitante.

#### **1.4.20 Producto Turístico**

“Se define básicamente como la conjunción de varios atractivos que se van a valorar, los servicios que se proveerán y las actividades que se propone realizar con el visitante, dotados de una infraestructura mínima que permita la utilización y diversión de los mismos” (Ramirez, 1981)

Este es la combinación de bienes y servicios que se ofrecen al mercado. Es un conjunto de prestaciones que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o expectativas de los turistas.

#### **1.4.21 Servicios Turísticos**

“Están conformados por varios elementos, como transporte, alojamiento, alimentación y bebidas, esparcimiento e información que se ofrecen en el mercado por un precio, y cuya condición al estar en función del tiempo es que no se puede almacenar” (Ramirez, 1981)

#### **1.4.22 Guía Turística**

Es el término que designa los fascículos, libros u otro tipo de publicación que tiene como fin esencial dotar al turista de la información histórica, artística, de servicios de un lugar. (Ramirez, 1981)

#### **1.4.23 Actividad Turística**

“Son acciones del consumidor que requiere para que acontezca el turismo, ser objeto de un viaje y su realización, por lo que necesita de los servicios turísticos” (Ramirez, 1981)

En La Hostería “Selva Virgen” posiciona su actividad turística a través de la imagen que proyecta a sus clientes y turistas gracias a los servicios de excursiones o caminatas a lugares pictóricos de la zona.

### **1.5 MANUAL DE PROCESOS**

Benjamin,(2005) señalo que: “Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o mas de ellas”. (p.351)

#### **1.5.1 Proceso**

Castellanos(2007) “Se concentran en asuntos específicos de operación y ejecución a corto plazo. Mientras el proceso de estrategia define hacia dónde va una empresa y el proceso humano define quién lo lleva, el plan operativo provee el rumbo para estas personas.”.

### **1.5.2 La importancia de los procesos en la organización**

Es necesario, para mejorar el área productiva y administrativa de cualquier hostería o lugar que preste servicios, contar con un proceso que organice y suministre las diferentes funciones del personal para desempeñar mejor el trabajo y además brindar un servicio de calidad con el que el cliente se sienta satisfecho.

Para el autor (Diazgranados, 2008) (Pág. 6) “Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas (materias primas, materiales, información) en salidas (bienes o servicios) con valor agregado para un cliente o grupo de clientes”.

Ahora también es necesario esclarecer y determinar, en los procesos las funciones de cada uno de los individuos que conforman la estructura organizacional de dicha Hostería. Para lo cual se cita otro tipo de proceso que el autor sugiere y que conviene en el desarrollo del trabajo. Los procesos operacionales, para el autor (Castellanos, 2007) ; “Se concentran en asuntos específicos de operación al igual que de ejecución a corto plazo. Mientras el proceso de la estrategia define hacia dónde va una empresa y el proceso humano define quién lo lleva en esa dirección; el plan operativo provee el rumbo para estas personas”.

Finalmente dentro de éste mismo aspecto es importante considerar otro tipo de proceso que, por ser el último; no deja de ser importante, mucho menos aislado de los otros; más bien para el trabajo investigativo y para el desarrollo mismo de cualquier proceso será de mucha ayuda.

Se habla de los procesos de apoyo, principalmente aquello que tiene que ver con el talento humano (Castellanos, 2007) (Pág. 13): “Los que permiten que se lleven a cabo los procesos estratégicos u operacionales, como la administración de recursos humanos, contabilidad gerencial y administración de los sistemas de información” .Cada uno de estos procesos, a pesar de cumplir con necesidades específicas, están relacionados unos con otros, de la eficacia de cada uno de ellos dependerá el éxito de todo el proceso.

Para el primer caso (Procesos estratégicos) los resultados estarán enfocados en las metas a mediano y largo plazo desarrollado por una Planificación estratégica.

Para el segundo caso (Procesos operacionales) el resultado está dado por la satisfacción al cliente, el valor agregado que brinde la Hostería que se ha tomado de referencia para la investigación, proceso fundamental especialmente en la investigación ya que es en éste aspecto en donde el cliente proporcionará los resultados de la organización.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, los procesos están relacionados unos con otros, pero; también se encuentra que un proceso importante es considerado como un macro proceso y dentro de él existen otros procesos (subprocesos) o niveles. En cada uno de estos niveles o sub procesos se puede encontrar un conjunto de actividades que están relacionadas entre sí, y que integran actividades a desarrollar lo que garantizará el resultado que se requiera.

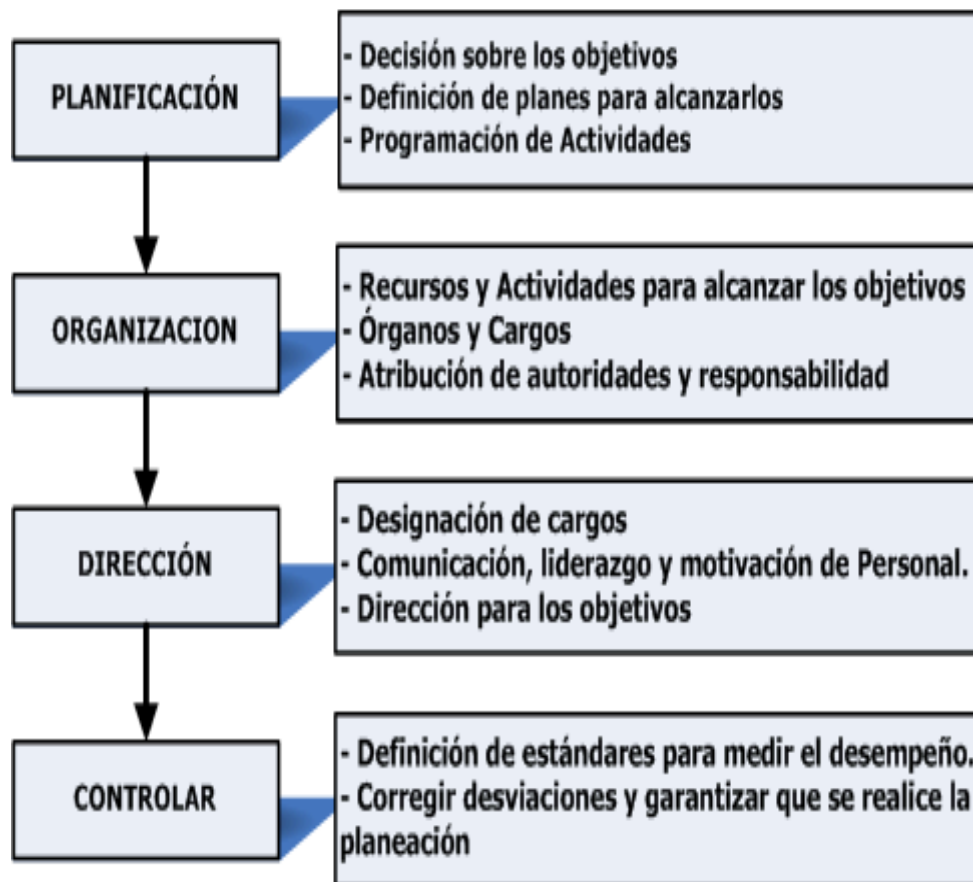
### **1.5.3 Estructura del Proceso**

Esta sería la estructura de todo lo que se ha dicho hasta ahora:

- Macro proceso
- Procesos
- Sub Procesos
- Actividades
- Tareas



**Gráfico 4:** Esquema de un proceso



Fuente: infonet.com  
Elaborado por: Autora

#### 1.5.4 Tipos de proceso

Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

1. Los procesos clave son denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa, por ejemplo, el proceso de aprovisionamiento, el proceso de producción, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.

2. Los procesos estratégicos son aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos. Por ejemplo, el proceso de planificación presupuestaria, proceso de diseño de producto y/o servicio, etc.

3. Los procesos de apoyo, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo, tales como proceso de formación, proceso informático, proceso de logística, etc.

También, se puede distinguir entre procesos clave y procesos críticos. Están principalmente orientados hacia la satisfacción del cliente y en ellos se emplean una gran cantidad de los recursos disponibles por la empresa. Por otro lado, un proceso es crítico cuando en gran medida la consecución de los objetivos y los niveles de calidad de la empresa dependen de su desarrollo.





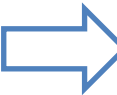



#### **1.5.5 Representación gráfica de Procesos**



Permite representar gráficamente las actividades que conforman un proceso. Para la representación de los procesos es considerado como la representación gráfica del algoritmo o proceso; se utiliza en varias disciplinas como la programación, la economía, los procesos industriales y la psicología cognitiva; estos diagramas utilizan símbolos con significados bien definidos que representan los pasos del algoritmo, y representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.








### 1.5.6 Símbolo estándar para diseñar un proceso

Fuente: (diagramasflujo-edwin.blogspot.com, 2011)

Elaborado por: La Autora

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	<b>PROCESO</b>
	<b>PROCESO PREDEFINIDO</b> (Subrutina)
	<b>PROCESO SUPLENTE</b>
	<b>RETRASO</b> (Atraso de formas comunes de mapeo de procesos)
	Transportación, indica el movimiento de personas, documentos, material o equipo
	<b>MANUAL DE OPERACIÓN</b>
<b>SIMBOLO</b>	<b>CONTROL DE RAMIFICACIÓN</b>
	<b>FLECHA CONECTOR</b> (Flow Line)
	<b>INICIO Y FIN DE UN PROCESO</b>

	<b>DECISIÓN</b>
	<b>CONECTOR</b> (Inspección)
	<b>CONECTOR FUERA DE PAGINA</b>
	<b>COMBINACIÓN</b> (Almacenamiento)
	<b>EXTRACTO</b> (Medición)
<b>SIMBOLO</b>	<b>ENTRADAS Y SALIDAS</b>
	<b>DATOS</b> (Entradas Y Salidas)
	<b>DOCUMENTO</b>
	<b>MULTI-DOCUMENTO</b>
	<b>MOSTRAR</b> (Indica una etapa del proceso donde la información se muestra a una persona)
	<b>MANUAL DE ENTRADA</b> (Información manual de en un sistema)

	<b>TARJETA</b>
	<b>CINTAS PERFORADAS</b> (Entrada en ordenadores antiguos)
<b>SIMBOLO</b>	<b>ARCHIVO Y ALMACENAMIENTO DE LA INFORMACIÓN</b>
	<b>DATOS ALMACENADOS</b>
	<b>DISCO MAGNÉTICO</b> (Base de Datos)
	<b>ALMACENAMIENTO DE ACCESO DIRECTO</b> (Unidad de Disco Duro)
	<b>ALMACENAMIENTO INTERNO</b> (Memoria en vez de Archivo)
	<b>ALMACENAMIENTO DE ACCESO SECUENCIAL</b> (Cinta Magnética)

### 1.5.7 La gestión de una organización enfocada en sus procesos

La gestión por procesos, constituye un nuevo enfoque de planificación para las organizaciones. “La relativa estabilidad de los grandes procesos hace de ellos una excelente base de planificación. El proceso se inscribe en el tiempo; por lo tanto, la gestión de los procesos se inscribe en el tiempo sobre una base sólida”. (Boo, 1990)

Entre las utilidades que se obtiene al centrar la gestión de la organización en sus procesos, se puede mencionar que:

- Permite a la organización centrarse en el cliente.
- Mejoramiento de la imagen organizacional ante el cliente y empleados.
- Permite a la organización predecir así como también controlar el cambio.
- Brindar un servicio personalizado considerando características como cordialidad, tolerancia y responsabilidad.
- Aumenta la capacidad de la organización para competir, mejorando el uso de recursos disponibles.
- Ofrece una visión sistemática de las actividades de la organización.
- Disminuir tramitación engorrosa con respecto a las consecuencias que ello implica.
- Previene posibles errores.
- Controlar trámites innecesarios.
- Desarrolla un sistema completo de evaluación para las áreas de la organización.
- Mejorará la utilización de los recursos.
- Suministra un método para preparar la organización a fin de cumplir con sus desafíos futuros.

Por lo tanto, hay que gestionar por procesos porque las empresas y/o las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. A continuación en la siguiente tabla se encuentran las diferencias el enfoque de una organización centrada en sus funciones versus otra centrada en sus procesos.

**Tabla 4:** Diferencias entre una organización centrada en sus funciones y una organización centrada en sus procesos

<b>ORGANIZACIÓN CENTRADA EN LAS FUNCIONES</b>	<b>ORGANIZACIÓN CENTRADA EN LOS PROCESOS</b>
- Los empleados son el problema	- El proceso es el problema
- Empleados	- Personas
- Hacer mi trabajo	- Ayudar a que se hagan las cosas
- Comprender mi trabajo	- Saber qué lugar ocupa mi trabajo dentro del proceso
- Evaluar a los individuos	- Evaluar el proceso
- Cambiar a la persona	- Cambiar el proceso
- Siempre se puede encontrar un mejor empleado	- Siempre se puede mejorar el proceso
- Motivar a los empleados	- Eliminar barreras
- Controlar a los empleados	- Desarrollo de las personas
- No confiar en nadie	- Todos estamos en esto conjuntamente
- ¿Quién cometió el error?	- ¿Qué permitió que se cometiera el error?
- Corregir errores	- Reducir la variación
- Orientado al jefe	- Orientado al cliente

Fuente: (Goicochea, 2010)  
 Elaborado por: La Autora

### 1.5.8 Administración

Para que cada uno de estos aspectos se sustente uno de otro y además funcione es necesario contar con una administración, adecuada. Sea cual fuese la organización es necesario tener en cuenta éste proceso para la organización.

Para los autores (HittBlackPorter, 2006) (Pág. 8) Administración es: "El proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"

De esta manera, éste proceso permite integrar y coordinar las actividades de trabajo, para que estas; se desarrollen de forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas.

La administración como proceso, es un ciclo continuo, dónde, después de terminar con el control se vuelve a iniciar con la planeación.

Para (Chiavenato, 2005) “Es una actividad organizada, mediante la aplicación de estrategias y acciones que empiezan con la definición de objetivos y metas. A través de la planificación se puede tomar decisiones oportunas actuales y futuras para el cumplimiento de metas trazado”.

### **1.5.9 Organización**

Otro concepto con el que hay que familiarizar es; Organización, porque el tema de tesis está relacionado con el diseño de un manual y el manejo del talento humano que según (Gibson, 2007), es: “Un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas”, al aplicar la técnica de organigramas.

### **1.5.10 Organigramas**

Según el autor (Benjamin, 2005) Un organigrama es: “La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen”.

Un organigrama debe ser conocido entre todo el personal de la organización, con el propósito de que se conozca, la ubicación, jerarquías, responsabilidades y campo funcional, aquí se verá quién es el encargado de la realización de ciertas tareas y quien es el responsable de los resultados.



El objetivo de realizar estos organigramas es dar a conocer de forma sistemática e informativa la estructura administrativa de una organización con la finalidad de:

Para los mandos; “este permite conocer su campo de acción y la mejor manera de relacionarse con las demás unidades que integran la organización”.

Para los funcionarios; “permite conocer su posición dentro de la organización”.

Para los especialistas administrativos; “contribuye a conocer la estructura actual de la organización, detectar inconsistencias, complicaciones y defectos para de esta forma proceder a su corrección”. (Benjamin, 2005).

### **1.5.11 Dirección**

La dirección es fundamental en cualquier proceso organizativo, puesto que de éste depende dirigir, valga la redundancia; influir, motivar, lograr que se cumplan las expectativas de la organización, tratando de lograr que se sumen para lograr sus objetivos y el cumplimiento de cada una de las funciones establecidas. (Chiavenato, 2005)

### **1.5.12 Reclutamiento de Recursos Humanos**

(García, 2005) “Este subsistema nos permite obtener la información de los candidatos que participarán en el proceso de selección, tomando en cuenta los intereses organizacionales, se realizará un reclutamiento externo o interno. De esto dependerá la calidad del posible nuevo trabajador de la organización”.

### **1.5.13 Selección de Recursos Humanos**

(García, 2005) “Este subsistema es una de las actividades más importantes del área de Recursos Humanos, en la que participan varias áreas de la organización,

por un lado el área que requiere el empleado, el área de Recursos Humanos y en ciertos casos Gerencia General u otras áreas involucradas directamente”.

## **1.6 LOS PUESTOS DE TRABAJO EN UNA EMPRESA**

En estos tiempos, se escucha con frecuencia frases como: “gran parte de la competitividad de la empresa reside en el bienestar del empleado”; “administrar con las personas, en lugar de administrar personas”; pero más allá de ser frases trilladas, la experiencia ha demostrado que una buena parte del éxito del empleado en el desempeño de su trabajo viene dado por su grado de adaptación al puesto y al entorno. (Castellanos, 2007)

Es por eso que las organizaciones avanzadas buscan equilibrar la armonía del trabajador con la competitividad de la empresa, por lo que, encontrar un acoplamiento óptimo entre empleado y puesto de trabajo es un objetivo que debe ser establecido desde el principio.

Por lo tanto, la adaptación del puesto de trabajo no responde a fórmulas mágicas sino que es el resultado de la confluencia de multitud de factores que tienen que ver con un buen diseño, análisis y descripción de puestos.

Raventos, (2004): “El mejor diagnóstico es aquel que responda al diseño óptimo de cada plaza ocupacional, analizada individualmente, y que permita al conjunto de la organización alcanzar la armonía y el máximo rendimiento”.

Efectivamente, las nuevas teorías de gestión han demostrado la ineficacia de las ideas tradicionales que el mundo de la empresa tenía equivocadamente asumidas. La productividad ya no es sinónimo de tiempo que se pasa en el puesto de trabajo, ahora, la tendencia mayoritaria sitúa a la persona por delante de la organización y, por ello, que el trabajador desempeñe su labor óptimamente y, en este afán, la simbiosis entre persona y puesto clave.

### **1.6.1 Diseño de cargos**

(García, 2005) “Permite establecer metodológicamente la estructura interna de los cargos y cómo será dicha estructura manejada dentro de la organización”.

### **1.6.2 Descripción y Análisis de Cargos**

(García, 2005) “Éste subsistema servirá de base para el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del recurso humano ya que describe las funciones, actividades, tareas y determina las competencias requeridas para cada cargo, determinando entonces el perfil del ocupante necesario para el mismo”.

### **1.6.3 El Concepto de Puesto**

Actualmente, el concepto de puesto o cargo también se ha visto afectado por la globalización y las exigencias del mundo moderno. Esto quiere decir que, no son estables, estáticos ni definitivos; todo lo contrario, están en constante cambio para poder adaptarse a las permanentes transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales y legales.

Chruden y Sherman citado por Chiavenato (1992) definen un cargo como: “una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.

Bryan Livy citado por Chiavenato (1992) define un cargo como: “la reunión de todas aquellas actividades realizadas por una sola persona que pueden unificarse en un solo concepto y ocupan un lugar formal en el organigrama”. Chiavenato (1999), utilizando el termino cargo como equivalente de puesto lo define: “un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La

posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados y el departamento o división donde está situado”.

De todas estas definiciones, si bien Chiavenato sintetiza en uno el concepto de cargo citado por los otros autores, se evidencia un enfoque todavía tradicional jerárquico, sin embargo otros autores como Mondy y Noe (1997), utilizan un enfoque más transversal y lo presentan como parte de un proceso.

Así, Mondy y Noe (1997) lo definen: “un puesto de trabajo es la esencia misma del grado de productividad de una organización, por tanto, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”.

En consecuencia y como se pudo apreciar, existen dos enfoques respecto del concepto de puesto o cargo de trabajo, del cual se tomará el propuesto por Mondy y Noé como base conceptual para el presente trabajo.

#### **1.6.4 Diseño de puestos**

Considerando que cada puesto necesita diferentes conocimientos, cualidades y niveles de habilidad, es necesaria una planeación efectiva de recursos humanos que tome en cuenta estos requerimientos para los puestos. Para ello, los directivos de hoy en día debieran invertir más de su tiempo preparando equipos de trabajo responsables del diseño de puestos claves en la empresa.

Muy pocas empresas tienen presente que también el puesto de trabajo requiere diseño y una perfilación viable para la persona que lo detenta. Un diseño del puesto de trabajo erróneo es fuente principal de desmotivación, insatisfacción y baja productividad de los recursos humanos (Malik, 2000).

Es así que Mondy, (1997) señala: “el diseño de puestos consiste en determinar las actividades específicas que se deben desarrollar, los métodos utilizados para desarrollarlas, y cómo se relaciona el puesto con los demás trabajos en la organización”.

Chiavenato, (1999): “el diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo”.

Como se puede apreciar estas definiciones se relacionan en contenido, pero se hallan algo pobres. A continuación, se mencionan a otros autores que tratan el tema desde una óptica algo más amplia.

Gómez-Mejía (2000), describe el diseño de puestos como: “proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico”.

Fernández (2001) opina: “el diseño de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que nos permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo”.

Así mismo, Chiavenato en su libro Gestión del Talento agrega: “el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización”.

Analizando el conjunto de concepciones aquí citadas, se concluye que, el Diseño de Puestos de Trabajo es un proceso de organización del trabajo que tiene como objetivo estructurar los elementos, deberes y tareas de los puestos de una organización, atendiendo el contenido, requisitos, responsabilidades, condiciones, calificaciones y recompensas de los ocupantes, para lograr que el desempeño de los puestos ocupe un lugar en la oferta de valor que se desea brindar al cliente.

### **1.6.5 Análisis y descripción de puestos**

Frecuentemente, se escucha a los empresarios decir que su manual de descripción de puestos no les ha aportado nada. Otros peor aún, que no se necesita el manual de puestos ya que los trabajadores saben con exactitud lo que deben hacer. De cualquier forma, todos concluyen con el mismo resultado, es decir, su manual de descripción de puestos no es importante, ni necesario.

No obstante, como se ha ido describiendo a lo largo del presente trabajo, el acontecer de la vida productiva que presentan y reflejan las empresas en la actualidad, teniendo en consideración los cambios que tanto a nivel macro como en su entorno individual se presentan, nos indica que se presenta un cambio organizacional inevitable, de donde se puede destacar, que para que las empresas logren continuar e incrementar su nivel de ventas, rentabilidad y productividad, que les traería como resultado una consolidación en el mercado y mayor aceptación por sus clientes, es indispensable contar con personal de muy alta calidad y con un elevado grado de compromiso con la empresa; es decir, se debe contar con la persona ideal para cada puesto de trabajo, que cumpla con el perfil y los requerimientos necesarios tal como lo indica el análisis de puestos.

Ya lo decía Fuertes y Pereda citado por García (2001): “Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”.

Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. (Harper y Lynch, 1992).

Pero el análisis y descripción de puestos como su nombre lo indica, está conformado por dos términos: por un lado, el análisis de puestos y por otro, la descripción de puestos. Algunos autores como Cuesta (2005), fusionan ambos términos; pero la mayoría de la literatura consultada trata los términos por

separado para de esta forma definirlos minuciosamente. Por consiguiente, existen dos puntos de vista.

Autores como Chiavenato (1999), opinan que la descripción de puestos es el punto de partida para el análisis de los mismos y la determinación de las especificaciones de los puestos. Otros como Mondy y Noe (1997), Folch (1997), Cuesta (2000) coinciden en que el análisis de puestos proporciona la información necesaria para la definición de los requisitos o especificaciones de los puestos que se deben recoger con la descripción de puestos.

En este sentido y para la realización del presente trabajo se tomará como referencia los criterios expuestos por Mondy, Folch y Cuesta.

Ahora bien, y ¿qué es el análisis de puestos? Chiavenato (1999), define el análisis de cargos como: “el proceso de obtener, analizar y registrar informaciones relacionadas con los cargos. El análisis estudia y determina los requisitos calificativos, las responsabilidades que le atañan y las condiciones exigidas por el cargo para su correcto desempeño”.

El análisis de puestos es “conocer todas y cada una de las tareas que ha de llevar a cabo una persona en un puesto de trabajo, así como los requerimientos mínimos para ocupar el mismo, para que sea desempeñado en forma eficaz” (Gama, 1992).

Gómez-Mejía, (2000): “el análisis de puestos es un proceso sistemático de recolección de información para tomar decisiones respecto a los puestos. El análisis de puestos identifica las tareas, los deberes y las responsabilidades de determinado puesto.

El análisis de puestos según Mondy y Noe (1997) es: “el proceso sistemático de determinar las habilidades, deberes y conocimientos necesarios para desempeñar puestos en una organización. Es una técnica esencial siempre presente de recursos humanos, que proporcionará datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto”.

El mismo autor, propone desarrollar el análisis de puestos cuando:

- Se funda una organización y se inicia un programa de análisis de puestos por primera vez.
- Se crean nuevos puestos.
- Se modifican de manera significativa los puestos como resultado de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.

Folch citado por Mondy (1997) opina: “el análisis de puestos proporciona un resumen de deberes y responsabilidades en relación con otros puestos, los conocimientos y habilidades necesarios y las condiciones de trabajo en las que se realiza”.

En síntesis, los autores coinciden en afirmar que, con el análisis de puestos se pretende determinar por un lado las tareas, responsabilidades y requisitos que el puesto exige y por otro, los conocimientos y habilidades para desempeñarlo adecuadamente.

De tal forma, el análisis de puestos sería un proceso de determinación de las funciones o actividades, responsabilidades y deberes, objetivos y condiciones que debe poseer un puesto y el tipo de persona que contenga las cualidades, cualificación, conocimientos, habilidades y capacidades que le permita desempeñarlo adecuadamente.

Ahora bien, todas esas tareas, requisitos, responsabilidades, conocimientos y habilidades son plasmados en documentos básicos y muy útiles para recursos humanos: descripciones y especificaciones de puestos.

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (Chiavenato, 1999) Mondy y Noe, (1997): “la descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las



cualidades mínimas aceptables que debe poseer una persona con el fin de desarrollar un puesto específico se contienen en la especificación del puesto”.

Chiavenato, (1999) añade: “La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”.

Mondy y Noe, (1997): “La especificación del puesto es un documento que contiene las capacidades mínimas aceptables que debe tener una persona a fin de desempeñar un puesto específico. Los aspectos que se suelen incluir en este documento son los requerimientos educacionales, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas.

En general, la descripción del cargo presenta el contenido de éste de manera impersonal, y las especificaciones suministran la percepción que tiene la organización respecto de las características humanas que se requieren para ejecutar el trabajo, expresadas en términos de educación, experiencia, iniciativa, etc. Es preciso señalar que en la descripción de puestos debe plasmarse no lo que se hace; ya que lo que se esté haciendo puede que sea erróneo y requiera una revisión; por eso, la descripción del puesto debe estar enfocada al puesto ideal y no a lo que realiza el ocupante.

#### **1.6.6 Función, Tarea y Actividad**

Función: son las tareas que corresponde realizar a una entidad, organización o personas.

Actividad: Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución.

Tarea: Trabajo que debe hacerse en tiempo limitado; y parte de una actividad.

## 1.7 LOS PUESTOS DE TRABAJO

El objetivo del empleo es suministrar a la organización en cada momento que se requiera las personas necesarias en calidad y cantidad para desarrollar de una manera óptima los procesos de producción y servicio “se debe dar mucha importancia a los procesos de selección que conducirán a la incorporación del candidato idóneo para el puesto de trabajo requerido”. (AGUIRRE DE MENA, 2000)

Por lo tanto, la pieza clave para que el engranaje humano funcione, es la planificación, diseño y ejecución de un proceso de selección correcto y funcional.

Para llevar a cabo esta selección, búsqueda y captura del sujeto adecuado para que forme parte de la organización, se manejan diversas técnicas e instrumentos que se podrá aplicar para el proceso de selección.

El primer paso antes de realizar una contratación es saber qué es exactamente lo que está buscando, qué habilidades y conocimientos tendrá que tener la persona para ese puesto y en la organización.

Tendrá que definir el puesto y para ello tendrá que conocer:

- Qué tareas y responsabilidades principales tendrá que desempeñar el candidato.
- La formación y experiencia requerida para el puesto.
- Las habilidades y características personales requeridas.
- Los factores clave de la cultura de su organización.
- El estilo de dirección y sus implicaciones en una relación laboral efectiva.

Informaciones que se deben obtener:

Las informaciones que se necesita para llevar a cabo un análisis del puesto efectivo, se dividen en los (4) aspectos siguientes:

- Identificación y naturaleza del puesto.
- Descripción del puesto.
- Requerimientos de capacidad.
- Otros requerimientos.

### **1.7.1 Identificación y naturaleza del puesto.**

El seleccionador debe identificar el puesto y localizar su ubicación departamental y geográfica. Corresponderá definir el tipo de actividad, si corresponde al trabajo cualificado en el área de profesional universitario de nivel técnico o es trabajo manual, semicualificado o de administración general.

“En esta etapa se determinará si el título del nombramiento concuerda con la función específica” (AGUIRRE DE MENA, 2000)

### **1.7.2 Descripción del trabajo**

Se trata de obtener informaciones referentes a qué trabajo específico tiene asignado el puesto y al esfuerzo físico y/o mental requerido para realizar el trabajo. “La descripción del trabajo deberá proporcionar datos que permitan determinar cómo se ejecuta el trabajo” (Chiavenato, 2005)

Una presentación del trabajo correctamente elaborado facilita la fase de análisis. Cuando sucede lo contrario este análisis del puesto resultará más complejo y tardío para que todo el proceso de descripción y evaluación se realice con éxito.

### **1.7.3 Requerimiento de capacidad**

El análisis del puesto de trabajo, el tratar de valorar las diferentes tareas del trabajo y determinar su nivel de complejidad y dificultad, permitirá puntualizar los requerimientos de capacidad y experiencia necesarios para desempeñar efectivamente el trabajo.

#### **1.7.4 Otros requerimientos**

Según (Chiavenato, 2005) un exhaustivo análisis del puesto de trabajo debe procurar obtener otras informaciones, tales como:

- Grado de discrecionalidad para tomar decisiones.
- Responsabilidad del puesto.
- Condiciones de trabajo.
- Riesgo de trabajo.
- Adiestramiento necesario.

Con toda esta información, se deberá preparar un formulario a la medida de las necesidades para la recogida de todos estos datos, de ello se explicará a continuación.

#### **1.7.5 Gestión de procesos de negocio**

Según Díaz Granados (2008) recibe este nombre por la metodología Corporativa de administración y Gestión de procesos. Su principal objetivo es mejorar el desempeño, tanto en indicadores de eficiencia como de eficacia, a través de sus procesos los cuales se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua.

El Modelo de Administración por Procesos, se refiere al cambio operacional de la empresa al migrar de una operación funcional a una operación de administrar por procesos.

Los Principios de la gestión por procesos son:

- Crear nuevos y mejores procesos (mejoramiento continuo).
- Entender qué se está haciendo bien o mal a través de la comprensión de los procesos.
- Documentar los procesos
- Automatización y organización de los procesos.
- Crear y mantener la cadena de valor.
- Creación del programa institucional de calidad.
- Cumplimiento de legislaciones vigentes.

### **1.7.6 Importancia de un proceso.**

- Apoyar a los objetivos estratégicos de la compañía
- Permite a la organización centrarse en el cliente
- Aumenta la capacidad de la empresa para competir
- Mejora el uso de los recursos
- Optimiza la estructura orgánica de la empresa
- Permite realizar cambios importantes en actividades muy complejas
- Facilita el manejo efectivo de interrelaciones
- Previene posibles errores
- Proporciona un método de evaluación de la empresa
- Control
- Supervisión
- Optimización de recursos
- Mejoramiento
- Determinación de ineficiencias y tiempos muertos
- Duración de la actividad
- Control de costos
- Balanceo de cargas

Es importante un Proceso, porque se puede planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los integrantes de la organización y el correcto manejo de los recursos con los que cuenta la misma para conseguir las metas instituidas.

### **1.8 DEFINICIÓN DE MANUAL**

Para José Palma (2009) un Manual “es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución”.

## **1.8.1 Clasificación de los manuales.**

Para la clasificación de manuales se hace referencia al libro de Joaquín Rodríguez Valencia que en su tercera edición 2002 dice:

### **1.8.1.1 Por su Naturaleza o Área de Aplicación.**

- Macro administrativos: Son aquellos que contienen información de más de una organización.
- Meso Administrativos: Son instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen
- Micro Administrativos: Son los que corresponden a una sola organización, y puede referirse a ella en forma general o específica.

### **1.8.1.2 Por su Contenido**

- De Organización: Contienen información referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, de una empresa.
- De Procedimientos: Registran información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, para la realización de una función específica dentro de una organización.
- De Historia de la Organización: Son documentos que contienen el historial de una entidad, con la finalidad de proporcionar al personal una visión de su organización y así facilitar su adaptación y ambientación laboral.
- De Políticas: Son manuales que sintetizan las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones al interior de una empresa.
- De contenido Múltiple: Son aquellos manuales que contienen información relativa a diferentes aspectos de una organización.

- De Puestos: Es aquel que precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de trabajo.
- De Técnicas: Es el que reúne los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.
- De Ventas: Este manual, integra información necesaria para apoyar la función de ventas.
- De Producción: Este manual contiene información específica para dar dirección y coordinar los procesos de producción en todas sus fases.
- De Finanzas: Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles
- De Personal: Es aquel que contiene información sobre prestaciones de servicios y condiciones de trabajo.
- De Operación: Contienen información que permite apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.
- De Sistemas: Es aquel que recopila las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales.

### **1.8.1.3 Por su Ámbito**

- Generales: Contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal
- Específicos: Agrupan un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o una combinación de ellos.

Dentro del presente proyecto se plantea la creación de un Manual de Funciones, dicho manual se contempla en aquellos establecidos “por su Contenido”, principalmente el “De Puestos”, mismo que se define como: “aquel que precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de trabajo.

También se ubica como un manual del tipo “Específico” (por su Ámbito), ya que el Manual de Funciones contiene información particular del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería.

### **1.8.2 Estructuración de un Manual de funciones**

Identificación: En el que debe estar la siguiente información (datos):

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Título y extensión general o específico. (Si es específico debe indicarse el nombre de la unidad a que se refiere).
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión.
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- Clave de la forma en primer término las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y por último el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.

Índice o Contenido: Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

Prólogo y/o Introducción: Sección en donde se explica qué es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente. Puede contener un mensaje de alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico.



Antecedentes Históricos: Descripción de la historia de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

Legislación o Base legal: Este punto contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

Atribuciones: Transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la organización, de acuerdo con las disposiciones jurídicas que fundamentan sus actividades. Para este efecto, debe señalarse el título completo del ordenamiento, capítulo, artículo o inciso (la cita tiene que hacerse entre comillas).

Estructura Orgánica: Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía.

Funciones: Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/o unidades administrativas que forman parte de la estructura orgánica necesarios para cumplir con las facultades de la organización.

Se sugiere considerar algunos aspectos en este punto:

- Que los títulos de las unidades correspondan a los utilizados en la estructura orgánica.
- Que sigan el orden establecido en la estructura.
- Que la redacción se inicie con un verbo en tiempo infinitivo.

Descripción de Puestos: Reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa, el cual incluye la siguiente información.

Revisión y Aprobación: Redactado el proyecto del manual, será presentado a la autoridad superior de la dependencia descrita para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue el visado al documento.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 GENERALIDADES**

La ubicación geográfica privilegiada en la que se encuentra el Ecuador le ha permitido desarrollar un sinnúmero de proyectos turísticos alrededor de todo el país, mostrando así a los turistas nacionales y extranjeros sus atractivos naturales con características únicas en la región.

Parte de la gran cantidad de oferta turística del país se encuentra en la provincia de Pichincha, en donde se encuentra una amplia gama de destinos turísticos dignos de ser visitados. Es así que, en la parte noroccidental de la provincia se ubican tres cantones con una importante infraestructura turística y hotelera, como son San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito, que ofrecen a los visitantes una experiencia única con la naturaleza.

Es en este sector de la provincia donde se halla una gran cantidad de ríos y cascadas, caminos y senderos que permiten interactuar al turista directamente con la naturaleza; sumando a todo esto la exquisita gastronomía del sector desarrollada a base de productos nativos.

Para el desarrollo del proyecto, se analizará el cantón Puerto Quito, que es el sector de ubicación de la Hostería “Selva Virgen” y que ofrece a los turistas distintas actividades e interesantes atractivos.

#### **2.2 CANTÓN PUERTO QUITO**

El cantón Puerto Quito se encuentra ubicado al noroccidente de la provincia de Pichincha, su cabecera cantonal es la ciudad de Puerto Quito y es conocido como Paraíso de la Biodiversidad, llamado así por encontrarse dentro de la Bio – Región de mayor endemismo biológico del mundo.

El nombre del cantón fue originalmente “Puerto de Quito”, llamado así por el científico riobambeño Pedro Vicente Maldonado que buscando un camino corto entre Quito y el Océano Pacífico, llegó hasta la confluencia de los ríos Caoní y

Silanche y ante los profundos caudales que debieron tener estos ríos determinó que desde allí se podía viajar hasta el mar.

El cantón fue creado el 01 de Abril de 1996 mediante Ley N° 114 del año IV, publicada en el Registro Oficial N° 916 en la administración del Arq. Sixto Durán Ballén. Este sector fue poblado en un inicio por personas provenientes de algunas regiones del país, como la Costa, Sierra y Amazonía, los cuales llegaron en búsqueda de nuevas tierras y la necesidad de alejarse de las áreas pobladas, fue así que ya para el año de 1965 la zona Noroccidental de Pichincha se constituye en uno de los recintos que conformaban el amplio territorio del Cantón Quito.

En la actualidad, el centro poblado se encuentra a unos 6 km aguas arriba por el río Caoní, donde se encontró el sitio adecuado por un amplio asentamiento poblacional y para la construcción del puente, para integrar el carretero a la vía principal hacia Esmeraldas.

**Gráfico 5:** Mapa Cantón Puerto Quito  
**Fuente:** Plan General de Desarrollo Provincial de Pichincha



## 2.2.1 Datos Geográficos

**Tabla 5:** Datos Geográficos

**Fuente:** www.puertoquito.gob.ec

**Elaborado por:** La Autora

---

<b>PROVINCIA</b>	<b>Pichincha</b>
<b>LÍMITES</b>	Norte: Provincias de Esmeraldas e Imbabura  Sur: Santo Domingo de los Tsáchilas y parte de Los Bancos  Este: Cantón Pedro Vicente Maldonado  Oeste: Provincia de Esmeraldas
<b>SUPERFICIE</b>	640,70 km <sup>2</sup> aprox.
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	20.445 hab. (INEC – censo 2011)
<b>DENSIDAD POBLACIONAL</b>	32 hab / km <sup>2</sup> (INEC – censo 2011)
<b>ALTITUD</b>	Entre los 120 y 160 m.s.n.m
<b>CLIMA</b>	Tropical húmedo
<b>TEMPERATURA PROMEDIO ANUAL</b>	25° C
<b>PRECIPITACIÓN ANUAL</b>	De 1.000 a 2.000 mm
<b>VEGETACIÓN</b>	Bosque tropical húmedo
<b>RÍOS IMPORTANTES</b>	Salazar, Bravo, Blanco, Sábalo, Sabalito, Pitzarà, Silanche, Caoní, Achiote, Inga, Peligro, Cubera, Macallares, Abundancia, Piedritas, Cabuyal.

---

## **2.2.2 Estructura Política**

<b>Cabecera Cantonal:</b>	Puerto Quito
<b>Parroquia Urbana:</b>	Puerto Quito
<b>Parroquias Rurales:</b>	San Antonio de la Abundancia, Simón Bolívar, Buenos Aires, Agrupación los Ríos

## **2.2.3 Descripción Territorial**

El cantón de Puerto Quito posee una superficie total de 719 km<sup>2</sup>, de los cuales 50 ha pertenecen a su cabecera cantonal, convirtiéndose así en un paso obligado desde y hacia el noroccidente de la Provincia de Pichincha.

La única parroquia urbana con la cuenta el cantón es la que lleva su mismo nombre, pero además cuenta con 40 localidades dispersas alrededor del cantón, cuyos orígenes se remontan a la colonización.

### **2.2.3.1 Clima**

A pesar de pertenecer geográficamente a la sierra ecuatoriana, el clima de Puerto Quito y su geografía es más similar a la costanera. Al estar ubicada en el bosque tropical ecuatoriano, registra las más altas temperaturas de la provincia, alrededor de 25 grados centígrados.

### **2.2.3.2 Orografía**

El terreno en donde se ubica el cantón Puerto Quito es totalmente plano y está circundado por pendientes mayores al 10%. La cabecera cantonal de Puerto Quito se encuentra localizada a unos 200 m.s.n.m.

### **2.2.3.3 Hidrología**

El cantón Puerto Quito se ubica en la subcuenca del río Blanco, la que pertenece a la cuenca del río Esmeraldas. Los principales afluentes de este río son: Silanche, Cabuyales, Caoní, Achiote y Abundancia. Al noreste se ubica la subcuenca del río Guayllabamba del cual su cauce principal es el río Pitzara.

### **2.2.3.4 Flora**

La flora del cantón Puerto Quito es muy variada, debido a su clima y la calidad de su suelo, lo que ha dado lugar a una extensa cantidad de bosques de diferentes tipos en el cantón.

- **Bosque Húmedo Tropical**

En suelos que no son ricos en materiales nutrientes y donde la producción anual no es rentable, destaca el crecimiento de cultivos perennes de caucho, palma africana, café, cacao y bosques de varias especies, esto permite conservar la fisionomía y estructura vegetal del sector. El bosque húmedo tropical se encuentra a partir de una altitud de 200 m.s.n.m., a una temperatura entre 18° y 25° C con precipitaciones anuales entre 2.000 y 4.000 mm.

- **Bosque Muy Húmedo Pre – Montano**

Debido a la inaccesibilidad del terreno, existe todavía bosque virgen, el dosel se caracteriza por la presencia de árboles de cauchillo, cedro, nogal, canelo, matapalos de los géneros Ficus y Coussapoa, e individuos de sangre de gallina, anim; en el subdosel se encuentran especies de peine de mono, uva, caimitillo, tachuelo, ducu, son abundantes las palmas de los géneros Phytelaphas, Euterpe y Bactris, además de la caña guadúa y el helecho arbóreo. En el sotobosque es común el cacao de monte, gualpíte, paco, nacedero, achiote, la paja toquilla,

platanillo, anturios, entre otros. En el bosque secundario se encuentra el guarumo plateado, laurel, y a lo largo de los ríos es común encontrar el aliso. (Plan General de Desarrollo Provincial de Pichincha, Quito, 2008)

Estos bosques se encuentran desde una altitud de los 300 y 600 hasta los 1.800 a 2.000 m.s.n.m., a una temperatura de 18 a 24° C y con una precipitación anual entre 1.000 y 2.000 mm.

#### **2.2.3.5 Fauna**

La fauna del cantón de Puerto Quito está conformada principalmente por una gran variedad de especies de aves como: colibríes, loros, búhos, entre otros. De igual manera la conforman una inmensa variedad de insectos entre mariposas, grillos, escarabajos y demás que muestran la gran biodiversidad del ecosistema del sector.

Entre algunos de los mamíferos que habitan el cantón se encuentran armadillos, guantas, zorros, tigrillos, monos, entre otros, que complementan un hábitat hermoso y digno de conocer.

#### **2.2.4 Agricultura**

Por las condiciones del suelo y ubicación geográfica, el cantón Puerto Quito posee óptimas condiciones para la producción agrícola, lo que lo convierte en un centro de abastecimiento para el mercado nacional.

Dentro de los productos que se cultivan en el sector se encuentran: cacao, yuca, maíz, arroz, piña, guineo, palmito, palma africana, entre otros. Los pobladores no poseen una especialización productiva, sino que combinan la agricultura con otras actividades, lo cual permite diversificar el riesgo, obteniendo recursos inclusive en época de escasez de productos.

### 2.2.5 Economía e Industria

La economía de Puerto Quito está basada principalmente en la comercialización de los productos propios de la zona y de servir de centro de acopio de productos de otros sectores del país.

Complementando estas actividades, se ha impulsado enormemente los servicios turísticos del sector, otorgando un buen nivel turístico al cantón y proporcionándole recursos para sustentar su desarrollo.

En cuanto a la industria, existe poca cantidad de producción manufacturera y artesanal, esto debido al poco acceso a la tecnología por parte de los pequeños productores, lo que conlleva a que éstos entreguen sus productos a grandes fábricas procesadoras.

### 2.2.6 Vialidad y Transporte

El sistema vial del cantón Puerto Quito se encuentra en buen estado, teniendo una vía pavimentada que cruza toda la superficie del cantón y los ramales que conducen a poblados más alejados.

Con respecto al transporte, Puerto Quito cuenta con varias líneas de buses intercantonales, los cuales se detallan a continuación:

**Tabla 6:** Compañías de Transporte  
**Fuente:** [www.puertoquito.gob.ec](http://www.puertoquito.gob.ec)

Compañías	Turnos	Itinerario
Aloag	6 diarios	Quito- Puerto Quito - Quininde Quininde – Puerto Quito - Quito
Kennedy	14 diarios	Santo Domingo- Puerto Quito -Quito Quito- Puerto Quito - Santo Domingo
San Pedrito	6 diarios	Quito – Puerto Quito Puerto Quito - Quito
Occidental	3 al mes	Quito - Puerto Quito - Esmeraldas Esmeraldas – Puerto Quito - Quito
Trans Esmeraldas	4 diarios	Quito- Puerto Quito - Esmeraldas Esmeraldas - Puerto Quito - Quito



### **2.2.7 Turismo en la zona**

En lo referente al turismo, el cantón Puerto Quito posee una gran variedad de atractivos naturales, por lo que en los últimos años se ha fortalecido el turismo ecológico, el turismo comunitario y el turismo de aventura.

Es por esto que Puerto Quito es uno de los destinos turísticos preferidos por los turistas nacionales y extranjeros, pues combina a la perfección el clima, sus atractivos, su gastronomía y la cordialidad de su gente en un solo lugar, proporcionando a quien lo visite la sensación de tranquilidad y descanso que anda buscando.

Entre los principales atractivos del cantón Puerto Quito están:

- **Balneario La Playita**

Este balneario está ubicado en el barrio 13 de Julio, y lo conforma aguas cristalinas de una temperatura de 12° C en las cuáles se pueden practicar algunos deportes acuáticos. Aproximadamente, a 12 metros del balneario se encuentra una isla de 120 metros de largo, donde se podrá observar la flora y fauna nativa del lugar.

- **Piedra de Vapor**

Se encuentra ubicada en las aguas del río Blanco y consiste en una gran roca que al ser chocada por las aguas del río forman una gran cantidad de vapor; este suceso ocurre generalmente en la época de invierno. Este balneario es considerado uno de los más grandes del cantón y en donde se puede practicar la pesca deportiva y muchos deportes acuáticos.

- **Cascada Azul**

La cascada azul se encuentra ubicada en el Recinto Grupo Mieles, está formada por el río Culebra de 4 metros de ancho, que forma una cascada de 15 metros de altura y que da lugar a una poza de 3 metros de profundidad. Esta poza tiene la característica de poseer sus aguas color verde esmeralda y transparente, con una temperatura de 10° C.

- **Cascada del Silencio**

La cascada del silencio se encuentra ubicada en el Recinto Santa Fe, es una caída de agua de aproximadamente 20 metros en el que el turista puede disfrutar de una hidroterapia en sus frescas y cristalinas aguas, además puede realizar una visita a las misteriosas cuevas ubicadas en la parte posterior de la cascada.

- **Cascada Macallares**

La cascada Macallares se encuentra ubicada en el Recinto Tierra Santa y se forma a partir del río Macallares, de ahí su nombre. La cascada posee un ancho de 4 metros y una caída de 5 metros sobre una gigantesca roca, de ahí se precipita nuevamente 1 metro hasta formar una piscina de forma alargada de 15 metros y 1,3 metros de profundidad.

- **Desembocadura Río Achiote**

El punto en que el río Achiote desemboca en el Caoní, es un verdadero espectáculo visual, pues se puede observar claramente la mezcla de los colores distintos que cada río trae. El río Caoní, de recorrido más largo y de mayor caudal trae consigo sedimentos que lo vuelven un tanto turbio, café, en cambio el Río Achiote trae aguas cristalinas a lo largo de su corto recorrido.

### 2.2.8 Infraestructura Hotelera

La gran diversidad de atractivos turísticos del cantón junto a la gran afluencia de turistas ha hecho que la oferta hotelera vaya en aumento en el sector, esforzándose en cada momento por cumplir de mejor manera las necesidades y expectativas de los visitantes, es por esto que en los últimos años el sector hotelero en el cantón ha crecido sustancialmente.

**Tabla 7:** Infraestructura Hotelera en Puerto Quito

**Fuente:** Dirección de Gestión Ambiental, Higiene y Turismo del Gobierno Cantonal de Puerto Quito

<b>Hosterías</b>	<b>12</b>
<b>Hoteles</b>	7
<b>Bares y discotecas</b>	8
<b>Restaurantes</b>	25
<b>Comedores</b>	15

### 2.2.9 Gastronomía

La gastronomía del cantón Puerto Quito es tan variada como la procedencia de sus habitantes, pues cada uno ha contribuido, durante todos los años, una parte del conocimiento culinario de su sector.

Por tener cercanía con la región Costa, posee gran cantidad de platos pertenecientes a este, como son: el majado de verde, encocado de guaña, manjar de fruta de pan, tilapia frita y al vapor, ceviche de palmito, entre otros.

De igual manera, los platos típicos poseen gran cantidad de productos característicos de la zona, es así como platos de fritada con yuca, seco de guanta, maitos, se encuentran en gran cantidad en el cantón.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL.

### GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Barman o Bartender:** Es el encargado de preparar las bebidas tras la barra de un establecimiento.
- **Bouquet:** (se pronuncia aproximadamente 'buqué'): Aroma del vino selecto. Son los últimos aromas que enriquecen al vino. Principio olfativo que desarrolla un vino después de una fase de envejecimiento en botella, denominado también aroma terciario. Indica el aroma de un vino que se intensifica durante la crianza hasta poder llegar a distinguirse las edades. Curiosamente esta palabra existe en francés, pero el significado indicado sólo parece existir en español.
- **Buffet:** Término utilizado en restaurantes para definir un servicio donde los productos son expuestos en mesas calientes y frías para el libre acceso del cliente.
- **Cafetería:** Son locales que sirven comidas y bebidas para un refrigerio rápido de forma ininterrumpida durante todo el horario de apertura.
- **Comanda:** La comanda es el papel en el que el mesero anota lo que ordena un cliente. Es un soporte, sobre todo si no tiene el restaurante sistema computacional, hay que anotar todo con dos copias ya que una copia es para la caja, otra para la cocina o barra, y otra se la queda el mesero.
- **Camarero:** Es el responsable del servicio de las mesas, tanto de bebidas como comidas. El camarero se encarga de preguntar a los clientes que desean tomar y se dirige a la barra (o cocina) para recoger las consumiciones.
- **Chef:** Un chef es una persona que cocina profesionalmente Y que está a cargo de todos los demás en la cocina. O sea, para llamar chef a un cocinero, al menos debe tener personal a cargo. Actualmente se usa como sinónimo de cocinero profesional, independiente del rango. Deriva (forma abreviada) del término francés "chef de cuisine" o "jefe de cocina".
- **Gastronomía:** Son los conocimientos de todo lo relacionado con la nutrición del hombre: arte de preparar y de comer un buen manjar.

- **Gastrónomo:** Persona que sabe mucho de cocina y aprecia la buena comida y los vinos de calidad. Persona entendida en gastronomía. Persona aficionada a las comidas exquisitas.
- **Gourmand:** Un gourmand es una persona que disfruta en gran medida de la comida. Tiene connotaciones diferentes de la palabra similar gourmet, que enfatiza a un individuo con una gama de discernimiento altamente refinado, pero en la práctica, ambos términos están estrechamente asociados, dado que ambos implican el disfrute de la buena mesa.
- **Gourmet** (se pronuncia aproximadamente 'gurmé' o 'gurmet') Posibles acepciones.
- **Restaurante:** Es el establecimiento donde se preparan y venden alimentos y bebidas para consumirse dentro del mismo, en el que se cobra por el servicio prestado.
- **Restaurante Gourmet:** Ofrece platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que estos restaurante.
- **Restaurante de especialidades:** Ofrece una variedad limitada o estilo de cocina. Estos establecimientos muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pasta, entre otros posibles. (Boo, 1990)

## **CAPÍTULO III**

### **3 ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL DE LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”**

#### **3.1 ANÁLISIS INTERNO**

##### **3.1.1 ANTECEDENTES**

Según la página web de la hostería, esta zona privilegiada del sector noroccidental de la Provincia de Pichincha, se encuentra un área de bosque tropical y lluvioso en donde se crea la Hostería Selva Virgen.

Inició sus actividades el 1º de agosto de 2005 pero decidió abrir sus puertas al público en noviembre del mismo año.

Rodeada de maravillosos paisajes, fauna y flora exuberantes se combinan para dar una experiencia única a quien los visite, proporcionándole tranquilidad y paz que solo la selva tropical le puede ofrecer.

La hostería fue creada con el fin de otorgar a los turistas nacionales y extranjeros un disfrute total rodeado por la naturaleza propia de la zona, con una infraestructura en equilibrio con el medio ambiente, un servicio de calidad, un ambiente familiar y confortable, todo esto complementado con la exótica gastronomía que ofrece el sector.

Su capital inicial fue \$5000 dólares americanos, sus ganancias son de \$230000 anuales, lo mismo que se reinvierte en la reparación continua de sus instalaciones y construcción de nuevas cabañas.

En un principio, las instalaciones de la hostería eran utilizadas por estudiantes universitarios para realizar prácticas relacionadas con la agronomía del sector. Tiempo después, las instalaciones fueron adquiridas por la Universidad Tecnológica Equinoccial, pues se pensó que sería una infraestructura adecuada para la creación de una hostería que brinde todos los servicios que demandaban los turistas.

La Hostería Selva Virgen inició sus actividades con nueve empleados y un administrador y durante su vida actual ha poseído tres gerentes y 5 administradores. Actualmente, cuenta con un gerente general, un administrador y trece empleados de planta, con los que se viene trabajando en función de cumplir todas las necesidades y expectativas de los clientes.

### 3.2 UBICACIÓN

La Hostería Selva Virgen está ubicada en el Cantón Puerto Quito, al noroccidente de la Provincia de Pichincha, a 132 km de la ciudad de Quito y a 9 km antes de llegar a Puerto Quito en la vía Calacalí – La Independencia.

**Gráfico 6:** Ubicación de la Hostería “Selva Virgen”  
**Fuente:** Plan General de Desarrollo Provincial de Pichincha



### **3.3 ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio las oportunidades y amenazas y las capacidades internas fortaleza debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. (SERNA, 2000)

Por medio de este análisis se detallarán los factores externos que influyen directa e indirectamente en las actividades de la hostería, así como exponer los factores positivos y negativos internos; todo esto con el fin de realizar un diagnóstico de la hostería y su posición frente al entorno.

“FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posea sobre una organización, sea esta institución o empresa”.(Franklin F, 1998)

#### **3.3.1 Factores Internos**

##### **3.3.1.1 Fortalezas**

Las fortalezas son todas las características y elementos positivos de una organización, que contribuyen al logro de los objetivos propuestos.

Entre las fortalezas que posee la Hostería Selva Virgen están:

- Infraestructura adecuada para el desarrollo actividades familiares, eventos corporativos y demás.
- Mantiene convenios con la Universidad Tecnológica Equinoccial para capacitación del personal.



- Se encuentra rodeada de una vegetación única y exuberante, que la diferencia de las demás hosterías.
- Sus acciones están orientadas en su totalidad a brindar un servicio de calidad a todos los turistas.
- Las actividades de recreación que ofrece la hostería permiten al turista interactuar directamente con la naturaleza. Posee actividades agronómicas como cosecha de palmito y elaboración de chocolate artesanal.
- Los precios por los servicios que ofrece la hostería son accesibles y competitivos dentro del sector turístico.
- La gastronomía que ofrece la hostería tiene gran acogida por el turista, debido a su variedad de platos exóticos.
- Página web en español, con información de tarifas, servicios, fotos de las instalaciones de la Hostería, sus platos y habitaciones.
- La Hostería “Selva Virgen” cuenta con el programa Outdoor (capacitación fuera del aula) por parte de la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la UTE.
- Cuenta con un sinnúmero de actividades recreacionales como son: visitas guiadas a cascadas y ríos del sector, caminatas y recolección de frutas en su Getsemaní
- Cuenta con piscina, sala de juegos, paseos en bote, hidromasaje, sala de Karaoke, gimnasio, caminatas con antorchas, auditorio, talleres artesanales y observación de avestruces.
- Cuenta con conexión inalámbrica a internet en cabañas, habitaciones y áreas públicas.

### **3.3.1.2 Debilidades**

Las debilidades son las actividades, factores y características de una organización que impiden o dificultan la consecución de los objetivos.

Entre las debilidades de la Hostería Selva Virgen están:

- Escasa definición de las funciones y falta de un manual de procesos para la hostería.
- Personal sin capacitaciones continuas en las diferentes áreas de la hostería.
- Falta de mantenimiento en algunas áreas de la hostería.
- Poca publicidad y promoción de las características y ofertas que tiene la hostería.
- Falta de experiencia del personal para guiar al turista por los senderos cercanos a la hostería.
- Pocos convenios con agencias de viajes que permitan incrementar la demanda turística.
- Falta de eficiencia y control en los procesos internos en las áreas de alojamiento y alimentos.
- Poca seguridad brindada a los turistas y personal de la hostería ya que no existe un control en entrada y salida de personas dentro de la misma.
- No hay seguimiento a los reclamos y quejas presentados por los turistas.
- Inexistencia de un sistema para la gestión y manejo del recurso humano.
- Vallas publicitarias que se encuentran en la carretera están carentes de mantenimiento.
- Personal insatisfecho por sueldos percibidos mensualmente.
- No existe un cronograma de actividades en feriados por lo que el personal tiene turnos largos sin descansos lo que genera cansancio excesivo.
- Su página web nada más tiene información en español y no es otro idioma, en especial inglés.

- Los clientes frecuentes no tienen nuevas actividades dentro de la hostería lo que genera falta de interés en regresar nuevamente.
- Falta de equipo de audio en áreas de entretenimiento de la hostería, como: salas de juegos, gimnasio, piscina.
- El check out es demoroso debido a la carencia de papelería y falta de sueltos en caja.
- Falta de un plan de fumigación periódico en áreas públicas lo que genera aumento de insectos y plagas.

### **3.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

La matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) permite resumir y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la hostería. Para esto se seguirá los siguientes pasos:

- Se enumerarán los factores internos, a los cuales se les asignarán un peso relativo de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante) según la importancia relativa que tenga aquel factor para alcanzar el éxito.
- Posteriormente se les asignará una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si el factor representa una debilidad mayor = 1, una debilidad menor = 2, una fortaleza menor = 3 o una fortaleza mayor = 4.
- Se deberá multiplicar el peso por la calificación para obtener la calificación ponderada; Al sumar las calificaciones ponderadas de cada una de los factores se obtendrán un resultado, si este total es mayor al promedio de 2,5 indica una fuerte posición interna; por el contrario, si el total se encuentra por debajo del promedio indica que la organización es débil internamente.

**Tabla 8:** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**Fuente:** Investigación**Elaborado por:** La Autora

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades.	0,06	3	0,18
Mantiene convenios con la Universidad Tecnológica Equinoccial para capacitación del personal.	0,02	3	0,06
Se encuentra rodeada de una vegetación única y exuberante, que la diferencia de las demás hosterías.	0,04	4	0,16
Sus acciones están orientadas en su totalidad a brindar un servicio de calidad a todos los turistas.	0,02	3	0,06
Las actividades de recreación que ofrece la hostería permiten al turista interactuar directamente con la naturaleza.	0,06	3	0,18
Los precios por los servicios que ofrece la hostería son accesibles y competitivos dentro del sector turístico.	0,02	3	0,06
La gastronomía que ofrece la hostería tiene gran acogida por el turista, debido a su variedad de platos exóticos.	0,02	3	0,06
Página web en español, con información de tarifas, servicios, fotos de las instalaciones de la Hostería, sus platos y habitaciones.	0,02	3	0,06
La Hostería "Selva Virgen" cuenta con el programa Outdoor (capacitación fuera del aula) por parte de la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la UTE.	0,06	3	0,18
Cuenta con un sinnúmero de actividades recreacionales como son: visitas guiadas a cascadas y ríos del sector, caminatas y recolección de frutas en su Getsemaní	0,04	3	0,12
Cuenta con piscina, sala de juegos, paseos en bote, hidromasaje, sala de Karaoke, gimnasio, caminatas con antorchas, auditorio, talleres artesanales y observación de avestruces.	0,06	3	0,18
Cuenta con conexión inalámbrica a internet en cabañas, habitaciones y áreas públicas.	0,06	3	0,18
<b>DEBILIDADES</b>			
Escasa definición de las actividades y falta de un manual de procesos para la hostería.	0,06	1	0,06
Personal sin capacitaciones continuas en las diferentes áreas de la hostería.	0,02	2	0,04
Falta de mantenimiento en algunas áreas de la hostería.	0,04	2	0,08

Poca publicidad y promoción de las características y ofertas que tiene la hostería.	0,04	2	0,08
Falta de experiencia del personal para guiar al turista por los senderos cercanos a la hostería.	0,04	2	0,08
Pocos convenios con agencias de viajes que permitan incrementar la demanda turística.	0,04	2	0,08
Falta de eficiencia y control en los procesos internos en las áreas de alojamiento y alimentos.	0,02	1	0,02
Poca seguridad brindada a los turistas y personal de la hostería ya que no existe un control en entrada y salida de personas dentro de la misma.	0,02	1	0,02
No hay seguimiento a los reclamos y quejas presentados por los turistas.	0,02	2	0,04
Inexistencia de un sistema para la gestión y manejo del recurso humano.	0,02	2	0,04
Vallas publicitarias que se encuentran en la carretera están carentes de mantenimiento.	0,02	1	0,02
Personal insatisfecho por sueldos percibidos mensualmente.	0,02	2	0,04
No existe un cronograma de actividades en feriados por lo que el personal tiene turnos largos sin descansos lo que genera cansancio excesivo.	0,02	2	0,04
Su página web nada más tiene información en español y no es otro idioma, en especial inglés.	0,02	2	0,04
Los clientes frecuentes no tienen nuevas actividades dentro de la hostería lo que genera falta de interés en regresar nuevamente.	0,02	2	0,04
Falta de equipo de audio en áreas de entretenimiento de la hostería, como: salas de juegos, gimnasio, piscina.	0,02	2	0,04
El check out es demoroso debido a la carencia de papelería y falta de sueltos en caja.	0,02	1	0,02
Falta de un plan de fumigación periódico en áreas públicas lo que genera aumento de insectos y plagas.	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,4</b>

**Interpretación.**-La matriz MEFI de la Hostería Selva Virgen muestra un total ponderado de 2,4 lo que indica que sus debilidades son mayores a sus fortalezas, es decir la posición interna de la hostería es débil por lo que no le permitirá aprovechar oportunidades ni desarrollar competencias. Es por esto que es necesario convertir las debilidades en fortalezas por medio de estrategias a corto y mediano plazo, buscando así el cumplimiento de los objetivos.

### **3.3.3 Factores Externos**

#### **3.3.3.1 Oportunidades**

Las oportunidades son los elementos del ambiente externo que la organización puede aprovechar para cumplir sus objetivos.

Entre las oportunidades para la Hostería Selva Virgen están:

- El Ecuador posee una gran diversidad de flora y fauna única en el mundo y cotizada a nivel nacional, especialmente Puerto Quito (Noroccidente de Pichincha).
- Existe un mercado potencial interesado en la práctica del ecoturismo.
- Se puede impulsar el agroturismo, pues la agricultura y ganadería son algunas de las actividades principales del sector.
- La ubicación y el clima del cantón genera la preferencia en los turistas nacionales y extranjeros.
- Impulso por parte del Estado al sector turístico por medio de políticas de inversión y desarrollo a través del Ministerio de Turismo.
- Buena promoción del Ecuador y sus atractivos turísticos en ferias internacionales de turismo.
- Crecimiento de agencias turísticas que promocionan los diversos atractivos de todo el país.
- Existencia de un programa nacional de capacitación turística que permite mejorar las habilidades, destrezas y conocimientos técnicos del sector turístico del país.
- Creación de estrategias nacionales que impulsan el turismo interno.

- Puerto Quito es uno de los destinos turísticos denominado ruta de los Quitus-Caras, turistas nacionales y extranjeros pueden disfrutar del turismo comunitario, de aventura o de descanso.
- Ecuador es un lugar que posee mayor concentración de biodiversidad, es parte del Hot Spot (punto caliente) de los Andes Tropicales, puesto que posee al menos 1500 especies de plantas endémicas, lo que hace atractivo al turista para visitarlo.
- Ecuador es uno de los países más visitados por turistas nacionales y extranjeros, los mismos que admiran la cultura, aventura, naturaleza que existe en el Noroccidente de Pichincha (Mindo, Los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito).
- El Ministerio de Turismo cuenta con el programa nacional de capacitación turística (PNCT) que tiene como objetivo fortalecer el sector turístico mejorando las habilidades, destrezas y conocimiento técnico de las personas que están relacionadas al sector turístico- hotelero. (Turismo, [www.ministerio de turismo.gov.ec](http://www.ministerio de turismo.gov.ec), 2011).
- El Ministerio de Turismo respalda la difusión y promoción turística del Cantón Puerto Quito. (Turismo, 2012)

### **3.3.3.2 Amenazas**

Las amenazas son los hechos o tendencias en el entorno de una organización que dificultan o limitan el accionar en función del cumplimiento de los objetivos.

Entre las amenazas más importantes que tiene la hostería están:

- Incremento de la competencia de servicios turísticos por parte de otras hosterías.
- Servicios básicos deficientes (alcantarillado, agua, energía eléctrica).

- La hostería depende de la estacionalidad vacacional.
- Mala señalización en el cantón acerca de la localización de los atractivos turísticos y establecimientos.
- Las vías de acceso no se encuentran en buen estado.
- Deficiente organización de las asociaciones y cámara de turismo del cantón.
- Poca seguridad policial en el sector.
- Limitada creación de convenios con intermediarios turísticos para ofertar los servicios.
- Poca promoción a los atractivos turísticos de Puerto Quito por parte de las autoridades del cantón.
- El caudal de los ríos Caoni y cascadas aledañas bajan en época de verano, lo que no permite que los huéspedes realicen esas actividades.
- Existe congestión de señales de las telecomunicaciones en invierno lo que dificulta al turista la comunicación.
- Al momento de realizar su reservación, el huésped tiene problemas puesto que existen averías en las líneas telefónicas y también conexión a internet.
- Falta de agencias de viaje que promocionen de una manera adecuada el noroccidente de la provincia de Pichincha, en especial Puerto Quito.
- Existe competitividad con Mindo pueblo aledaño y mejor promocionado.
- Los huéspedes prefieren realizar sus reservaciones en fin de semana, lo que provoca que la Hostería permanezca vacía entre semana.
- Dentro de este sector la hostería “Selva Virgen” cuenta con infraestructura de primera, frente al resto de Hosterías del sector, lo que no permite alianzas estratégicas con las mismas.



### 3.3.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) permite resumir y evaluar los factores del entorno de la organización, para conocer la importancia que tiene cada uno de ellos y la posición estratégica en la que se encuentra actualmente la hostería. Consta de los siguientes pasos:

- Se enumerarán los factores externos, a los cuales se les asignarán un peso relativo de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante) según la importancia relativa que tenga aquel factor para alcanzar el éxito.
- Posteriormente se les asignará una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si el factor representa una amenaza mayor = 1, una amenaza menor = 2, una oportunidad menor = 3 o una oportunidad mayor = 4.
- Se deberá multiplicar el peso por la calificación para obtener la calificación ponderada; Al sumar las calificaciones ponderadas de cada una de los factores se obtendrán un resultado, si este total es mayor al promedio de 2,5 indica que la organización está respondiendo positivamente a las oportunidades existentes; por el contrario, si el total se encuentra por debajo del promedio indica que la organización no aprovecha sus oportunidades ni evita las amenazas.

**Tabla 9:** Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** La Autora

<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
El Ecuador posee una gran diversidad de flora y fauna única en el mundo y cotizada a nivel nacional, especialmente Puerto Quito (Noroccidente de Pichincha).	0,06	4	0,24
Existe un mercado potencial interesado en la práctica del ecoturismo.	0,04	3	0,12
Se puede impulsar el agroturismo, pues la agricultura y ganadería son algunas de las actividades principales del sector.	0,04	3	0,12
La ubicación y el clima del cantón generan la preferencia en los turistas nacionales y extranjeros.	0,04	4	0,16
Impulso por parte del Estado al sector turístico por medio de políticas de inversión y desarrollo a través del Ministerio de Turismo	0,06	4	0,24
Buena promoción del Ecuador y sus atractivos turísticos en ferias internacionales de turismo.	0,02	3	0,06
Crecimiento de agencias turísticas que promocionan los diversos atractivos de todo el país.	0,02	3	0,06
Existencia de un programa nacional de capacitación turística que permite mejorar las habilidades, destrezas y conocimientos técnicos del sector turístico del país.	0,02	3	0,06
Creación de estrategias nacionales que impulsan el turismo interno.	0,02	3	0,06
Puerto Quito es uno de los destinos turísticos denominado ruta de los Quitus-Caras, turistas nacionales y extranjeros pueden disfrutar del turismo comunitario, de aventura o de descanso.	0,04	2	0,08
Ecuador es un lugar que posee mayor concentración de biodiversidad, es parte del Hot Spot (punto caliente) de los Andes Tropicales, puesto que posee al menos 1500 especies de plantas endémicas, lo que hace atractivo al turista para visitarlo.	0,02	1	0,02
Ecuador es uno de los países más visitados por turistas nacionales y extranjeros, los mismos que admiran la cultura, aventura, naturaleza que existe en el Noroccidente de Pichincha (Mindó, Los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito).	0,02	1	0,02

El Ministerio de Turismo cuenta con el programa nacional de capacitación turística (PNCT) que tiene como objetivo fortalecer el sector turístico mejorando las habilidades, destrezas y conocimiento técnico de las personas que están relacionadas al sector turístico- hotelero.	0,04	2	0,08
El Ministerio de Turismo respalda la difusión y promoción turística del Cantón Puerto Quito.	0,02	2	0,04
<b>AMENAZAS</b>			
Incremento de la competencia de servicios turísticos por parte de otras hosterías.	0,04	1	0,04
Servicios básicos deficientes (alcantarillado, agua, energía eléctrica).	0,04	1	0,04
La hostería depende de la estacionalidad vacacional.	0,04	2	0,08
Mala señalización en el cantón acerca de la localización de los atractivos turísticos y establecimientos.	0,02	2	0,04
Las vías de acceso no se encuentran en buen estado.	0,04	1	0,04
Deficiente organización de las asociaciones y cámara de turismo del cantón.	0,04	2	0,08
Poca seguridad policial en el sector.	0,02	2	0,04
Limitada creación de convenios con intermediarios turísticos para ofertar los servicios.	0,02	2	0,04
Poca promoción a los atractivos turísticos de Puerto Quito por parte de las autoridades del cantón.	0,06	2	0,12
El caudal de los ríos Caoni y cascadas aledañas bajan en época de verano, lo que no permite que los huéspedes realicen esas actividades.	0,04	1	0,04
Existe congestión de señales de las telecomunicaciones en invierno lo que dificulta al turista la comunicación.	0,02	2	0,04
Al momento de realizar su reservación, el huésped tiene problemas puesto que existen averías en las líneas telefónicas y también conexión a internet.	0,02	1	0,02
Falta de agencias de viaje que promocionen de una manera adecuada el noroccidente de la provincia de Pichincha, en especial Puerto Quito.	0,02	1	0,02
Existe competitividad con Mindo pueblo aledaño y mejor promocionado.	0,03	1	0,03
Los huéspedes prefieren realizar sus reservaciones en fin de semana, lo que provoca que la Hostería permanezca vacía entre semana.	0,02	1	0,02
Dentro de este sector la hostería "Selva Virgen" cuenta con infraestructura de primera, frente al resto de Hosterías del sector, lo que no permite alianzas estratégicas con las mismas.	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,24</b>

**Interpretación.-** La matriz EFE de la Hostería Selva Virgen obtuvo un total ponderado de 2,24 lo que indica que las amenazas son mayores a las oportunidades, es decir que las estrategias y acciones de la hostería no están permitiendo aprovechar las oportunidades ni evitar las amenazas, por lo que se debe buscar los mecanismos adecuados para que se revierta la situación.

### **3.4 MATRIZ FODA**

Es el resultado final del análisis FODA y permite determinar el estado actual del objeto de estudio, en este caso de la Hostería Selva Virgen, obteniendo así un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes a las necesidades actuales.

**Tabla 10:** Matriz FODA**Fuente:** Investigación**Elaborado por:** La Autora

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades.	El Ecuador posee una gran diversidad de flora y fauna única en el mundo y cotizada a nivel nacional, especialmente Puerto Quito (Noroccidente de Pichincha).
Mantiene convenios con la Universidad Tecnológica Equinoccial para capacitación del personal.	Existe un mercado potencial interesado en la práctica del ecoturismo.
Se encuentra rodeada de una vegetación única y exuberante, que la diferencia de las demás hosterías.	Se puede impulsar el agroturismo, pues la agricultura y ganadería son algunas de las actividades principales del sector.
Sus acciones están orientadas en su totalidad a brindar un servicio de calidad a todos los turistas.	La ubicación y el clima del cantón generan la preferencia en los turistas nacionales y extranjeros.
Cuenta con equipos de alta tecnología para realizar sus actividades.	Impulso por parte del Estado al sector turístico por medio de políticas de inversión y desarrollo a través del Ministerio de Turismo
Las actividades de recreación que ofrece la hostería permiten al turista interactuar directamente con la naturaleza.	Buena promoción del Ecuador y sus atractivos turísticos en ferias internacionales de turismo.
Los precios por los servicios que ofrece la hostería son accesibles y competitivos dentro del sector turístico.	Crecimiento de agencias turísticas que promocionan los diversos atractivos de todo el país.
La gastronomía que ofrece la hostería tiene gran acogida por el turista, debido a su variedad de platos exóticos.	Existencia de un programa nacional de capacitación turística que permite mejorar las habilidades, destrezas y conocimientos técnicos del sector turístico del país.
Página web en español, con información de tarifas, servicios, fotos de las instalaciones de la Hostería, sus platos y habitaciones.	Creación de estrategias nacionales que impulsan el turismo interno.
La Hostería "Selva Virgen" cuenta con el programa Outdoor (capacitación fuera del aula) por parte de la facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la UTE.	Puerto Quito es uno de los destinos turísticos denominado ruta de los Quitus-Caras, turistas nacionales y extranjeros pueden disfrutar del turismo comunitario, de aventura o de descanso.
Cuenta con un sinnúmero de actividades operacionales como son: visitas guiadas a cascadas y ríos del sector, caminatas y recolección de frutas en su Getsemaní	Ecuador es un lugar que posee mayor concentración de biodiversidad, es parte del Hot Spot (punto caliente) de los Andes Tropicales, puesto que posee al menos 1500 especies de plantas endémicas, lo que hace atractivo al turista para visitarlo.
Cuenta con piscina, sala de juegos, paseos en bote, hidromasaje, sala de Karaoke, gimnasio, caminatas con antorchas, auditorio, talleres artesanales y observación de avestruces.	Ecuador es uno de los países más visitados por turistas nacionales y extranjeros, los mismos que admiran la cultura, aventura, naturaleza que existe en el Noroccidente de Pichincha (Mindo, Los Bancos, Pedro Vicente Maldonado y Puerto Quito).
Cuenta con conexión inalámbrica a internet en cabañas, habitaciones y áreas públicas.	El Ministerio de Turismo cuenta con el programa nacional de capacitación turística (PNCT) que tiene como objetivo fortalecer el sector turístico mejorando las habilidades, destrezas y conocimiento técnico de las personas que están relacionadas al sector turístico- hotelero.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Escasa definición de las actividades y falta de un manual de procesos para la hostería.	Incremento de la competencia de servicios turísticos por parte de otras hosterías.
Personal sin capacitaciones continuas en las diferentes áreas de la hostería.	Servicios básicos deficientes (alcantarillado, agua, energía eléctrica).
Falta de mantenimiento en algunas áreas de la hostería.	La hostería depende de la estacionalidad vacacional.
Poca publicidad y promoción de las características y ofertas que tiene la hostería.	Mala señalización en el cantón acerca de la localización de los atractivos turísticos y establecimientos.
Falta de experiencia del personal para guiar al turista por los senderos cercanos a la hostería.	Las vías de acceso no se encuentran en buen estado.
Pocos convenios con agencias de viajes que permitan incrementar la demanda turística.	Deficiente organización de las asociaciones y cámara de turismo del cantón.
Falta de eficiencia y control en los procesos internos en las áreas de alojamiento y alimentos.	Poca seguridad policial en el sector.
Poca seguridad brindada a los turistas y personal de la hostería ya que no existe un control en entrada y salida de personas dentro de la misma.	Limitada creación de convenios con intermediarios turísticos para ofertar los servicios.
No hay seguimiento a los reclamos y quejas presentados por los turistas.	Poca promoción a los atractivos turísticos de Puerto Quito por parte de las autoridades del cantón.
Inexistencia de un sistema para la gestión y manejo del recurso humano.	El caudal de los ríos Caoni y cascadas aledañas bajan en época de verano, lo que no permite que los huéspedes realicen esas actividades.
Vallas publicitarias que se encuentran en la carretera están carentes de mantenimiento.	Existe congestión de señales de las telecomunicaciones en invierno lo que dificulta al turista la comunicación.
Personal insatisfecho por sueldos percibidos mensualmente.	Al momento de realizar su reservación, el huésped tiene problemas puesto que existen averías en las líneas telefónicas y también conexión a internet.
No existe un cronograma de actividades en feriados por lo que el personal tiene turnos largos sin descansos lo que genera cansancio excesivo.	Falta de agencias de viaje que promocionen de una manera adecuada el noroccidente de la provincia de Pichincha, en especial Puerto Quito.
Su página web nada más tiene información en español y no es otro idioma, en especial inglés.	Existe competitividad con Mindo pueblo aledaño y mejor promocionado.
Los clientes frecuentes no tienen nuevas actividades dentro de la hostería lo que genera falta de interés en regresar nuevamente.	Los huéspedes prefieren realizar sus reservaciones en fin de semana, lo que provoca que la Hostería permanezca vacía entre semana.
Falta de equipo de audio en áreas de entretenimiento de la hostería, como: salas de juegos, gimnasio, piscina.	Dentro de este sector la hostería "Selva Virgen" cuenta con infraestructura de primera, frente al resto de Hosterías del sector, lo que no permite alianzas estratégicas con las mismas.
El check out es demoroso debido a la carencia de papelería y falta de sueltos en caja.	
Falta de un plan de fumigación periódico en áreas públicas lo que genera aumento de insectos y plagas.	

## **3.5 LA ORGANIZACIÓN**

### **3.5.1 Visión**

La Visión que persigue la Empresa es la siguiente:

*“Hostería Selva Virgen, será reconocida en el mercado nacional como en el internacional, como una Hostería que brinda servicios de alta calidad, por su eficiencia y eficacia al tratar y responder a sus clientes, logrando ser el mejor referente de hospitalidad en la zona y aportando al sector turístico y hotelero del Noroccidente de Pichincha y del país”.*

### **3.5.2 Misión**

La Misión que posee actualmente la Hostería “Selva Virgen” es la siguiente:

*“Somos una Hostería, posicionada por brindar servicios orientados a la satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad y Hospitalidad en el alojamiento, recreación, alimentación y actividades turísticas”.*

Cabe mencionar que tanto la Visión cuanto la Misión fueron establecidas por la Gerente General de la Hostería “Selva Virgen”, Ing. Lina Romoleroux, misma que proporcionó dichos elementos estratégicos para la elaboración del presente proyecto de investigación.

### **3.5.3 Valores Corporativos**

Los Elementos que reflejan la filosofía empresarial y el compromiso frente a la competencia, al entorno político, a los clientes y sus directores son los siguientes:

- Hospitalidad

- Servicio
- Honestidad
- Transparencia
- Calidez
- Amabilidad y Cortesía
- Calidad

#### **3.5.4 Estructura organizacional**

La empresa cuenta con una estructura organizacional simple, administrada en su primera instancia por una Junta Directiva y accionistas, pasando por la Presidencia de la Organización y la Gerencia General que dirige la gestión de todas las áreas de la hostería. Dichas áreas son:

- Administración
- Contabilidad
- Recepción
- Restaurante
- Ventas
- Ama de Llaves
- Guía Turística

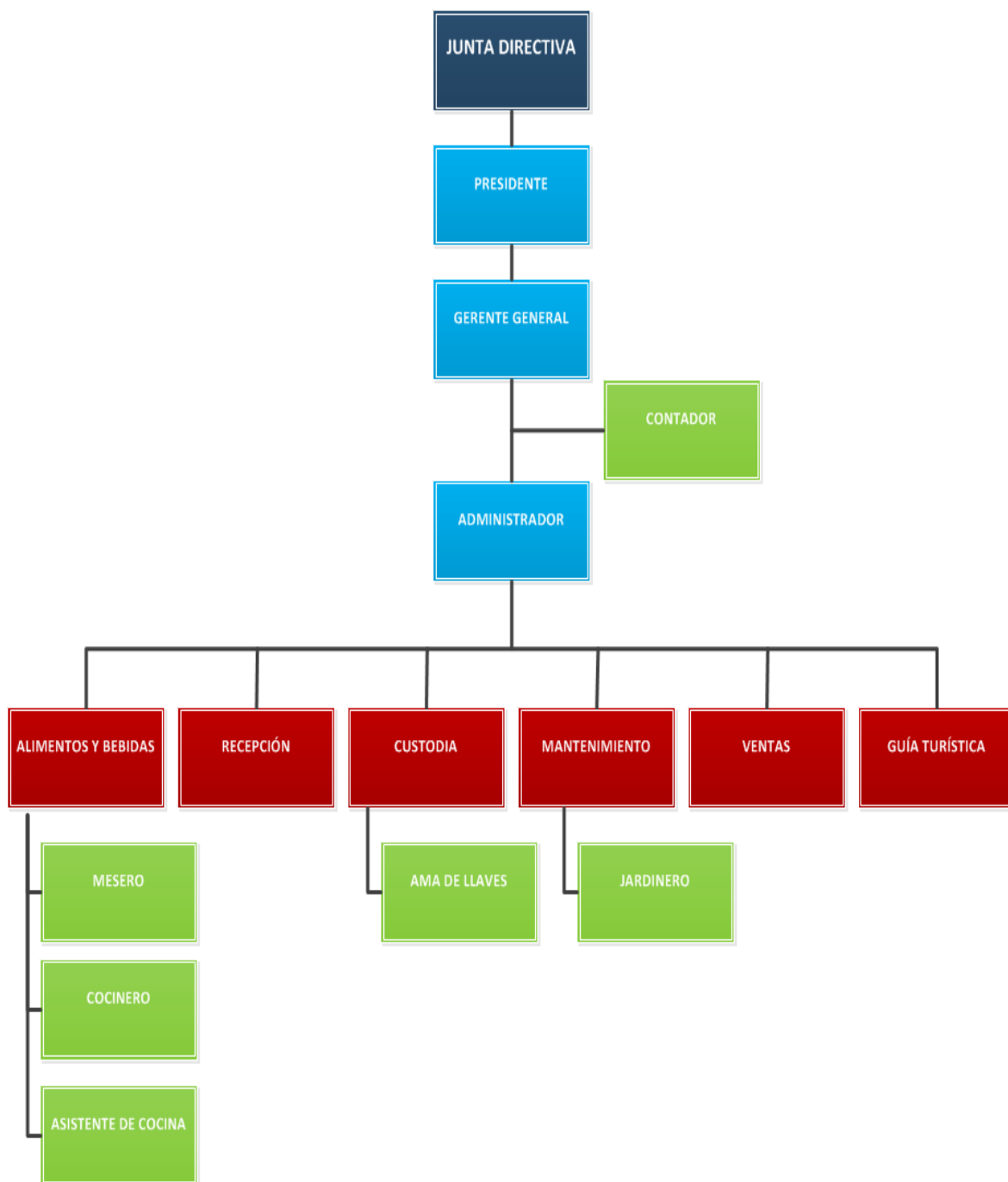


A continuación se muestra la estructura organizacional de la Hostería “Selva Virgen”:

**Gráfico 7:** Organigrama actual de la Hostería “Selva Virgen:

**Fuente:** Gerencia General Hostería” Selva Virgen”

**Elaborado por:** La Autora



### **3.5.5 Funciones principales a nivel de cargo**

#### **JUNTA DIRECTIVA**

- Máxima autoridad de la hostería.
- Designa el gerente general.
- Establece normas y políticas para la organización.
- Toma las decisiones principales de la hostería.

#### **PRESIDENTE**

- Es la voz principal de la junta directiva.
- Preside las reuniones de accionistas.
- Aprueba las mociones presentadas en las reuniones.
- Informa de las decisiones tomadas por toda la Junta Directiva.

#### **GERENTE GENERAL**

- Representante judicial y extrajudicial de la hostería.
- Controla las funciones de todas las áreas de la organización.
- Elabora y aplica los manuales de funciones y operaciones.
- Elabora planes y proyectos a futuro.
- Controla todos los procesos internos y externos de la hostería.

## **ADMINISTRADOR**

- Designa las funciones al personal.
- Encargado de la contratación de personal.
- Supervisa las operaciones diarias de todas las áreas de la organización.
- Control las adquisiciones de materia prima.
- Autoriza los pagos a proveedores.

## **CONTADOR**

- Lleva el registro contable de la hostería.
- Controla los desembolsos de dinero.
- Elabora inventarios de activos e insumos.
- Prepara roles de pago.
- Realiza los pagos por servicios.

## **ALIMENTOS Y BEBIDAS**

### **COCINERO 1 Y 2**

- Elabora el programa de cocina.
- Controla el menú del restaurante.
- Verifica la calidad de los productos.
- Realiza los pedidos de insumos y alimentos.
- Prepara los alimentos.

## **ASISTENTE DE COCINA**

- Almacenamiento de los alimentos.
- Preparación de los alimentos.
- Control de los inventarios de alimentos e insumos.

## **MESERO**

- Presentar el menú y sugerir platos.
- Recibir los pedidos.
- Realizar la limpieza de las mesas.
- Realizar el montaje de la mueblería, vajilla y menaje del restaurante.

## **RECEPCIONISTA**

- Registra el ingreso y salida de los turistas.
- Asigna las habitaciones.
- Controla las llaves de las habitaciones.
- Verifica los datos de las reservas realizadas.
- Resuelve los problemas de los huéspedes.

## **AMA DE LLAVES**

- Limpieza de las habitaciones.
- Administra la lavandería y sus equipos.

- Reemplaza los insumos utilizados.

## **JARDINERO**

- Mantiene la limpieza en las áreas verdes de la hostería.
- Crea diseños ornamentales.
- Se encarga de la limpieza de las áreas externas de la hostería.

## **VENDEDOR**

- Promueve las ventas.
- Tiene contacto directo con los turistas.
- Crea estrategias de promoción y ventas.
- Investiga nuevos mercados.
- Controla la calidad de los servicios otorgados.

## **GUÍA TURÍSTICO**

- Elabora un plan de actividades para realizar en el sector.
- Acompaña a los turistas en sus paseos.
- Orienta sobre los riesgos que existen en las actividades.
- Proporciona información acerca de los atractivos turísticos.
- Controla el cuidado de la naturaleza por parte de los turistas.

### **3.6 Servicios y equipamiento de Hostería Selva Virgen**

La Hostería cuenta con los servicios de alojamiento, alimentación y recreación, se detalla los servicios en cada uno de ellos a continuación:

#### **3.6.1 Área de alojamiento:**

El área de Alojamiento cuenta con:

Cuatro habitaciones simples o matrimoniales con baño, televisión y servicio de mini bar.

Ocho habitaciones dobles con baño y servicio de mini bar.

Cinco cabañas grandes para uso de cuatro a siete personas por cabaña, cada una con servicio de mini bar, hidromasaje, televisión por cable, internet.

Nueve cabañas medianas para uso de tres hasta cinco personas por cabaña, cuenta con servicio de mini bar, televisión por cable, internet y baño simple.

Una cabaña extra grande para uso de tres a siete personas en cada una con servicio de mini bar, televisión por cable, internet y baño simple.

Con un total de 27 habitaciones disponibles, con una capacidad máxima de 92 pax.

Las cuales se distribuyen de la siguiente manera:

8 pax en habitaciones matrimoniales

16 pax en habitaciones dobles

25 pax en cabaña grande

7 pax en cabaña extra grande

36 pax en cabaña mediana

### 3.6.2 Área de Recepción:

La recepción es la imagen de todo lugar de alojamiento, en donde se realizan dos procesos claves, el chek in y el check out.

Es por ello que la recepción de Hostería Selva Virgen cuenta con una computadora, sillas, un escritorio, el Rack de habitaciones, teléfono, la caja fuerte, un mueble de descanso, extintores, la papelería, entre otros.

### 3.6.3 Área de Alimentos y Bebidas:

La capacidad del restaurante de la hostería tiene una capacidad para ochenta pax, en su menú se ofrece variedad de platos típicos de la zona,

El equipamiento con el que cuenta el restaurante es:

**Tabla 11:** Área restaurante  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La Autora

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
24	Mesas
80	Sillas
2	Televisores
1	Computadora
1	Mini bar
1	Mueble de licores
1	Mueble para capas
1	Aire acondicionado

El equipamiento con el que cuenta la cocina es:

**Tabla 12:** Área Cocina  
**Fuente:** Investigación  
**Elaborado por:** La Autora

DESCRIPCION
Equipo de cocina
Utensilios de cocina
Materiales de cocina
Mesas de apoyo
Estanterías
Bodega
Extintor
Lava manos

### **3.6.4 Área de recreación**

Hostería “Selva Virgen” cuenta con actividades complementarias para los huéspedes, además del servicio de alojamiento para disfrutar de la visita a este lugar.

LISTA DE ACTIVIDADES QUE OFRECE LA HOSTERÍA.

#### **Actividades que incluye la tarifa RACK**

- Uso de todas las instalaciones:
- Piscina/hidromasaje
- Salón de juegos
- Gimnasio
- Caminata por senderos
- Bar
- Karaoke

#### **Actividades con costo extra:**

- Caminata al río Caoní
- Caminata a Cascadas Azules
- Caminata a Cascadas Verdes
- Visita al huerto Getsemaní
- Taller de chocolate
- Caminata con Antorchas
- Cosecha de Palmito



### **3.6.5 Área de Alimentos y Bebidas**

Actualmente el área de alimentos y bebidas cuenta con 4 empleados, cuyas funciones son: Una persona se encarga de la bodega y a la vez realiza funciones como cajera. Se cuenta con 2 chefs, quienes se encargan de la preparación de los platos y también de proporcionar los productos que llegan a la cocina. Dentro del restaurante existe también un mesero.

La Hostería cuenta con el área de ama de llaves donde se encuentra un empleado cuyas responsabilidades son el lavado de sabanas, blancos, menaje tendido de camas, organización y limpieza de habitaciones, etc.

En el área de recepción se tienen 2 recepcionistas las mismas que se encargan de hacer reservaciones, ventas, check in y check out.

En el área de mantenimiento existen 2 empleados; el uno se encarga de la jardinería del local, es decir del mantenimiento de las áreas verdes de la hostería y de los senderos ecológicos, el segundo empleado es el responsable de la asistencia eléctrica, mantenimiento y limpieza de piscinas, del agua, pintura de toda la infraestructura de la hostería.

La Empresa cuenta con un guía quien realiza el servicio de recorrido turístico al río Caoni y a las cascadas aledañas, para todos los visitantes y huéspedes de la Hostería.

Existe una persona encargada de la administración de los recursos que le son otorgados, él es quien delega las funciones y tareas al personal y también lo supervisa.

En la ciudad de Quito se encuentran las oficinas centrales de atención al cliente y reservaciones, en ellas se encuentran 2 empleados, quienes se ocupan del manejo de talento humano, marketing, ventas, promociones, relaciones públicas y publicidad. Finalmente existe también en Quito, una persona quien lleva la contabilidad de la Empresa, los balances y demás. En total la Hostería “Selva Virgen” posee 14 empleados para suplir todas las funciones administrativas y operativas.

### 3.7 EL RESTAURANTE DE LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”

La Hostería “Selva Virgen” se encuentra ubicada en medio del bosque húmedo subtropical, mismo que ofrece las condiciones precisas para preparar todo tipo de alimentos, cada plato posee identidad propia.

**Gráfico 8:** Restaurant de la Hostería “Selva Virgen”

**Fuente:** [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)



La variedad gastronómica que ofrece el restaurant de Hostería “Selva Virgen” depende de la modalidad de hospedaje que el cliente haya contratado dentro de su estadía en la Hostería, estas son: por cabaña / habitación o por la modalidad, en donde el cliente puede disfrutar de la variedad de menús para desayunos, almuerzos y cenas.

El desayuno como primer alimento de la mañana se lo ofrece en el horario de 7h30 a 9h30, mismo que se compone de una gran variedad completa del que podrá escoger según su gusto y dieta del cliente. El desayuno incluye:

- Variedad de jugos naturales
- Frutas

- Leche entera, semidescremada, deslactosada
- Quesos
- Yogurt
- Manjares
- Pan recién horneado
- Empanadas de viento y de verde
- Bolones

Los tipos de desayunos que el cliente puede degustar son:

- Desayuno Selva Virgen
- Tortilla Tropical
- Desayuno Costeño
- Desayuno Light
- Desayuno Americano
- Desayuno Continental

O si el cliente quiere, puede “armar” su propio desayuno.

**Gráfico 9:** Menú desayuno que ofrece la Hostería “Selva Virgen”  
**Fuente:** [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)



En cuanto a almuerzos, que se degustan entre las 12h30 y 14h30, se ofrecen Platos a la carta o las combinaciones que el cliente prefiera sobre la base de carnes de res y pescado, mariscos, verduras, ensaladas, platillos preparados con papas y yuca, patacones, pastas, diversos postres. Se cuenta además con picaditas y menús infantiles para los más pequeños.

El menú de almuerzos depende de la modalidad de hospedaje que el cliente ha contratado dentro de su estadía en la Hostería.

Las cenas se ofrecen entre las 19h30 y 21h30 donde el cliente podrá elegir y combinar según su preferencia igual que en el almuerzo. Igualmente el menú de cena depende de la modalidad del hospedaje del cliente en la Hostería.

**Gráfico 10:** Menú almuerzo que ofrece la Hostería "Selva Virgen"  
**Fuente:** [www.selvavirgen.com.ec](http://www.selvavirgen.com.ec)



## **CAPITULO IV**

### **4 METODOLOGÍA**

#### **4.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **4.1.1 Investigación cualitativa.**

Este proyecto se basa en una investigación de carácter cualitativo, en el que se pretende cualificar y describir el fenómeno social. “La descripción y análisis de la investigación está orientada en determinar rasgos específicos que se encuentran dentro del tema de estudio” (Bonilla&Rodríguez, 2005) es decir; se describen los aspectos más característicos que se puedan manifestar en el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” y que estén correspondidos directamente con el objeto de estudio.

##### **4.1.2 El Método.**

El método cualitativo busca aproximarse a las situaciones sociales de una forma global, en las cuales se explora, se describe y se comprende de manera inductiva.

En la investigación se inicia el estudio con una Observación “Global” preliminar que se construye a partir de la información suministrada por parte de las distintas personas que interactúan en un contexto determinado, es decir; los empleados del área de alimentos de la Hostería “Selva Virgen” (jefe del área, mesero, cocineros).

Según Castellanos (2007) para que un investigador pueda comprender esa realidad social específica primero debe comprender el marco de referencia particular de ese contexto, es decir; hay que conocer los aspectos habituales de la Hostería “Selva Virgen” pero especialmente el servicio que prestan de manera general con la Administración y otras áreas, para luego enfocarse y contextualizarlo en el hecho particular; El Área de alimentos y bebidas de la Hostería.

Las etapas en el proceso de investigación cualitativa son reiterativas, circulares, en donde todas se retroalimentan porque no existe una barrera definida que muestre la eliminación entre estas.

#### **4.1.3 Método Inductivo**

Según los autores (Bonilla&Rodríguez, 2005) “Se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya explicación sea de carácter general.

El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría”. Después de realizar el estudio particular del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” se pudo concluir de manera general que se requiere mejorar el servicio.

#### **4.1.4 Método Deductivo**

Siguiendo el proceso de estudio, en éste punto se busca la solución más efectiva para poder brindar un servicio de calidad en el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” deduciendo que para mejorar el servicio en el restaurant es necesario diseñar un manual de funciones que permita al área mencionada, organizar, efectivizar y ofrecer un mejor servicio hasta alcanzar un estándar de calidad.

(Bonilla&Rodríguez, 2005) “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes y principios, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”.

## **4.2 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.2.1 Observación**

Cuando se establece el primer contacto con la Hostería Selva Virgen, se da el primer paso hacia la investigación; seleccionar la información a través del acercamiento con los trabajadores de la Hostería, conocer y observar sus instalaciones, recopilar información de primera mano, es decir; en un acercamiento directo con el objeto de estudio; el área de restaurant de la Hostería, conversar con los empleados recoger sus opiniones y también observar por nosotros mismo la realidad de ese hecho en particular (el servicio).

La observación es un procedimiento empírico por excelencia, el más primitivo que existe y a la vez el más usado.

Es el método por el cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación.

Este método es una "lectura lógica de las formas" y supone el ejercicio y "metodología de la mirada" (deconstrucción y producción de nueva realidad). (Andino, 1994)

### **4.2.2 Encuesta**

Según (Bonilla&Rodríguez, 2005) una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento).

Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer varios estados de opinión, características o hechos específicos. "El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación". (Andino, 1994)

### **4.2.3 Entrevista**

Según Andino (1994) una entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas, donde el entrevistador o entrevistadores son las personas que interrogan y el o los entrevistados son las personas que contestan. La palabra entrevista deriva del latín y significa "Los que van entre sí". Se trata de una técnica o instrumento empleado para diversos motivos, investigación, medicina, selección de personal. Una entrevista no es casual sino que es un diálogo interesado, con un acuerdo previo, intereses y expectativas por ambas partes.

La entrevista debe ser preparada con anterioridad por parte del entrevistador, esto conlleva empaparse del tema del que se va a tratar para poder defenderse en caso de que esta entrevista se complique o se torne dificultosa.

La entrevista también puede significar mucho para otras personas ya que pueden ayudar a conocer personas especialistas en temas relacionados con el tema a tratar de máxima importancia. El Diccionario de la Real Academia Española define la palabra «entrevistar» como: la conversación que tiene como finalidad la obtención de información. La misma proviene del francés *entrevoir* que significa lo que se entrevé o lo que se vislumbra. (Izquierdo., 1999)

### **4.3 FORMATOS DE ENCUESTA UTILIZADOS (PREGUNTAS)**

A fin de recabar información tanto de la satisfacción del cliente como de la situación actual del personal de restaurante y Hostería, se diseñaron los siguientes formatos de encuestas mismos que servirán para determinar, de alguna manera las necesidades que tienen cada uno de ellos, así como también las fortalezas y debilidades que pudieran existir en las distintas áreas. Las encuestas realizadas al cliente y al personal del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería "Selva Virgen" se visualizan en los anexos I y II respectivamente.



#### **4.4 ENTREVISTA APLICADA A LA GERENCIA GENERAL**

Para el objeto de investigación, la entrevista estará dirigida a la Gerente general de la Hostería “Selva Virgen”, Lina Romoleroux.

La Entrevista es una conversación entre dos o más personas, en la cual uno es el que pregunta (entrevistador). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional.

Presupone la existencia de personas y la posibilidad de interacción verbal dentro de un proceso de acción recíproca. Como técnica de recolección va desde la interrogación estandarizada hasta la conversación libre, en ambos casos se recurre a una guía que puede ser un formulario o esquema de cuestiones que han de orientar la conversación. La encuesta aplicada es la siguiente, cuyas respuestas fueron transmitidas por la Gerente General:

##### **1. ¿Cuál es la Misión y la Visión que tiene la Hostería “Selva Virgen”?**

###### **MISIÓN**

Somos una Hostería, posicionada por brindar servicios orientados a la satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad y Hospitalidad en el alojamiento, recreación, alimentación y actividades turísticas.

###### **VISIÓN**

Hostería Selva Virgen, será reconocida en el mercado nacional como en el internacional, como una Hostería que brinda servicios de alta calidad, por su eficiencia y eficacia al tratar y responder a sus clientes, logrando ser el mejor referente de hospitalidad en la zona y aportando al sector turístico y hotelero del Noroccidente de Pichincha y del país.

##### **2. ¿Cuáles son las políticas que tiene la Hostería y los Valores Corporativos de la misma?**

###### **VALORES CORPORATIVOS**

- Hospitalidad
- Servicio

- Honestidad
- Transparencia
- Calidez
- Amabilidad y Cortesía
- Calidad

\*Elementos que reflejan la filosofía empresarial y el compromiso frente a la competencia, al entorno político, a los clientes y sus directores.

### 3. ¿Qué estrategias se implementan para mejorar el servicio de la hostería “Selva Virgen”?

Estrategias como plan de capacitación para el personal en las áreas de ama de llaves, alimentos y bebidas, manipulación de alimentos.

En el año 2012 se dictaron cursos para el personal con respecto a ventas, marketing, capacitaciones con respecto al producto, la misión que tienen como empleados dentro de la hostería y las tareas que cada uno debe cumplir, también se dictaron talleres para el mejoramiento de los procesos en el área de restaurante, aparte se dictaron charlas, y cursos de motivación para el personal.

En el feriado de carnaval los días 9, 10, 11,12, de febrero del 2013 se realizaron encuestas directamente a los huéspedes con respecto a:

Servicio y producto, tenemos un buzón de sugerencias en el área de front desk en donde los huéspedes pueden comentarnos sus dudas, comentarios, sugerencias y observaciones.

Además yo personalmente como gerente general de la hostería converse directamente con los huéspedes acerca de cómo estuvo el servicio, de sus inquietudes, y que sugerencias tienen para el mejoramiento de la hostería.

Para este año se tiene previsto dictar talleres en cuento a: hotelería, gastronomía, y turismo por parte de los profesores de la UTE los cuales tienen amplio conocimiento en estas áreas.

Externamente recibimos capacitaciones del Gobierno Provincial de Pichincha en las áreas de alimentos y bebidas, ama de llaves y guía turística.

**4. ¿Con cuánto personal cuenta para realizar las actividades de la empresa? Especialmente en el área de alimentos y bebidas ¿Es suficiente? ¿Está capacitado? ¿Cuentan con un organigrama en la empresa?**

En total en la Hostería nos encontramos trabajando 14 personas, a parte de la Junta de accionistas.

En el área de alimentos y bebidas tenemos 4 personas, las funciones de estas son:

Una persona es la que se encarga de la bodega y a la vez ejerce funciones como cajera, tenemos 2 chefs, quienes se encargan de la preparación de los platos y también de proporcionar los productos que llegan a la cocina, en el área de restaurante tenemos un mesero que es el que se encarga del servicio en el mismo.

En el área de ama de llaves contamos con una persona la cual se encarga de lavado de sábanas, blancos, menaje tendido de camas, organización y limpieza de habitaciones, etc.

En el área de recepción contamos con 2 recepcionistas las mismas que se encargan de hacer reservaciones, ventas chek in, chek out.

En el área de mantenimiento nos ayudan 2 personas que son:

El jardinero el mismo que se encarga de las áreas verdes de la hostería mantenimiento de los senderos ecológicos.

La segunda persona se encarga de la asistencia eléctrica, mantenimiento y limpieza de piscinas, del agua, pintura de toda la infraestructura de la hostería.

Contamos con una persona la cual se encarga de hacer guía turística al río Caoni y a las cascadas aledañas.

Contamos con un administrador quien se encarga de la administración de los recursos que le son otorgados, él es quien delega las funciones y tareas al personal y también lo supervisa.

En las oficinas de Quito nos encontramos trabajando 2 personas, quienes nos encargamos del manejo de talento humano, marketing, ventas, promociones, relaciones públicas y publicidad.

Tenemos un contador quien lleva la contabilidad de la empresa, los balances, etc.

La finca cuenta con 100 hectáreas de las cuales 7 hectáreas son ocupadas con las instalaciones de la hostería, lo demás es ocupado por bosque primario y siembre de

palmito. Para lo cual tenemos 2 personas externas que se encargan de cuidar la misma las cuales están fuera del organigrama de la empresa.

**5. ¿Cuenta con programas de capacitación para los empleados? ¿Coménteme el programa?**

Si, contamos con programas de capacitación por parte de la UTE, los cuales nos dan capacitaciones con respecto a Hotelería, gastronomía y turismo. Recibimos capacitaciones del Gobierno Provincial de Pichincha.

**6. ¿Cuándo fue la última vez que se planificó un programa de capacitación, comente?**

En el año anterior (2012) en el mes de septiembre recibimos capacitaciones para los empleados.

Para este año, en la primera semana de febrero se ha planificado tener capacitaciones y es así que se tiene previsto para junio tratar temas como:

- Cocina
- Repostería
- Requisiciones
- Coctelería
- Inventarios

Las capacitaciones se las dan 2 veces al año.

**7. ¿Cómo incentiva al personal de la Hostería para ofrecer y mejorar el servicio? Especialmente en el área de alimentos y bebidas (restaurante)?**

Personalmente me gusta conversar continuamente con el personal, la última reunión que tuve con ellos fue en la segunda semana de febrero (2012), en donde les pregunte como les fue con el cliente y cada vez motivo a mi personal a mejorar.

A parte se les paga el 10% del servicio.

**8. ¿Cuál es el valor agregado que brinda la hostería “Selva Virgen” que la hace diferenciarse del resto de Lugares?**

Por lo que más nos visitan los turistas es por la comida que brinda el Restaurante de la Hostería, la alimentación es fresca y abundante, a parte el precio va acorde al mercado y también tiene buena sazón.

**9. ¿Cuentan con un manual de funciones? ¿Explíquenos?**

Cada uno de los colaboradores tienen en su carpeta personal las funciones que deben cumplir cada uno.

**10. ¿Cuán importante es para la Hostería “Selva Virgen” contar con un manual de funciones?**

Es muy importante puesto que eso determina el alcance de las funciones, falencias, ayuda a definir las tareas del personal para ser más productivos.

**11. ¿Qué tan importante es, para la Hostería “Selva Virgen” cumplir al 100% lo que dice un manual?**

Pienso que el manual de funciones es justamente creado para cumplirlo y mejorar lo que se esté haciendo mal.

**12. ¿Tienen planes a corto/largo plazo para ampliar o modernizar la Hostería/Restaurant?**

Lo que se tiene pensado es realizar una ampliación con respecto al hospedaje y también una ampliación y mejoramiento del Restaurante.

**13. ¿Con qué frecuencia se realizan cambios o análisis de la situación de la Hostería “Selva Virgen”, especialmente con el área de restaurante (AyB)?**

Se han solicitado cambios en el manejo adecuado de inventarios, la carta o menú, revisión de precios, costos. Se ha solicitado pero todavía no se ha realizado ningún cambio.

**14. ¿Cuántos huéspedes en promedio ingresan a la Hostería cada mes?**

En un feriado ingresan alrededor de 80 a 85 personas y cuando no es feriado de 15 a 20 personas.

#### **4.5 POBLACIÓN**

La población se encuentra dividida en dos partes: por un lado, se encuentra la población que está determinada por los empleados del área de restaurante de la Hostería “Selva Virgen”, (jefe, mesero, cocineros) mismos que son 4 y por el otro; los turistas (clientes) que se hospedan y utilizan los servicios de la Hostería, mismo que en el último mes de febrero fue de 135 personas.

#### 4.6 LA MUESTRA

En el caso de los empleados no se puede tomar una muestra grande, ya que son sólo 4 personas las que conforman el área de restaurant. En este caso la muestra fue igual a 4.

Sin embargo, para el caso de los clientes se consideró a la población de 135 personas (turistas) y a fin de obtener el tamaño total de la muestra para la aplicación de la encuesta de satisfacción del cliente, se realizó el siguiente cálculo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + Ne^2}$$

Dónde:

**n** = tamaño total de la muestra

**Z** = nivel de confiabilidad = 1,96

**p** = probabilidad de ocurrencia = 0,5

**q** = probabilidad de no ocurrencia = 0,5

**N** = 135 (Población turistas en el mes de febrero)

**e** = error de muestreo = 5% = 0,05

Así se tiene:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 135}{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 + (135 \times (0,05)^2)}$$

$$n = \frac{129,65}{1,30} = 99,73 \approx 100 \text{ clientes a encuestar}$$

## 4.7 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En primera instancia se analiza cada una de las preguntas de la **Encuesta de Satisfacción al cliente**, misma que arrojó los siguientes resultados:

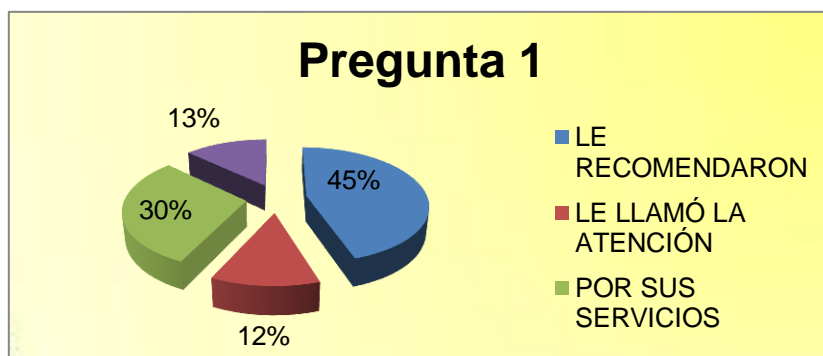
### Encuesta de Satisfacción del cliente

#### 1. ¿Por qué escogió como destino turístico la Hostería “Selva Virgen”?

**Tabla 13:** Tabla de frecuencias Pregunta 1 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
LE RECOMENDARON	45	45,00%
LE LLAMÓ LA ATENCIÓN	12	12,00%
POR SUS SERVICIOS	30	30,00%
OTROS	13	13,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 11:** Resultados Pregunta 1 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

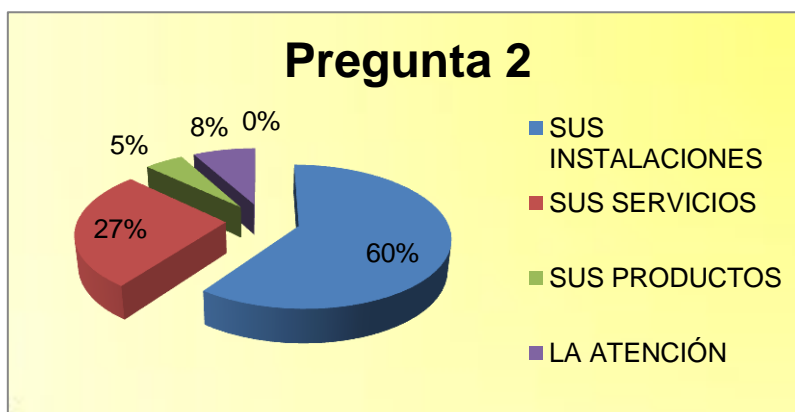
En ella se puede ver que la mayor parte de clientes escoge a la Hostería por recomendación de amigos, familiares o conocidos, lo que es bastante bueno ya que si un cliente recomienda una empresa es porque existe satisfacción del servicio brindado. En segundo lugar, los servicios que brinda la Hostería son claves para el cliente al momento de su elección. Finalmente, con un porcentaje más bajo (12%), es porque al cliente le llamó la atención, sea porque escuchó hablar de la Hostería o por propia iniciativa de investigación a través de su página web.

## 2. ¿Qué es lo que más le ha gustado de la Hostería “Selva Virgen”?

**Tabla 14:** Tabla de frecuencias Pregunta 2 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SUS INSTALACIONES	60	60,00%
SUS SERVICIOS	27	27,00%
SUS PRODUCTOS	5	5,00%
LA ATENCIÓN	8	8,00%
OTROS	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 12:** Resultados Pregunta 2 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las instalaciones de la Hostería son las más apreciadas por los visitantes y turistas ya que un 60% de ellos se siente conforme con el ambiente y confort que brinda la Hostería, sin embargo el 27% de los encuestados manifiesta que sus servicios son muy buenos lo que refleja su satisfacción. Por otro lado, los clientes manifiestan que la atención y los productos son los que menos le ha llamado la atención, esto más bien no necesariamente quiere decir que el servicio sea malo, sino más bien que el cliente tomo en cuenta aspectos más visuales y objetivos como es la infraestructura.

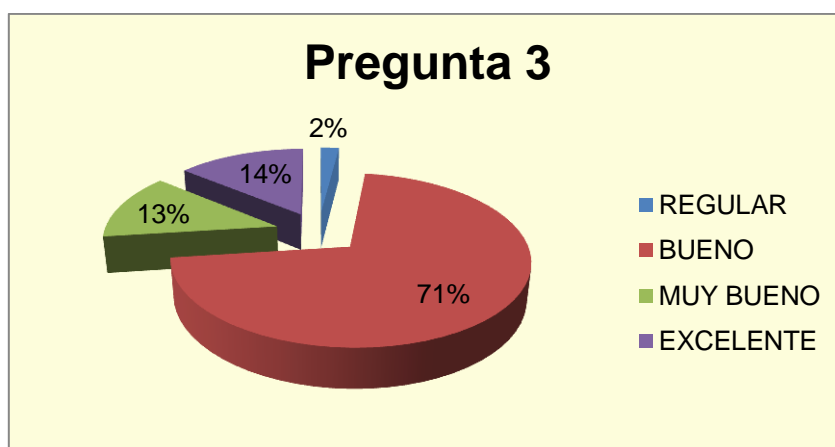


### 3. ¿Qué opina sobre el servicio que ofrece el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”?

**Tabla 15:** Tabla de frecuencias Pregunta 3 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
REGULAR	2	2%
BUENO	71	71%
MUY BUENO	13	13%
EXCELENTE	14	14%
TOTAL	100	100%

**Gráfico 13:** Resultados Pregunta 3 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

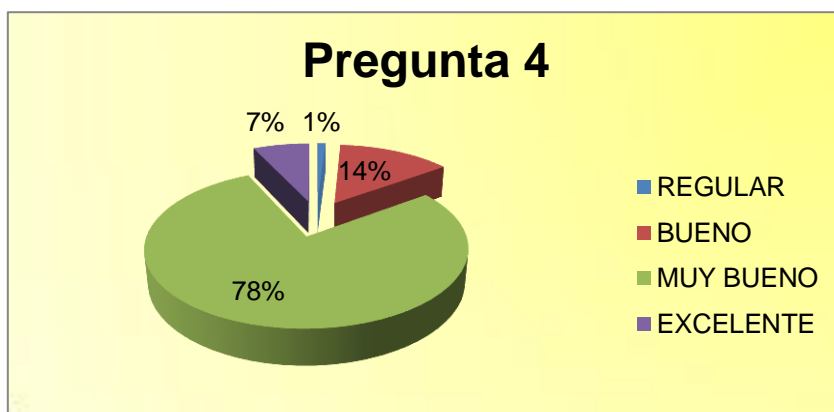
La mayoría de los clientes consideran que el servicio del Restaurante es Bueno (71%), lo que nos quiere decir que la gran mayoría de los mismos no están conformes con el servicio que ofrece la Hostería, tan solo el 14% de los encuestados consideran que el servicio es Excelente y el (13%) de estos consideran al servicio dentro de la Hostería es muy bueno. Un 2%, de los clientes creen que el servicio es regular. Este último particular puede deberse a la comparación que el cliente estima frente a otras Hosterías, lo que alerta para que el servicio de restaurante mejore cada vez más.

**4. ¿Qué opina sobre los productos del Restaurante (Alimentos y Bebidas) que se ofrecen en el Menú del Restaurante la Hostería “Selva Virgen”?**

**Tabla 16:** Tabla de frecuencias Pregunta 4 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
REGULAR	1	1,00%
BUENO	14	14,00%
MUY BUENO	78	78,00%
EXCELENTE	7	7,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 14:** Resultados Pregunta 4 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

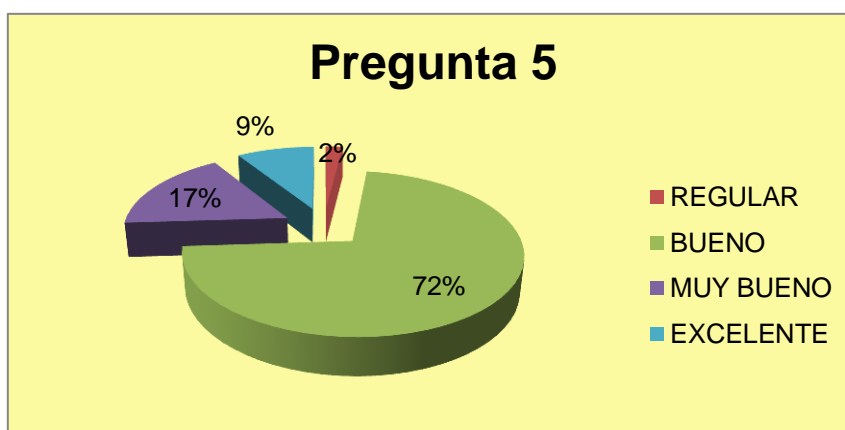
Dentro del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería, los clientes consideran que los productos que se ofrecen en dicha área es muy bueno (78%), ya que los platillos ofertados son del gusto de casi todos los turistas y visitantes, al igual que la gran variedad de bebidas ofrecidas son muy apetecidas por los comensales. Un 7% manifiesta que la comida es excelente frente a un 14% que la considera solo buena, al igual que el servicio, en este aspecto, la Hostería deberá proponer e implementar mejoras en sus menús a fin de que el porcentaje de clientes que consideran a los productos como excelentes, se eleve cada vez más.

## 5. ¿Cómo califica al personal que trabaja en la Hostería “Selva Virgen”?

**Tabla 17:** Tabla de frecuencias Pregunta 5 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
REGULAR	2	2%
BUENO	72	72%
MUY BUENO	17	17%
EXCELENTE	9	9%
TOTAL	100	100

**Gráfico 15:** Resultados Pregunta 5 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora.



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

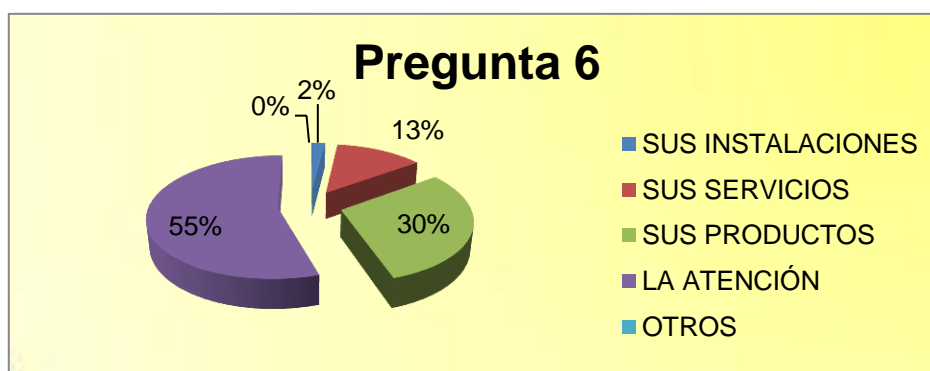
El personal que trabaja en la Hostería es considerado bueno en su servicio (72%) y muy bueno con un 17%. Sin embargo un 2% considera al personal como regular en su servicio, esto se debe a que el cliente exige mayor demanda de guías turísticas y de personal que satisfaga sus necesidades, a pesar de que los empleados brindan un buen servicio, el cliente considera necesario ampliar la planta personal para suplir sus requerimientos. Un 9% de los clientes manifiesta que el personal es excelente, la Hostería debe propender a elevar esta cifra con mayor y más personal capacitado.

## 6. ¿Qué es lo que no le gustó de su visita a la Hostería “Selva Virgen”?

**Tabla 18:** Tabla de frecuencias Pregunta 6 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SUS INSTALACIONES	2	2,00%
SUS SERVICIOS	13	13,00%
SUS PRODUCTOS	30	30,00%
LA ATENCIÓN	55	55,00%
OTROS	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 16:** Resultados Pregunta 6 – Encuesta de satisfacción del cliente  
**Elaborado por:** La Autora



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El cliente piensa que la atención en la Hostería es la menos favorecida (55%) a su gusto, pero esto no se debe a la calidad del servicio sino más bien a la falta de personal que apoye en la atención de sus necesidades. Igual relación tiene con los productos (comidas, bebidas y demás) y finalmente un 2% de los clientes percibe a las instalaciones como no de su agrado. Este último porcentaje es la contraparte de la pregunta 2 de la encuesta ya que son las instalaciones e infraestructura el principal atractivo de la Hostería. Sin embargo el resultado de esta pregunta pone nuevamente en alerta a la Gerencia General a fin de que tome las acciones necesarias para la mejora de la atención al cliente.

En cuanto a la **Encuesta formulada a los colaboradores** del área de alimentos y bebidas de la Hostería se obtuvieron los siguientes resultados:

### **Encuesta al Personal de Alimentos y Bebidas de la Hostería**

#### **1. ¿Conoce ud. La MISION y la VISION de la Hostería "Selva Virgen"?**

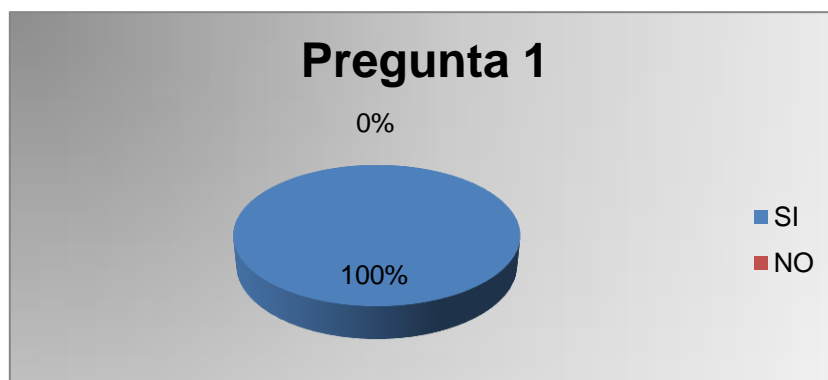
**Tabla 19:** Tabla de frecuencias Pregunta 1 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”

**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 17:** Resultados Pregunta 1 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”

**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

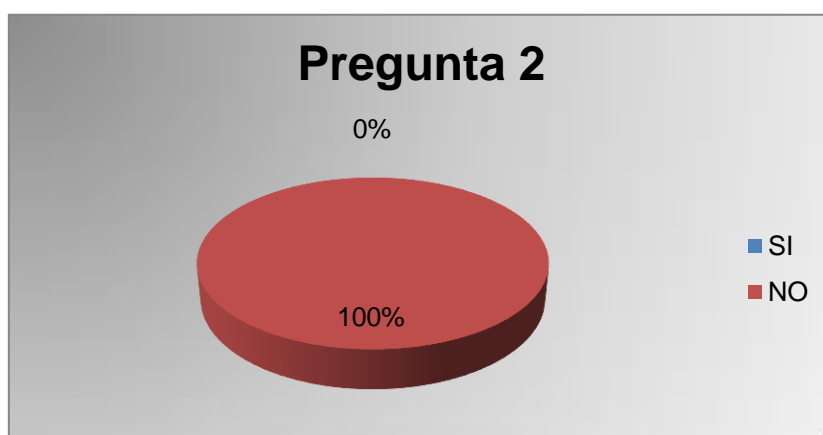
Del total de encuestados, todos conocen la Misión y Visión empresarial, ya que la misma es comunicada al inicio de su relación laboral con la Hostería. Dentro de la etapa de inducción al personal, la Gerencia General invierte un tiempo para que el personal conozca estos aspectos organizacionales a fin de que se involucren y comprometan con la Empresa.

**2. ¿Tiene conocimiento de las políticas que tiene la Hostería y los Valores Corporativos de la misma?**

**Tabla 20:** Tabla de frecuencias Pregunta 2 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	0	0,00%
NO	4	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 18:** Resultados Pregunta 2 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

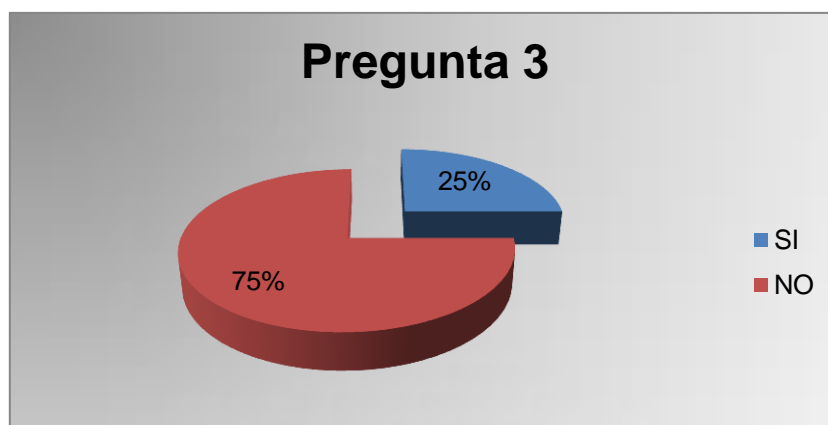
Sin embargo, en esta pregunta se denota la falta de difusión de políticas y valores corporativos a los empleados del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería, ya que su desconocimiento es total. Esto se debe a que si bien se imparte el conocimiento organizacional al personal, no todos pueden recordar exactamente estos aspectos puntuales, por lo que es necesario recordar en los empleados dichos valores corporativos a través de e-mails o letreros.

**3. ¿Sabe Ud. si la Hostería cuenta con un manual de funciones y procesos para cada uno de los colaboradores de la misma?**

**Tabla 21:** Tabla de frecuencias Pregunta 3 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	1	25,00%
NO	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 19:** Resultados Pregunta 3 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

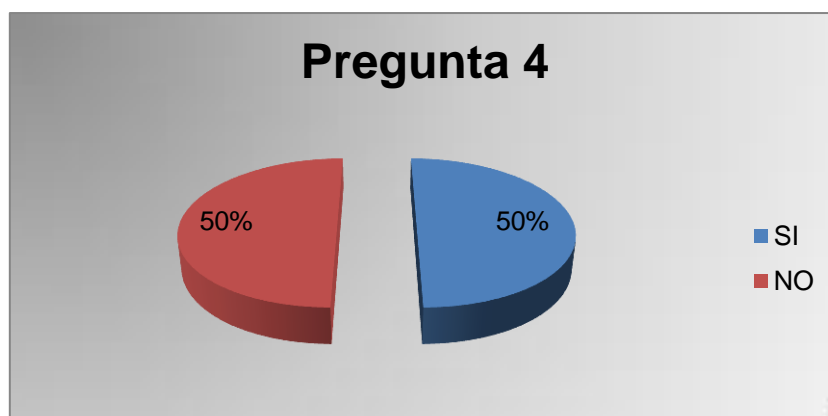
El 75% de los empleados del Área de Alimentos y Bebidas dice no contar con un manual, en donde se describen su puesto de trabajo, sin embargo este no es difundido adecuadamente ni estandarizado, por lo que se necesita que el mismo sea comunicado a través de charlas informativas.

4. ¿Al iniciar su trabajo en la Hostería "Selva Virgen", recibió una inducción donde se le dio a conocer las funciones y responsabilidades de su puesto/cargo?

**Tabla 22:** Tabla de frecuencias Pregunta 4 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	2	50,00%
NO	2	50,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 20:** Resultados Pregunta 4 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mitad de los empleados del área de Alimentos y Bebidas dice haber recibido algún tipo de inducción sobre la Empresa, sin embargo este no es el caso de todos los empleados, ya que algunos de ellos, especialmente a los eventuales se les está privando de este proceso, lo que genera a veces descontentos o desconocimiento al momento de ejecutar sus funciones de manera adecuada.

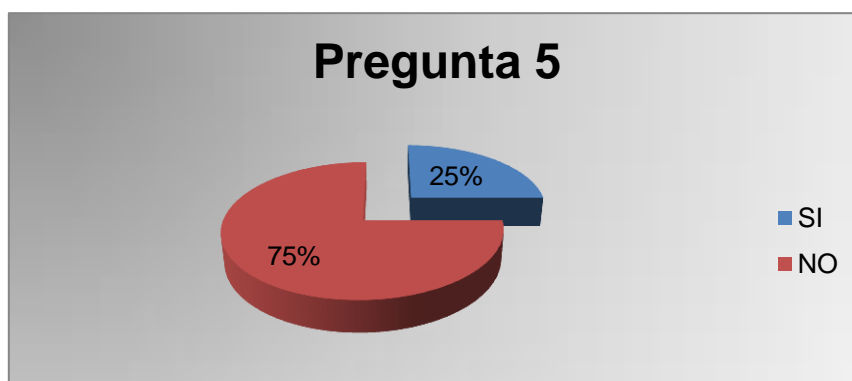


**5. ¿Se le entregó un manual de funciones y procesos, cuando inició su actividad laboral en la Hostería "Selva Virgen"?**

**Tabla 23:** Tabla de frecuencias Pregunta 5 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	1	25,00%
NO	3	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 21:** Resultados Pregunta 5 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

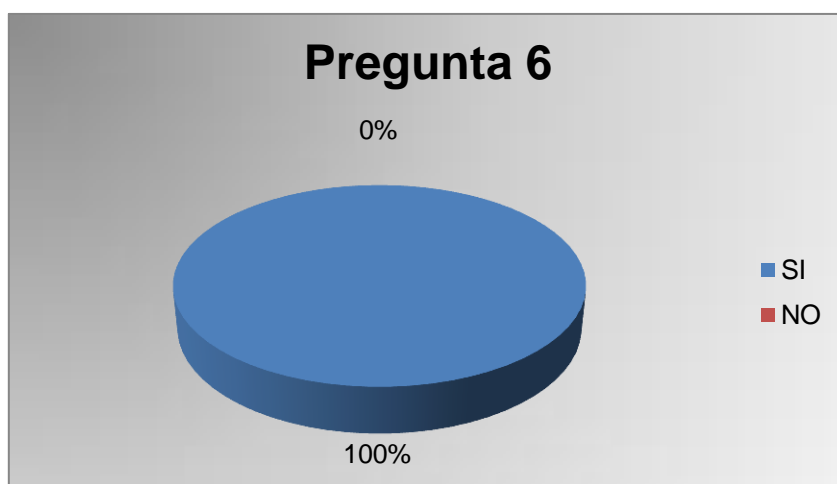
Al igual que en la pregunta 3, el 75% de los trabajadores del área de alimentos y bebidas dice haber recibido un manual de funciones y procesos para conocimiento de sus actividades, pero dicho manual no estaba siempre a disposición de los empleados y no era un documento formalizado. Se necesita entonces mejoras en los canales de comunicación con los empleados o que se difunda dicho documento a través de charlas.

**6. ¿Considera necesario que la Hostería cuente con un manual de funciones y procesos?**

**Tabla 24:** Tabla de frecuencias Pregunta 6 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 22:** Resultados Pregunta 6 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

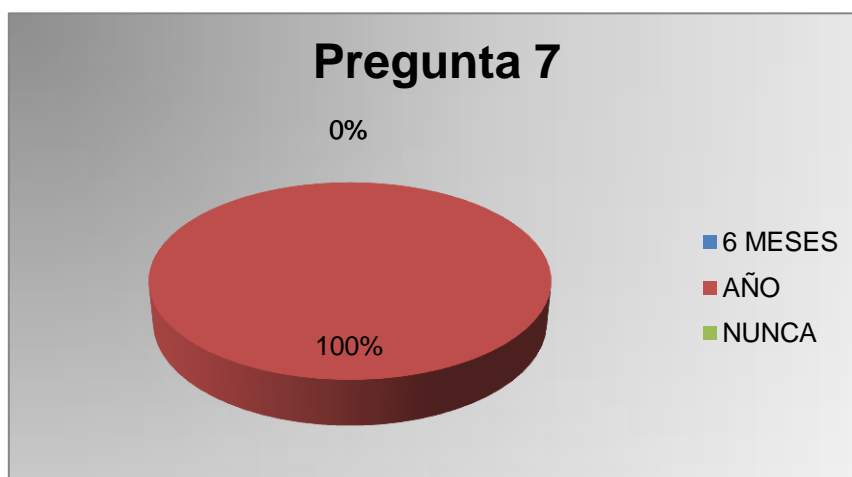
El 100% de los encuestados opina que es necesario contar un Manual de Funciones y Procesos, correctamente diseñado y difundido de manera oportuna. Es decir, al no contar con esta herramienta adecuadamente definida, se ve necesario que la Gerencia General a través de un responsable que puede ser el Administrador, elabore el manual de Funciones y Procesos siguiendo las directrices incluso del presente trabajo de investigación.

7. ¿Cada cuánto tiempo Ud. recibe capacitaciones, en lo referente a las funciones de su puesto por parte de la Empresa y en qué área?

**Tabla 25:** Tabla de frecuencias Pregunta 7 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
6 MESES	0	0,00%
AÑO	4	100,00%
NUNCA	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 23:** Resultados Pregunta 7 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

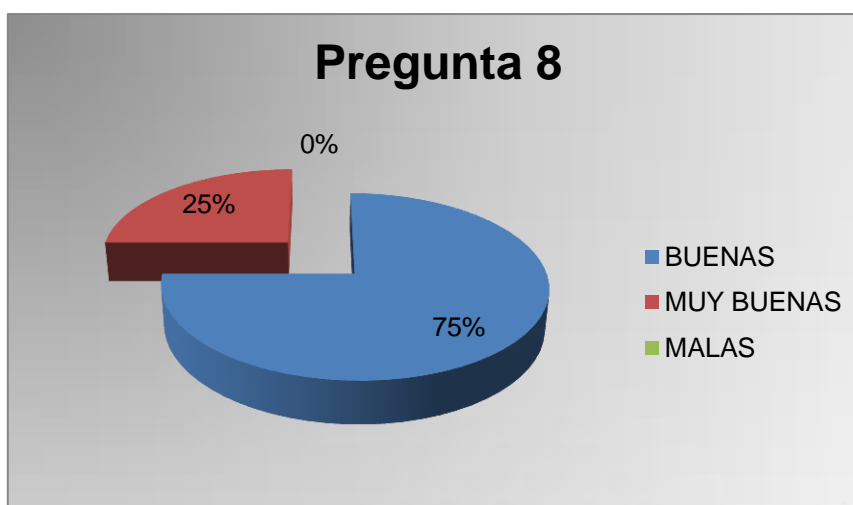
El 100% de los encuestados concuerda que por lo menos 1 vez al año recibe capacitación sobre su rama aunque no necesariamente es dictada por la Hostería. Sin embargo es necesario que éste ámbito sea reforzado en miras de la satisfacción del cliente, especialmente en técnicas de servicio al cliente, debido a que éste es un aspecto primordial en el área de alimentos y bebidas.

## 8. ¿Cómo califica usted las capacitaciones que ha recibido?

**Tabla 26:** Tabla de frecuencias Pregunta 8 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
BUENAS	3	75,00%
MUY BUENAS	1	25,00%
MALAS	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 24:** Resultados Pregunta 8 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

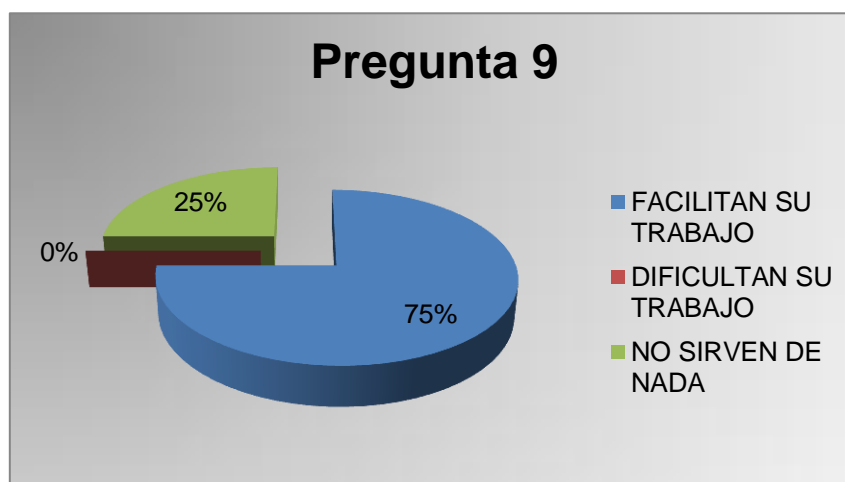
La mayor parte de los encuestados define a las capacitaciones recibidas como buenas, sin embargo opinan que existen aspectos en dichas capacitaciones que se deben profundizar como son: servicio al cliente, etiqueta y hotelería general.

9. ¿Cómo considera las capacitaciones que recibe en su trabajo, con respecto a sus funciones dentro de la empresa?

**Tabla 27:** Tabla de frecuencias Pregunta 9 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
FACILITAN SU TRABAJO	3	75,00%
DIFICULTAN SU TRABAJO	0	0,00%
NO SIRVEN DE NADA	1	25,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 25:** Resultados Pregunta 9 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 75% de los empleados opina que las capacitaciones que han recibido, aunque pocas, apoyan a que su trabajo se realice más fácilmente. Solo una cuarta parte opina que dichas capacitaciones no han sido provechosas ya que no aplican a su rol actual. Es por ello que se debe alinear las capacitaciones impartidas hacia el rol o funciones que desempeña el empleado a fin de que le sirva para la adecuada ejecución de sus actividades.

**10¿ Considera usted importante que se realicen capacitaciones, para mejorar el servicio que se ofrece, en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”?**

**Tabla 28:** Tabla de frecuencias Pregunta 10 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora.

Respuesta	# Encuestados	Porcentaje
SI	4	100,00%
NO	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico 26:** Resultados Pregunta 10 – Encuesta al personal del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados encuestados ratifica que es necesario que reciban algún tipo de capacitación no solo sobre alimentos y bebidas, sino también en servicio y técnicas de atención al cliente. Como se puede observar, casi todas las preguntas apuntan a una mejora en los procesos de capacitación, así como también en los contenidos de las mismas. Para ello se convierte en una necesidad en contar con un plan de capacitación cuya gestión y control dependerá de la Gerencia General.

#### **4.8 Análisis FODA**

Según (SERNA, 2000) El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio las oportunidades y amenazas y las capacidades internas como las fortalezas y debilidades de la empresa.

En otras palabras este análisis servirá a la organización para formular estrategias y aprovechar sus fuertes, anticipar y prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar estas oportunidades y proyectar el efecto de las amenazas.

Por medio de este análisis se detallarán los factores externos que influyen directa e indirectamente en las actividades de la hostería, así como exponer los factores positivos y negativos internos; todo esto con el fin de realizar un diagnóstico de la hostería y su posición frente al entorno.

Es el resultado final del análisis FODA lo que permite determinar el estado actual del objeto de estudio, es decir cuál es la situación actual de la Hostería “Selva Virgen”, obteniendo un diagnóstico para la toma de decisiones acordes a las necesidades existentes, para poder implementar el manual de Funciones y Procesos dentro del área de Alimentos y Bebidas.

#### **4.9 Análisis de la información obtenida en encuestas aplicadas a los clientes de la Hostería.**

De los resultados de las encuestas aplicadas se determinó que la Hostería “Selva Virgen” gusta mucho a sus huéspedes y clientes frecuentes, puesto que la Hostería se encuentra en un sitio privilegiado, en cuanto a su clima, ubicación, y demás, pero lo que más gusta a los mismos son sus instalaciones, habitaciones y demás.

La mayoría de huéspedes que visitan la Hostería lo hacen por recomendación de terceros, este es buen indicador, puesto que si un cliente recomienda un lugar es porque considera que el Establecimiento es bueno.

En cuanto al servicio que brinda la Hostería, la mayoría de clientes consideran que es bueno, lo que muestra que los huéspedes no creen que el servicio y la atención que reciben por parte de los colaboradores sean muy bueno, o mejor aún excelente.

Sobre los productos o platos ofrecidos en el Restaurante, la mayor parte de los encuestados aducen que son muy buenos, lo cual da un indicio de que se debe trabajar para mejorar la calidad de los productos ofrecidos, para que estos no solamente sean muy buenos, sino excelentes.

En lo referente a lo que piensa el turista que visita el Restaurante de la Hostería, en cuanto al personal, la mayoría de encuestados lo califican como bueno, lo que quiere decir que hace falta mejorar en este aspecto para que el personal que atiende no solo sea muy bueno, sino un personal capacitado y excelente.

Cuando se habla de lo que menos le gusta al turista, cuando visita “Selva Virgen”, la mayoría coincide en la atención brindada por el personal de servicio, lo cual es un indicador de que se tiene que mejorar el mismo.

En resumen podemos ver que el turista o huésped que visita la Hostería, tiene algunas quejas en cuanto al servicio brindado, los productos que se ofertan en el Menú del Restaurante, pero sobretodo en la atención recibida durante su estadía en “Selva Virgen”. Lo cual hace caer en cuenta que se necesitan desechar esas falencias existentes y convertirlas en fortalezas, el Área de Alimentos y Bebidas tiene que mejorar en algunos aspectos, así que se considera importante la implementación de un Manual de Funciones y Procesos, para un mejor manejo del Área.

Se visualiza que la mayoría de huéspedes visitan la Hostería, por su excelente ubicación, por el clima privilegiado que esta posee, por sus hermosas habitaciones e instalaciones, sin embargo lo que se pretende alcanzar es que no solamente el huésped visite la misma por estos aspectos, sino lograr que el Establecimiento sea conocido también por su buen servicio, sus excelentes productos, pero sobre todo por la atención que brinda el mismo. Así se lograría que el huésped conozca la Hostería, y que la tenga en su mente por todos los



aspectos que esta cubre, porque como sabemos un cliente satisfecho siempre regresa, además en el ámbito hotelero lo más importante es el buen servicio que se vende.

#### **4.10 Análisis de la información obtenida en encuestas aplicadas al personal de la Hostería.**

Dentro de las encuestas realizadas al personal se obtuvo que los colaboradores del Área y Alimentos y Bebidas tienen a bien el conocimiento sobre cuál es la Misión y Visión de la Hostería, pero los mismos desconocen las Políticas y Valores Corporativos de esta.

Cabe acotar que la mayoría de ellos no conocen que la Hostería cuenta con un Manual de Funciones y Procesos, donde se describe las funciones de cada uno y las responsabilidades de su puesto o cargo.

Además hay que destacar que la Hostería o el personal al mando de la misma, cuando contrata nuevo personal para laborar dentro del Área, no entrega a estos ningún tipo de documento donde explique claramente las funciones a desempeñar en su puesto de trabajo, tampoco tienen algún tipo de charlas de inducción para proporcionar al nuevo integrante información que este requiera.

Es importante señalar que todos los colaboradores del Área consideran importante que la Hostería cuente con un Manual de Funciones y Procesos, para mejorar la calidad de su desempeño.

El 100% de los encuestados concuerda que por lo menos una vez al año reciben capacitaciones por parte de la Empresa, las cuales son buenas. En este aspecto se debe poner más énfasis para que por lo menos los mismos reciban capacitaciones de excelencia dos veces en el año, lo cual mejoraría de manera significativa los procesos manejados dentro del Área. Las capacitaciones que el personal sugiere son en cuanto al Servicio y Técnicas de Atención al Cliente.

En Resumen cada uno de los colaboradores del Área considera necesario la implementación de un Manual de Funciones y Procesos, puesto que este tipo de herramienta facilitaría su trabajo, también sugieren capacitaciones adecuadas para estar siempre acordes a las necesidades de nuevos clientes.

#### **4.11 Análisis situacional actual de Hostería Selva Virgen.**

Con los anteriores análisis podemos saber que la empresa procura brindar un buen servicio, pero que este puede ser mejorado, en todos los aspectos, puesto que con los continuos cambios dentro del sector turístico es necesario la implementación de un Manual de Funciones y Procesos dentro del Área de Alimentos y Bebidas para brindar una mejor atención al turista tanto nacional como extranjero y crear una marca de prestigio de Hostería “Selva Virgen” y así generar el mayor flujo de turistas no solo a este lugar sino a sus alrededores y mejorar el nivel de vida de los pobladores del sector.

## **CAPÍTULO V**

### **5 PROPUESTA**

#### **5.1 DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y PROCESOS PARA EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”.**

En las entrevistas se recogen una serie de datos e informaciones, que la mayor parte de veces, resultan poco homogéneos y, por tanto, difíciles de comparar. Se pretende, con el tratamiento que se da aquí a la entrevista marcar unas pautas, para optimizar el tiempo dedicado a las entrevistas de cada uno de los puestos del área de Alimentos y Bebidas.

Al conocer y definir el cargo en base a los datos obtenidos previamente de años anteriores sabremos cuales son las competencias y viene a ser un resumen de experiencias propias dentro del desenvolvimiento del negocio no sólo por el resultado final de la selección de personal, sino también por el éxito personal que supone trabajar con profesionalidad, con seguridad y con una dosis de estrés suficiente, pero controlado, para llevar adelante un compromiso fuerte, como es, el de realizar un Servicio de Calidad.

Al establecer un clima de confianza mutua, de franqueza y buen trato. Tiene que tener un respeto mutuo y nadie debe salir como vencedor al definir las funciones de un cargo.

Se pretende crear una relación de igual a igual y favorecer una atmósfera que lleve a los involucrados a participar en los cambios a futuro.

Toda la información que involucra a los manuales de funciones de Hostería Selva Virgen se la obtuvo al compararla con diferentes manuales que se ejecutan en este tipo de establecimientos para tener una pauta de cómo realizarlos y mejorar así los de este establecimiento.

## **5.2 Objetivos**

### **5.2.1 Objetivo general**

Diseñar el manual de Funciones y Procesos para el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” para mejorar las actividades dentro de la misma.

### **5.2.2 Objetivos específicos**

- Determinar los procesos y procedimientos necesarios para Hostería Selva Virgen
- Determinar los cargos, funciones y responsabilidades en cada uno de los procesos de Hostería Selva Virgen

## **5.3 Justificación**

Hostería Selva Virgen en una empresa donde se afrontan cambios en beneficio de su crecimiento controlando y revisando periódicamente sus procesos y procedimientos, haciendo las correcciones necesarias para que estos se mantengan vigentes y que sean de gran utilidad para la administración en la toma de decisiones; el manual de funciones y procesos que se menciona puede servir como apoyo en el proceso de inducción a los puestos de trabajo minimizando costos, reduciendo riesgos y asegurando la calidad.

Con la implementación del manual de funciones y procedimientos se podrá ser más eficiente en cada uno de sus procesos los cuales son la transformación de alimentos y la venta de bebidas; mejorando así su imagen y competitividad en el mercado para beneficio de la hostería.

Además con el desarrollo de este Manual se obtiene un Mejor manejo en estas áreas ya que desde hace mucho tiempo no se había enfatizado en estos aspectos.

El establecimiento de procedimientos hace más viable el control, puesto que en ellos quedan claramente señaladas las verificaciones que se deben hacer para cada una de las actividades que desarrollan los funcionarios, así, disminuir y

eliminar las brechas que puedan surgir entre la administración y los empleados de la planta piloto.

De acuerdo con lo anterior, este documento será objeto de mejoramiento continuo, razón por la cual, en la facultad de ciencias agroindustriales será muy bien recibido, ya que se le estarán haciendo aportes para que las personas interesadas lo estudien y lo apliquen.

#### **5.4 Propuesta del Manual**

La importancia un manuales de procesos permite llevar a las empresa a desarrollar las funciones del proceso como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades que se designa a cada uno de los miembros de la organización. Este conjunto de actividades responde a la esencia un procedimiento adecuado, lo que va a permitir realizar a cabalidad las labores o actividades para estandarizar la operatividad de la misma.

EL diseño de un manual de procedimientos administrativos en la hostería “Selva Virgen” es esencial para llevar de manera secuencial y lógica los pasos de cada procedimiento. Para la empresa la carencia de un manual de procedimientos administrativos ha ocasionado reducciones de arrendamientos y cancelaciones de reservas, que dan como resultado pérdida de dinero.

Lo que se busca con este manual, es favorecer a mejorar la eficacia, eficiencia y productividad en los procesos de la hostería, en las áreas de alimentos y bebidas.

El área necesita contar con una herramienta para obtener información rápida y oportuna, ya que con el mismo se lleva el control de cada uno de los procesos

#### **5.5 Misión**

Mejorar los procesos en el área de alimentos y bebidas basadas en metas a mediano y largo plazo por parte de la administración de la Hostería “Selva Virgen”.

## **5.6 Visión**

Ser una Hostería que mejore sus servicios, orientada a fomentar una cultura honesta y responsable en el manejo de los procesos dentro de Hostería Selva Virgen.

## **5.7 Compromiso Empresarial**

- Para con la hostería

El manejo de la hostería con un manual de procesos es un modelo innovador de inclusión social, sostenible y rentable. que integran las fortalezas de tres actores de distinta naturaleza, pero que mantienen el mismo espíritu de compromiso con un turismo responsable que aporte a mejorar la calidad de vida de los socios comunitarios

- Para con los huéspedes

Las personas a las que se les brinda el servicio de hospedaje son las que se deben ver beneficiadas con los cambios, lo que garantiza no solo un regreso por parte de los mismos sino una carta de recomendación para futuros huéspedes. Por consiguiente se debe tener procesos adecuados en las diferentes áreas de la hostería para generar un ambiente adecuado y que las actividades tanto de huéspedes como de empleados sea de la mejor manera.

- Para con nosotros mismos

La búsqueda de la productividad personal no es más que un cambio de aptitud del que fluye todo un modelo para mejorar la calidad de vida. Si no existe este cambio interno, será imposible conseguir algo más que un cambio superficial. Es de un pacto con nosotros mismos para dar lo mejor en cada momento y para entrar en un camino de mejora continua, entramos en un proceso de revisión y mejora de nuestra forma de trabajar, de vivir.

### **5.7.1 Manual de Funciones para el Área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”.**

El desarrollo de un esquema de funciones es muy importante dentro de la Hostería, ya que éste apoya a que los empleados cumplan sus actividades conociendo el aporte que cada uno da al área y a su Organización.

Por lo tanto para el desarrollo del Manual de funciones se registrarán en primera instancia los siguientes campos o contenido:

#### **1. Identificación del Cargo**

- Nombre del cargo: Detalla el nombre funcional del cargo.
- Área: Describe el área de la Hostería a la que pertenece el cargo.

#### **2. Definición del cargo**

Detalla de manera general la función del cargo.

#### **3. Perfil del cargo**

Se enumeran las principales características del cargo.

#### **4. Deberes o tareas del cargo**

- Tareas diarias: Se registra el detalle de las actividades diarias a nivel de tareas.
- Tareas periódicas: Se registra el detalle de las actividades que realiza en un cierto periodo (semanal, mensual, trimestral).

- Tareas eventuales: Se registra el detalle de las actividades que realiza en casos eventuales.

## **5. Supervisión y relación con otros cargos**

Se describe si el cargo ejerce un nivel de supervisión o relación con otros cargos de la Empresa.

## **6. Requerimientos del cargo**

- Requerimientos Profesionales: Se detallan los títulos académicos requeridos para el cargo.
- Requerimientos Personales: Se detallan los requerimientos en edad y género que necesita el cargo.
- Experiencia: Se describe el nivel de experiencia que debe poseer la persona que ocupe el cargo.
- Competencias: Se especifican las habilidades y destrezas requeridas para el cargo.

Dentro del diseño del Manual de Funciones para el Área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”, se desarrolla el encabezado del documento, mismo que contendrá los siguientes campos:


- Logo de la Empresa
- Título del Manual
- Código (MF= Manual de Funciones; hsv = Hostería Selva Virgen)
- Número de revisión
- Fecha de actualización:
- Página



Cabe anotar que el Manual de Funciones desarrollado para el área de Alimentos y Bebidas puede servir como referencia para el despliegue a las demás áreas.

A continuación se expone el Manual de Funciones para los cargos involucrados en el área de Alimentos y Bebidas del restaurant de la Hostería “Selva Virgen”, los cuales son:

- Chef Ejecutivo
- Cocinero
- Asistente de Cocina
- Bartender o Barman
- Mesero
- Cajero
- Cargos eventuales:
  - Ayudante de Restaurante
  - Pasante

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **CHEF EJECUTIVO**
- Área: Operativa - Alimentos y Bebidas.


## 2. Definición del cargo

Es la persona responsable ante la Gerencia de Alimentos y Bebidas, de la eficiente administración del departamento, supervisa, programa, organiza, integra, dirige y controla, con la sola limitación de las políticas y normas fijadas, las actividades relacionadas con la preparación, presentación y costo de los alimentos.

Mantiene contactos habitualmente con proveedores de materia prima y normalmente con su personal a cargo.

## 3. Perfil del cargo

El Chef debe ser un experto en cocina y conocer con propiedad sobre productos, administración, contabilidad, derecho, nutrición, enología, costos, química, historia y geografía (estos últimos dos para poder conocer mejor a los productos y saber cómo utilizarlos adecuadamente) entre otros. Además debe ser capaz de liderar a su brigada (equipo de personas bajo sus órdenes) y mantener siempre un control e higiene para brindar un servicio de calidad al comensal.


	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

Además será capaz de:

- Diseñar menús, buffet y otras ofertas culinarias para banquetes y eventos
- Planificar y organizar el trabajo en la cocina
- Estandarizar procesos
- Realizar proyecciones de ventas
- Elaborar platos de difícil preparación durante el servicio
- Hacer uso adecuado de recursos proporcionados y encargarse de stocks de mercadería.
- Elaboración de recetas estándar.
- Enviar y realizar requisiciones para cocina.

#### 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas :
  - Planificar el menú mensual y los recursos a destinar.
  - Llevar un control de asistencia del personal a su cargo.
  - Coordinar la distribución de mesas y pedidos.
- Tareas periódicas:
  - Informar a la Gerencia General sobre el desempeño del Área de Alimentos y Bebidas.
  - Intervenir en el proceso de compra de Alimentos y Bebidas a utilizar en los menús del restaurante.
  - Supervisar tareas de limpieza e higiene del restaurante.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19


- Tareas eventuales:
  - Dictar talleres de capacitación como formador de nuevos cocineros
  - Participar en reuniones ejecutivas con el Gerente General de la Hostería.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

Supervisa las funciones de los cocineros, bartender, steward y personal de limpieza.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Chef o Licenciado en Gastronomía con especialidad en Hotelería y Turismo.
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o Mujer
  - Edad mínima 25 años
- Experiencia:
  - Mínimo 5 años en Administración de restaurantes en hoteles u hosterías del país.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	CÓDIGO: MF-hsv
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
		FECHA: 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PÁGINA: 19

- **Competencias:**

Es un cargo de alta dirección dentro de una empresa con las funciones de liderar una brigada de cocineros y estar al mando funcional y administrativo de una cocina debe tener las siguientes competencias para manejar ese cargo:

- Administrador

Mejorar el proceso productivo (eficiencia y eficacia) de cada uno de sus subordinados.

Manejo de todos los suministros y materias primas de la cocina.

- Creativo

Mejorar el gusto casero de la comida servida, decoración y buena presentación de los platos que van a ser servidos al comensal.

- Innovador


Innovar en sabores, formas de elaboración. Evitar monotonía

- Responsable

Formar equipos autosuficientes y comprometidos manteniendo una mejora continua de la satisfacción del cliente.

- Actitud de Servicio al cliente y rapidez

Respuesta rápida y eficaz de peticiones generales o concretas de los diferentes pedidos de los clientes.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **COCINERO**
- Área: Operativa - Alimentos.

## 2. Definición del cargo


Colaborar en la elaboración de los alimentos y bebidas mediante su preparación con higiene y limpieza de acuerdo a las instrucciones del Chef Ejecutivo y los menús previamente establecidos; para el consumo diario en los horarios de comida señalados.

## 3. Perfil del cargo

El Cocinero debe ser un especialista en cocina y conocer sobre la elaboración de platillos que se degustan en el entorno donde se encuentra.

## 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas diarias:
  - Preparar el menú del día de acuerdo a lo planificado por el Chef Ejecutivo.
  - Apoyar al Chef Ejecutivo.
  - Llevar un control de pedidos de los comensales.

	<b>HOSTERÍA</b> <b>“SELVA VIRGEN”</b>	CÓDIGO: MF-hsv
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
		FECHA: 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PÁGINA: 19


- Tareas periódicas:
  - Mantener en perfecto estado y limpieza los utensilios y área de trabajo.
  - Intervenir en el proceso de compra de alimentos y bebidas a utilizar en los menús del restaurante.
- Tareas eventuales:
  - Participar en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos dentro del área de Alimentos y Bebidas.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Egresado o estudiante de Licenciatura en Gastronomía
  - Suficiencia en Inglés
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o Mujer
  - Edad mínima 25 años

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

- **Experiencia:**
  - Mínimo 2 años en el área de cocina de restaurantes en hoteles u hosterías del país.

- **Competencias:**

- **Puntual:**

Llegar con tiempo anticipado para preparar el mise en place y preparar junto al Chef ejecutivo, la brigada a trabajar en el día.

- **Responsable:**


El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.

Cumplir con todas las tareas asignadas dentro de la cocina.

- **Actitud de servicio al cliente y relaciones humanas**

Establecer buenas relaciones con el personal de la organización, público en general y además, debe ser una persona honesta y honrada.



	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

### 1. Identificación del Cargo

Nombre del cargo: **ASISTENTE DE COCINA**

- Área: Operativa - Alimentos.

### 2. Definición del cargo


Apoyar al cocinero(a) en la elaboración de alimentos, limpieza del área de cocina, preparación del mise en place, montaje de los platos pedidos por el comensal, a fin de cumplir con los menús establecidos en tiempo y forma.

### 3. Perfil del cargo

El Asistente de Cocina debe poseer conocimientos básicos de gastronomía. Además debe mantener siempre la higiene y el perfecto estado de los utensilios y alimentos que se manejan en la cocina.

Además será capaz de:

- Colaborar con el Jefe de cocina, durante la elaboración de platos
- Debe utilizar correctamente las herramientas, utensilios y materiales de trabajo
- Preparar fondos, ensaladas, salsas y lo que el Chef o cocinero requieran
- Participa en la elaboración de inventarios
- Realizar el mis en place para la preparación de los diferentes platos.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

#### 4. Deberes o tareas del cargo


- Tareas diarias:
  - Apoyar al Cocinero en la elaboración del menú del día de acuerdo a lo planificado por el Chef Ejecutivo.
  - Responsabilizarse de la higiene (lavado) de los utensilios y alimentos que se procesen dentro del área de Cocina.
  - Llevar un control de pedidos de los comensales.
- Tareas periódicas:
  - Intervenir en el proceso de compra de alimentos y bebidas a utilizar en los menús del restaurant.
- Tareas eventuales:
  - Participar en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.

#### 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo.

#### 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Bachiller con conocimientos básicos de Gastronomía
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o Mujer
  - Edad mínima 25 años

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

- **Experiencia:**

- Mínimo 1 años en el área de cocina de restaurantes en hoteles u hosterías del país.

- **Competencias:**

- **Puntual:**

Cumplir con el horario de trabajo


- **Colaborador:**

Se caracteriza por ser quién realiza las labores de producción y está sujeto al cumplimiento de las disposiciones superiores.

Además junto con el cocinero ayudan a cumplir los objetivos diarios.

- **Proactivo:**

Actuar con dependencia personal usando su criterio para la solución de los problemas inherentes a su cargo.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **BARTENDER O BARMAN**
- Área: Operativa - Bebidas.

## 2. Definición del cargo


Es la persona que atiende a los clientes en la barra del bar del restaurant, en cuanto a la preparación de bebidas y cocteles.

## 3. Perfil del cargo

Los Barman saben combinar bebidas para elaborar cocteles especiales, de acuerdo a las necesidades del cliente. Conocen los sabores de los distintos licores y sus graduaciones. Saben preparar distintas clases de cafés especiales y conocen todo tipo de pormenores del funcionamiento de una barra. Por lo general, un barman conoce y domina protocolos de comportamiento y en locales de categoría hace uso de modales exquisitos en el trato al cliente.

## 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas diarias:
  - Preparar los cocteles de acuerdo a los pedidos de los clientes.
  - Preparar y/o poner a disposición de los comensales jugos y bebidas no alcohólicas
  - Apoyar al Chef Ejecutivo.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19


- Tareas periódicas:
  - Mantener en perfecto estado y limpieza los utensilios y área de trabajo.
  - Intervenir en el proceso de compra de bebidas, licores e insumos necesarios para ser utilizados en el bar.
  - Llevar un control de inventario de botellas de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- Tareas eventuales:
  - Participar en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos dentro del área de alimentos y bebidas.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Licenciatura en Gastronomía con especialidad en bebidas y cocteles.
  - Suficiencia en inglés
- Requerimientos Personales:
  - Hombre
  - Edad mínima 25 años

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

- **Experiencia:**
  - Mínimo 2 años en bares de restaurantes en hoteles u hosterías del país.
- **Competencias:**
  - Creativo

Al estar en la barra debe saber preparar varios tipos de bebidas para agradar al cliente.

- Innovador


Poseer una gama de recetas y variarlas constantemente para ofrecer varios tipos de bebidas.

- Responsable

Cuidar de que no se exceda el consumo de bebidas para mantener en orden el área de la barra de la Hostería.

- Actitud de Servicio al cliente

Brindar siempre un servicio de calidad ya que el bartender está en contacto directo con los diferentes clientes de la Hostería Selva Virgen.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **MESERO**
- Área: Operativa – Alimentos y Bebidas.

## 2. Definición del cargo


Es la persona que tiene como oficio atender a los clientes de un establecimiento de hostelería, proporcionándoles alimentos, bebidas, y asistencia durante la estancia.

## 3. Perfil del cargo

Los meseros actúan sirviendo las bebidas y retirando platos usados, al tiempo que controlan la existencia de género en las bandejas de un bufé para avisar a cocina si hay necesidad de elaborar más cantidad de un mismo plato.

Al terminar el horario de comedor, los clientes deben desalojar el lugar y los meseros suelen entrar en la cocina para apoyar en el lavado de la vajilla usada.

Un mesero profesional, hace uso de técnicas para un mejor desarrollo de su trabajo; aprovecha los viajes entre bar y mesas para llevar siempre la bandeja llena, bien sea de bebidas para servir, al dirigirse hacia las mesas, o bien con material usado al dirigirse a la barra. Asimismo, mantienen un paso constante, pausado pero alargado, lo que aparenta serenidad y les permite avanzar con rapidez y elegancia.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19


Además será capaz de:

- Limpiar mesas, estaciones de servicio, ceniceros, menús, charoles y demás
- Conocimiento del correcto montaje de mesas los para diferentes tipos de eventos
- Cambiar manteles de mesas sucias
- Es quien debe encargarse de mantener las estaciones de servicio con todo lo necesario, para la hora del servicio. Sal, azúcar, salsas, cubiertos, servilletas, manteles, sillas y otros
- Es quien tiene el contacto directo con el comensal, ofrece y sugiere platos, especialidades del Restaurante y bebidas
- Debe conocer detalladamente los platos del menú, también el tiempo de elaboración e ingredientes con los que cuenta cada plato.
- Coger el pedido del cliente y enviarlo mediante comanda a la cocina
- Servir los alimentos a la mesa del comensal
- Recoger platos sucios de las mesas

#### 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas diarias:
  - Tomar y llevar los pedidos de alimentos y bebidas a los clientes.
  - Mantener limpias las mesas y sillas del restaurante
- Tareas periódicas:
  - Mantener en perfecto estado y limpieza el local del restaurante
  - Apoyar a los cocineros en la limpieza de la vajilla.



	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19


- Tareas eventuales:
  - Participar en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos dentro del área de Alimentos y Bebidas.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Bachiller
  - Conocimientos intermedios en el idioma inglés.
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o mujer
  - Edad mínima 25 años
- Experiencia:
  - Mínimo 1 año en servicio de mesas en restaurantes en hoteles u hosterías del país.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	CÓDIGO: MF-hsv
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	FECHA: 4 de marzo del 2013
		PÁGINA: 19

- **Competencias:**

- Educado

Debe tener conocimientos de modales y etiqueta, puesto que es quien atiende al cliente de manera directa.

- Buena Presencia


Debido a que su trabajo es personalizado la presencia debe ser impecable.

- Responsable

Debe saber manejar todas las actividades que se le encarguen dentro de su cargo.

- Actitud de Servicio al cliente

Debe tener buena actitud frente al comensal, puesto que los mismos serán quienes revisen el Menú y elijan el plato a servirse, además será quien pregunte al mesero sobre algún plato, sus ingredientes y preparación, y es el mesero quien debe hacer que tome la decisión más adecuada para la elección del plato que se servirá.

	<b>HOSTERÍA</b> <b>"SELVA VIRGEN"</b>	CÓDIGO: MF-hsv
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	FECHA: 4 de marzo del 2013
		PÁGINA: 19

## 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **CAJERO**
- Área: Operativa – Alimentos y Bebidas.

## 2. Definición del cargo


Es la persona responsable de cobrar la cantidad debida por un consumo de alimentos y/o bebidas, cargar al cliente ese monto y después, recoger el pago por los productos y el servicio proporcionados.

## 3. Perfil del cargo

El cajero llevará estricto control del ingreso y salida del dinero fruto de las transacciones del restaurante y para ello debe manejar muy bien las hojas de cálculo electrónicas. Al terminar el horario de atención debe realizar los respectivos flujos de caja. Además, y de preferencia, debe poseer habilidades en el manejo de sistemas transaccionales contables.

## 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas diarias:
  - Facturar por consumos de Alimentos y Bebidas
  - Realizar el inicio y cierre de caja
  - Clasificar el dinero ingresado a caja

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	CÓDIGO: MF-hsv
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	FECHA: 4 de marzo del 2013
		PÁGINA: 19


- Tareas periódicas:
  - Llevar la contabilidad del restaurante (libro diario, flujos de caja).
  - Apoyar en la contabilidad de la Empresa en conjunto con el Contador General.
- Tareas eventuales:
  - Participar en talleres de capacitación de tributación y contabilidad general.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos dentro del área de Alimentos y Bebidas y del área financiera de la Hostería.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Estudiante de últimos niveles universitarios en Contabilidad y Auditoría
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o mujer
  - Edad mínima 25 años

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	CÓDIGO: MF-hsv
		REVISIÓN Nº: 1
		FECHA: 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PÁGINA: 19

- Experiencia:
  - Mínimo 1 año en caja y atención al cliente.

- **Competencias:**

- Habilidad Lógica y Matemática

Debe poseer este conocimiento debido a las tareas que ejecuta

- Manejo de paquetes informáticos (Word y Excel)


Conociendo estos aspectos puede hacer un manejo adecuado de la tecnología.

- Precavido

Tiene que ser precavido ya que tiene a cargo el manejo de dinero

- Honesto

Con el manejo de dinero tiene que ser honesto ya que no se puede tener pérdidas del mismo.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## CARGOS EVENTUALES

### 1. Identificación del Cargo


- Nombre del cargo: **AYUDANTE DE RESTAURANTE (BACK UP)**
- Área: Operativa – Alimentos y Bebidas.

### 2. Definición del cargo

Es la persona responsable de apoyar en las actividades del personal que trabaja en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería "Selva Virgen", cuando la Hostería se encuentre saturada de clientes, por ejemplo en fines de semana y feriados.

### 3. Perfil del cargo

El Ayudante de Restaurante o Back up deberá estar en la capacidad de colaborar y/o sustituir momentáneamente a cualquiera de los empleados del restaurante, como son: Chef, Cocinero, Bartender, Mesero y Cajero, para ello debe ser capacitado previamente por el empleado a suplir en cuanto a las tareas clave del puesto. A dicho cargo aplica el pago de sus haberes por día, según lo estime el Gerente General de la Empresa.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

#### 4. Deberes o tareas del cargo


- Tareas diarias:
  - Realizar todas las tareas diarias del cargo a suplir (ver ítem de tareas diarias del cargo respectivo).
- Tareas periódicas:
  - Realizar todas las tareas diarias del cargo a suplir (ver ítem de tareas diarias del cargo respectivo).
- Tareas eventuales:
  - Realizar todas las tareas diarias del cargo a suplir (ver ítem de tareas diarias del cargo respectivo).

#### 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos a los que está apoyando o sustituyendo, dentro del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería.

#### 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Egresado en Hotelería y Turismo o en Contabilidad y Auditoría
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o mujer
  - Edad mínima 25 años

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

- **Experiencia:**
  - Mínimo 1 año en el área a apoyar.
- **Competencias:**
  - Manejo de paquetes informáticos (Word y Excel)

Debido a que cumple varias funciones tiene que conocer paquetes informáticos.


- Creativo

Debe tener ideas innovadoras, según el área a desempeñarse

- Responsable

Debe ser responsable ya que a futuro podría colaborar de manera permanente con la empresa.



	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19

## CARGOS EVENTUALES

### 1. Identificación del Cargo

- Nombre del cargo: **PASANTE**
- Área: Operativa – Alimentos y Bebidas.

### 2. Definición del cargo


Es la persona responsable de apoyar y aprender la ejecución de las actividades que realiza el personal que trabaja en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería "Selva Virgen".

### 3. Perfil del cargo

El Pasante deberá colaborar y ejecutar actividades designadas por el Administrador o Chef ejecutivo en cuanto a los procesos que se desarrollan tanto en el área de Alimentos y Bebidas cuanto de la Hostería en general. No aplica remuneración alguna, sino más bien se le certifica la realización y aprobación de sus pasantías.

### 4. Deberes o tareas del cargo

- Tareas diarias:
  - Colaborar con las actividades designadas por el Chef ejecutivo y demás empelados del área del restaurante.
  - Aplicar y aportar con sus conocimientos adquiridos en la carrera universitaria, al área de restaurante y a la Hostería en general.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> MF-hsv
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	<b>PÁGINA:</b> 19


- Tareas periódicas:
  - Realizar evaluación semanal aplicada por el Administrador de la Hostería.
- Tareas eventuales: No aplica ya que por la naturaleza del cargo, solo realiza tareas diarias y periódicas.

## 5. Supervisión y relación con otros cargos

No supervisa las funciones de ningún otro cargo, sino más bien se relaciona directamente con los demás cargos del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería. Su trabajo es supervisado permanentemente por el Administrador.

## 6. Requerimientos del cargo

- Requerimientos Profesionales:
  - Estudiante de los últimos niveles universitarios en la carrera de Hotelería o Gastronomía.
  - Conocimientos básicos del idioma Inglés.
- Requerimientos Personales:
  - Hombre o mujer
  - Edad mínima 22 años
- Experiencia:
  - No se necesita experiencia.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	CÓDIGO: MF-hsv
		REVISIÓN Nº: 1
		FECHA: 4 de marzo del 2013
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	PÁGINA: 19

- **Competencias:**

- Manejo de paquetes informáticos (Word y Excel)

Debido a que cumple varias funciones tiene que conocer paquetes informáticos.

- Aportar con nuevas ideas al negocio

Puesto que es un estudiante cursando sus últimos niveles universitarios, es quien debe llegar con ideas nuevas.

- Honesto

Con el Jefe de Restaurante, Chef, meseros, cajero y demás, puesto que es quien va a la Hostería de manera temporal.

- Responsable

Actuar con responsabilidad en problemas que se presentan, usando su criterio para la solución de los problemas inherentes a su cargo.

- Servicio al cliente

Actitud de servicio al cliente, puesto que para el cargo que se le asigne, debe saber comportarse frente al cliente y mostrar su mejor lado.

## 5.7.2 FICHAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La ficha del candidato permite registrar de manera ordenada y codificada la información relevante contenida en las hojas de vida de los candidatos que se incorporan a la base de datos. Los componentes de la ficha son los siguientes:

**Información Personal:** Datos de identificación del candidato, tales como nombre, dirección, teléfono, nacionalidad, entre otros.

**Formación:** Detalle de estudios y capacitaciones realizadas.

**Especialidad:** Registro de áreas de especialidad, a partir de la experiencia del candidato, definido sobre la base de un catálogo de áreas funcionales. Asimismo, detalle de idiomas que domina el candidato.

**Experiencia Laboral:** Detalle de lugares, puestos y salarios devengados a lo largo de la trayectoria profesional del candidato.

**Puestos Potenciales:** Definición de hasta cinco puesto existentes en la empresa para los cuales podría optar el candidato.

### 5.7.2.1 Proceso de selección

Estas opciones permiten definir y dar seguimiento a los diferentes procesos de reclutamiento y selección activos:

**Generales:** Identificación del puesto que se desea cubrir, fechas estimadas y oferta salarial para el puesto buscado.

**Perfil:** Detalle de los requerimientos deseados para la cobertura de la vacante, en términos de estudios, especialidades, experiencia y otras características de la persona.

**Avances:** Registro de las fechas de cumplimiento de las diferentes etapas del proceso de reclutamiento y selección para fines de reportes de avance.

**Candidatos:** Registro de candidatos que están siendo considerados para el proceso.

Estado Proceso: Cierre y definición de candidatos seleccionados para fines de contratación.

### **5.7.2.2 Evaluación**

Esta sección permite registrar conclusiones de entrevistas y referencias, en áreas de capacidad intelectual, personalidad y liderazgo, para procesar de manera mecanizada los resultados y conclusiones de la evaluación de los candidatos

Nada es tan importante para cualquier organización como el reclutamiento y la selección de su personal. El proceso de reclutamiento implica la atracción de candidatos potencialmente calificados para desempeñar un puesto dentro de la organización, de modo consecuente con su respectiva selección y contratación.

Esta selección se realiza de acuerdo con las necesidades de la unidad administrativa que corresponda y con los requisitos de puestos correspondientes, las fichas deben presentar la forma en que debe llevarse a cabo el proceso de reclutamiento y selección. La estructura del proceso de reclutar y seleccionar comporta a su vez una serie de subsistemas compuesta por diferentes etapas o fases, las cuales se muestran enseguida.

### **5.7.2.3 Proceso**

Recepción del requerimiento de Personal.

Consulta del perfil profesiográfico (ficha profesiográfica).

Realización de la entrevista preliminar.

Realización de la entrevista profunda.

Proceso de contratación y procedimiento de admisión.

Presentación del nuevo empleado a la unidad interesada y su posterior traslado a la unidad de Inducción.

A continuación se presentan las fichas según el puesto requerido:

		<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b> <b>MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>		<b>ÁREA DE TRABAJO:</b> Alimentos y Bebidas	
<b>CARGO: CHEF EJECUTIVO</b>			<b>FECHA:</b> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> dd/mm/aa		
<b>RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:</b>		Directa <input type="checkbox"/>	Indirecta <input type="checkbox"/>		
<b>REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)</b>					
Chef o Licenciado en Gastronomía con especialidad en Hotelería y Turismo.		30%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Suficiencia en el idioma inglés.		10%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)</b>					
Mínimo 5 años de experiencia en administración de restaurantes en hoteles u hosterías del país.		10%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Planifica el menú del día.		7%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Lleva un control de asistencia del personal a su cargo.		7%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Coordina la distribución de mesas y pedidos.		7%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Informa a la Gerencia General sobre el desempeño del área de Alimentos y Bebidas.		3%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Interviene en el proceso de compras de Alimentos y Bebidas a utilizar en los menús del restaurant.		3%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Dicta talleres de capacitación como formador de nuevos cocineros.		2%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Participa en reuniones ejecutivas con el Gerente General de la Hostería.		1%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>COMPETENCIAS (20%)</b>					
Administración		4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Creatividad		4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Innovación		4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Responsabilidad		4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Actitud de servicio al cliente.		4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>OBSERVACIONES:</b>					
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>					
REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:					
EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:					
COMPETENCIAS/20%:					
<b>TOTAL/100% ( Calif. Min. Requerida = 80%)</b>					
APRUEBA <input type="checkbox"/>			NO APRUEBA <input type="checkbox"/>		
<b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b>					
<b>NOMBRE:</b>					
<b>FIRMA:</b>					



**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
Alimentos y Bebidas

**CARGO:** COCINERO

**FECHA:**    dd/mm/aa

**RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:** Directa

Indirecta

**REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)**

Egresado de licenciatura en Gastronomía con especialidad en Hotelería y Turismo. 40% SI  NO

**EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)**

Mínimo 2 años en el área de cocina de restaurantes en hoteles u hosterías del país. 10% SI  NO

Cocina el menú del día de acuerdo a lo planificado por el Chef Ejecutivo. 7% SI  NO

Apoya al chef ejecutivo. 6% SI  NO

Lleva un control de pedidos de los comensales. 6% SI  NO

Mantiene en perfecto estado y limpieza los utensilios y área de trabajo. 6% SI  NO

Interviene en el proceso de compra de Alimentos y Bebidas a utilizar en los menús del restaurante. 3% SI  NO

Participa en talleres de capacitación de gastronomía, hotelería y turismo. 2% SI  NO

**COMPETENCIAS (20%)**

Puntualidad 6% SI  NO

Responsabilidad 6% SI  NO

Actitud de servicio al cliente 8% SI  NO

**OBSERVACIONES:**

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:

EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:

COMPETENCIAS/20%:

**TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 70%):**

APRUEBA

NO APRUEBA

**RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN**

**NOMBRE:**

**FIRMA:**

		<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b> <b>MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>		<b>ÁREA DE TRABAJO:</b> Alimentos y Bebidas	
<b>CARGO: ASISTENTE DE COCINA</b>		<b>FECHA:</b> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>		dd/mm/aa	
<b>RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:</b>		Directa <input type="checkbox"/>	Indirecta <input type="checkbox"/>		
<b>REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)</b>					
Bachiller con conocimientos básicos de Gastronomía.		40%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
<b>EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)</b>					
Mínimo 1 año de experiencia en el área de cocina de restaurantes en hoteles u hosterías del país.		10%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Apoya al cocinero en la elaboración del Menú del día de acuerdo a lo planificado por el Chef Ejecutivo.		9%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Se responsabiliza de la higiene (lavado) de los utensilios y alimentos que se procesen dentro del área de cocina.		7%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Lleva un control de pedidos de los comensales.		7%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Interviene en el proceso de compra de Alimentos y Bebidas a utilizar en los menús del Restaurante.		5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Participa en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.		2%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
<b>COMPETENCIAS (20%)</b>					
Puntualidad		5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Colaboración		5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Responsabilidad		5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Trabajo en equipo		5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
<b>OBSERVACIONES:</b>					
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>					
REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:					
EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:					
COMPE"ENCIAS/20%:					
<b>TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 60%):</b>					
APRUEBA <input type="checkbox"/>		NO APRUEBA <input type="checkbox"/>			
<b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b>					
<b>NOMBRE:</b>					
<b>FIRMA:</b>					





**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
 Alimentos y Bebidas

**CARGO:** BARTENDER O BARMAN

**FECHA:**    dd/mm/aa

**RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:** Directa

Indirecta

**REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)**

Licenciado en Gastronomía con especialidad en Bebidas y Cocteles	30%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Suficiencia en el idioma Ingles.	10%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)**

Mínimo 2 años de experiencia en bares de restaurantes en hoteles u hosterías del país.	10%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Prepara los cocteles de acuerdo a los pedidos del cliente.	8%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Preparar y/o poner a disposición de los comensales jugos y bebidas no alcohólicas.	8%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Apoya al Chef Ejecutivo.	5%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Mantiene en perfecto estado y limpieza los utensilios y área de trabajo.	3%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Interviene en el proceso de compra de bebidas a utilizar en el bar.	2%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Lleva un control de inventario de botellas de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.	3%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Participa en talleres de capacitación en gastronomía, hotelería y turismo.	1%				

**COMPETENCIAS (20%)**

Creatividad	5%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Innovación	5%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad	5%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Actitud de Servicio al cliente	5%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**OBSERVACIONES:**

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:

EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:

COMPETENCIAS/20%:

**TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 70%):**

APRUEBA

NO APRUEBA

**RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN**

**NOMBRE:**

**FIRMA:**



**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
 Alimentos y Bebidas

**CARGO: MESERO**

**FECHA:**    dd/mm/aa

**RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:** Directa

Indirecta

**REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)**

Bachiller	20%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Suficiencia en el idioma Inglés.	20%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)**

Mínimo 1 año de experiencia en servicio de mesas en restaurantes de hoteles u hosterías del país.	10%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Tomar y llevar los pedidos de Alimentos y Bebidas a los comensales.	9%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Mantener limpias las mesas y sillas del Restaurante.	8%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Mantener en perfecto estado y limpieza el local del Restaurante.	7%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Apoyar a los cocineros en la limpieza de la vajilla.	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Participa en reuniones ejecutivas con el Gerente General de la Hostería.	2%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**COMPETENCIAS (20%)**

Educado	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Buena Presencia	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Actitud de servicio al cliente	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
Trabajo en equipo	4%	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>

**OBSERVACIONES:**

**RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:

EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:

COMPETENCIAS/20%:

**TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 60%):**

APRUEBA

NO APRUEBA

**RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN**

**NOMBRE:**

**FIRMA:**



**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
 Alimentos y Bebidas

<b>CARGO: CAJERO</b>		FECHA: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> dd/mm/aa			
<b>RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:</b>		Directa <input type="checkbox"/>	Indirecta <input type="checkbox"/>		
<b>REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)</b>					
Estudiante de últimos niveles universitarios en Contabilidad y Auditoría.	40%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
<b>EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)</b>					
Mínimo 1 año de experiencia en caja y atención al cliente.	10%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Facturar por consumos de Alimentos y Bebidas.	9%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Realizar el inicio y cierre de caja.	8%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Clasificar el dinero ingresado a caja.	5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Llevar la contabilidad del Restaurante (libro diario, flujos de caja).	5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Apoyar en la contabilidad de la Empresa en conjunto con el Contador General.	2%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Participa en reuniones ejecutivas con el Gerente General de la Hostería.	1%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
<b>COMPETENCIAS (20%)</b>					
Habilidad y lógica matemática	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Manejo de paquetes informáticos ( Word y Excel)	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Precavido	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Honestidad	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Responsabilidad	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Actitud del Servicio al Cliente	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
<b>OBSERVACIONES:</b>					
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>					
REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:					
EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:					
COMPE"ENCIAS/20%:					
<b>TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 80%):</b>					
APRUEBA <input type="checkbox"/>		NO APRUEBA <input type="checkbox"/>			
<b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b>					
<b>NOMBRE:</b>					
<b>FIRMA:</b>					



**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
Alimentos y Bebidas

<b>CARGO: AYUDANTE DE RESTAURANTE (BACK UP)</b>		<b>FECHA:</b> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> dd/mm/aa	
<b>RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:</b> Directa <input type="checkbox"/>		Indirecta <input type="checkbox"/>	
<b>REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)</b>			
Egresado en Hotelería o Gastronomía.	40%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)</b>			
Mínimo 1 años de experiencia en el área a apoyar.	22%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Realizar todas las tareas diarias del cargo a suplir ( ver ítem de tareas diarias del cargo respectivo).	18%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>COMPETENCIAS (20%)</b>			
Manejo de paquetes informáticos ( Word y Excel)	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Creatividad	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Precavido	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Honestidad	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Responsabilidad	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Actitud de Servicio al Cliente	3%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>OBSERVACIONES:</b>			
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>			
REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:			
EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:			
COMPETENCIAS/20%:			
<b>TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 60%):</b>			
APRUEBA <input type="checkbox"/>		NO APRUEBA <input type="checkbox"/>	
<b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b>			
<b>NOMBRE:</b>			
<b>FIRMA:</b>			



**HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"**  
**MATRIZ PARA SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**ÁREA DE TRABAJO:**  
 Alimentos y Bebidas

<b>CARGO: PASANTE</b>		FECHA: <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> dd/mm/aa	
<b>RELACIÓN CON LOS ALIMENTOS:</b>		Directa <input type="checkbox"/>	Indirecta <input type="checkbox"/>
<b>REQUISITOS BÁSICOS - FORMACIÓN (40%)</b>			
Estudiante de los últimos niveles universitarios en la carrera de Hotelería o Gastronomía.	30%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Conocimientos básicos de inglés.	10%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES (40%)</b>			
Colabora con las actividades designadas por el Chef ejecutivo y demás empleados del área del Restaurante.	20%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Aplica y aporta con sus conocimientos adquiridos en la carrera universitaria, al área de Restaurante y a la Hostería en general.	15%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Realiza evaluación semanal aplicada por el Administrador de la Hostería.	5%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>COMPETENCIAS (20%)</b>			
Manejo de paquetes informáticos ( Word y Excel)	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Aportar con nueva ideas al negocio	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Honestidad	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Responsabilidad	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Actitud de Servicio al Cliente	4%	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>OBSERVACIONES:</b>			
<b>RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN</b>			
REQUISITOS BÁSICOS Y FORMACIÓN / 40%:			
EXPERIENCIA Y ACTIVIDADES/40%:			
COMPE"ENCIAS/20%:			
<b>TOTAL/100% (Calif. Min. requerida = 60%):</b>			
APRUEBA <input type="checkbox"/>		NO APRUEBA <input type="checkbox"/>	
<b>RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN</b>			
<b>NOMBRE:</b>			
<b>FIRMA:</b>			

### 5.7.3 Manual de Procesos para el Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”.

#### 5.7.3.1 Levantamiento de procesos del Área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”.

Para que un restaurante pueda ofrecer servicios, y que ellos satisfagan las necesidades, expectativas y deseos de sus clientes creando valor para éstos y para la empresa debe existir todo un engranaje que bien organizado hará posible que esa persona se siente en una mesa, solicite un plato o bebida, éste sea preparado según las normas establecidas para ser disfrutado y pagado, en un tiempo prudencial con la calidad requerida y al menor costo o al margen de contribución previsto.

Todo lo anterior pudiera describirse de una forma muy sencilla, pero que en esencia expresa todo un proceso en el que intervienen diferentes actores directos e indirectos que provocan que una persona entra al restaurante con dinero, hambrienta o sedienta y sale, luego de la ejecución de una serie de tareas, satisfecha pero con menos dinero.

Gráficamente se define así:

**Gráfico 27:** Esquema del proceso de servicio en el restaurant.

**Elaborado por:** La Autora



Pero para que esto ocurra, deben intervenir diversos factores y estar identificados cada uno de los procesos que tienen lugar en la empresa y vincularlos a los propósitos y estrategias organizacionales, para que puedan ser efectivos.

Los procesos en cualquier esfera de actuación, correctamente identificados y organizados en una serie de actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada, son la esencia para que se produzcan las transformaciones necesarias, en el tiempo adecuado y con la calidad requerida de una serie de “Entradas” (inputs) en “Salidas” (outputs) que a su vez añaden valor a la organización y al cliente al que va dirigido, logrando satisfacerlo como él quiere y obteniendo usted las ganancias esperadas.

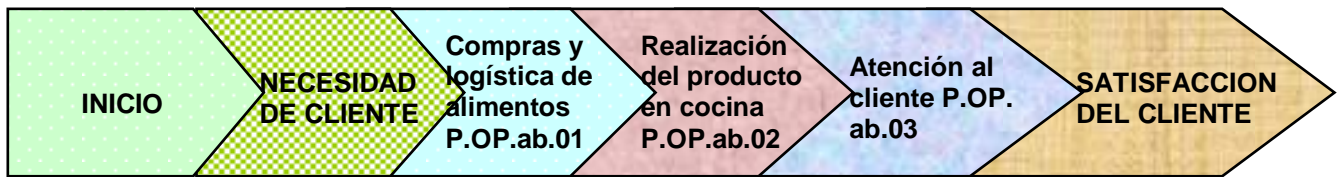
Es también necesario declarar que el cliente, como razón de ser de las organizaciones, se viene a convertir en el tribunal más importante de los servicios. Son ellos, sin importar los esfuerzos que se realicen, los que deciden parte del futuro en el mercado y es por eso que todas las acciones van encaminadas a lograr que continuamente se está moderando las actividades, reduciendo todas las variabilidades que son innecesarias, puliendo cada detalle para eliminar todas aquellas ineficiencias que productos a la repetitividad pueden estar ocurriendo y, por supuesto, optimizar el empleo de los recursos materiales y humanos disponibles.

También se coincide teóricamente que todo lo anterior es cierto y fácil, pero que en la práctica, independientemente de que se dedique todo el tiempo necesario para ello, a veces resulta un poco complejo y lo que se cree que se ha hecho bien no muestra resultados.

En un restaurante, el corazón de todos los procesos viene a ser el “Servicio”, no obstante, hay que tener en cuenta que existen varios niveles que inciden sobre el mismo y que deben ser tomados en consideración pues pueden aportar a su mejora. Para el caso del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”, dichos procesos se constituyen en claves para satisfacer las necesidades del cliente, por lo tanto, el manual de procesos a desarrollar va enfocado hacia estos procesos exclusivamente.

Bajo estas premisas se puede entonces graficar a los procesos clave del área de restaurant de la Hostería, de la siguiente manera:

**Gráfico 28:** Mapa de procesos clave (operativos) del área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora



En base al mapa anteriormente expuesto, se definen los siguientes procesos y subproceso a diseñar y plasmarlos dentro del Manual de procesos:

**Tabla 29:** Inventario de procesos clave para el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”  
**Elaborado por:** La Autora

PROCESO	SUBPROCESO	CÓDIGO
<b>COMPRAS Y LOGÍSTICA DE ALIMENTOS</b>	Compra de alimentos y requisición de compras	P.OP.ab-01.01
	Orden de compras	P.OP.ab-01.02
	Recepción de compras y almacenaje	P.OP.ab-01.03
<b>REALIZACIÓN DEL PRODUCTO EN COCINA</b>	Elaboración de recetas	P.OP.ab-02.01
	Manipulación de alimentos	P.OP.ab-02.02
	Producción Culinaria	P.OP.ab-02.03
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Servicio al cliente y utilización de comandas	P.OP.ab-03.01



El código del proceso se lee de la siguiente manera, por ejemplo:


**P.OP.ab-01-02**

- **P** = Proceso
- **OP** = Proceso operativo
- **ab** = Área de Alimentos y Bebidas
- **01** = Primer proceso
- **02** = Segundo subproceso

**5.7.3.2 Estructura y desarrollo del Manual de procesos del Área de Alimentos y Bebidas para la Hostería “Selva Virgen”.**

El Manual de Procesos a desarrollar estará compuesto de los siguientes ítems:

- **NOMBRE DEL PROCESO:** Descripción del proceso.
- **OBJETIVO:** Es el propósito del proceso.
- **ALCANCE:** Son los límites del proceso, es decir, desde donde empieza hasta donde termina.
- **LÍDER DEL PROCESO:** Es el encargado de supervisar el proceso.
- **ACTIVIDADES:** Detalle del procedimiento a ejecutar.
- **RESPONSABLES:** Son los encargados de ejecutar las actividades.
- **DIAGRAMA DE FLUJO:** Gráfico del procedimiento.
- **FORMATOS:** Documentos complementarios utilizados en la ejecución del proceso.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1


**NOMBRE DEL PROCESO:** COMPRA DE ALIMENTOS Y REQUISICIÓN DE COMPRAS.

**OBJETIVO:** Adquirir alimentos de calidad necesarios para la preparación de recetas dentro del menú que ofrece el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería.

**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se elabora el listado de productos necesarios para desarrollar recetas estándar hasta que se realiza la orden de compra.

**LÍDER DEL PROCESO:** Administrador de Hostería.

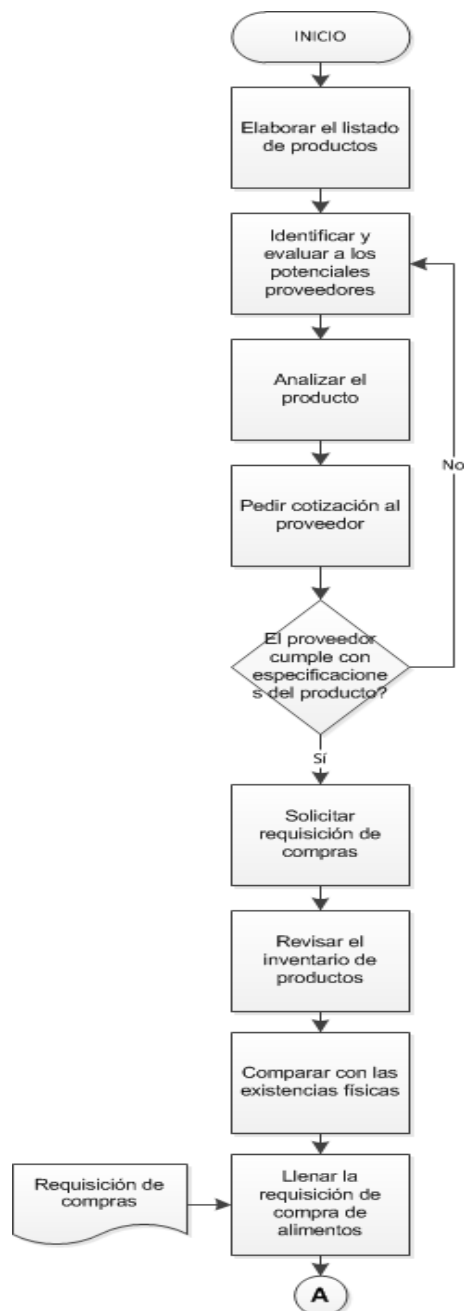
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Elaborar el listado de productos necesarios para desarrollar recetas estándar.	Chef ejecutivo
2	Identificar y evaluar a los potenciales proveedores.	Chef ejecutivo
3	Analizar el producto, verificando personalmente la calidad del mismo y considerando la variable precio-calidad.	Chef ejecutivo
4	Pedir cotización al proveedor, analizando precios, fechas de entrega y formas de pago y que cumplan con especificaciones legales (números de registro sanitario, caducidad y demás).	Chef ejecutivo
5	El proveedor cumple con especificaciones del producto? - SI: Solicitar requisición de compras - NO: Ir a actividad 2.	Chef ejecutivo
6	Revisar el inventario de productos.	Chef ejecutivo
7	Comparar con las existencias físicas.	Chef ejecutivo

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 2

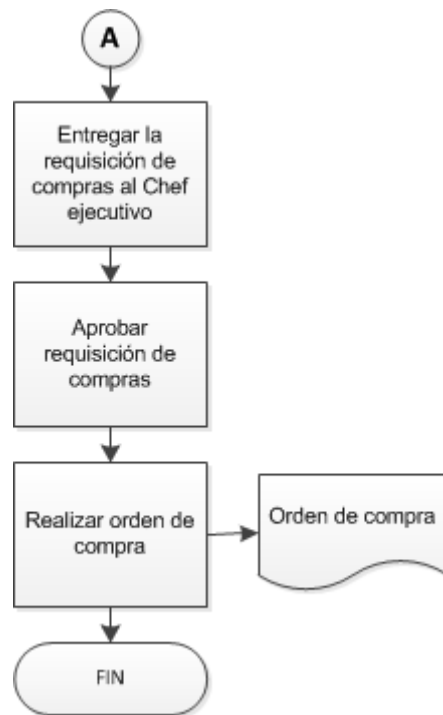
8	Llenar la requisición de compra de alimentos, anotando el # de requisición, fecha de pedido, fecha de entrega, cantidad, unidad y detalle de artículos entregados.	Chef ejecutivo
9	Entregar la requisición de compras al Chef ejecutivo.	Chef ejecutivo
10	Aprobar requisición de compras.	Administrador de Hostería
11	Realizar orden de compra.	Chef ejecutivo


 <p>Selva VIRGEN Hostería <small>Un Encuentro con la Naturaleza</small></p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-01
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>PÁGINA:</b> 3

**DIAGRAMA DE FLUJO:**



 <p>Selva VIRGEN Hostería</p> <p>Un Encuentro con la Naturaleza</p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 4




	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-01
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1  <b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 5

**FORMATOS:**

		<b>REQUISICIÓN DE COMPRA</b>
<b>AREA QUE SOLICITA:</b>		<b>No Requisición:</b>
<b>FECHA DEL PEDIDO:</b>		<b>Fecha de entrega:</b>
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>ARTÍCULOS</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>	<b>Recibido por:</b>

		<b>ORDEN DE COMPRA</b>
<b>AREA QUE SOLICITA:</b>		<b># 0001</b>
<b>FECHA DEL PEDIDO:</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>ARTÍCULOS</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>	<b>Recibido por:</b>

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-02
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1

**NOMBRE DEL PROCESO:** ORDEN DE COMPRAS.

**OBJETIVO:** Solicitar los productos a los proveedores con el respaldo de una orden de compra.

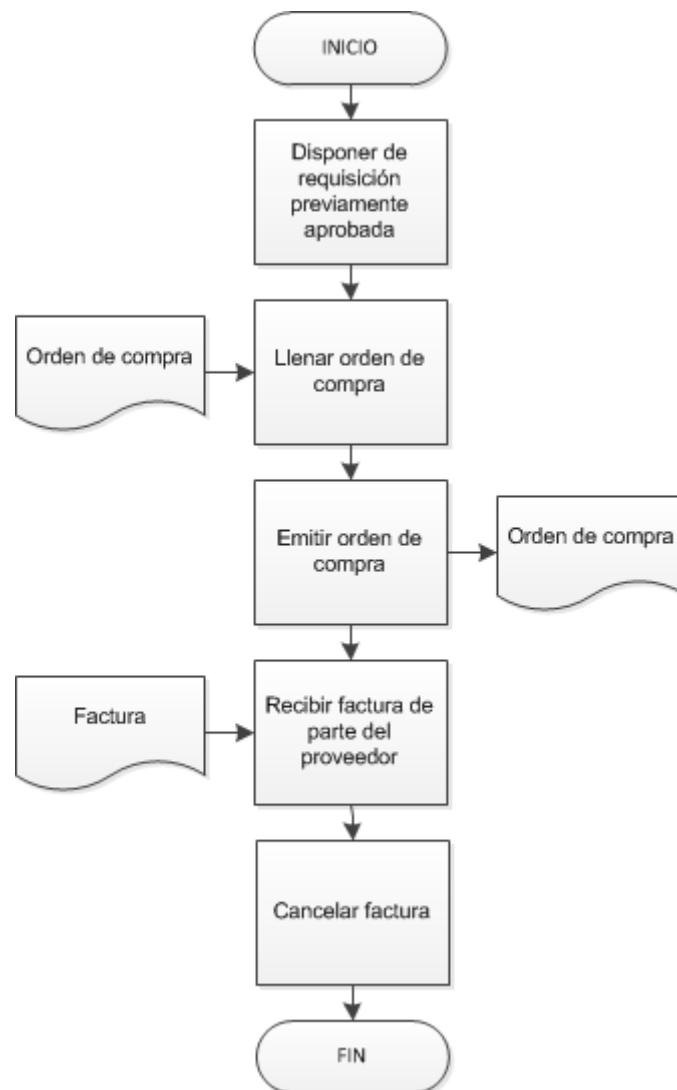
**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se dispone de la requisición de la compra hasta que se cancela la factura respectiva.

**LÍDER DEL PROCESO:** Administrador de Hostería.


#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Disponer de requisición previamente aprobada.	Administrador de Hostería
2	Llenar orden de compra, especificando: fecha, lugar, cantidades a comprar, precio pactado, forma de pago, tiempo de entrega, descripción del producto.	Administrador de Hostería
3	Emitir orden de compra, enviándoles a los proveedores con mínimo 5 días de anterioridad.	Administrador de Hostería
4	Recibir factura de parte del proveedor	Contador
5	Cancelar factura de acuerdo a la forma de pago y periodo acordado con el proveedor	Contador

 <p><b>Selva VIRGEN Hostería</b> <small>Un Encuentro con la Naturaleza</small></p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>  ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-02
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>PÁGINA:</b> 2

**DIAGRAMA DE FLUJO:**






	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-02
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 3

**FORMATOS:**

	<h2 style="margin: 0;">ORDEN DE COMPRA</h2>	
<b>AREA QUE SOLICITA:</b>	<b># 0001</b>	
<b>FECHA DEL PEDIDO:</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>ARTÍCULOS</b>
<b>Elaborado por:</b>	<b>Autorizado por:</b>	<b>Recibido por:</b>

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1

**NOMBRE DEL PROCESO:** RECEPCIÓN DE COMPRAS Y ALMACENAJE.

**OBJETIVO:** Controlar el ingreso de alimentos al área de cocina y su correcto almacenaje.

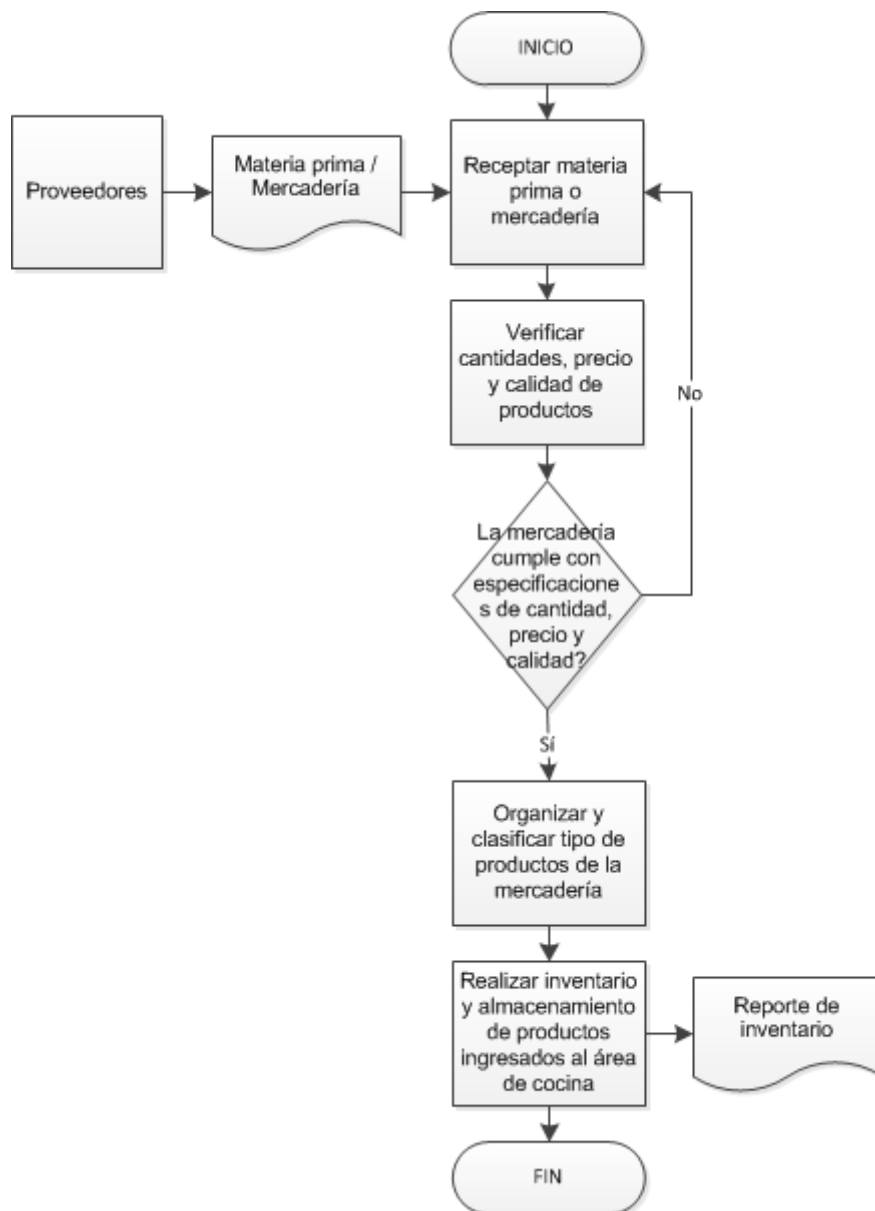
**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se dispone de la requisición de la compra hasta que se cancela la factura respectiva.


**LÍDER DEL PROCESO:** Administrador de Hostería.

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Receptar materia prima o mercadería.	Chef ejecutivo / Cocinero
2	Verificar cantidades, precio y calidad de productos.	Chef ejecutivo / Cocinero
3	La mercadería cumple con especificaciones de cantidad, precio y calidad? - SI: Firmar órdenes de compra, sellar y archivar facturas - NO: Devolver productos	Chef ejecutivo
4	Organizar y clasificar tipo de productos de la mercadería (alimentos que necesitan refrigeración, productos secos, entre otros).	Chef ejecutivo / Cocinero
5	Realizar inventario y almacenamiento de productos ingresados al área de cocina	Chef ejecutivo / Cocinero

 <p><b>Selva VIRGEN</b> Hostería</p> <p>Un Encuentro con la Naturaleza</p>	<b>HOSTERÍA</b> <b>“SELVA VIRGEN”</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 2


**DIAGRAMA DE FLUJO:**



	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-01-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 3

**FORMATOS:**

	<b>INVENTARIOS</b>	
<b>AREA:</b>		
<b>FECHA:</b>		
<b>DETALLE DEL BIEN, MATERIA PRIMA O MERCADERÍA)</b>	<b># EXISTENCIAS</b>	<b>TIPO</b>
<b>Elaborado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1


**NOMBRE DEL PROCESO:** ELABORACIÓN DE RECETAS.

**OBJETIVO:** Estandarizar el producto brindado al cliente en los diferentes platos ofrecidos.

**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se realiza el listado de ingredientes de la receta, incluyendo los de guarnición hasta que se aprueba la receta estandarizada.

**LÍDER DEL PROCESO:** Administrador de Hostería.

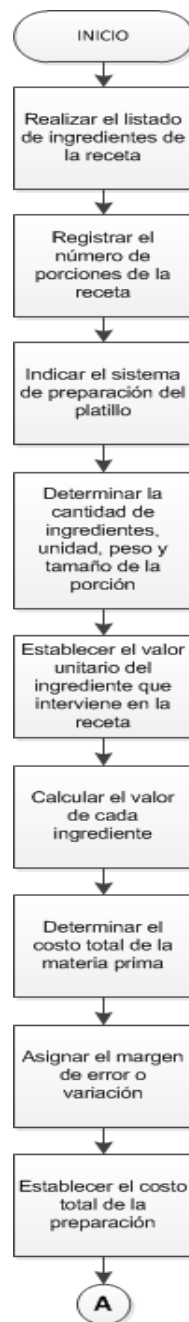
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Realizar el listado de ingredientes de la receta, incluyendo los de guarnición.	Chef ejecutivo
2	Registrar el número de porciones de la receta.	Chef ejecutivo
3	Indicar el sistema de preparación del platillo (género, guarnición, horneada, frita, al vapor).	Chef ejecutivo
4	Determinar la cantidad de ingredientes, unidad, peso y tamaño de la porción.	Chef ejecutivo
5	Establecer el valor unitario del ingrediente que interviene en la receta.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
6	Calcular el valor de cada ingrediente de acuerdo al precio y a la cantidad utilizada.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
7	Determinar el costo total de la materia prima.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 2

8	Asignar el margen de error o variación, para ello aplicar el porcentaje comprendido entre 3 y 10% del costo total de la materia prima.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
9	Establecer el costo total de la preparación.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
10	Fijar el costo por porción.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
11	Establecer el precio sugerido, es decir, el valor al que se debe vender el plato a fin de generar utilidad.	Administrador de Restaurant / Chef ejecutivo
12	Aprobar receta estandarizada.	Administrador de Restaurant

 <p>Selva VIRGEN Hostería</p> <p>Un Encuentro con la Naturaleza</p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 3

**DIAGRAMA DE FLUJO:**





HOSTERÍA  
"SELVA VIRGEN"

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

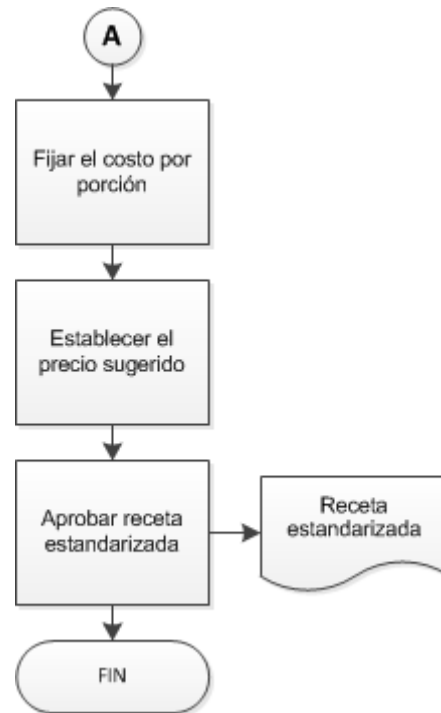
**MANUAL DE PROCESOS**

CÓDIGO: P.OP.ab-02-01


REVISIÓN Nº: 1

FECHA: 15 de julio del  
2013


PÁGINA: 4






	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-01
	<b>ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS</b>	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1 <b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>PÁGINA:</b> 5

**FORMATOS:**

					<h2>RECETA ESTÁNDAR</h2>				
<b>NOMBRE DEL PLATO</b>									
<b>GÉNERO</b>									
<b>PORCIÓN</b>									
<b>#</b>	<b>INGREDIENTES</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO MISE EN PLACE</b>					
<b>GUARNICIÓN</b>									
<b>SUBTOTAL (Costo total de la materia prima)</b>									
<b>+ 3% Variación (Gastos, desperdicios)</b>									
<b>TOTAL (Costo Total de la Preparación)</b>									
<b>COSTO POR PORCIÓN (Total # de porciones)</b>									
<b>PRECIO SUGERIDO</b>									
<b>PROCEDIMIENTO</b>									
<b>OBSERVACIONES</b>									

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-02
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1

**NOMBRE DEL PROCESO:** MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS.

**OBJETIVO:** Garantizar la vida útil de un alimento desde su conservación, producción hasta su consumo.

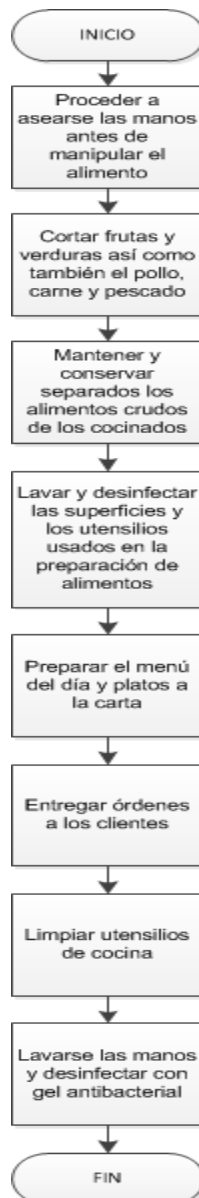
**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se realiza el aseo de manos que manipulan el alimento hasta el aseo final del área de cocina y de las manos del personal que manipuló dicho alimento.

**LÍDER DEL PROCESO:** Chef ejecutivo.


#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Proceder a asearse las manos antes de manipular el alimento. Ducho lavado debe hacerse con agua y jabón y luego utilizar gel antibacterial.	Chef ejecutivo / Cocinero
2	Cortar frutas y verduras así como también el pollo, carne y pescado.	Chef ejecutivo / Cocinero
3	Mantener y conservar separados los alimentos crudos de los cocinados, en los lugares respectivos (congeladoras, despensas).	Chef ejecutivo / Cocinero
4	Lavar y desinfectar las superficies y los utensilios usados en la preparación de alimentos.	Chef ejecutivo / Cocinero
5	Preparar el menú del día y platos a la carta puestos a servicio de los clientes.	Mesero
6	Entregar órdenes a los clientes.	Chef ejecutivo / Cocinero
7	Limpiar utensilios de cocina.	Chef ejecutivo / Cocinero
8	Lavarse las manos y desinfectar con gel antibacterial.	Chef ejecutivo / Cocinero

 <p>Selva VIRGEN Hostería</p> <p>Un Encuentro con la Naturaleza</p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-02
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 2

**DIAGRAMA DE FLUJO:**



**FORMATOS:** No aplica.

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	CÓDIGO: P.OP.ab-02-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	REVISIÓN Nº: 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	FECHA: 15 de julio del 2013
		PÁGINA: 1

**NOMBRE DEL PROCESO:** PRODUCCIÓN CULINARIA.

**OBJETIVO:** Ofrecer a los clientes y huéspedes de la Hostería platillos con calidad y en los tiempos establecidos en el servicio.

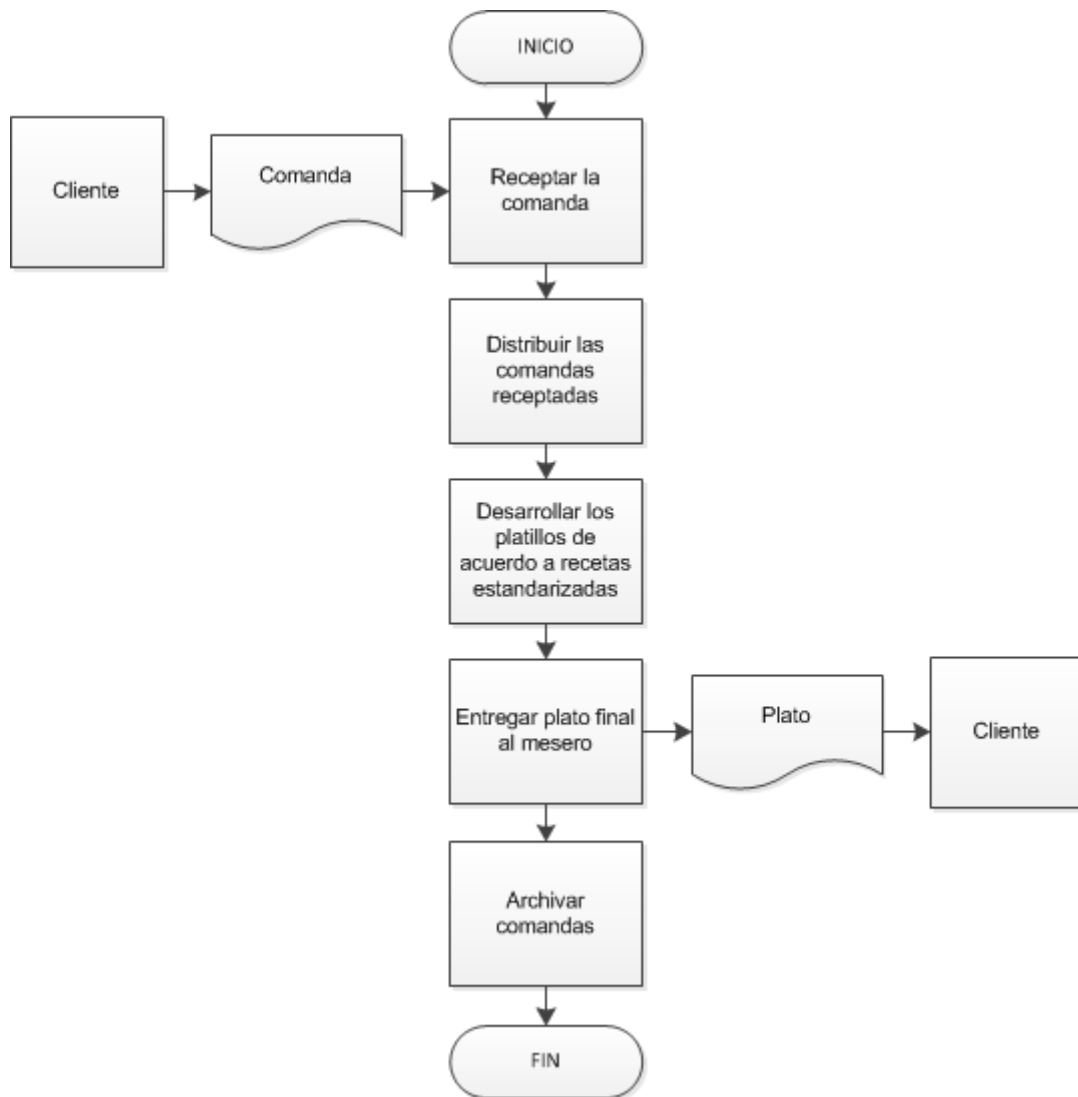
**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se recepta la comanda hasta el archivo de las mismas.


**LÍDER DEL PROCESO:** Chef ejecutivo.

#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Receptar la comanda.	Chef ejecutivo
2	Distribuir las comandas receptadas.	Chef ejecutivo
3	Desarrollar los platillos de acuerdo a recetas estandarizadas y decorarlos.	Chef ejecutivo / Cocinero
4	Entregar plato final al mesero.	Chef ejecutivo / Cocinero
5	Archivar comandas.	Chef ejecutivo


 <p><b>Selva VIRGEN</b> Hostería</p> <p><small>Un Encuentro con la Naturaleza</small></p>	<b>HOSTERÍA</b> <b>“SELVA VIRGEN”</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 2


**DIAGRAMA DE FLUJO:**



	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-02-03
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 3

**FORMATOS:**

	<b>COMANDA</b>			
<b># 0001</b>				
<b># MESA</b>	<b># Pax</b>	<b># Habs</b>	<b>FECHA</b>	<b>MESERO</b>
<b>COMESTIBLES</b>				
<b>ENTRADA</b>				
<b>FUERTE</b>				
<b>POSTRE</b>				
<b>BEBIDAS</b>				
<b>EXTRAS</b>				

	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-03-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 1


**NOMBRE DEL PROCESO:** SERVICIO AL CLIENTE Y UTILIZACIÓN DE COMANDAS.

**OBJETIVO:** Lograr satisfacción del cliente a través del servicio ofrecido por parte del personal del área de Alimentos y Bebidas.

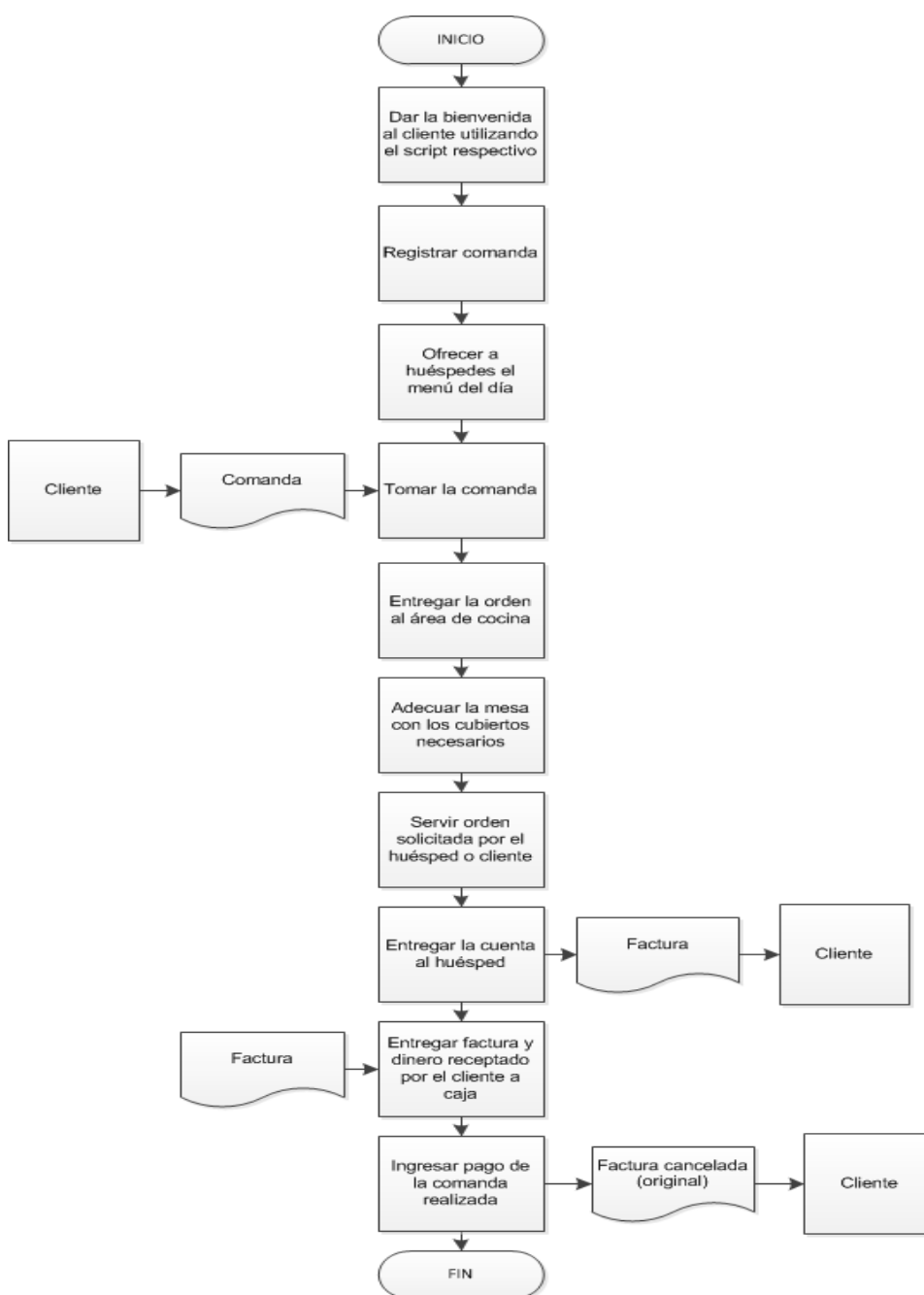
**ALCANCE:** Este proceso cubre actividades desde que se da la bienvenida al cliente utilizando el script respectivo hasta que se ingresa el pago de la comanda.

**LÍDER DEL PROCESO:** Administrador de Hostería.


#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Dar la bienvenida al cliente utilizando el script respectivo.	Mesero
2	Registrar comanda detallando el número de habitación o cabaña el huésped.	Mesero
3	Ofrecer a huéspedes el menú del día.	Mesero
4	Tomar la comanda (bebida, entrada, plato fuerte, postre y extra).	Mesero
5	Entregar la orden al área de cocina.	Mesero
6	Adecuar la mesa con los cubiertos necesarios.	Mesero
7	Servir orden solicitada por el huésped o cliente.	Mesero
8	Entregar la cuenta al huésped.	Mesero
9	Entregar factura y dinero receptado por el cliente a caja.	Mesero
10	Ingresar pago de la comanda realizada.	Cajero

 <p><b>Selva VIRGEN Hostería</b> Un Encuentro con la Naturaleza</p>	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b> ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-03-01
		<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>PÁGINA:</b> 2


**DIAGRAMA DE FLUJO:**





	<b>HOSTERÍA "SELVA VIRGEN"</b>	<b>CÓDIGO:</b> P.OP.ab-03-01
	ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	<b>REVISIÓN Nº:</b> 1
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	<b>FECHA:</b> 15 de julio del 2013
		<b>PÁGINA:</b> 3

**FORMATOS:**

	<b>COMANDA</b>			
<b># 0001</b>				
# MESA	# Pax	# Habs	FECHA	MESERO
<b>COMESTIBLES</b>				
ENTRADA				
FUERTE				
POSTRE				
BEBIDAS				
EXTRAS				

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 CONCLUSIONES

- La Hostería “Selva Virgen” es una empresa en crecimiento que ha ingresado al mercado turístico del noroccidente de Quito con éxito gracias a su posicionamiento y competitividad.
- Actualmente existe un índice aceptable de satisfacción del cliente con los servicios que brinda la Hostería “Selva Virgen”.
- El personal que labora dentro del área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” ve necesario la implementación de un Manual de Funciones y procesos que apoye en la definición de sus actividades.
- El diseño e implementación de un Manual de Funciones y de Procesos en el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen” logra estandarizar y definir las tareas y perfiles de los empleados involucrados en el área mencionada.
- El Manual de Funciones diseñado sirve de apoyo a los responsables de Talento Humano en su búsqueda de personal capacitado y competitivo en base al perfil establecido en dicho documento, fortaleciendo también el proceso de selección de personal.
- La implementación del Manual de Funciones y de Procesos en el área de Alimentos y Bebidas de la Hostería “Selva Virgen” apoya al aumento de la productividad y a la mejora del servicio al cliente ya que establece las competencias requeridas por el personal que desempeñará las funciones dentro de dicha área.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda el diseño y la aplicación de un Manual de Funciones y procesos para todas las áreas de la Hostería, tomando como referencia el desarrollado en el presente trabajo de investigación.
- La propuesta de procesos planteada en éste proyecto de investigación debe ser considerado por los directivos de la Hostería “Selva Virgen” a fin de que sea implementado; de igual manera, debe ser tomado como referencia para estructurar todos los procesos de la Empresa.
- Se recomienda el diseño de un Manual de Procesos para todas las áreas de la Hostería a fin de que junto con el Manual de Funciones se conviertan en herramientas claves para la gestión.
- Se recomienda establecer capacitaciones al personal de la empresa en cuanto a sus funciones desempeñadas y la importancia de los procesos en los que participa, así como también en servicio al cliente y mejora continua.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE DE MENA, J. A. (2000). Dirección y gestión de personal. Madrid: Editorial Pirámide.
- Artidiello, I. L. (2005). Competencias: Un nuevo reto (I), (II) y (III), Madrid: siglo XXI.
- Alles, Martha. (2005). Desarrollo del Talento Humano, Buenos Aires – Argentina.
- BACA URBINA Gabriel. 2010. Evaluación de Proyectos. Me. CRAW HILL México.
- Benjamín, F. (2005). Administración. Madrid: Me Graw Hill.
- BERNAL Cesar, 2010, "Metodología de la investigación", Tercera edición, Editorial Prentice Hall, Bogotá - Colombia.
- BERNAT Cesar Augusto, 2010, "Metodología de la investigación", segunda edición.
- Bonilla & Rodríguez. (2005). Investigación cualitativa. Madrid: S.N.
- Boo, E. (1990). Ecoturismo Potenciales y Escollos Traducción por Isabel Cartillo. Washington: Organización Mundial del Turismo.
- Castellanos, J, (2007), El proceso estratégico México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- CUERVO Adriana- MACOTE Karen. 2010. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. EDITORIAL UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. Bogotá- Colombia
- Chiavenato, I. (2005). Administración de recursos humanos. Colombia: Mc Grow Hill,
- Dávila, S. (2005). Cinco momentos estratégicos para hacer reingeniería de procesos. Quito: Ed.
- DEPARTAMENTO DE INVERSIONES DEL MIDEPLAN, 2006. Preparación y Presentación de Proyectos de Inversión Impreso en Departamento de Planificación y Cooperación del MIDEPLAN. Santiago-Chüe.

- Díaz Granados. (2008). Sistema de indicadores de gestión por procesos Quito: Seminario Taller
- Díaz, G., & Vega, A. (1990). Manual de Procedimientos para Entrenadores en Turismo Sustentable. Racalyc, 3-8.
- Emprendedores Meyer, Pedro, (autor.) Alienta Editorial 1a Edición, 2008, Bogotá- Colombia.
- Estrella, R. (2008). Biología & Ecología. México: Tercer Milenio.
- Fernández López, J. (2006). Gestión por competencias, un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos. Madrid: Pearson Educación S. A.
- FONTAINE Ernesto, 2006. Evaluación Social de Proyectos. EDICIONES UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE. Santiago- Chile.
- García, M. (2005). Competencias en la Gestión de los Recursos Humanos. Madrid: gestiopolis.
- Gibson, I. (2007). Las Organizaciones, comportamiento, estructura, procesos. Santiago de Chile: Me Graw Hill.
- Guillermo, F. (2002). Un enfoque competitivo Madrid: FRANKLIN Benjamín; GÓMEZ Guillermo.
- Harold, K., & Heinz (1998). "Administración, Una Perspectiva Global" México: Me Graw Hill.
- Hitt Black Porter. (2006). Administración. Pearson Educación: S-N.
- INFANTE VILLAREAL Arturo. 2008. Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Editorial NORMA
- ISO. (13 de Abril de 2005). ISO. Recuperado el 14 de Enero de 2013, de ISO:  
[http://www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000\\_2000/procesos.pdf](http://www.iram.com.ar/Documentos/Certificacion/Sistemas/ISO9000_2000/procesos.pdf)
- Lechner, L. (2004). Planificación, Construcción y Mantenimiento de Senderos en Áreas Protegidas. Colorado: U.S.A Ed.
- MANUEL A. SOLANET, ALEJANDRO COZZETTI, EDGARDO O. RAPETTI. 2008. Evaluación Económica de Proyectos de Inversión EDITORIAL "EL ATENEO" - Buenos Aires- Argentina.

- MUÑOS GUERRERO Mario. 2008. Manual de Proyectos. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Quito- Ecuador
- NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN. 2010. Preparación y Evaluación de Proyectos Me. CRAW HILL, Departamento de Administración Universidad Católica de Chile
- OMT. (28 de Diciembre de 2012). UNWTO. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de UNWTO:  
<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- POSSO Miguel, 2011. "Proyecto, Tesis y marco metodológico", Primera edición, Editorial Noción imprenta, Quito- Ecuador.
- Rodríguez, M. (1982). Teoría General del Turismo. EEUU: Edit. Scott, Foresman and Co.
- Troncóse, B. (1993). Ecoturismo. Argentina: Estudios y Perspectivas en Turismo.
- UICN. (18 de Diciembre de 2012). Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza:  
<http://www.iucn.org/es/>
- Ulloa, A. (1996). Manejo tradicional de la fauna en procesos de cambio. Cali: CIPAV.
- Varios. (2004). Impacto de la capacitación. Habana: Dirección de Capacitación de Cuadros y Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior.
- Wade, P. (2005). Raza y Etnicidad en Latinoamérica. Quito: Abya-Yala.
- Wikipedia. (14 de Enero de 2013). Impacto ambiental. Recuperado el 14 de Enero de 2013, de Impacto Ambiental:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Impacto\\_ambiental](http://es.wikipedia.org/wiki/Impacto_ambiental)

# ANEXOS

## ANEXO I

### ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES QUE VISITAN LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”

Buenos días/tardes:

Soy alumna Egresada de la Carrera de Hotelería y me encuentro realizando esta encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los huéspedes y clientes que visitan la Hostería “Selva Virgen” en relación a sus servicios y productos en el área de Alimentos y Bebidas.

¿Género?

M      F

¿Edad?

¿Nacionalidad?

Nacional

Extranjero

#### INSTRUCCIONES:

Lea atentamente las preguntas y marque con una X según sea conveniente.

1. ¿Por qué escogió como destino turístico la Hostería “Selva Virgen”?

Le recomendaron \_\_\_\_\_ Le llamo la atención \_\_\_\_\_ Por sus servicios \_\_\_\_\_

Otros (explique) \_\_\_\_\_

2. ¿Qué es lo que más le ha gustado de la Hostería “Selva Virgen”?

Sus instalaciones \_\_\_\_\_ Sus servicios \_\_\_\_\_ Sus

productos \_\_\_\_\_

La atención \_\_\_\_\_ Otros (explique) \_\_\_\_\_

3. ¿Qué opina sobre el servicio que ofrece el área de alimentos y bebidas de la Hostería “Selva Virgen”?

Regular \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Muy bueno \_\_\_\_\_

Excelente \_\_\_\_\_



4. **¿Qué opina sobre los productos del Restaurante (restaurante (Alimentos y Bebidas) que se ofrecen en el Menú del Restaurante de la Hostería “Selva Virgen”?**

Regular \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Muy bueno \_\_\_\_\_  
Excelente\_\_\_\_\_

5. **¿Cómo califica al personal que trabaja en la Hostería “Selva Virgen”?**

Regular \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Muy bueno \_\_\_\_\_  
Excelente\_\_\_\_\_

6. **¿Qué es lo que no le gustó de su visita a la Hostería “Selva Virgen”?**

Sus instalaciones \_\_\_\_\_ Sus servicios \_\_\_\_\_ Sus productos \_\_\_\_\_  
La atención \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_ (explique)

---

**¡GRACIAS POR SU COLABORACION!**

---

**Responsable:** \_\_\_\_\_

## ANEXO II

### ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA HOSTERÍA “SELVA VIRGEN”

Buenos días/tardes:

Soy alumna Egresada de la Carrera de Hotelería y me encuentro realizando esta encuesta para conocer el nivel de satisfacción de los huéspedes y clientes de la Hostería “Selva Virgen” en relación a sus servicios y productos en el área de Alimentos y Bebidas.

¿Género?

M      F

¿Edad?

¿Puesto/área en la que trabaja?

Administración                      Cocina                      Servicio                      Otro

¿Nivel de Educación?

Primaria                      Secundaria                      Nivel Superior

¿Tiempo trabajando?

Menos de 1 año                      1 año                      Más de un año

#### INSTRUCCIONES:

Lea atentamente las preguntas y marque con una X según sea conveniente.

1.- ¿Conoce ud. La MISION y la VISION de la Hostería Selva Virgen?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2.- ¿Tiene conocimiento de las políticas que tiene la Hostería y los Valores Corporativos de la misma?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3.- ¿Sabe ud. Si la Hostería cuenta con un manual descriptivo de puestos para cada uno de los colaboradores de la misma?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4.- ¿Al iniciar su trabajo en la Hostería Selva Virgen, recibió una inducción donde se le dio a conocer las funciones y responsabilidades de su puesto/cargo?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

5.- ¿Se le entregó un manual de funciones, cuando inició su actividad laboral en la Hostería Selva Virgen?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

6.- ¿Considera necesario que la Hostería cuente con un manual de funciones?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

7.- ¿Cada cuánto tiempo ud. recibe capacitaciones, en lo referente a las funciones de su puesto por parte de la Empresa y en qué área?

6 meses \_\_\_\_\_

Año \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

Area \_\_\_\_\_

8. ¿Cómo califica usted las capacitaciones que ha recibido?

Buenas \_\_\_\_\_

Muy Buenas \_\_\_\_\_

Malas \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo considera las capacitaciones que recibe en su trabajo, con respecto a sus funciones dentro de la empresa?

Facilitan su trabajo \_\_\_\_\_

Dificultan su trabajo \_\_\_\_\_

No sirven de nada \_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted importante que se realicen capacitaciones, para mejorar el servicio que se ofrece, en el área de alimentos y bebidas de la Hostería "Selva Virgen"?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACION!**

Responsable: \_\_\_\_\_

## ANEXO III

La Entrevista aplicada a la Gerente General de la Hostería “Selva Virgen” es la siguiente, cuyas respuestas fueron transmitidas por la Ing. Lina Romoleroux.

### 1. ¿Cuál es la Misión y la Visión que tiene la Hostería “Selva Virgen”?

#### MISION

Somos una Hostería, posicionada por brindar servicios orientados a la satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad y Hospitalidad en el alojamiento, recreación, alimentación y actividades turísticas.

#### VISION

Hostería Selva Virgen, será reconocida en el mercado nacional como en el internacional, como una Hostería que brinda servicios de alta calidad, por su eficiencia y eficacia al tratar y responder a sus clientes, logrando ser el mejor referente de hospitalidad en la zona y aportando al sector turístico y hotelero del Noroccidente de Pichincha y del país.

### 2. ¿Cuáles son las políticas que tiene la Hostería y los Valores Corporativos de la misma?

#### VALORES CORPORATIVOS

- Hospitalidad
- Servicial
- Honestidad
- Transparencia
- Calidez
- Amabilidad y Cortesía
- Calidad

\*Elementos que reflejan nuestra filosofía empresarial y el compromiso frente a la competencia, al entorno político, a los clientes y sus directores.

### **3. ¿Qué estrategias se implementan para mejorar el servicio de la hostería “Selva Virgen”?**

Estrategias como plan de capacitación para el personal en las áreas de ama de llaves, alimentos y bebidas, manipulación de alimentos.

En el año 2012 se dictaron cursos para el personal con respecto a ventas, marketing, capacitaciones con respecto al producto, la misión que tienen como empleados dentro de la hostería y las tareas que cada uno debe cumplir, también se dictaron talleres para el mejoramiento de los procesos en el área de restaurante, aparte se dictaron charlas, y cursos de motivación para el personal.

En el feriado de carnaval los días 9, 10, 11,12, de febrero del 2013 se realizaron encuestas directamente a los huéspedes con respecto a:

Servicio y producto, tenemos un buzón de sugerencias en el área de front desk en donde los huéspedes pueden comentarnos sus dudas, comentarios, sugerencias y observaciones.

Además yo personalmente como gerente general de la hostería converse directamente con los huéspedes acerca de cómo estuvo el servicio, de sus inquietudes, y que sugerencias tienen para el mejoramiento de la hostería.

Para este año se tiene previsto dictar talleres en cuento a: hotelería, gastronomía, y turismo por parte de los profesores de la UTE los cuales tienen amplio conocimiento en estas áreas.

Externamente recibimos capacitaciones del Gobierno Provincial de Pichincha en las áreas de alimentos y bebidas, ama de llaves y guía turística.

**4. ¿Con cuánto personal cuenta para realizar las actividades de la empresa? Especialmente en el área de alimentos y bebidas ¿Es suficiente? ¿Está capacitado? ¿Cuentan con un organigrama en la empresa?**

En total en la Hostería nos encontramos trabajando 14 personas, a parte de la Junta de accionistas.

En el área de alimentos y bebidas tenemos 4 personas, las funciones de estas son:

Una persona es la que se encarga de la bodega y a la vez ejerce funciones como cajera, tenemos 2 chefs, quienes se encargan de la preparación de los platos y también de proporcionar los productos que llegan a la cocina, en el área de restaurante tenemos un mesero que es el que se encarga del servicio en el mismo.

En el área de ama de llaves contamos con una persona la cual se encarga de lavado de sábanas, blancos, menaje tendido de camas, organización y limpieza de habitaciones, etc.

En el área de recepción contamos con 2 recepcionistas las mismas que se encargan de hacer reservaciones, ventas check in, check out.

En el área de mantenimiento nos ayudan 2 personas que son:

El jardinero el mismo que se encarga de las áreas verdes de la hostería mantenimiento de los senderos ecológicos.

La segunda persona se encarga de la asistencia eléctrica, mantenimiento y limpieza de piscinas, del agua, pintura de toda la infraestructura de la hostería.

Contamos con una persona la cual se encarga de hacer guía turística al río Caoni y a las cascadas aledañas.

Contamos con un administrador quien se encarga de la administración de los recursos que le son otorgados, él es quien delega las funciones y tareas al personal y también lo supervisa.

En las oficinas de Quito nos encontramos trabajando 2 personas, quienes nos encargamos del manejo de talento humano, marketing, ventas, promociones, relaciones públicas y publicidad.

Tenemos un contador quien lleva la contabilidad de la empresa, los balances, etc.

La finca cuenta con 100 hectáreas de las cuales 7 hectáreas son ocupadas con las instalaciones de la hostería, lo demás es ocupado por bosque primario y siembre de palmito. Para lo cual tenemos 2 personas externas que se encargan de cuidar la misma las cuales están fuera del organigrama de la empresa

**5. ¿Cuenta con programas de capacitación para los empleados?  
¿Coménteme el programa?**

Si, contamos con programas de capacitación por parte de la UTE, los cuales nos dan capacitaciones con respecto a:

Hotelería, gastronomía y turismo.

Recibimos capacitaciones del Gobierno Provincial de Pichincha.

**6. ¿Cuándo fue la última vez que se planificó un programa de capacitación, comente?**

En el año anterior (2012) en el mes de septiembre recibimos capacitaciones para los empleados.

Para este año, en la primera semana de febrero se ha planificado tener capacitaciones y es así que se tiene previsto para junio tratar temas como:

- Cocina
- Repostería
- Requisiciones
- Coctelería
- Inventarios

Las capacitaciones se las dan 2 veces al año.

**7. ¿Cómo incentiva al personal de la Hostería para ofrecer y mejorar el servicio? Especialmente en el área de alimentos y bebidas (restaurante)?**

Personalmente me gusta conversar continuamente con el personal, la última reunión que tuve con ellos fue en la segunda semana de febrero (2012), en donde les pregunte como les fue con el cliente y cada vez motivo a mi personal a mejorar.

A parte se les paga el 10% del servicio.

**8. ¿Cuál es el valor agregado que brinda la hostería “Selva Virgen” que la hace diferenciarse del resto de Lugares?**

Por lo que más nos visitan los turistas es por la comida que brinda el Restaurante de la Hostería, la alimentación es fresca y abundante, a parte el precio va acorde al mercado y también tiene buena sazón.

**9. ¿Cuentan con un manual de funciones? ¿Explíquenos?**

Cada uno de los colaboradores tienen en su carpeta personal las funciones que deben cumplir cada uno.

**10. ¿Cuán importante es para la Hostería “Selva Virgen” contar con un manual de funciones?**

Es muy importante puesto que eso determina el alcance de las funciones, falencias, ayuda a definir las tareas del personal para ser más productivos.

**11. ¿Qué tan importante es, para la Hostería “Selva Virgen” cumplir al 100% lo que dice un manual?**

Pienso que el manual de funciones es justamente creado para cumplirlo y mejorar lo que se esté haciendo mal.



**12. ¿Tienen planes a corto/largo plazo para ampliar o modernizar la Hostería/Restaurant?**

Lo que se tiene pensado es realizar una ampliación con respecto al hospedaje y también una ampliación y mejoramiento del Restaurante.

**13. ¿Con qué frecuencia se realizan cambios o análisis de la situación de la Hostería “Selva Virgen”, especialmente con el área de restaurante (AyB)?**

Se han solicitado cambios en el manejo adecuado de inventarios, la carta o menú, revisión de precios, costos. Se ha solicitado pero todavía no se ha realizado ningún cambio.

**14. ¿Cuántos huéspedes en promedio ingresan a la Hostería cada mes?**

En un feriado ingresan alrededor de 80 a 85 personas y cuando no es feriado de 15 a 20 personas.