

# **Instituto Tecnológico de Costa Rica**

## **Sede Regional San Carlos**

**Escuela de Administración de Empresas**

**Manual de Procedimientos para el  
Departamento de Recepción y Manual de Puestos  
para Hotel Arenal Manoa, La Fortuna de San Carlos**



**Práctica de Especialidad para optar al grado de  
Bachiller en Administración de Empresas.**

**Estudiante:  
Eder Fabricio Cruz Acuña**

**Carne:  
200218688**

**Profesor Asesor:  
M.A.E. Bernal Martínez**

**San Carlos, Costa Rica.  
Noviembre 2006.**





Cruz Acuña, E. 2006. Manual de Procedimientos del Departamento de Recepción y Manual de Puestos para el Hotel Arenal Manoa, en La Palma de La Fortuna de San Carlos. Trabajo Final de Graduación. Escuela de Administración de Empresas, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos, 251p.

## *Resumen*

El presente trabajo propone brindar al Hotel Arenal Manoa dos herramientas administrativas para el desarrollo de la empresa, por esta razón se presentan el Manual de Puestos y el Manual de Procedimientos para el departamento de recepción del Hotel Arenal Manoa.

El manual de puestos contiene la información necesaria para determinar el perfil de un puesto en la organización, así también cuenta las principales funciones que debe ocupar la persona a cargo del mismo. Con respecto al manual de procedimientos para el departamento de recepción, esta herramienta contiene los principales procedimientos realizados en este departamento, el mismo viene a definir cuales son los pasos a seguir con las diferentes actividades que son realizadas en esta parte de la empresa.

## *Abstract*

The present document proposes to Hotel Arenal Manoa administration, two administrative tools for the develop of the organization, at this point arise the Procedures Manual of the Reception department and the Positions Manual of the entire company at October 2006.

The Positions Manual has the information to identify the profile of a position in the company, also has some of the main activities or duties of the different positions in the organization. The Procedures Manual for the Reception department come to define and improve the main activities realized in this department, it has the description of the main duties of the Front Desk and Reservations areas.

**Palabras Claves:** Manual, puestos, procedimientos, Hotel Arenal Manoa,





## HOJA DE INFORMACIÓN

### Información del estudiante:

Nombre: Eder Fabricio Cruz Acuña

Cédula: 2-0587-0467

Carné ITCR: 200218688

Dirección de residencia en época lectiva: La Fortuna San Carlos, 50 mts norte de la iglesia católica.

Dirección de residencia en época no lectiva: La Fortuna San Carlos, 50 mts norte de la iglesia católica.

Email: [ecruz1183@yahoo.com](mailto:ecruz1183@yahoo.com)

Fax: 461-3232

### Información del Proyecto:

Nombre del Proyecto: Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y Manual de Puestos para Hotel Arenal Manoa.

Profesor Asesor: MAE Bernal Martínez

### Información de la empresa:

Nombre: Hotel Arenal Manoa

Zona: La Palma de La Fortuna de San Carlos

Dirección: 8 kilómetros oeste de La Fortuna de San Carlos, del Hotel Volcano Lodge 800 metros noreste.

Teléfono: 461-2222

Fax: 461-3232

Apartado: No

Actividad Principal: Hospedaje





## ***Dedicatoria***

*En el transcurso de mi vida he logrado alcanzar muchos objetivos, los cuales me han ayudado a crecer como persona y también profesionalmente, estas metas logradas son gracias a dos personas que me inculcaron los valores sociales y me permitieron, con mucho esfuerzo, estudiar y empezar una carrera profesional en el área de Administración de Empresas.*

*Estas dos personas son muy importantes en mi vida, ellos se merecen la dedicatoria de este trabajo y de todos los logros que he alcanzado y alcanzaré en mi vida, por lo tanto, este trabajo es dedicado a mi madre; Rose Mary Acuña Cedeño y a mi padre Marco Tulio Cruz Méndez que han sido los mejores profesores a lo largo de mi vida, siempre me brindaron su apoyo incondicional, su amor de padres el cual se los estaré agradecido toda mi vida.*

***“Muchas Gracias Mami y Papi, por ustedes estoy hoy  
escribiendo estas palabras”***

***Con mucho amor, su hijo;  
Eder Fabricio Cruz Acuña***





## *Agradecimiento*

*Primero quiero agradecer a Dios por dejarme vivir este momento y por haberme bendecido con todas las personas que ha puesto en mi vida, sin duda El es la persona guía y que siempre estará a nuestro lado apoyándonos en cada momento de nuestras vidas.*

*Quiero agradecer a mis hermanos, Marco Andrey Cruz Acuña, Luís Alejandro Cruz Acuña y familiares que siempre me apoyaron en la consecución de este objetivo, Muchas gracias a los dos!!*

*Creo necesario brindar un caluroso agradecimiento a la familia Cedeño Quesada, propietaria del Hotel Arenal Manoa, por haberme brindado la oportunidad de realizar mi práctica de especialidad, además de confiar en mi persona como colaborador de la empresa.*

*También agradecer a todos mis compañeros de trabajo que me brindaron su ayuda en el desarrollo del presente trabajo.*

*Quiero agradecer al personal del Instituto Tecnológico de Costa Rica en la persona del señor Bernal Martínez por su atenta guía en la realización de este trabajo.*

*Por ultimo y no menos importante a todos mis compañeros y amigos con los cuales disfrute hermosos momentos en estos cuatro años en el campus del TEC. Muchas gracias a todos, en especial a Johana, Paula, Marilín, Gabriel, Laura, Karol, Grettel, John, Cesar, Edgardo y Allan Novoa.*





## *Tabla de Contenidos*

<b><i>CAPÍTULO 1. MARCO INTRODUCTORIO</i></b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Introducción</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Tema</b> .....	<b>5</b>
<b>1.3 Empresa</b> .....	<b>5</b>
<b>1.4 Problema</b> .....	<b>5</b>
<b>1.5 Objetivo General</b> .....	<b>5</b>
<b>1.6 Objetivos Específicos</b> .....	<b>5</b>
<b>1.7 Justificación</b> .....	<b>6</b>
<b>1.8 Alcance del Proyecto</b> .....	<b>8</b>
<b><i>CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA</i></b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 Información General de la Empresa</b> .....	<b>10</b>
2.1.1 Razón Social de Hotel Arenal Manoa .....	10
2.1.2 Historia de Hotel Arenal Manoa .....	10
2.1.3 Junta Directiva Hotel Arenal Manoa .....	11
2.1.4 Misión Hotel Arenal Manoa .....	11
2.1.5 Visión Hotel Arenal Manoa .....	12
2.1.6 Actividades Comerciales .....	12
2.1.7 Instalaciones .....	13
2.1.8 Fotografías del Hotel Arenal Manoa .....	15
2.1.9 Organigrama de Hotel Arenal Manoa .....	17
2.1.10 Principales Departamentos y Áreas de Hotel Arenal Manoa .....	18
<b><i>CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO</i></b> .....	<b>22</b>
<b>3.1 Tipo de Investigación</b> .....	<b>22</b>
3.1.1 Investigación .....	22
<b>3.2 Fuentes de Información</b> .....	<b>23</b>





3.2.1 Información Primaria.....	23
3.2.2 Información Secundaria.....	24
<b>3.3 Etapas de la Metodología.....</b>	<b>24</b>
3.3.1 Planteamiento de Problema y Objetivos.....	24
3.3.2 Desarrollo del Marco de Referencia.....	25
3.3.3 Recolección de Información para el Marco Teórico .....	25
3.3.4 Diseño de Instrumentos para la recolección de Información .....	25
3.3.5 Recolección de Información.....	25
3.3.6 Procesamiento y Análisis de Datos .....	26
<b>CAPÍTULO 4. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Conceptos Básicos.....</b>	<b>29</b>
4.1.1 Concepto de Administración .....	29
4.1.2 Concepto de Planeación.....	30
4.1.3 Concepto de Organización .....	31
4.1.4 Concepto de Dirección .....	32
4.1.5 Concepto de Control.....	32
4.1.6 Concepto de Integración del Personal .....	33
4.1.7 Concepto de Comunicación.....	33
4.1.8 Concepto de Políticas .....	33
4.1.9 Sistema de Control Administrativo .....	34
<b>4.2 Análisis Administrativo.....</b>	<b>34</b>
4.2.1 Actividades del Análisis Administrativo.....	35
4.2.2 Objetivos del Análisis Administrativo .....	36
4.2.3 Dificultades al realizar el trabajo de Análisis Administrativo.....	36
4.2.4 Herramientas del Análisis Administrativo .....	36
<b>4.3 Manual de Procedimientos .....</b>	<b>37</b>
4.3.1 Concepto de Procedimientos .....	37
4.3.2 Importancia y Objetivos de los Procedimientos .....	37
4.3.3 Estimación de un Procedimiento .....	38
4.3.4 Objetivos de los Manuales de Procedimientos .....	38
4.3.5 Justificación de un Manual de Procedimientos .....	39





4.3.6 Clasificación de los Manuales de Procedimientos .....	39
4.3.7 Elementos que integran un Manual de Procedimientos.....	40
4.3.8 Análisis de Procedimientos .....	41
<b>4.4 Definición de Fluxogramas .....</b>	<b>42</b>
4.4.1 Clasificación de los Fluxogramas.....	42
4.4.2 Simbología utilizada en los Fluxogramas.....	43
<b>4.5 Manuales de Puestos.....</b>	<b>45</b>
4.5.1 Análisis y Descripción de Puestos.....	46
4.5.2 Objetivos del Análisis y Descripción de Puestos .....	48
4.5.3 Importancia de un Análisis y Descripción de Puestos.....	49
4.5.4 Principales usos del Análisis y Descripción de Puestos .....	49
4.5.5 Componentes de una Descripción de Puestos .....	51
4.5.6 Mantenimiento del Manual de Puestos.....	53
<b><i>CAPÍTULO 5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN .....</i></b>	<b><i>56</i></b>
<b>5.1 Introducción.....</b>	<b>56</b>
<b>5.2 Identificación.....</b>	<b>57</b>
<b>5.3 Simbología utilizada en los Fluxogramas .....</b>	<b>57</b>
<b>5.4 Índice de los procedimientos.....</b>	<b>61</b>
<b>5.5 Procedimientos.....</b>	<b>62</b>
5.5.1 Reservación de Agencias de Viajes.....	62
5.5.2 Reservación de Cliente Directo – Vía Telefónica .....	72
5.5.3 Reservación de Cliente Directo – Vía Internet.....	87
5.5.4 Reservación de Cortesía o Tarifa especial.....	97
5.5.5 Registro de Entrada del Cliente .....	107
5.5.6 Registro de Salida del Cliente .....	119
5.5.7 Venta de Excursiones .....	133
<b>5.6 Análisis de Formularios .....</b>	<b>144</b>
5.6.1 Análisis .....	144







<b>CAPÍTULO 6. MANUAL DE PUESTOS.....</b>	<b>146</b>
<b>6.1 Presentación .....</b>	<b>146</b>
<b>6.2 Índice del Manual de Puestos .....</b>	<b>148</b>
<b>6.3 Descripción de Puestos .....</b>	<b>149</b>
6.3.1 Gerente General.....	149
6.3.2 Jefe de Recepción .....	153
6.3.3 Recepcionista.....	157
6.3.4 Encargado de Reservaciones .....	161
6.3.5 Auxiliar de Contabilidad .....	165
6.3.6 Gerente de Alimentos y Bebidas .....	169
6.3.7 Chef .....	173
6.3.8 Auxiliar de Cocina.....	177
6.3.9 Salonero .....	181
6.3.10 Bartender .....	185
6.3.11 Cajero .....	189
6.3.12 Ama de Llaves .....	193
6.3.13 Camarera.....	197
6.3.14 Encargado de Lavandería .....	201
6.3.15 Encargado de Mantenimiento .....	205
6.3.16 Encargado de Piscinas .....	209
6.3.17 Oficial de Seguridad .....	213
<b>CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>218</b>
<b>7.1 Conclusiones.....</b>	<b>218</b>
<b>7.2 Recomendaciones.....</b>	<b>219</b>
<b>CAPÍTULO 8. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>222</b>
<b>8.1 Bibliografía.....</b>	<b>222</b>
<b>CAPÍTULO 9. ANEXOS .....</b>	<b>224</b>
<b>9.1 Anexos.....</b>	<b>224</b>





## *Índice de Tablas*

<b>Tabla 5.1</b>	Propuesta del procedimiento de Reservación de Agencias de Viajes. ....	65
<b>Tabla 5.2</b>	Propuesta del procedimiento de Reservación de Cliente Directo – Vía telefónica. ....	75
<b>Tabla 5.3</b>	Propuesta del Procedimiento de reservación de cliente directo – vía Internet – Pagina Web. ....	90
<b>Tabla 5.4</b>	Propuesta del procedimiento de Reservación de cortesía o tarifa especial.	100
<b>Tabla 5.5</b>	Propuesta del procedimiento de Registro de entrada del cliente. ....	110
<b>Tabla 5.6</b>	Propuesta del procedimiento de Registro de salida del cliente. ....	122
<b>Tabla 5.7</b>	Propuesta del procedimiento de Venta de excursiones. ....	137





## *Índice de Figuras*

<b>Figura 2-1</b> Vista interior habitación Junior Suite	15
<b>Figura 2-2</b> Vista interior Baño, habitación Junior Suite	15
<b>Figura 2-3</b> Vista interior Restaurante El Dorado	16
<b>Figura 2-4</b> Vista Área de Piscinas	16
<b>Figura 2-5</b> Organigrama Estructural de la Organización	17
<b>Figura 5-1</b> Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de agencias de viajes	71
<b>Figura 5-2</b> Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de cliente directo – vía telefónica	86
<b>Figura 5-3</b> Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de cliente directo – vía Internet	96
<b>Figura 5-4</b> Propuesta del fluxograma para el procedimiento de reservación de cortesías o tarifa especial	106
<b>Figura 5-5</b> Propuesta del fluxograma para el procedimiento de registro de entrada del cliente	118
<b>Figura 5-6</b> Propuesta del fluxograma para el procedimiento de registro de salida del cliente	132
<b>Figura 5-7</b> Propuesta del fluxograma para el procedimiento de venta de excursiones	143





## **Introducción General.**

### **Índice de Capítulos**

Los capítulos que conforman la tesis son los siguientes:

<b>CAPITULO 1. MARCO INTRODUCTORIO.....</b>	<b>2</b>
<b>CAPITULO 2. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPITULO 4. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>29</b>
<b>CAPITULO 5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO 6. MANUAL DE PUESTOS.....</b>	<b>146</b>
<b>CAPITULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>218</b>
<b>CAPITULO 8. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>222</b>
<b>CAPITULO 9. ANEXOS.....</b>	<b>224</b>





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

# Capítulo 1.

## INTRODUCCIÓN





## **CAPÍTULO 1. MARCO INTRODUCTORIO**

### ***1.1 Introducción***

El crecimiento de las organizaciones a través del tiempo requiere de un compromiso general con el recurso humano y una buena estructuración administrativa de la empresa. La combinación de ambos factores contribuye a fomentar el ambiente organizacional deseado para cumplir con los objetivos de la organización.

Para las empresas de índole turística, donde las actividades que son realizadas obligan a estas organizaciones a adaptarse a los diferentes tipos de clientes existentes en el mercado, es necesaria la implementación de técnicas y herramientas administrativas para preparar a los integrantes de estas para las diferentes situaciones que se puedan presentar durante la ejecución de sus labores.

La definición de las tareas, responsabilidades y obligaciones de los integrantes de una organización permite a las organizaciones a conocer en detalle el perfil de la persona para un determinado puesto. Por lo tanto, la creación de un manual descriptivo de puestos es de gran importancia para una organización ya que, determina las actividades, deberes y responsabilidades de cada puesto con lo que se logra una mayor identificación del mismo, así como, el aprovechamiento máximo de las labores realizadas, sirve de guía para conocer el puesto y es una herramienta útil para la inducción de las personas a la organización.

Así también, la especificación de los procesos que son realizados diariamente en un área o departamento de una organización es de suma importancia, por lo cual el desarrollo de un manual de procedimientos que defina los pasos a seguir para realizar las labores diarias de una manera mas eficiente y cumpliendo con las expectativas del cliente.





La elaboración de un manual de procedimientos permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, así también, auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

Este proyecto contiene la descripción general de los 18 puestos necesarios para cumplir con las labores diarias del Hotel Arenal Manoa y además incluye un manual de procedimientos para el departamento de Recepción, en el cual se describen los principales procedimientos para dicha área.

Para una mejor interpretación y funcionamiento de este documento, se ha dividido en siete capítulos, donde se presentan;

El **capítulo primero** contiene el marco introductorio, el cual esta compuesto por la Introducción, el Tema a desarrollar, Problema, Objetivo general, Objetivos específicos, Justificación del estudio y el alcance del mismo.

El **capítulo segundo** describe los aspectos organizacionales del Hotel Arenal Manoa, el cual pretende dar una idea general de la organización para un mejor entendimiento del proyecto.

El **capítulo tercero**, presenta al Marco Teórico, se hace referencia a los aspectos teóricos en los cuales se sustenta la investigación.

En el **capítulo cuarto** describe la metodología utilizada para realizar el trabajo, tipo de investigación, fuentes de información y etapas de la metodología.





El **quinto capítulo**, denominado Procedimientos del Departamento de Recepción y Reservas, el cual es la primera parte en el desarrollo del trabajo y pretende brindar una propuesta de Manual de Procedimientos para el área determinada anteriormente.

En el **sexto capítulo** podemos identificar el Manual de Puestos para Hotel Arenal Manoa, es el segundo punto dentro del desarrollo de este trabajo y pretende dar una descripción necesaria de cada cargo en la organización.

El **capítulo séptimo** estará dedicado a Conclusiones y Recomendaciones, consiste en presentar las conclusiones obtenidas durante la realización del trabajo, así como plantear las recomendaciones que se consideren necesarias para un mejor entendimiento o aplicación del proyecto.

El **capítulo octavo**, es dedicado a las diferentes fuentes de información utilizadas para la realización de este trabajo, se mencionan uno a uno cada documento utilizado.







## **1.2 Tema**

Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y Manual General de Puestos para Hotel Arenal Manoa.

## **1.3 Empresa**

Hotel Arenal Manoa, ubicado en La Palma de La Fortuna de San Carlos.

## **1.4 Problema**

La inexistencia de un Manual de Procedimientos para el departamento de Recepción, ha presentado algunas deficiencias en la aplicación de los procedimientos de este departamento, lo cual ha generado malentendidos entre los integrantes de dicho departamento y con los clientes de la organización. Así también, la falta de un Manual de Puestos, ha obligado a la gerencia general y jefes de departamento a realizar los procesos de contratación basándose en la experiencia laboral de los aplicantes para los diferentes puestos de la organización.

## **1.5 Objetivo General**

Elaborar un Manual de Procedimientos para el departamento de Recepción y un Manual de Puestos de la organización para Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.

## **1.6 Objetivos Específicos**

- A. Identificar los puestos existentes en la empresa Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- B. Definir la estructura del Manual de Puestos para el Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- C. Elaborar un instrumento para recopilar la información de los puestos existentes en el Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.





- D. Realizar el levantamiento de la información para el Manual de Puestos del Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- E. Determinar los procedimientos principales en el Departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- F. Analizar los procedimientos actuales del departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- G. Determinar un instrumento que permita recopilar la información necesaria para definir los procesos de los diferentes procedimientos del departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- H. Realizar el levantamiento de información para el Manual de Procedimientos para el departamento de Recepción de Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.
- I. Plantear recomendaciones y conclusiones que faciliten la aplicación de dichos manuales al Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.

### ***1.7 Justificación***

El Hotel Arenal Manoa es una empresa de índole turístico, basado en la conservación de la naturaleza y el conocimiento de las actividades autóctonas del ser costarricense, así también, ofreciendo excelente servicio al cliente, un ambiente de tranquilidad, descanso y comodidad tanto al turista nacional como extranjero en el área de La Fortuna de San Carlos.





Para una organización el servicio al cliente y la eficiencia en el cumplimiento de las tareas es un aspecto primordial para la consecución de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, la contratación de personas capacitadas y competitivas requiere de lineamientos específicos para cada cargo dentro de la organización, así también una estructura administrativa preparada para inducir a dichas personas a los cargos que van a ocupar.

La importancia de tener un perfil de los puestos para las organizaciones, es la de determinar exactamente cuales son las cualidades, obligaciones y responsabilidades que debe poseer y realizar una persona en un puesto determinado. Para ello es necesario contar con un manual descriptivo de puestos en el cual se definan la especificación del puesto y la descripción de las principales tareas del mismo.

Complementariamente, la descripción de los procesos para el departamento de Recepción de una empresa de hospedaje, la cual es la primera impresión del cliente (a su llegada al hotel o en la etapa de reservación) y el orden que debe imperar en asuntos como reservaciones, acomodamiento de habitaciones, caja chica, entre otros, es de suma importancia, ya que convierte a este departamento en la principal fuente de información del cliente por lo tanto las funciones y procesos de dicho departamento deben estar bien estructuradas para minimizar los errores durante la realización de las actividades diarias. Por lo tanto, la creación de un manual de procedimientos que incluya los principales procedimientos, es necesario para garantizar la consecución eficiente de los procesos que se realizan a diario en dicho departamento.

La realización de un Manual descriptivo de Puestos y un Manual de Procedimientos para el departamento de Recepción es sumamente necesaria para la consecución eficiente de las labores que son realizadas en el Hotel Arenal Manoa. Estas son herramientas vitales para toda organización, ya que cuenta con mejores bases y criterios para la toma de decisiones.





### ***1.8 Alcance del Proyecto***

El proyecto pretende generar dos herramientas administrativas para proceder de manera uniforme a realizar los principales procedimientos del Departamento de Recepción, la atención de los clientes, su ingreso y posterior registro. Así también, la definición de los puestos de trabajo y la elaboración de un perfil para cada puesto. Además se podrá tratar de adoptar una cultura de orden y eficiencia evitando contrariedades y pérdidas de tiempo en la ejecución de dichas tareas.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## **Capítulo 2.**

### **MARCO DE REFERENCIA**





## **CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 Información General de la Empresa**

#### **2.1.1 Razón Social de Hotel Arenal Manoa**

El Hotel Arenal Manoa forma parte de la razón social denominada Ganadera Manoa de La Fortuna S. A.

#### **2.1.2 Historia de Hotel Arenal Manoa**

La zona de San Carlos se ha caracterizado por ser un área que por espacio de unos 40 años ha sido dedicada a la industria ganadera, productora principalmente de leche y en un menor grado de carne. La historia del proyecto Hotel Arenal Manoa, se remonta unos 42 años atrás, cuando la familia Cedeño emigro de las tierras de La Balsa de San Ramón, donde se dedicaban a la elaboración de productos derivados del proceso de transformación de la caña (Trapiche) y de alguna forma a la ganadería la cual no era su principal fuente de ingresos. En el año de 1964 esta familia se trasladó de esa localidad al área de La Fortuna, un pueblo dedicado a la ganadería y agricultura que en aquellos tiempos se presentaba con índices de mucho crecimiento, ya que las tierras eran muy productivas para estos fines. Con el paso del tiempo se fue desarrollando la actividad ganadera principalmente de leche y luego se introdujo la actividad de doble propósito (leche y carne) con el fin de aprovechar al máximo los recursos que producía la finca.

Como es del conocimiento de muchas personas, la erupción del Volcán Arenal en 1968, que en aquel tiempo se conocía como el Cerro Arenal, produjo de manera gradual un cambio en las actividades que se desarrollaban en la zona. Con el Volcán Arenal en constante actividad muchas personas se interesaron por visitar la zona y poco a poco los habitantes comenzaron a dedicarse a la actividad turística conjuntamente con la ganadera y con los años se fue transformando en lo que conocemos ahora como región turística muy visitada por paseantes nacionales y extranjeros.





Conociendo el auge de la actividad turística en la zona, Ganadera Manoa de La Fortuna S.A, dedicada a la producción de leche (asociada a la empresa Dos Pinos) y carne, decidió aprovechar parte del terreno de la finca para desarrollar el proyecto llamado: Hotel Arenal Manoa; el cual comenzó su constitución en el mes de Febrero del 2005 y comenzó operaciones en el mes de Abril del 2006.

Los dos objetivos primordiales del proyecto son:

- Desarrollar un ambiente en el cual el huésped pueda disfrutar y descansar plenamente en nuestras instalaciones.
- Incentivar el conocimiento actividades agro turísticas en las instalaciones de la Finca Ganadera adjunta al Hotel.

### **2.1.3 Junta Directiva Hotel Arenal Manoa**

La junta directiva de Ganadera Manoa de La Fortuna S A, sociedad propietaria de Hotel Arenal Manoa esta constituida de la siguiente manera:

**Presidente:** Edgardo José Cedeño Quesada

**Tesorero:** Flory Ivette Cedeño Quesada

**Secretario:** Manrique Cedeño Quesada

**Fiscal:** Alexander Cedeño Quesada

### **2.1.4 Misión Hotel Arenal Manoa**

“Ofrecerles a nuestros huéspedes un maravilloso lugar de descanso aprovechando los recursos que nos rodean, esmerándonos cada día para lograr un excelente servicio al cliente combinado con un ambiente acogedor, amplias áreas de esparcimiento y la majestuosa vista al Volcán Arenal”





### **2.1.5 Visión Hotel Arenal Manoa**

“Ser una empresa de hospedaje líder en servicio al cliente e infraestructura turística capacitada para brindar experiencias inolvidables a nuestros huéspedes”

### **2.1.6 Actividades Comerciales**

Hotel Arenal Manoa se encuentra insertado en el mercado turístico, mas específicamente en el área Agro turística, ofreciendo el servicio de hospedaje y demás servicios complementarios a este, los cuales serán mencionados más adelante en este apartado. Ubicado en La Fortuna de San Carlos, lugar netamente turístico, Hotel Arenal Manoa es un lugar de descanso, en el cual se distinguen tres características básicas:

- *Privacidad absoluta:* El Hotel se encuentra ubicado a 800 metros de la carretera principal en un ambiente rodeado por un bosque de Galería, en el cual el ruido del río la Palma se mezcla con los sonidos de la naturaleza.
- *Servicio Personalizado:* El personal de trabajo tiene por objetivo principal hacer que nuestros huéspedes disfruten al máximo de la estadía en Manoa.
- *Incentivar el conocimiento de las actividades diarias de una Finca Ganadera Costarricense:* como parte de las opciones que nuestros huéspedes tienen en nuestras instalaciones, se encuentra la Finca Manoa adjunta al hotel, lugar en el cual queremos desarrollar el concepto del turismo rural donde el conocimiento de las actividades propias del ser costarricense sea el principal atractivo, además de las bellezas que ya la zona posee.







## **2.1.7 Instalaciones**

### **A. Habitaciones**

Arenal Manoa es un bello lugar de descanso donde usted podrá disfrutar de la maravillosa vista al Volcán Arenal. Nuestras 40 habitaciones han sido diseñadas para que en cada una de ellas usted no pierda ni un solo detalle de la panorámica vista al volcán. Nuestros visitantes tendrán a disposición espacio para caminar y meditar en los alrededores además de tener un contacto directo con lo cotidiano de una finca costarricense.

El hotel cuenta con habitaciones tipo Júnior Suite, donde usted podrá contar con el ambiente más apropiado para su estadía, las habitaciones están equipadas con:

- Dos camas Queen.
- Aire Acondicionado.
- Televisión Satelital.
- Baño Privado con agua caliente y secadora de cabello.
- Teléfono.
- Caja de Seguridad
- Coffee Maker
- Terraza con vista al volcán.
- Refrigeradora.
- Habitaciones para personas con alguna discapacidad física.

### **B. Área de Piscinas**

Pensando siempre en la característica más importante de la zona, la vista panorámica al Volcán, se ubicó estratégicamente el área de piscinas y el jacuzzi, de tal manera que el huésped pueda sumergirse en sus refrescantes aguas sin perderse la erupción que acontezca en cualquier momento. Además para los niños existe una piscina adecuada donde podrán jugar sin estar lejos de la seguridad y vigilancia de sus padres.





### **C. Bar Húmedo**

Lugar donde los huéspedes pueden degustar su bebida preferida, ver el volcán y darse un chapuzón en la piscina, todo esto en un mismo espacio diseñado para tal efecto.

### **D. Finca Manoa**

Para aquellas personas que quieren conocer algo nuevo o diferente en nuestra finca tendrán la posibilidad de ver tanto las plantaciones de ornamentales como todo el proceso de extracción de leche que se trabaja en una lechería, los caminos de la finca están a entera disposición y por medio de ellos se puede llegar hasta los repastos del ganado, la lechería, la cría de ovejas, el área de ensilado, cultivo de plantas ornamentales y hasta se puede visitar el río arenal el cual es de gran importancia para la zona por que con este se creó La Laguna del Arenal.

### **E. Restaurante El Dorado**

Con una excelente vista del majestuoso Volcán Arenal, nuestro huésped puede degustar de platillos tanto nacionales como internaciones, así como disfrutar de sus bebidas preferidas en nuestro bar.





### 2.1.8 Fotografías del Hotel Arenal Manoa



**Figura 2-1** Vista interior habitación Junior Suite.



**Figura 2-2** Vista interior Baño, habitación Junior Suite.





**Figura 2-3** Vista interior Restaurante El Dorado



**Figura 2-4** Vista Área de Piscinas





## 2.1.9 Organigrama de Hotel Arenal Manoa

### Organigrama Estructural Hotel Arenal Manoa

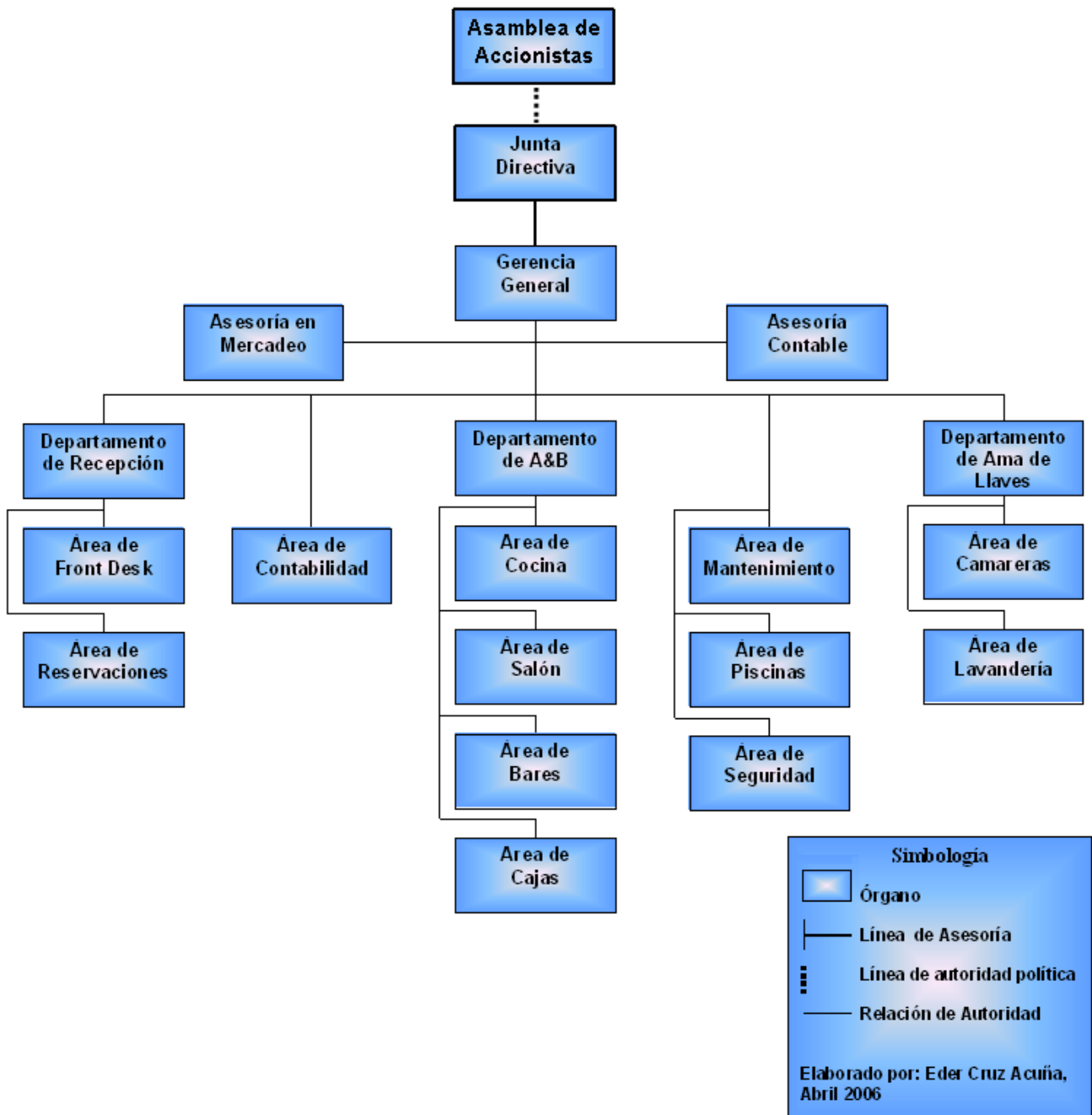


Figura 2-5 Organigrama Estructural de la Organización.





## **2.1.10 Principales Departamentos y Áreas de Hotel Arenal Manoa**

### ***A. Junta Directiva***

La Junta Directiva de Ganadera Manoa de La Fortuna S.A., tiene a su cargo, el aporte del capital y de la planificación anual, junto con la Gerencia, así mismo toma la representación de la empresa en diversas actividades oficiales.

### ***B. Gerencia General***

Es el órgano administrativo por excelencia de la empresa, su responsabilidad es la planificación, control, coordinación, comunicación y dirección de Hotel Arenal Manoa; como parte de sus obligaciones la Gerencia debe asumir en ocasiones la representación de la empresa a sí como velar por el cumplimiento de los objetivos en las diversas áreas del hotel.

### ***C. Asesoría en Mercadeo***

En su calidad asesora éste órgano se encarga de la promoción del Hotel como destino, por lo cual debe velar por la imagen externa del hotel, así como la consecución de clientes a través de sus medios.

### ***D. Asesoría Contable***

Uno de los dos órganos Staff de la empresa, el cual se encarga de manejar la contabilidad de la empresa y por ende es el encargado de preparar todas las responsabilidades contables para la gerencia.





### ***E. Área de Contabilidad***

Este departamento está encargado de llevar a cabo las tareas de control y supervisión de cuentas por cobrar y cuentas por pagar, así también la realización de la planilla, control de cajas chicas, en su parte de las funciones financieras de la organización.

### ***F. Área de Mantenimiento***

Su razón de existir es su dedicación al embellecimiento y cuidado tanto de la planta física como de las diversas áreas verdes existentes en el Hotel Arenal Manoa.

### ***G. Área de Piscinas***

Encargado de mantener en impecables condiciones dicha área, además de brindarle el debido tratamiento de limpieza y químico al Jacuzzi y la piscina.

### ***H. Área de Seguridad***

La Seguridad de Hotel Arenal Manoa, está ideada para el control del tráfico en el hotel, de manera que pueda ayudar a los huéspedes en diversas tareas, como el traslado del equipaje o información en general, así como la vigilancia de las Instalaciones.

### ***I. Departamento de Recepción***

Este órgano, es parte esencial en el cumplimiento del objetivo de la empresa, es por eso que dentro de sus características más importantes está la atención al cliente, la búsqueda de la satisfacción del mismo, coordinación y control de reservaciones.

### ***J. Departamento de Ama de Llaves***

En sí, ésta área es la encargada por el aseo y el higiene de las instalaciones, para que de esta forma se pueda brindar a los huéspedes un sitio de descanso de la mayor calidad.





### ***K. Departamento de A&B***

Este departamento vela por la atención de los huéspedes en el Área de Restaurante y Bar. Los objetivos primordiales son la atención personalizada, el seguimiento de las normas de higiene y calidad establecidas por las autoridades competentes y la búsqueda siempre de la satisfacción absoluta de nuestro huésped.







**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## **Capítulo 3.**

### **MARCO METODOLÓGICO**





## **CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Tipo de Investigación**

#### **3.1.1 Investigación.**

Se entiende como metodología a la determinación y aplicación de un método que orienta las actividades previamente planeadas y que se realizarán de una forma secuencial y lógica, con el propósito de lograr un determinado objetivo.

##### **A. Descriptiva**

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación que hemos descrito anteriormente, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

Este tipo de investigación permite que el investigador se familiarice con los fenómenos relativamente desconocidos, identifique variables importantes, reconozca otros cursos de acción, proponga pasos idóneos para pasos posteriores y identifique cuales de esas posibilidades tienen la máxima prioridad de asignación de los recursos que posee la empresa.

También las entrevistas estructuradas y no estructuradas (informales) a empleados claves de la organización que brindaron datos importantes o fundamentales para la formulación de los manuales. Estos permitieron desarrollar los capítulos con los aspectos más relevantes de la empresa que vienen a decirnos en palabras sencillas el funcionamiento de la empresa y a la vez determinar la manera como se desarrollan los procesos en el Departamento de Recepción, así como la definición de los Puestos en la organización.





Una vez recopilada la información necesaria se procedió a su análisis de esta. El mismo permitió la descripción formal de los procedimientos y la revisión posterior de los formularios utilizados en los procedimientos en el Departamento de Recepción, así también se definieron los Puestos de la organización, sus funciones principales, requisitos y demás aspectos relacionados con el tema.

### ***3.2 Fuentes de Información***

#### **3.2.1 Información Primaria**

##### A. Cuestionario

La información para obtener datos para desarrollar el Manual de Puestos para la organización se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario a cada uno de los funcionarios del Hotel Arenal Manoa en sus diferentes departamentos.

##### B. Entrevistas

También se realizaron entrevistas no estructuradas a empleados (informantes) claves de la organización que brindaran datos importantes o fundamentales para la formulación de los manuales. Estas personas serían los encargados de cada departamento y algunas personas que realizan labores operacionales.

##### C. Observación

Mediante la observación directa, que es el principal medio o base para los trabajos descriptivos, es posible determinar cuáles son los procedimientos utilizados por el departamento de Recepción para el cumplimiento de las operaciones de la misma.





### **3.2.2 Información Secundaria**

Además de las fuentes primarias antes descritas, se utilizaron fuentes secundarias como lo son:

#### **A. Revisión Bibliográfica**

Se consultaron notas técnicas, trabajos finales de graduación y libros relacionados con los temas en estudio, es decir, bibliografía propia del área de Desarrollo Humano o Gestión del Talento Humano y del área de Análisis Administrativo.

### **3.3 Etapas de la Metodología**

A continuación, se hará referencia a las etapas que permitieron desarrollar el presente proyecto de una manera óptima en aspectos de orden, tiempo, secuencia de actividades y de todos aquellos elementos que permitieron la obtención de una serie de resultados derivados del desarrollo del mismo, además cada información recolectada fue tema de estudio lo que logro un mejor análisis de cada uno de los puestos tanto para la descripción como la evaluación a realizar.

#### **3.3.1 Planteamiento de Problema y Objetivos**

Para realizar el presente trabajo de graduación, se realizo una reunión con el Gerente General, Alexander Cedeño García con el objetivo de definir cual era la necesidad más latente con respecto a la realización de proyecto de índole administrativo. En dicha reunión se estableció la importancia para Hotel Arenal Manoa de contar con un Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y un Manual de Puestos.





### **3.3.2 Desarrollo del Marco de Referencia**

Al tener poco tiempo de operar, se realizaron algunas entrevistas informales con los socios del Hotel, en este caso Ganadera Manoa de La Fortuna, para conocer más sobre los aspectos generales de la empresa, así también en reuniones con el señor Alexander Cedeño García se definieron algunos conceptos con respecto a este apartado.

### **3.3.3 Recolección de Información para el Marco Teórico**

En la elaboración de este capítulo se recurrió a fuentes bibliográficas para desarrollar y establecer una base teórica para que el lector pueda comprender los conceptos aplicados en la confección de este proyecto.

### **3.3.4 Diseño de Instrumentos para la recolección de Información**

Para la recolección de la información del Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y el Manual de Puestos de la organización fue necesaria la elaboración de un cuestionario como fuente principal de información y la demás información utilizada se obtuvo a través de entrevistas no estructuradas y la observación de las tareas diarias en los diferentes departamentos, en especial en el Departamento de Recepción.

### **3.3.5 Recolección de Información**

#### **A. Método del Cuestionario**

Se utilizó un cuestionario de tipo directo estructurado. Fue el principal instrumento para la recolección de información para la realización del Manual de Puestos de la organización, con el que se pretendió obtener la mayor cantidad de detalles acerca de las funciones y requisitos que exige cada puesto de trabajo.





#### B. Método de la Observación

Se aplicó la técnica de la observación directa a los ocupantes de los cargos en el Departamento de Recepción, para determinar los pasos a seguir en los procedimientos que se realizan en dicho departamento y por consiguiente desarrollar una estructura de los procesos que se ejecutan.

#### C. Método de la Entrevista

Se realizó una serie de entrevistas informales y no estructuradas al Sr. Alexander Cedeño García, el cual contestó todas las preguntas y consultas realizadas. Además al Jefe o encargado de los departamentos y en algunos casos a ocupantes de los puestos de trabajo con el fin de aclarar dudas respecto a los puestos existentes. Esto se hizo todas las veces que se considerara necesario y en las que se presentó la oportunidad de tener una conversación abierta con alguno (a) de los colaboradores (as), procurando obtener la mayor cantidad de información posible de cada uno de ellos.

### **3.3.6 Procesamiento y Análisis de Datos**

Una vez finalizada la etapa anterior se procedió a ordenar y analizar la información recolectada, la cual servirá como punto de partida para elaborar el Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y el Manual de Puestos de la Organización.

A continuación se describe el proceso de análisis utilizado en la elaboración del Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y el Manual de Puestos en el Hotel Arenal Manoa.

#### A. Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción

Para la elaboración del Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción se procedió a establecer y definir cuales son los procedimientos mas importantes para dicho departamento.





Se definieron días en los cuales se realizaría un proceso de observación y a la vez entrevistas informales sobre las tareas que se realizan, por consiguiente se estructuraron los procesos que se realizan en este departamento.

Con los datos obtenidos del proceso de observación y las entrevistas informales se definieron los procedimientos y se realizaron los fluxogramas respectivos.

#### B. Manual de Puestos

Para la elaboración del Manual de Puestos se definió la estructura de puestos para Hotel Arenal Manoa, se hizo entrega de un cuestionario para definir las características de los puestos existentes, este fue entregado con un lapso de entrega de 8 días.

En el proceso de recolección de información arrancó con el análisis respectivo de cada uno de los puestos existentes en la empresa, y de igual forma con la elaboración de esta parte del documento.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

# Capítulo 4.

## MARCO TEÓRICO







## **CAPÍTULO 4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1 Conceptos Básicos**

#### **4.1.1 Concepto de Administración**

Para muchas personas el concepto de administración no es más que solo eso, un simple concepto. Pero en realidad el concepto abarca una serie de recursos y variables que son de suma importancia y que de su combinación se obtienen muchas herramientas vitales par el eficiente manejo de las empresas.

“La administración se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, individualmente o trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.”<sup>1</sup>

“La administración es definida como una Ciencia Social encargada de la utilización racional y óptima de los recursos, que siempre son escasos, para obtener las demandas sociales en un tiempo y espacio determinado, mediante el aporte organizado de varios individuos. La administración se aplica en todo tipo de organización. La administración puede ser aplicada a cualquier organización, en todos los niveles jerárquicos y se ocupa de la productividad de la organización.”<sup>2</sup>

---

1 Koontz H y Werhrich. (1994) Administración. Una perspectiva global. Décima Edición. McGraw - Hill. México

2 Drucker Peter. (1993), Administración y futuro. Editorial Sudamericana S.A. Segunda Edición. Buenos Aires. Argentina.





Los administradores de empresas tienen la responsabilidad de emprender acciones que permitan que los individuos hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo, para que el grupo se sienta parte de ellos y lo vean como un objetivo común. Por esto, la administración es aplicable a las organizaciones lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras como a las empresas de servicio. El término empresa se refiere a los negocios, agencias gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones.

En todo tipo de empresas, ya sea lucrativa o no, el objetivo lógico y públicamente deseable de todos los gerentes deberá ser un superávit. Los gerentes deben establecer un ambiente en el cual los empleados puedan lograr metas de grupo en el menor tiempo, con menos dinero, materiales e insatisfacción personal, o donde puedan lograr lo más posible de una meta con los recursos disponibles.

Es importante decir que la administración lo que busca es la utilización de los recursos de manera eficaz y eficientemente, esto para poder brindar un servicio de alta calidad en el campo que se este desarrollando y es aplicable para cualquier actividad, ya sea grande o pequeña; esto por que la administración pretende coordinar los trabajos en grupos, los cuales son vitales en el desarrollo de una organización.

#### **4.1.2 Concepto de Planeación**

La planeación consiste en determinar y escoger los objetivos, establecer las metas, evaluar las oportunidades y elegir cuales son las más convenientes para la organización, buscando obtener resultados satisfactorios para la misma.





La planeación implica selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, escoger cursos futuros de acción entre alternativas. Es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos, comprende:

- A. Establecer objetivos de la empresa.
- B. Desarrollar premisas acerca del medio ambiente, las cuales han de cumplirse.
- C. Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos.
- D. Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.
- E. Replanear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.

De no haber planeación, las acciones tienden a carecer de objeto y están a merced de la casualidad. No hay elemento más importante y fundamental en el establecimiento de un ambiente para el desempeño, que el hecho de hacerles saber a los empleados sus propósitos y objetivos.

#### **4.1.3 Concepto de Organización**

Organización es el acto que establece y fija las responsabilidades que en la medida adecuada serán asignadas a los miembros que integran la red de subordinados en la organización, en atención a los niveles estructurales que la integran (Consejo de administración, Gerencia, Subgerencia, Departamentos y Secciones).

Se debe señalar que organización involucra tanto el acto de dotar al organismo de estructura orgánica (organigrama) como el de suministrar el marco de referencia genérico dentro del cual deben mantenerse todas las actuaciones al llevar a cabo o ejecutar las diferentes actividades.

La importancia de esta definición, radica en crear un ambiente propicio orientando al personal idóneo, a las tareas de los diferentes niveles con la meta de lograr que la estructura sea eficaz para manejar todo tipo de conflicto que pueda presentarse en el ambiente laboral interno y aún para evitar que estas se presenten.





#### **4.1.4 Concepto de Dirección**

La dirección busca poner en funcionamiento toda aquello que se planeo y se organizó, con el fin de lograr las metas ya determinadas de la empresa y de una manera eficaz y eficiente.

Para lograr una buena dirección se debe de motivar el recurso humano, es decir, a los subordinados, con distintas prácticas administrativas en está área, para lograr brindarle un buen ambiente laboral, buscando un trabajo de calidad que ayude a la obtención de los objetivos de la compañía.

La dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominante a los aspectos interpersonales de la administración.

Es el proceso de motivar a las personas o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente para el logro de los objetivos de la empresa.

#### **4.1.5 Concepto de Control**

El control es asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa, implica establecer metas y normas para comparar desempeño medido contra las metas y normas establecidas, reforzar los aciertos y corregir las fallas<sup>3</sup>. La medición y corrección de las actividades de los subordinados, con el fin de asegurarse de que los hechos se ajusten a los planes. Mide el desempeño en comparación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas y al poner en marcha acciones para corregirlas, ayuda a asegurar el logro de los planes.

El plan orienta a los gerentes en el uso de los recursos para lograr metas específicas. Después se verifican las actividades para corregirlas, ayuda a asegurar si se ajustan a los planes. Lograr que los hechos se ajusten a los planes significa encontrar a las personas que sean responsables por los resultados que difieran de la acción planeada y dar entonces los pasos necesarios para mejorar el desempeño.

---

<sup>3</sup> Stoner, J,1996, Administración, Editorial Prentice Hall, México, Sexta Edición, Páginas 612-614





El control lo que pretende es lograr una visión precisa del desempeño de sus trabajadores y por ende la obtención del grado de cumplimiento por parte de ellos en lo que consta a la planeación, es decir, el control es la medida para prevenir y corregir las actividades laborales, buscando acoplarlas con los planes de la compañía.

#### **4.1.6 Concepto de Integración del Personal**

La eficaz dotación de personal y administración de recursos humanos implica el establecimiento de un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten satisfechos. La integración de personal implica llenar los puestos de la estructura organizacional y mantenerlos ocupados.

#### **4.1.7 Concepto de Comunicación**

En la actualidad dentro de una empresa u organización la comunicación es un aspecto difícil; por ello es importante que los esfuerzos y resultados obtenidos de alguna manera deben ser conocidos por todos aquellos interesados en apreciarlos y juzgarlos. Por lo tanto constituye un elemento de la organización ejecutiva.

Los gerentes y subordinados inmediatos y los interesados deben obtener información válida y oportuna para sí mismos de la organización sobre la conducción y marcha de las operaciones, planes y los programas establecidos por parte de la empresa.

#### **4.1.8 Concepto de Políticas**

Son normativas impuestas por las altas jerarquías de la organización con el objeto de señalar los parámetros para la consecución de los objetivos y determinan de manera general el ámbito de acción de la empresa.





#### **4.1.9 Sistema de Control Administrativo**

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño en informes especiales. Consta de las siguientes fases:

- A. Comparar desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
- B. Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.
- C. Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas subyacentes de las variaciones.
- D. Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualquier deficiencia y aprender de los éxitos.
- E. Hacer una selección del menú de alternativas y ponerlo en práctica.
- F. Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad de la corrección; continuar con la alimentación adelantada para efectos de replanificación.

#### **4.2 Análisis Administrativo**

Es aquella parte de la administración que busca asegurar la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las labores de una empresa, ya sea pública o privada. Además ayuda a visualizar de manera objetiva e imparcial las causas de los problemas<sup>4</sup>.

Esto se logra mediante el empleo constante y experto de los métodos científicos de la administración aplicados al uso de los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta una Institución para cumplir sus objetivos; también se le llama Organización y Métodos.(Notas Técnicas del Curso Análisis administrativo). Su función consiste en dividir y seleccionar la información en pequeñas partes para poder determinar los motivos y las características de una situación desde un punto de vista entre ella y sus partes.

---

<sup>4</sup> Análisis Administrativo. Antología del Curso Análisis Administrativo, Carrera de Administración de Empresas. Martínez, B. Comp. ITCR Sede San Carlos. 2003.





Tras un estudio de análisis administrativo se puede dar una reforma o modificación. Estos cambios se pueden dar por la inconformidad con el sistema actual o por la eficiencia del nuevo sistema. Sin embargo los administradores difícilmente disponen de tiempo necesario para analizar detenida y científicamente los métodos de trabajo o procedimientos de los cuales son responsables. Unido a esto se encuentra el hecho de estar inmersos en la actividad administrativa cotidiana, les dificulta visualizar objetiva y parcialmente las causas de los problemas.

El Análisis Administrativo se puede enfocar en el Microanálisis donde se estudian aspectos internos de cada institución considerada como un universo en sí misma, se analizan los objetivos de la institución, las funciones de los departamentos, las normas vigentes, la asignación de los recursos entre otros. La otra manera de enfocar el

Análisis Administrativo es por medio del Macroanálisis que es el análisis de un conjunto de empresas cuando coactúan en el desempeño de una función que forma un sistema.

#### **4.2.1 Actividades del Análisis Administrativo**

Estas son algunas de las actividades fundamentales del análisis administrativo en las organizaciones:

- A. Análisis o estudio planeado del funcionamiento de una organización, para realizar labores y la distribución de las funciones de los empleados en la ejecución de las mismas.
- B. El estudio de un área de trabajo en especial, con la finalidad de promover mejores métodos y procedimientos.
- C. El estudio para la creación de nuevas unidades administrativas.
- D. Control y diseño de formularios.
- E. Organización física de oficinas.
- F. Determinación de equipo y máquinas de oficina necesarios para la gestión administrativa
- G. Promoción de métodos modernos de administración.





Se nota, por esta última que el personal de análisis administrativo tiene que estar al tanto de las últimas tendencias a lo que administración se refiere.

#### **4.2.2 Objetivos del Análisis Administrativo**

- A. Reducir costos.
- B. Reducir tiempos ociosos por demoras injustificadas.
- C. Reducir las deficiencias de supervisión originadas por amplios ámbitos de control.
- D. Reducir las deficiencias debidas a asignaciones erróneas de equipo y la mala distribución del espacio físico.
- E. Disminuir las deficiencias a una mala distribución del trabajo.

#### **4.2.3 Dificultades al realizar el trabajo de Análisis Administrativo**

Para una persona que labora dentro de lo que es el Análisis Administrativo existen ciertas desventajas o debilidades con las cuales debe luchar, entre las que tenemos:

- A. Carencia de autoridad lineal.
- B. Resistencia al cambio.
- C. Problemas de apoyo de la máxima autoridad.
- D. Trabajos o estudios no llevados a la práctica.
- E. Ámbito cerrado de la unidad de trabajo que se está analizando.
- F. Falta de credibilidad y responsabilidad dentro de la organización.
- G. La dificultad para adquirir información.

#### **4.2.4 Herramientas del Análisis Administrativo**

El análisis administrativo es una de las ramas más importantes de la Administración porque abarca temas importantes de la planificación, organización y control.

Básicamente, el análisis administrativo se basa en los siguientes instrumentos claves para alcanzar lograr la realización de su trabajo.







### **4.3 Manual de Procedimientos**

Son también conocidos como manuales de operación, de prácticas estándar, etc. Son una guía que orienta al ejecutor en la realización de una determinada actividad, permitiendo la unificación de criterios y logrando obtener un buen resultado.

#### **4.3.1 Concepto de Procedimientos**

Son planes concretos, que norman el criterio y la acción que debe sugerirse. Se apoyan en las políticas y los objetivos. Implican la elección de los medios que se han de emplear y tienen como característica fundamental el señalar la secuencia cronológica de una actividad o secuencia de actividades.

Un sistema es un conjunto de partes interdependientes e interactuantes, cuyas relaciones entre sí, o entre sus atributos, determinan un todo unitario que realiza un efecto, función y objetivo. Un sistema de trabajo puede ser considerado como un conjunto ordenado de procedimientos relacionados entre sí, que contribuyen a realizar una función administrativa.<sup>5</sup>

Método es la determinación de cómo efectuar una labor tomando en cuenta el objetivo, las facilidades disponibles y el gasto monetario total en cuestión de tiempo y esfuerzo. El método se refiere a las labores que constituyen un paso de un procedimiento.

#### **4.3.2 Importancia y Objetivos de los Procedimientos**

Los procedimientos son importantes por el hecho que le permite a cualquier empresa que tenga procedimientos ilógicos, complejos, contradictorios, procedimientos que no se adapten a las necesidades de la empresa, duplicados, obsoletos, etc., no podría de ninguna manera alcanzar sus objetivos eficientemente.

Tal es el caso de las empresas que presentan hábitos o costumbres negativas presentarán obstáculos y no podría crecer plena ni satisfactoriamente.

---

<sup>5</sup> Stoner, J, 1996, Administración, Editorial Prentice Hall, México, Sexta Edición, Páginas 243-244





Por lo tanto los procedimientos permiten facilitar la consecución de los necesarios para evitar los “cuellos de botella”. Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficacia. Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo. Eliminar las demoras con el mismo fin de tiempo. Situar las inspecciones en los puntos claves.

### **4.3.3 Estimación de un Procedimiento**

Incluye tres consideraciones independientes:

- A. ¿Satisface el procedimiento todas las necesidades actuales?
- B. ¿Están operando eficientemente?
- C. ¿Cuál es el grado de efectividad?

Se debe determinar lo que realmente se está ejecutando, así también, dónde, cómo, cuándo y por quién. Debe estudiarse individualmente cada paso del proceso y debe darse atención a su eficiencia. Al mismo tiempo retroalimentar el proceso puede fomentar posibles mejoras.

### **4.3.4 Objetivos de los Manuales de Procedimientos**

Los objetivos específicos del Análisis Administrativo son:

- A. Su principal fin es difundir entre los empleados de una o varias unidades administrativas la forma óptima de realizar el trabajo, para que, mediante su utilización se evite el derroche de tiempo y esfuerzo.
- B. Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- C. Simplificar la determinación responsabilidades por fallas o errores.
- D. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- E. Mostrar la manera de realizar el trabajo a nuevos empleados.
- F. Aumentar la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.





- G. Facilitar la supervisión del trabajo.
- H. Permitir que tanto los empleados como el jefe, sepan si el trabajo está bien realizado, haciendo posible una clasificación objetiva de méritos.
- I. Facilitar la selección de empleados, en caso de vacante.
- J. Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- K. Constituir la base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento permanente de los sistemas, procedimientos y métodos.
- L. Reducir los costos al aumentar la eficiencia general de la organización.

#### **4.3.5 Justificación de un Manual de Procedimientos**

La existencia de un manual de operaciones se justifica cuando en una organización se den cualquiera de los siguientes casos: Cuando sea conveniente apoyar la capacidad del personal para el desarrollo de determinadas actividades, trámites, etc.

Cuando existan trámites que mantengan cierto grado de complejidad, por lo tanto sean necesarias las descripciones precisas de los mismos; todo esto con el afán de permitir mayor facilidad para aclarar posibles dudas. Que se vaya a establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente y se necesite conocer las fuentes de entrada, el proceso y las salidas de información, para lo cual son muy valiosos los manuales de procedimientos, ya que contiene información necesaria para la determinación de los flujos de está.

#### **4.3.6 Clasificación de los Manuales de Procedimientos**

Los manuales de procedimientos se clasifican en:

##### **A. Manuales intra-departamentales**

Estos presentan las siguientes características:

- Se emplean para instrucciones, supervisión, control, etc. Del personal del departamento.
- Presentan los detalles de cada operación y el flujo del trabajo. Describen los procedimientos que están en vigor únicamente dentro de los límites del departamento.





- El procedimiento inicia al llegar el documento al departamento y termina cuando estos salen.

#### **B. Manuales interdepartamentales**

Presentan las características a saber: Son más complejos y extensos que los intra-departamentales, en cuanto a cantidad de procedimientos, no así en cuanto a grado de detalle. Describen en forma general la secuencia de los procedimientos a través de varios departamentos, desde su inicio hasta su conclusión.

### **4.3.7 Elementos que integran un Manual de Procedimientos**

#### **A. Identificación**

En este apartado se debe incluir los datos siguientes:

- Nombre completo del estudio de organización y método al cual pertenece el manual que está elaborando.
- Nombre del o de los procedimientos que contiene el manual.
- Nombre completo de la unidad administrativa a quien corresponde los procedimientos señalados.
- Número de identificación de cada procedimiento.
- Nombre completo de la unidad administrativa que elabora el manual.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión, en su caso.
- Nombre completo y firma de quien (es) autoriza (n) el manual.





## B. Índice

- Se refiere a la forma en que está constituido la escritura del documento.

## C. Políticas o normas de operación

- El establecimiento de las políticas, criterios o lineamientos generales que le permitan realizar sus actividades, se ejecutan con el propósito de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades de los distintos elementos.

## D. Texto o descripción del procedimiento

Se debe redactar en forma clara, completa, concisa y correcta. A raíz de que el manual debe expresar en palabras la información, se brindan las siguientes recomendaciones:

- Todos los procedimientos que contenga el manual deben ser numerados.
- El texto debe describir el procedimiento, enumerado las operaciones de que se compone, en orden cronológico.
- Esta información debe coincidir con lo expresado en el diagrama de flujo.
- El texto debe precisar en qué consiste cada operación, además: la persona o puesto, cómo, cuándo, con qué, dónde, en cuanto tiempo debe ejecutarla.
- Se debe mantener la uniformidad del estilo, para evitar confusiones.

### 4.3.8 Análisis de Procedimientos

El análisis de los procedimientos se utiliza para realizar todas las funciones de la organización. Consiste en: Quién, cuándo, cómo, dónde se realizan las funciones.





#### **4.4 Definición de Fluxogramas**

Es una representación gráfica que expresa las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de él, estableciendo su secuencia cronológica, los puestos relacionados, las unidades administrativas ejecutoras y en algunos casos los recursos que se canalizan a las operaciones. Además proporcionan una descripción de conjunto, que facilita la comprensión de los mismos.

##### **4.4.1 Clasificación de los Fluxogramas**

###### **A. Según su formato:**

Los Fluxogramas pueden ser:

- De formato vertical en el que la secuencia va de arriba hacia abajo.
- De formato horizontal, en el cual la secuencia va hacia la izquierda o derecha.
- Formato panorámico, en el cual en una sola carta está representado el proceso entero que puede ser apreciado de una sola mirada.
- De formato arquitectónico, que describe el itinerario o ruta de un formulario o personas sobre el plano arquitectónico, y puede ser apreciado de una sola mirada.

###### **B. Según su propósito:**

Los Fluxogramas pueden ser:

- De forma: presenta la secuencia de cada una de las operaciones o pasos por los que atraviesa una forma, sus copias, a través de diversos puestos y departamentos, desde que se origina hasta que se archiva. Se utiliza el formato horizontal.





- De labores (¿Qué se hace?): estos son diagramas abreviados del proceso que solo representan las operaciones que se efectúan en cada una de las operaciones o labores en que se descompone un procedimiento y el puesto del departamento que los ejecuta.
- De método (¿Cómo se hace?): son útiles para fines de adiestramiento y presentan además la manera de realizar cada operación del procedimiento, dentro de la secuencia establecida y la persona que debe de realizarla. Se aplica el formato vertical.
- Analítico (¿Para qué se hace?): presenta cada una de las operaciones del procedimiento dentro de la secuencia establecida y la persona que las realiza, y analizan para qué sirve cada una de las operaciones dentro del procedimiento, y cuando el dato es importante, consignan el tiempo empleado, la distancia recorrida o alguna información complementaria. Se utiliza el formato vertical.
- De espacio (¿Dónde se hace?): presenta el itinerario y la distancia que recorre una forma o personas durante las distintas operaciones del procedimiento o parte de él, señalando el espacio por el que se desplaza. Se utiliza el formato arquitectónico.
- Combinados: presenta una combinación de cualquiera de las clases de Fluxogramas presentados anteriormente.

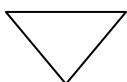
#### **4.4.2 Simbología utilizada en los Fluxogramas**

Dentro de la simbología utilizada en los fluxogramas tenemos por ejemplo las siguientes figuras con sus respectivos significados:

**Archivo:** Este nos indica guardar o almacenar algún tipo de información

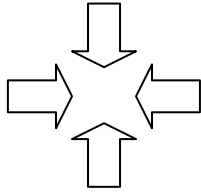


**Extracción de archivos:** Significa sacar de archivo o desalmacenar.

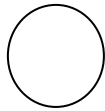




**Flechas:** Lo que indica es dirección del flujo del sistema.



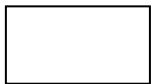
**Conector interno:** Este representa la conexión con otro paso. O asocia partes dentro del fluxograma.



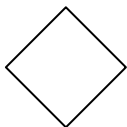
**Conector externo:** Este indica la conexión con otra página.



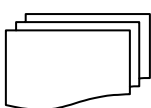
**Proceso:** Representa una instrucción o determinada acción a ejecutar.



**Decisión o elección:** Representa una pregunta que indica el destino del flujo Información con base en respuestas alternativas (Sí o No).



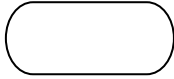
**Documento con copias:** Este significa o puede significar varias cosas, como por ejemplo: revisa sella, firma, llena. Documentos o copias, y cuantas sean necesarias.



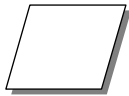
**Terminal:** Este representa el inicio y el fin del proceso.







**Ingresar:** Indica ingresar información a un sistema informático o documento, indica sella, llena, revisa o firma algún documento.



#### **4.5 Manuales de Puestos<sup>6</sup>**

La administración de personal, tiene que ver con la planeación, dirección y coordinación de todas las actividades concernientes a los empleados: controlar, adiestrar, organizar y servicios.

La meta de la administración de personal es lograr los objetivos de la institución eficiente y económicamente, al mismo tiempo facilitar que los empleados usen sus capacidades, intereses y oportunidades para su mejor ventaja.

El personal de toda organización es el recurso más importante con que cuenta, por lo que es necesario hacer una buena administración de éste; ya que es un factor primordial para tener buenos resultados en el logro de los objetivos de la empresa.

El organizar el trabajo en puestos bien definidos permite al empleado desempeñarse con eficiencia y alcanzar un sentimiento de satisfacción y seguridad, a la vez permite a la empresa hacer una buena distribución de funciones y organizarse mejor como un todo.

Los puestos de trabajo constituyen la esencia misma de la productividad en una organización. Si están bien diseñados, la organización progresa hacia el logro de sus objetivos. De otra manera, la productividad se ve afectada en el ámbito organizacional como personal y es muy difícil alcanzar los objetivos.

---

<sup>6</sup> Barquero, A. 1998. Administración de Recursos Humanos, Tomo I. UNED. San José, Costa Rica; p.63





Solo cuando se logran los objetivos de cada uno, la organización alcanza sus metas. Para que tanto la organización como el empleado puedan alcanzar sus metas, es necesario que cada puesto se diseñe para conducir a un alto nivel de satisfacción laboral.

Así pues, gracias al análisis de puestos, se puede realizar una mejor administración de los recursos humanos de la organización en general, ya que el resultado del análisis va a formar parte de los manuales de la organización.

#### **4.5.1 Análisis y Descripción de Puestos**

El análisis de Puestos es uno de los instrumentos utilizados en las funciones de la Administración de Recursos Humanos para delimitar tareas y responsabilidades, entre otros. Por medio de este instrumento se obtiene y analiza información referente a los puestos para estudiarlos con base en los elementos que lo conforman.

De tal forma que el Análisis de Puesto es el procedimiento para determinar las responsabilidades y requisitos de un trabajo y el tipo de personas que debe contratarse para desempeñarlo, mediante la obtención, evaluación y organización de la información referente al puesto.

El Análisis de Puestos es el proceso de obtener, analizar y registrar información relacionada con los puestos. Esa información es registrada inicialmente en la Descripción de Puestos. Para hacer el análisis cada puesto es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes, que son los llamados factores de especificaciones.

El análisis y clasificación de puestos de trabajo es una técnica cuyo objetivo primordial lo constituyen el ordenamiento sistemático y racional de las tareas de los puestos de una entidad y el discernimiento de su justo valor por medio de exámenes de las tareas que estructuran las ocupaciones y de la comprensión de las habilidades y conocimientos que se requieren del trabajador para su desempeño satisfactorio.





Por consiguiente, el ordenamiento de los puestos de trabajo tiene, en un programa de administración de recursos humanos, un sitio de singular importancia: el análisis de los cargos.

Su ordenamiento jerárquico y la posterior fijación de la tasa salarial que les debe corresponder, son los pilares imprescindibles para su óptimo desarrollo.

La descripción de Puestos funciona como un inventario previo de datos respecto a la situación que se tratará. Alimentando todos los demás procesos de información indispensables, para su planeamiento, organización, coordinación y control. La Descripción de Puestos debe analizarse por lo menos una vez al año.

A través del Análisis de Puestos se busca determinar las principales características o dimensiones del puesto, pero el interés se centra en el análisis de puestos y no de personas, es decir, el proceso requiere hacer una abstracción de la realidad, para separar el concepto de puesto del concepto de persona.

Para analizar un puesto se debe hacer las siguientes preguntas<sup>7</sup>:

- ¿Qué se hace?

Conocer cada una de las actividades principales que se realizan en un puesto, para luego determinar las operaciones que demanda cada actividad.

- ¿Cómo lo hace?

Observar los procedimientos e instrumentos empleados por el trabajador.

- ¿Para qué lo hace?

Determinar los objetivos de las actividades según los productos que se obtienen.

- ¿Qué conocimientos y aptitudes son necesarios para hacerlo?

---

<sup>7</sup> Barquero, A. 1998. Obra citada.





Identificar claramente los conocimientos, la experiencia y otras aptitudes necesarias para la exitosa ejecución de las tareas.

- ¿Qué se hace? Desde el punto de vista físico y mental.

Es de mucha importancia saber cuáles son las tareas diarias, periódicas o eventuales asignadas a cada puesto, esto con el propósito de que el nuevo empleado conozca sus funciones exactas y desde el inicio empiece a producir.

La importancia del puesto no depende únicamente de las funciones o tareas que desarrolla sino también debe considerar el enfoque estratégico de la empresa, en cuanto a negocios, funciones y productos.

#### **4.5.2 Objetivos del Análisis y Descripción de Puestos<sup>8</sup>**

El Análisis y Descripción de Puestos cumple con una serie de objetivos que están enfocados a aumentar el desarrollo de la organización. Entre los que se pueden citar los siguientes:

- A. Determinar el ideal perfil del ocupante del cargo, como base para la selección del personal.
- B. Ubicar a los empleados en puestos adecuados.
- C. Definir líneas de autoridad y responsabilidad en la organización.
- D. Determinar niveles realistas de desempeño.
- E. Crear planes para capacitación y desarrollo.
- F. Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- G. Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- H. Servir como guía para supervisar el trabajo de los subordinados y una guía para el empleado en el desempeño de sus funciones.
- I. Proveer información para el reclutamiento del personal.
- J. Planear las necesidades de capacitación de Recursos Humanos.

---

<sup>8</sup> Barquero, A. 1998. Obra citada.





---

K. Compensar el grado exacto de las necesidades de recursos humanos de una empresa.

### **4.5.3 Importancia de un Análisis y Descripción de Puestos**

La importancia del Análisis y Descripción de funciones radica en que los puestos constituyen el vínculo entre los individuos y la organización. Los usos de los resultados del análisis de puestos son muy amplios: reclutamiento y selección de personal, identificación de necesidades de entrenamiento, organización y planeación de la fuerza de trabajo, evaluación de cargos, proyecto de equipo y métodos de trabajo, entre otros. Casi todas las actividades de recursos humanos se basan en informaciones proporcionadas por el análisis y descripción de funciones.

Dentro de una organización, es necesario y de gran utilidad un análisis de puestos y la respectiva actualización del Manual existente, ya que es la base para las diferentes áreas que abarca la administración de recursos, como lo son: reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y productividad, fijación de salarios, creación de programas de capacitación, valoración de puestos y demás actividades de Recursos Humanos.

Es importante, pues con frecuencia se comete el error de no dar a conocer la información necesaria que encierra cada puesto y esto hace que el empleado comience sus labores con inseguridad, con lo que se logra el descontento y frustración que tarde o temprano se notará en los resultados. Por lo tanto, es importante tomar en cuenta la preparación del empleado en todo aspecto.

Los puestos deben tener una clasificación correcta para así pagar lo justo, y ambos, tanto el empresario como empleado, mantengan sus intereses satisfactoriamente.

### **4.5.4 Principales usos del Análisis y Descripción de Puestos<sup>9</sup>**

A continuación se describen en forma resumida algunas de las actividades que se pueden aplicar de un análisis de puestos, para lo cuál el manual servirá de base.

---

<sup>9</sup> Chiavenato, I. 2003. Gestión del Talento Humano. Mc Graw-Hill. Bogotá, Colombia. p.190





#### A. Reclutamiento y Selección

El análisis de puestos proporciona información sobre lo que presenta el puesto y los requisitos que se requieren para desempeñar esas funciones. Esta información es base sobre la que se decide qué tipo de personas se reclúan y contratan.

#### B. Compensaciones

También es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleado representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno. Esto se debe a que la compensación (salarios y bonos), está vinculada a la capacidad requerida, nivel de educación, etc.; que son factores que se identifican por medio del análisis de puestos.

#### C. Evaluación del Desempeño

Implica comparar el desempeño real de cada empleado con el desempeño deseado. Con frecuencia es a través del análisis del puesto que se determinan los estándares que deben alcanzar y las tareas por realizar.

#### D. Capacitación

También se utiliza la información del análisis de puestos para diseñar programas de capacitación y desarrollo, ya que de este análisis se logran resultados de en que área requiere capacitación el empleado.

#### E. Determinar el uso de la información

Consiste en identificar la importancia y el uso que se le dará a la información, ya que esto determinará el tipo de datos que se reúna y la técnica que se utilice para hacerlo.

#### F. Reunir información sobre antecedentes





Es necesario revisar la información disponible sobre los antecedentes, como es el caso de organigramas, diagramas de procesos, historia de la organización, entre otros.

G. Seleccionar los puestos representativos para analizar

Consiste en seleccionar varias posiciones representativas que serán analizadas. Esto es necesario cuando hay muchos puestos similares por analizar.

H. Reunir información del análisis del puesto

El siguiente paso es analizar realmente el puesto obtenido los datos de las actividades del mismo, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.

I. Revisar la información con el ocupante del puesto

La información debe ser verificada con el trabajador que desempeña el puesto y el superior inmediato del mismo, ya que esto ayudará a determinar si está es correcta, si está completa y si es fácil de entender para todos los involucrados.

J. Desarrollar la descripción del puesto

Consiste en desarrollar por escrito las responsabilidades inherentes del puesto, así como las características importantes del mismo.

#### **4.5.5 Componentes de una Descripción de Puestos**

El manual de clasificación de puestos es un instrumento fundamental de la Administración de Recursos Humanos, pues constituye el punto de partida para determinar las cualidades, requisitos y condiciones de cada miembro de la organización. Está conformado por todas las descripciones de los puestos.





La descripción de cada puesto debe representar el trabajo y las responsabilidades de la manera más clara posible. Para que cumpla con su propósito se debe preguntar: “¿Entenderá un nuevo empleado cuál es el puesto si lee la descripción del mismo?”

Aunque no existe un formato estándar a utilizar para las descripciones de los puestos, la mayoría de ellas contiene las siguientes partes:

#### **A. Identificación del puesto**

Es la sección donde se ubica al empleado dentro de la organización, el cual incluye el nombre del puesto, nombre del jefe inmediato, el código del puesto (permite tener una referencia fácil de todos los empleados), la ubicación del puesto en términos de planta, entre otros.

#### **B. Naturaleza del Puesto**

Es una idea general de la función del puesto y el objetivo de la tarea básica del mismo.

#### **C. Contenido del puesto**

Brinda la descripción de todas las tareas que realiza el ocupante del puesto, de tal forma que se mencionan las tareas diarias, periódicas y las esporádicas.

#### **D. Supervisión**

Define la persona que ejerce autoridad directa sobre el puesto y el tipo de supervisión que recibe.

#### **E. Responsabilidades**

Define todo tipo de responsabilidad que demanda el puesto desde dinero, información, materiales de oficina, equipo de cómputo, por el personal bajo cargo, entre otros.







#### **F. Esfuerzo**

Determina el tipo de esfuerzo físico, mental y visual que se debe aplicar en la realización de las labores.

#### **G. Condiciones de trabajo**

Esta compuesto por la naturaleza de las características del lugar donde se efectúan las tareas. Incluye elementos tales como el nivel de ruido, la iluminación, la temperatura, entre otros.

#### **H. Escolaridad**

Se refiere a los grados académicos que debe tener como mínimo el ocupante del puesto o aquel que aspira a llegar a dicho puesto.

#### **I. Experiencia**

Determina el tiempo y el tipo de práctica necesarias para el desempeño del puesto.

#### **J. Habilidades y características**

Especifica los requisitos humanos del puesto, tales como los conocimientos, habilidades que se requieren en la persona que desempeña el puesto el aspirante del mismo.

### **4.5.6 Mantenimiento del Manual de Puestos**

Para mantener el Manual de puestos debidamente actualizado, se deben de efectuar revisiones periódicas, con el fin de realizar los ajustes pertinentes, principalmente cuando se presentan situaciones como:

**Nuevos Puestos:** Se debe de empezar por realizar el respectivo análisis del puesto, a través del cuestionario, seguidamente se redacta el informe siguiendo el formato establecido y se incluye de forma definitiva en el manual.

**Desaparición de Puestos:** En este caso sólo se elimina el puesto del Manual.





**Nuevas funciones o responsabilidades:** Cuando se presenta este caso, se deben agregar las nuevas funciones a la descripción del puesto y definir de nuevo los requisitos, si así fuera necesario.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## **Capítulo 5.**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN**





## **CAPÍTULO 5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN**

### ***5.1 Introducción***

El fin de los manuales de procedimientos es publicar entre los funcionarios de la organización o área de interés, la manera óptima de ejecutar un trabajo específico; de este modo se busca eliminar la pérdida de tiempo y esfuerzo innecesario en la unidad de trabajo.

Un Manual de Procedimientos permite concretizar y definir las tareas de cada trabajador dentro de la organización. Además proporciona la oportunidad de controlar internamente la realización de dichas labores en las distintas clases de puestos y departamentos o áreas específicas en la empresa.

La existencia de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción en el Hotel Arenal Manoa, permitirá el fácil acceso a las descripciones detalladas de las operaciones y trámites generales realizados dentro del área de Reservas y Front Desk, especialmente en el manejo de estos; lo que proporcionará un método para la ágil comprensión de los mismos y evitará confusiones por el no conocimiento de las tareas específicas de cada clase de puesto.

El manual de procedimientos pretende ser una guía de trabajo para todos los integrantes de los Departamentos mencionados anteriormente, la cual esclarezca y facilite el conocimiento de los procesos que se llevan a cabo, en cada una de las Áreas del Departamento de Recepción.





Tiene como alcance abarcar en general el manejo de las reservaciones, ya sea de agencias o de clientes directos, reservaciones de excursiones, así como, el registro de entrada y salida de los huéspedes del Hotel. En el se describen los pasos y acciones que se deben ir ejecutando en cada caso.

A continuación se presenta una descripción de los pasos que se deben seguir para efectuar las principales tareas que se realizan en el Departamento de recepción de Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.

## **5.2 Identificación**

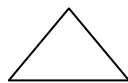
Este documento contiene un Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa. En el cual se describen los siguientes procedimientos:

- A. Reservación de Agencias.
- B. Reservación Cliente Directo – Vía Telefónica.
- C. Reservación Cliente Directo – Vía Internet.
- D. Reservación de Cortesía o Tarifa especial.
- E. Registro de Entrada del Cliente.
- F. Registro de Salida del Cliente.
- G. Venta de Excursiones.

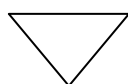
## **5.3 Simbología utilizada en los Fluxogramas**

La simbología utilizada en los fluxogramas es la siguiente:

- A. Archivo:** Este nos indica guardar o almacenar algún tipo de información.

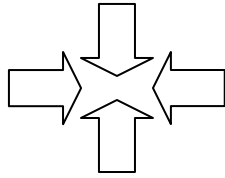


- B. Extracción de archivos:** Significa sacar de archivo o desalmacenar.

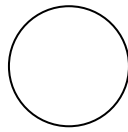




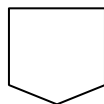
**C. Flechas:** Lo que indica es dirección del flujo del sistema.



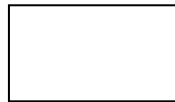
**D. Conector interno:** Este representa la conexión con otro paso. O asocia partes dentro del fluxograma.



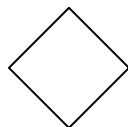
**E. Conector externo:** Este indica la conexión con otra página del proceso.



**F. Proceso:** Representa una instrucción determinada a ejecutar.



**G. Decisión o elección.** Representa una pregunta que indica el destino del flujo Información con base en respuestas alternativas (Sí o No).

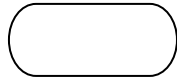


**H. Documento con copias:** Este significa o puede significar varias cosas, como por ejemplo: revisa sella, firma, llena. Documentos o copias, y cuantas sean necesarias.

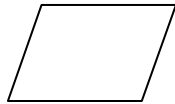




**I. Terminal:** Este representa el inicio y el fin del proceso.



**J. Ingresar:** Indica ingresar información a un sistema informático o documento, indica sella, llena, revisa o firma algún documento.





# Manual de Procedimientos

## Departamento de Recepción

### Hotel Arenal Manoa

■







## ***5.4 Índice de los procedimientos***

5.4.1	Reservación de Agencias de Viajes.....	62
5.4.2	Reservación de Cliente Directo – Vía Telefónica .....	72
5.4.3	Reservación de Cliente Directo – Vía Internet.....	87
5.4.4	Reservación de Cortesía o Tarifa especial.....	97
5.4.5	Registro de Entrada del Cliente .....	107
5.4.6	Registro de Salida del Cliente .....	119
5.4.7	Venta de Excursiones .....	133





## **5.5 Procedimientos**

### **5.5.1 Reservación de Agencias de Viajes**

#### **A. Introducción**

En el mercado turístico nacional, las Agencias de Viajes y Tour Operadores manejan un alto porcentaje del Turismo que ingresa al país, por lo tanto las reservaciones en hoteles, en su mayoría, son realizadas por Agencias de Viajes y Tour Operadores.

Este es uno de los procedimientos que más se realizan a diario en el Departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa, por lo cual es de suma importancia la ejecución del mismo de la forma más eficiente posible.

#### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Describir y definir el procedimiento de reservación por parte de agencias de viajes con el fin de realizarlo lo más eficientemente posible.

#### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Sistema de computo Trainware Solutions (Ver Anexo #3).

#### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- No pueden ser realizadas sobreventas, es decir vender mas habitaciones de la que se tienen disponibles para una fecha determinada.
- Los bloqueos o allotments debe ser respetados, estos solo pueden ser liberados por orden del Jefe de Recepción.





### **E. Involucrados**

- Vendedor de Agencia de Viajes.
- Recepcionista.
- Encargado de Reservas.

### **F. Descripción General del Procedimiento**

El procedimiento de reservación a agencia es en realidad la vía mediante la cual Hotel Arenal Manoa logra captar una parte de su clientela, a través de agencias que realizan llamadas para reservar a favor de un cliente y donde el recepcionista tomando los datos necesarios, solicita una orden donde manifiesta por escrito para poder confirmar el posible hospedaje de esos clientes. La solicitud formal por parte de la agencia se realiza vía fax o correo electrónico, y por medio de cualquiera de estas vías Hotel Arenal Manoa se encarga de aceptar o denegar esa solicitud.

### **G. Análisis del Procedimiento**

Este procedimiento es quizá uno de los procedimientos que más se realiza día a día en el Hotel Arenal Manoa, es por eso que se debe ejecutar con mucho cuidado, ya que por lo general la mayoría de las agencias con las que se trabaja son los principales mayorista de viajes hacia el hotel.

Cuando el vendedor de la agencia llama para reservar es imperativo revisar en el acto el reporte de ocupación en el sistema Trainware Solutions. De esta manera se le puede dar una respuesta pronta si puede continuar con el resto del procedimiento y a fin de evitar que luego envíe una solicitud de reservación, la cual contenga fechas en las cuales no hay disponibilidad.





Como se mencionó con anterioridad la solicitud de reservación debe ser revisada cuidadosamente, esto para poder definir la cantidad de personas, de habitaciones, tipo de habitación y solicitudes especiales a tener en cuenta, como habitaciones complementarias (CPL), habitaciones VIP, almuerzo y cena incluidos, viajes de luna de miel, entre otros.

Siempre es de cuidado que cada solicitud de reservación sea archivada, esto porque es el respaldo para evitar futuros malentendidos con las agencias, además de que a la agencia correspondiente se le envíe la solicitud con la confirmación de la reservación para que éstos puedan disponer de las habitaciones que han solicitado para sus clientes.

Considerando la naturaleza de este procedimiento y base a las observaciones realizadas, es importante tomar en cuenta que la ubicación de las fechas de entrada y salida en el gráfico de disponibilidad es un factor clave para que el resto del proceso se realice de la mejor manera así como para que en un futuro no se presente problemas en las reservaciones.





## H. Propuesta del Procedimiento: Reservación de Agencias de Viajes

**Tabla 5.1** Propuesta del procedimiento de Reservación de Agencias de Viajes.

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
*****	Inicio del procedimiento.	*****
<b>1</b>	Realizar la llamada al Hotel.	<b>Vendedor Agencia de Viajes</b>
<b>2</b>	Atención de llamada telefónica; Hotel Arenal Manoa, Buenas (os) días- tardes - noches y el nombre de la persona que atiende.	<b>Recepcionista</b>
<b>3</b>	Solicitar al área de Reservaciones o Solicitar disponibilidad en alguna fecha determinada.	<b>Vendedor Agencia de Viajes</b>
<b>4</b>	Transferir la llamada telefónica al área de Reservaciones.	<b>Recepcionista</b>
<b>5</b>	Atención de llamada telefónica; Reservaciones, Buenas (os) días- tardes - noches y el nombre de la persona que atiende.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>6</b>	Solicitar disponibilidad para una fecha determinada.	<b>Vendedor Agencia de Viajes</b>
<b>7</b>	Chequear en el sistema de cómputo, Trainware Solutions; Reservaciones – Reporte de ocupación – Digital rango de fechas.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>8</b>	Notificar disponibilidad; Si: continua No: Termina	<b>Encargado de Reservaciones</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>9</b>	Solicitar el envío de la petición de reservación vía fax o correo electrónico.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>10</b>	Finalizar la llamada.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>11</b>	Recepción del fax o correo electrónico con la petición de reserva.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>12</b>	Verificar los detalles de la reserva; agencia, cliente, fecha de entrada, fecha de salida, número de personas, cantidad y tipo de habitaciones, servicios reservados (Hospedaje – Alimentación) y nombre del encargado de la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>13</b>	Realizar la reservación en el sistema de cómputo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>14</b>	Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>15</b>	Imprimir la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>16</b>	Colocar el sello del Hotel y el de Recibido.	<b>Encargado de Reservaciones</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>17</b>	Firmar la hoja de reservación y escribir la fecha del día en que se realizó.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>18</b>	Determinar la fecha limite de pago de la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>19</b>	Enviar vía fax o correo electrónico la hoja de reservación a la agencia de viajes o tour operador correspondiente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>20</b>	Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>*****</b>	Fin del Procedimiento	<b>*****</b>





## I. Fluxograma

DEPARTAMENTO: <i>RECEPCIÓN</i>		PROCEDIMIENTO: <i>RESERVACION DE AGENCIAS</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Agencia	Recepcionista	Reservaciones	
Inicio del Procedimiento				
Realizar la llamada al Hotel				
Atencion de la llamada telefonica: Hotel Arenal Manoa, buenas (os) días - tardes - noches y el nombre de la persona que atiende.				
Solicitar al área de Reservaciones o Solicitar disponibilidad en alguna fecha determinada.				
Transferir la llamada telefónica al área de Reservaciones.				
Atención de llamada telefónica; Reservaciones, Buenas (os) días- tardes -noches y el nombre de la persona que atiende.				







DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Agencia	Recepcionista	Reservaciones
Solicitar disponibilidad para una fecha determinada.	 		
Chequear en el sistema de cómputo, Trainware Solutions; Reservaciones – Reporte de ocupación – Digitar rango de fechas.			
Notificar disponibilidad: Si: continua - No: termina			
Solicitar el envío de la petición de reservación vía fax o correo electrónico.			
Finalizar la llamada.			
Recepción del fax o correo electrónico con la petición de reserva.			
Verificar los detalles de la reserva; agencia, cliente, fecha de entrada, fecha de salida, numero de personas, cantidad y tipo de habitaciones, servicios reservados (Hospedaje – Alimentación) y nombre del encargado de la reservación.			 





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Agencia	Recepcionista	Reservaciones
Realizar la reservación en el sistema de computo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.			 
Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.			
Imprimir la reservación.			
Colocar el sello del Hotel y el de Recibido.			
Firmar la hoja de reservación y escribir la fecha del día en que se realizó.			
Determinar la fecha limite de pago de la reservación.			
Enviar vía fax o correo electrónico la hoja de reservación a la agencia de viajes o tour operador correspondiente.			 





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Agencia	Recepcionista	Reservaciones
Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.			
Fin del procedimiento			

**Figura 5-1** Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de agencias de viajes.





## **5.5.2 Reservación de Cliente Directo – Vía Telefónica**

### **A. Introducción**

Este es uno de los procesos mas comunes que se presentan a diario en el Hotel, personas que se enteran del mismo y realizan una llamada telefónica para consultar acerca de las facilidades que brinda el Hotel y sus tarifas. Al realizar estas llamadas generalmente el interesado toma nota o tiende a calificar a la persona que le esta atendiendo, así además de escuchar cuales son las principales características del hotel también se da cuenta del servicio al cliente ofrecido por la empresa.

Así también es de importancia aumentar este tipo de reservaciones, ya que generan un mayor margen de ganancia al no haber un intermediario de por medio y también así las personas conocen mas la empresa y por lo tanto, hablarán de la misma en sus actividades diarias, lo cual desarrolla un mercadeo o publicidad gratuita para el hotel.

### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Describir el procedimiento que realiza el Departamento de Recepción, para la atención de la reserva para un cliente directo.

### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Sistema de computo Trainware Solutions (Ver anexo #3)
- Formulario de autorización de tarjeta de crédito (Ver anexo #5).
- Boleta de reservación – cliente directo (Ver anexo #10).





#### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- No pueden ser realizadas sobreventas, es decir vender mas habitaciones de la que se tienen disponibles para una fecha determinada.
- Los bloqueos o allotments debe ser respetados, estos solo pueden ser liberados por orden del Jefe de Recepción.
- Toda reservación de cliente directo debe estar garantizada por autorización de tarjeta de crédito o depósito a una cuenta bancaria del Hotel.

#### **E. Involucrados**

- Cliente
- Recepcionista
- Encargado de Reservasiones

#### **F. Descripción General del Procedimiento**

Este procedimiento básicamente tiene el mismo fin que las reservaciones a agencia, con la diferencia que este intermediario desaparece del proceso, y es el cliente el que llama directamente a realizar la reservación. Para este caso la reservación se hace mediante un formulario, en el cual los datos del cliente quedan anotados para incluirlos en el sistema de cómputo Trainware Solutions y por ende realizar la reservación. Así también se le solicita al cliente la confirmación de la respectiva reservación por medio de un depósito a una de las cuentas bancarias o llene un formulario de autorización de tarjeta de crédito, con lo cual la reservación queda confirmada y quedaría a la espera del arribo del cliente al hotel.





### **G. Análisis del Procedimiento**

En este procedimiento no media ninguna agencia, por lo cual aparte de las consideraciones especiales, es importante hacer énfasis en el trato que se le debe dar a la persona que realiza la reservación.

Para este procedimiento es necesario siempre tener presente las tarifas para las respectivas temporadas, esto porque en la mayoría de los casos los clientes van a preguntar información acerca de las tarifas del hotel.

Es necesario tener en cuenta que este tipo de reservación debe ser confirmada mediante un depósito a una cuenta bancaria del hotel o una autorización de tarjeta de crédito, por lo tanto los datos del cliente deben ser tomados en la boleta de reservación – cliente directo deben ser concisos y exactos para que la información sea procesado a la mayor brevedad posible. Estos documentos deben ser tramitados lo más rápido posible para evitar el descontento o la desconfianza del cliente, y también para que el tiempo que se ocupa en el procedimiento no se extienda demasiado.

Las documentos de confirmación, sean depósitos o autorizaciones de tarjeta de crédito deben ser archivados junto con la hoja de reservación, ya que son el respaldo para la empresa, en posibles malentendidos con los clientes.





## H. Propuesta del Procedimiento: Reservación de cliente directo – vía telefónica

Tabla 5.2 Propuesta procedimiento de Reservación de Cliente Directo – Vía telefónica.

Secuencia	Descripción	Encargado
*****	Inicio del procedimiento.	*****
1	Realizar la llamada al Hotel.	Cliente
2	Atención de llamada telefónica; Hotel Arenal Manoa, Buenas (os) días- tardes - noches y nombre de la persona que atiende.	Recepcionista
3	Solicitud de información acerca del Hotel y tarifas.	Cliente
4	Brindar información del Hotel y sus servicios, además de las tarifas según las tarifas vigentes para el periodo consultado.	Recepcionista
5	¿Desea realizar la reservación? Si: Continúa No: Termina	Recepcionista
6	Solicitar datos generales para informar al encargado de reservaciones (nombre del cliente, cantidad de personas y habitaciones)	Recepcionista
7	Dar los datos al recepcionista.	Cliente
8	Transferir la llamada al área de Reservaciones e informar al encargado de reservaciones del status del cliente (Nombre del cliente, cantidad de personas y habitaciones).	Recepcionista





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>9</b>	Atención de llamada telefónica; Reservaciones, Buenas (os) días- tardes - noches y nombre de la persona que atiende.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>10</b>	Consultar las fechas en las cuales desea realizar la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>11</b>	Dar las fechas en las cuales quiere realizar la reservación.	<b>Cliente</b>
<b>12</b>	¿Existe disponibilidad para las fechas solicitadas? Si: Continúa No: Termina	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>13</b>	¿Desea realizar la reservación? Si: Continúa No: Termina	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>14</b>	Solicitar los datos para realizar la reservación; Nombre completo, teléfono, fax (si lo tiene), correo electrónico, volver a chequear las fechas y cantidad de habitaciones a reservar para llenar la boleta de reservación - cliente directo.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>15</b>	Dar los datos al encargado de reservaciones.	<b>Cliente</b>
<b>16</b>	Solicitar la confirmación de la reservación, mediante el prepago vía depósito bancario o autorización de una tarjeta de crédito.	<b>Encargado de Reservaciones</b>







<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>17</b>	Definir cual medio va a utilizar el cliente para confirmar la reservación (Mediante una explicación de las dos opciones que se le ofrecen).	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>18</b>	Definición del medio de pago para confirmar la reservación.	<b>Cliente</b>
<b>19</b>	¿Decide confirmar la reservación por medio de depósito bancario? Si: Continúa No: Paso # 24	<b>Cliente</b>
<b>20</b>	Dar al cliente la información de los números de cuenta habilitados para los depósitos o prepagos de reservaciones. Esta información incluye: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Nombre del Banco.</li><li>2. Nombre del apoderado de la cuenta; Ganadera Manoa de La Fortuna S.A.</li><li>3. Números de cuenta en dólares y colones.</li></ol>	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>21</b>	Informar al cliente que debe de enviar vía fax el comprobante del depósito bancario para confirmar la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>22</b>	Aclarar las dudas que pueda presentar el cliente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>23</b>	Finalizar llamada telefónica “Pasar Paso # 30”	<b>Encargado de Reservaciones</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>24</b>	Decide confirmar la reservación con una autorización de tarjeta de crédito.	<b>Cliente</b>
<b>25</b>	Solicitar al cliente un número de fax o una dirección de correo electrónico para enviar el formulario de autorización de tarjeta de crédito.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>26</b>	Dar la información solicitada	<b>Cliente</b>
<b>27</b>	Aclarar las dudas que pueda presentar el cliente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>28</b>	Finalizar llamada telefónica.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>29</b>	Enviar el formulario de autorización de tarjeta de crédito al cliente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>30</b>	Realizar la reservación en el sistema de computo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>31</b>	Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>32</b>	Imprimir la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>33</b>	Colocar el sello del Hotel.	<b>Encargado de Reservaciones</b>








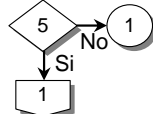


<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>34</b>	Archivar la hoja de reservación junto con la información del cliente en la carpeta de reservaciones en trámite.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>35</b>	Realizar el proceso de confirmación de la reservación (Sea depósito bancario o autorización de tarjeta de crédito).	<b>Cliente</b>
<b>36</b>	Envío vía fax o correo electrónico de la copia del depósito bancario o el formulario de autorización de tarjeta de crédito.	<b>Cliente</b>
<b>37</b>	¿Están los datos claros y correctos los datos de la copia del depósito bancario? Si: Paso # 39 No: Paso #21	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>38</b>	¿Están claros y correctos los datos del formulario de autorización de tarjeta de crédito? Si: continua No: Paso #25	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>39</b>	Adjuntar el documento de confirmación enviado por el cliente a la reservación respectiva.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>40</b>	Colocar el sello de CONFIRMADO a la reservación en trámite.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>41</b>	Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>*****</b>	Fin del Procedimiento	<b>*****</b>





**J. Fluxograma**

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<i>RECEPCIÓN</i>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>	<i>RESERVACIÓN DE CLIENTE DIRECTO - VÍA TELEFÓNICA</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Inicio del procedimiento.			
Realizar la llamada al Hotel.			
Atención de llamada telefónica; Hotel Arenal Manoa, Buenas (os) días- tardes -noches y nombre de la persona que atiende.			
Solicitud de información acerca del Hotel y tarifas.			
Brindar información del Hotel y sus servicios, además de las tarifas según las tarifas vigentes para el periodo consultado.			
¿Desea realizar la reservación? Si: continua - No: termina.			





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Solicitar datos generales para informar al encargado de reservaciones (nombre del cliente, cantidad de personas y habitaciones)			 
Dar los datos al recepcionista.			
Transferir la llamada al área de Reservaciones e informar al encargado de reservaciones del status del cliente (Nombre del cliente, cantidad de personas y habitaciones).			
Atención de llamada telefónica; Reservaciones, Buenas (os) días- tardes -noches y nombre de la persona que atiende.			
Consultar las fechas en las cuales desea realizar la reservación.			
Dar las fechas en las cuales quiere realizar la reservación.			
¿Existe disponibilidad para las fechas solicitadas? Si: continua - No. Termina		 	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
¿Desea realizar la reservación? Si: continua - No: termina.		  	
Solicitar los datos para realizar la reservación; Nombre completo, teléfono, fax (si lo tiene), correo electrónico, volver a chequear las fechas y cantidad de habitaciones a reservar para llenar la boleta de reservación - cliente directo.			
Dar los datos al encargado de reservaciones.			
Solicitar la confirmación de la reservación, mediante el prepago vía depósito bancario o autorización de una tarjeta de crédito.			
Definir cual medio va a utilizar el cliente para confirmar la reservación (Mediante una explicación de las dos opciones que se le ofrecen).			
Definición del medio de pago para confirmar la reservación.			
¿Decide confirmar la reservación por medio de depósito bancario?		  	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Dar al cliente la información de los números de cuenta habilitados para los depósitos o prepagos de reservaciones. Esta información incluye: 1. Nombre del Banco. 2. Nombre del apoderado de la cuenta; Ganadera Manoa de La Fortuna S.A. 3. Números de cuenta en dólares y colones.		<pre> graph TD     3[3] --&gt; 20[20]           </pre>	
Informar al cliente que debe de enviar vía fax el comprobante del depósito bancario para confirmar la reservación.		<pre> graph TD     20[20] --&gt; 8((8))     8 --&gt; 21[21]           </pre>	
Aclarar las dudas que pueda presentar el cliente.		<pre> graph TD     21[21] --&gt; 22[22]           </pre>	
Finalizar llamada telefónica "Pasar Paso # 30"		<pre> graph TD     22[22] --&gt; 23[23]     23 --&gt; 5((5))           </pre>	
Decide confirmar la reservación con una autorización de tarjeta de crédito.	<pre> graph TD     23 --&gt; 24[24]     24 --&gt; 4((4))           </pre>		
Solicitar al cliente un número de fax o una dirección de correo electrónico para enviar el formulario de autorización de tarjeta de crédito.		<pre> graph TD     24 --&gt; 7((7))     7 --&gt; 25[25]           </pre>	
Dar la información solicitada	<pre> graph TD     25 --&gt; 26[26]     26 --&gt; 4[4]           </pre>		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Aclarar las dudas que pueda presentar el cliente.		 ↓ 	
Finalizar llamada telefónica.		 ↓ 	
Enviar el formulario de autorización de tarjeta de crédito al cliente.		 ↓  ↓	
Realizar la reservación en el sistema de computo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.		 ↓ 	
Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.		 ↓ 	
Imprimir la reservación.		 ↓ 	
Colocar el sello del Hotel.		 ↓ 	







DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Archivar la hoja de reservación junto con la información del cliente en la carpeta de reservaciones en trámite.			
Realizar el proceso de confirmación de la reservación (Sea depósito bancario o autorización de tarjeta de crédito).			
Envío vía fax o correo electrónico de la copia del depósito bancario o el formulario de autorización de tarjeta de crédito.			
¿Están los datos claros y correctos los datos de la copia del depósito bancario? Si: Paso # 39 No: Paso #21			
¿Están claros y correctos los datos del formulario de autorización de tarjeta de crédito? Si: continua No: Paso #25			
Adjuntar el documento de confirmación enviado por el cliente a la reservación respectiva.			
Colocar el sello de CONFIRMADO a la reservación en trámite.			





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Reservaciones	Recepcionista
Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.			
Fin del Procedimiento			

**Figura 5-2** Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de cliente directo – vía telefónica.





### **5.5.3 Reservación de Cliente Directo – Vía Internet**

#### **A. Introducción**

La reservación mediante la red de Internet es un valor agregado de la construcción y publicación de la página Web del Hotel. En esta el cliente no solo puede observar y leer la información general de la empresa, sino que también tiene la posibilidad de realizar una reservación “online”.

La misma es recibida en el correo principal del Hotel ([info@arenalmanoa.com](mailto:info@arenalmanoa.com)) en el cual se pueden distinguir la información que el cliente requiere y luego se genera una respuesta al cliente. De esta manera, la empresa brinda mayores facilidades al cliente y por ende recibe un beneficio extra, además de las reservaciones de Agencias de Viajes y de clientes directos que realizan su reserva telefónicamente.

#### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Determinar el procedimiento que se realiza en el Departamento de Recepción, para la atención de una reservación de cliente directo vía – Internet.

#### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Software Trainware Solutions (Ver anexo #3).
- Formulario de autorización de tarjeta de crédito (Ver anexo #5).

#### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- No pueden ser realizadas sobreventas, es decir vender mas habitaciones de la que se tienen disponibles para una fecha determinada.
- Los bloqueos o allotments debe ser respetados, estos solo pueden ser liberados por orden del Jefe de Recepción.





- Toda reservación de cliente directo debe estar garantizada por autorización de tarjeta de crédito.

#### **E. Involucrados en el proceso**

- Jefe de Recepción.
- Cliente.
- Encargado de Reservaciones.

#### **F. Descripción General del Procedimiento**

Este procedimiento inicia con la recepción del correo electrónico del cliente, en el cual solicita los servicios del Hotel para una fecha determinada. Posterior a esto la solicitud es cuidadosamente revisada y se verifica la disponibilidad para las fechas indicadas por el cliente, luego se realiza la reservación en el software Trainware Solutions y se guarda la reservación mientras recibimos la confirmación de la misma.

Con esta información se procede a enviar una respuesta al cliente, ya sea indicándole que no se cuenta con disponibilidad o por lo contrario confirmando la disponibilidad para las fechas indicadas por el cliente. Si existe espacio se le escribe al cliente informándolo de la disponibilidad y solicitando que confirme la reservación llenando el formulario de autorización de tarjeta de crédito, la misma estaría adjunta al correo electrónico enviado al cliente.

Por consiguiente, se recibe la confirmación del cliente, esta misma se imprime y es adjuntada a la hoja de reservación enviándose vía correo electrónico al cliente confirmando la reservación y adjuntando la reservación en cuestión. Finalizado esto se archiva la reservación en el día y mes correspondiente.





### **G. Análisis del Procedimiento**

Este es un procedimiento caracterizado principalmente porque no media ninguna agencia de viajes y además no hay conversación persona a persona sino lo que la comunicación es por medio escrito, por lo cual la redacción del texto debe ser excelente y la información que se brinde al cliente debe ser cuidadosamente verificada.

Es necesario estar constantemente revisando el correo electrónico principal del Hotel, para estar al tanto de las reservaciones que puedan ingresar y por ende darle el trámite lo más pronto posible. Generalmente, el cliente tiende a realizar consultas en varias organizaciones, por lo cual una respuesta rápida puede generar en el cliente una aceptación de la oferta del Hotel Arenal Manoa.

Probablemente en el proceso de confirmación de la reservación el cliente envíe consultas acerca de las tarifas, habitaciones, servicios y otros; por lo tanto, debemos de inspirar en el cliente confianza en que el servicio que esta adquiriendo o que esta por adquirirse es el mejor. Además de siempre estar disponible a brindar recomendaciones al cliente sobre cualquier detalle que se considere necesario.

Finalmente, durante este procedimiento todos los detalles de la reservación deben ser analizados cuidadosamente para evitar errores que en este tipo de comunicación tienden a llevarse más tiempo de lo normal. Así también, se deben de imprimir todos los correos que sean enviados por el cliente con el fin de llevar un historial del mismo, estos deben ser archivados junto con la hoja de reservación.





**H. Propuesta del Procedimiento:** *Reservación de cliente directo – vía Internet – Pagina Web.*

**Tabla 5.3** Propuesta del Procedimiento de reservación de cliente directo – vía Internet – Pagina Web.

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
*****	Inicio del procedimiento.	*****
<b>1</b>	Recepción del formulario de reservación vía correo electrónico.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>2</b>	Revisar los detalles de la reservación.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>3</b>	Revisar disponibilidad en el sistema Trainware.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>4</b>	¿Hay disponibilidad para las fechas solicitadas? Sí: continua. No: termina	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>5</b>	Imprimir el formulario de reservación.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>6</b>	Transferir el formulario de reservación al área de reservaciones.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>7</b>	Recepción del formulario de reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>8</b>	Realizar la reservación en el sistema de computo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>9</b>	Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>10</b>	Archivar electrónicamente la reservación en la carpeta de Reservaciones Correo.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>11</b>	Imprimir la reservación.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>12</b>	Archivar la reservación en la carpeta de reservaciones en trámite.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>13</b>	Comunicar vía correo electrónico, la respuesta de la reservación, confirmando: fecha de entrada, fecha de salida, cantidad de habitaciones, cantidad de personas y monto a pagar. Además solicitar la confirmación de la reservación por medio de una autorización de tarjeta de crédito.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>14</b>	Adjuntar al correo electrónico la autorización de tarjeta de crédito y enviar.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>15</b>	Recepción del correo electrónico del huésped con la confirmación de la reservación.	<b>Cliente</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>16</b>	Revisar la información del cliente e imprimir la autorización de tarjeta de crédito.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>17</b>	Enviar confirmación de la reservación vía correo electrónico y adjuntar la reservación.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>18</b>	Tomar la reservación de la carpeta de reservaciones en trámite y adjuntar la autorización de tarjeta de crédito.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>19</b>	Archivar la reservación con su respectiva autorización de tarjeta de crédito en el mes y día correspondiente.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>*****</b>	Fin del procedimiento.	<b>*****</b>







**H. Fluxograma**

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<i>RECEPCIÓN</i>		
<b>PROCEDIMIENTO:</b>	<i>RESERVACION CLIENTE DIRECTO - VIA INTERNET</i>		
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Jefe de Recepción	Reservaciones
Inicio del procedimiento.			
Recepción del formulario de reservación vía correo electrónico.			
Revisar los detalles de la reservación.			
Revisar disponibilidad en el sistema Trainware.			
¿Hay disponibilidad para las fechas solicitadas? Si: Continua - No: Termina			
Imprimir el formulario de reservación.			





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Jefe de Recepción	Reservaciones
Transferir el formulario de reservación al área de reservaciones.		 ↓ 	
Recepción del formulario de reservación.			
Realizar la reservación en el sistema de computo Trainware Solutions; Reservaciones – Nueva- Llenar datos de la reservación.			
Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.			
Archivar electrónicamente la reservación en la carpeta de Reservaciones Correo.			
Imprimir la reservación.			
Archivar la reservación en la carpeta de reservaciones en trámite.			 ↓ 





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Jefe de Recepción	Reservaciones
Enviar vía correo electrónico, la respuesta de la reservación, confirmando: fecha de entrada, fecha de salida, cantidad de habitaciones, cantidad de personas y monto a pagar. Además solicitar la confirmación de la reservación por medio de una autorización de tarjeta de crédito.			 ↓ 
Adjuntar al correo electrónico la autorización de tarjeta de crédito.			 ↓ 
Recepción del correo electrónico del huésped con la confirmación de la reservación.			 ↓ 
Revisar la información del cliente e imprimir la autorización de tarjeta de crédito.			 ↓ 
Enviar confirmación de la reservación vía correo electrónico y adjuntar la reservación.			
Tomar la reservación de la carpeta de reservaciones en trámite y adjuntar la autorización de tarjeta de crédito.			
Archivar la reservación con su respectiva autorización de tarjeta de crédito en el mes y día correspondiente.			





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Cliente	Jefe de Recepción	Reservaciones
Fin del procedimiento.			<pre>graph TD; 1((1)) --&gt; A[*****]; A --&gt; 3{{3}}</pre>

**Figura 5-3** Propuesta fluxograma del procedimiento de reservación de cliente directo – vía Internet





## **5.5.4 Reservación de Cortesía o Tarifa especial**

### **A. Introducción**

Este procedimiento toma importancia, porque la mayoría de reservaciones de cortesía o tarifa especial son enviadas por personas importantes para el Hotel, que generalmente por medio de una carta enviada vía fax o correo electrónico solicitan una noche de hospedaje con el fin de evaluar a la empresa, en este caso las agencias de viajes.

Por lo tanto, este procediendo viene a definir una guía a seguir en estos casos, para darle una mayor eficiencia al mismo. Así también, es de importancia conocer todos los detalles de la Agencia de Viajes que solicita la cortesía o tarifa especial, la persona que la envía y el puesto que desarrolla Ésta en la empresa, para generar un pequeño estudio en el cual se pueda definir en primera instancia; la aceptación o el rechazo de la solicitud y en segunda instancia, en caso de ser aprobada, cuales serían las observaciones que podría llevar dicha reservación.

### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Determinar el procedimiento a seguir con las solicitudes de cortesía o tarifa especial en el Departamento de Recepción.

### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Sistema de computo Trainware Solutions (Ver Anexo #3).

### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- Las reservaciones de cortesía o tarifa especial son aprobadas únicamente por la Gerencia General.
- Los descuentos sobre las tarifas oficiales en el software Trainware son realizados únicamente por el Jefe de Recepción.
- Las reservaciones de cortesía o tarifa especial están sujetas a disponibilidad.





### **E. Involucrados en el procedimiento**

- Representante de Agencia de Viajes.
- Encargado de Reservasiones.
- Jefe de Recepción.
- Gerente General.

### **F. Descripción General del Procedimiento**

Este procedimiento generalmente es mas frecuente en temporada baja, turisticamente hablando (Mayo a Noviembre) ya que son los meses que los distintos mayoristas y minoristas de viajes utilizan para realizar inspecciones en los diferentes hoteles de las zonas turísticas de Costa Rica.

El mismo inicia con la solicitud de la Agencia de Viajes, que es enviada vía fax o correo electrónico, cuando es recibida en el área de reservaciones; se verifican los detalles generales de la reservación, en este caso, la disponibilidad de espacio en el Hotel para recibirlos o no a los solicitantes. Determinada la disponibilidad este documento es trasladado al Jefe de Recepción para que evalúe la solicitud y realice un pequeño estudio de la relación existente entre ambas empresas para que posteriormente le sea entregada al gerente general.

Una vez que la reservación llegue al gerente, éste debe de decidir si aprueba o no la cortesía y/o una tarifa especial. Aquí, el gerente general aprueba o rechaza la solicitud e informa al jefe de recepción de la decisión, cuando la solicitud es rechazada esta debe de ser enviada a la empresa solicitante inmediatamente; cuando al contrario ésta es aprobada, el jefe de recepción recibe las instrucciones a seguir para dicha solicitud y este debe de realizar la reservación en el software Trainware y definir las observaciones necesarias para la misma.





Por último, se imprime la reservación, y se sella tanto con el sello del Hotel como con el sello de cortesía (en caso de ser cortesía), luego es trasladado al área de reservaciones para que se envíe la solicitud a la empresa correspondiente, y así mismo sea archivado en el mes y día correspondiente.

### **G. Análisis del Procedimiento**

Como se mencionó anteriormente este tipo de reservaciones son realizadas con mayor frecuencia en la temporada baja, ya que generalmente siempre existe disponibilidad de habitaciones. Por lo tanto, se debe manejar este tipo de reservaciones con mucho cuidado y asegurarse que el procedimiento se cumpla puesto que, todas estas solicitudes están directamente relacionadas con nuevas oportunidades de negocios para la empresa, así también, pueden presentarse ocasiones en las cuales se debe de analizar en más de una ocasión la solicitud.

En este procedimiento se debe tomar en cuenta de donde proviene la solicitud de cortesía o tarifa especial, esto para poder realizar un análisis general de la empresa solicitante, además se deben de especificar y definir bien las fechas en las cuales estarían presentándose en el Hotel, para que sean tomados en cuenta y atendidos por el jefe de recepción o el gerente general.





## H. Propuesta del Procedimiento: *Reservación de cortesía o tarifa especial*

**Tabla 5.4** Propuesta del procedimiento de Reservación de cortesía o tarifa especial.

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
*****	Inicio del procedimiento.	*****
<b>1</b>	Envío de solicitud de cortesía o tarifa especial en hospedaje vía correo electrónico y/o fax.	<b>Representante de Agencia de Viajes</b>
<b>2</b>	Recepción del documento de solicitud de cortesía o tarifa especial en hospedaje.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>3</b>	Revisión del documento en cuanto a cantidad de habitaciones y disponibilidad.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>4</b>	¿Existe disponibilidad? Si: Continua No: Paso #19	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>5</b>	Enviar la solicitud de cortesía o tarifa especial al Jefe de Recepción.	<b>Encargado de Reservas</b>
<b>6</b>	Realizar un pequeño estudio de la solicitud de cortesía o tarifa especial.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>7</b>	Llevar la solicitud de cortesía o tarifa especial a Gerencia e informarle de los detalles de la solicitud y conclusiones obtenidas.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>8</b>	Estudiar la solicitud de cortesía o tarifa especial para aprobarla o rechazarla.	<b>Gerente General</b>







<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>9</b>	¿La solicitud de cortesía o tarifa especial fue aprobada? Si: Continua. No: Paso #19	<b>Gerente General</b>
<b>10</b>	Firmar la solicitud de cortesía o tarifa especial.	<b>Gerente General</b>
<b>11</b>	Llevar solicitud de cortesía o tarifa especial al Jefe de Recepción y dar instrucciones correspondientes.	<b>Gerente General</b>
<b>12</b>	Recepción de la solicitud o tarifa especial e instrucciones a seguir.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>13</b>	Realizar la reservación de la solicitud de cortesía o tarifa especial en el sistema de computo, Trainware; Reservaciones – Nueva – Llenar datos – Indicar status CPL (Cortesía) o Porcentaje de descuento aplicado en la tarifa oficial.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>14</b>	Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>15</b>	Imprimir la solicitud de cortesía o tarifa especial.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>16</b>	Colocar el sello oficial del Hotel y/o sello de cortesía (en caso de ser CPL).	<b>Jefe de Recepción</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>17</b>	Entregar la solicitud de cortesía o tarifa especial al encargado de reservaciones para el envío vía fax o correo electrónico.	<b>Jefe de Recepción</b>
<b>18</b>	Recepción de la solicitud de cortesía o tarifa especial.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>19</b>	Envío de la solicitud vía fax o correo electrónico (Aprobada o Rechazada).	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>20</b>	Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.	<b>Encargado de Reservaciones</b>
<b>*****</b>	Fin del Procedimiento	<b>*****</b>





**I. Fluxograma**

DEPARTAMENTO: <i>RECEPCIÓN</i>  PROCEDIMIENTO: <i>RESERVACIÓN DE CORTESIA O TARIFA ESPECIAL</i>				
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Agencia de Viajes	Encargado de Reservasiones	Jefe de Recepcion	Gerente General
Inicio del procedimiento.				
Envío de solicitud de cortesía o tarifa especial en Hospedaje vía correo electrónico y/o fax.				
Recepción del documento de solicitud de cortesía o tarifa especial en Hospedaje.				
Revisión del documento en cuanto a cantidad de habitaciones y disponibilidad.				
¿Existe disponibilidad? Si: continua - No: paso #19				
Enviar la solicitud de cortesía o tarifa especial al Jefe de Recepción.				





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Agencia de Viajes	Encargado de Reservas	Jefe de Recepcion	Gerente General
Realizar un pequeño estudio de la solicitud de cortesía o tarifa especial.		1	6	
Llevar la solicitud de cortesía o tarifa especial a Gerencia e informarle de los detalles de la solicitud y conclusiones obtenidas.			7	
Estudiar la solicitud de cortesía o tarifa especial para aprobarla o rechazarla.				8
¿La solicitud de cortesía o tarifa especial fue aprobada? Si: continua - No: paso #19				9
Firmar la solicitud de cortesía o tarifa especial.				10
Llevar solicitud de cortesía o tarifa especial al Jefe de Recepción y dar instrucciones correspondientes.				11
Recepción de la solicitud o tarifa especial e instrucciones a seguir.			12	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Agencia de Viajes	Encargado de Reservasiones	Jefe de Recepcion	Gerente General
Realizar la reservación de la solicitud de cortesía o tarifa especial en el sistema de computo, Trainware; Reservasiones – Nueva – Llenar datos – Indicar status CPL (Cortesía) o Porcentaje de descuento aplicado en la tarifa oficial.			 	
Verificar los datos que fueron introducidos al sistema y agregar observaciones correspondientes a la reservación.				
Imprimir la solicitud de cortesía o tarifa especial.				
Colocar el sello oficial del Hotel y/o sello de cortesía (en caso de ser CPL).				
Entregar la solicitud de cortesía o tarifa especial al encargado de reservasiones para el envío vía fax o correo electrónico.				
Recepción de la solicitud de cortesía o tarifa especial.				
Envío de la solicitud vía fax o correo electrónico (Aprobada o Rechazada).		 		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO			
	Agencia de Viajes	Encargado de Reservasiones	Jefe de Recepcion	Gerente General
Archivar la petición de reservación junto con su respectiva hoja de reservación en el mes y día correspondiente.				
Fin del Procedimiento				

**Figura 5-4** Propuesta del fluxograma para el procedimiento de reservación de cortesías o tarifa especial.





### **5.5.5 Registro de Entrada del Cliente**

#### **A. Introducción**

El proceso de Registro del Cliente, comúnmente llamado Check In, implica la primera impresión del cliente hacia el Hotel, por lo tanto, la importancia de éste es sumamente relevante, debido a que, el cliente formará un criterio de la empresa según la atención que se le brinde en este punto.

Es necesario que durante este proceso el encargado del mismo transmita entusiasmo, además de tratar de establecer una relación de amistad o confianza con el cliente, brindándole la información necesaria, acerca del Hotel, sus servicios, las actividades que pueda realizar en el Área y los servicios generales que son ofrecidos en La Fortuna de San Carlos, con el fin de que el cliente se encuentre enterado de la oferta existente, ya sea, tanto a lo interno como a lo externo del hotel.

#### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Definir y describir el proceso de Registro de Entrada del Cliente que se realiza en el Hotel Arenal Manoa, para obtener una herramienta eficiente en la atención del cliente, basada en una serie de pasos realizados por el encargado del proceso.

#### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Tarjeta de Registro del Huésped (Ver Anexo #7).
- Sistema de cómputo Trainware Solutions (Ver Anexo #3).
- Control General de Recepción (Ver Anexo #4).
- Voucher de Crédito (Ver Anexo #6).





#### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- El Registro de Entrada del Cliente se realiza a partir de las 2 PM.

#### **E. Involucrados**

- Huésped
- Recepcionista

#### **F. Descripción General del Procedimiento**

En si el proceso de Registro de Entrada del Cliente, consta de tres partes; la bienvenida, el registro y la información que se le brinda al cliente. Al arribar el cliente al área de Front Desk se debe de esperar al cliente de pie y darle la bienvenida con el fin de comenzar a dar una buena apariencia del Hotel en general.

La etapa del registro de entrada del cliente oficializa la entrada del cliente al Hotel. El cliente llena la tarjeta de registro, se realiza la solicitud de la apertura de una cuenta de crédito como garantía, se entrega la llave de la habitación con los respectivos controles de mando.

Por último, se le brinda al cliente la información correspondiente al hotel y sus servicios, como: ubicación de la habitación, horario de restaurante, recepción, bar húmedo, servicio de lavandería, tour a la finca, comunicación telefónica interna y externa y las actividades que puede realizar en la zona.







### **G. Análisis del Procedimiento**

El proceso de Registro de entrada del cliente o Check in, es considerado uno de los procesos más importantes en el funcionamiento de una empresa de hospedaje, ya que en este apartado el cliente recibe la primera impresión de la empresa y de ésta depende que criterio se forme el cliente de la misma.

Es de suma importancia, el trato que se le dé al cliente al llegar al área de Recepción, éste debe ser atendido muy amablemente brindándole toda la información que se requiera. Así también, se debe de tratar generar un ambiente de confianza entre el recepcionista y el cliente para que este último se sienta seguro del servicio que está adquiriendo y tenga plena confianza para buscar ayuda cuando la necesite.

Además de ofrecer una excelente atención al cliente, el recepcionista debe de ser cuidadoso en el seguimiento de los pasos para completar el proceso, los aspectos en los cuales se solicita la información del cliente, la verificación de los datos del mismo, llenar la tarjeta de registro, la apertura de una cuenta de crédito, verificar el estado de las habitaciones y el archivo respectivo de la reservación son de vital importancia para garantizarle, tanto al cliente como al recepcionista, seguridad en la ejecución del proceso de registro de entrada del cliente.





## H. Propuesta del Procedimiento: *Registro de entrada del cliente*

**Tabla 5.5** Propuesta del procedimiento de Registro de entrada del cliente.

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
*****	Inicio del Procedimiento.	*****
<b>1</b>	Dar la bienvenida al cliente al Hotel.	<b>Recepcionista</b>
<b>2</b>	Definir el estado del cliente (con reservación – sin reservación o walk in).	<b>Recepcionista</b>
<b>3</b>	¿Tiene reservación? Si: continua – No: Paso # 8	<b>Recepcionista</b>
<b>4</b>	Solicitar el documento (voucher o confirmación) que garantiza la reservación.	<b>Recepcionista</b>
<b>5</b>	Dar el documento (Voucher o Confirmación) al recepcionista.	<b>Huésped</b>
<b>6</b>	Verificar la autenticidad del voucher o nombre (Pasaporte) y que coincida con la reservación.	<b>Recepcionista</b>
<b>7</b>	Adjuntar el voucher al registro del cliente.	<b>Recepcionista</b>
<b>8</b>	Entregar la tarjeta de registro al cliente.	<b>Recepcionista</b>
<b>9</b>	Llenar la tarjeta de registro con los siguientes datos; nombre completo, nacionalidad, cédula o pasaporte, teléfono, correo electrónico, fecha de nacimiento, forma de pago y firma del cliente.	<b>Huésped</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>10</b>	Llenar la tarjeta de registro con los siguientes datos; tarifa (walk in) y nombre del recepcionista.	<b>Recepcionista</b>
<b>11</b>	Solicitar la apertura de una cuenta de crédito (tarjeta de crédito) como garantía.	<b>Recepcionista</b>
<b>12</b>	Entregar la tarjeta de crédito al recepcionista.	<b>Huésped</b>
<b>13</b>	Realizar el voucher de crédito, utilizando la plancha para autorizaciones manuales.	<b>Recepcionista</b>
<b>14</b>	Solicitar la firma del voucher de crédito	<b>Recepcionista</b>
<b>15</b>	Firmar el voucher de crédito	<b>Huésped</b>
<b>16</b>	Adjuntar el voucher de crédito al registro del cliente.	<b>Recepcionista</b>
<b>17</b>	Verificar el estado de la habitación que se le ha asignado al huésped.	<b>Recepcionista</b>
<b>18</b>	Entregar la llave y los controles de mando del aire acondicionado y televisión de la habitación asignada.	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>19</b>	Brindar al cliente la información correspondiente al hotel y sus servicios como; ubicación de la habitación, horario de Restaurante, recepción, bar húmedo, servicio de lavandería, tour a la finca, comunicación telefónica interna y externa y las actividades que puede realizar en la zona.	<b>Recepcionista</b>
<b>20</b>	Preguntar si requieren ayuda con el equipaje	<b>Recepcionista</b>
<b>21</b>	¿Requieren ayuda con el equipaje? Si: continua – No: Paso # 23	<b>Recepcionista</b>
<b>22</b>	Llamar al personal de mantenimiento o seguridad e indicarle el número de habitación	<b>Recepcionista</b>
<b>23</b>	Ubicarse en la habitación	<b>Huésped</b>
<b>24</b>	Actualizar el registro en el Control General de Recepción: Revisar datos del cliente (Con reservación) o introducir datos (Sin reservación).	<b>Recepcionista</b>
<b>25</b>	Activar el Check In en el sistema de cómputo, Trainware:  Reservaciones – Buscar reservaciones por # – # de la reservación – Check In. (Con Reservación)  Reservaciones – Nueva – Llenar datos – Check In (Sin Reservación)	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>26</b>	Archivar el Registro del Cliente en la habitación correspondiente.	<b>Recepcionista</b>
<b>*****</b>	Fin del Procedimiento	<b>*****</b>





**I. Fluxograma**

DEPARTAMENTO		RECEPCIÓN	
PROCEDIMIENTO		REGISTRO DE ENTRADA DE CLIENTES	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Recepcionista	Huésped	
Inicio del Procedimiento		Inicio	
Dar la bienvenida al cliente	1		
Definir el estado del cliente (Con reservación - Sin reservación)	2		
¿Tiene reservación? Si: continua - No: Paso #8	3	1	
Solicitar el documento (Voucher o Confirmación) que garantiza la reservación	4		
Dar el documento (voucher o confirmación) al recepcionista		5 1	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Recepcionista	Huésped
Verificar la autenticidad del documento(pasaporte o cédula) y que coincida con la reservación	6	1
Adjuntar el voucher al registro del cliente	7	
Entregar la tarjeta de registro al cliente	8	1
Llenar la tarjeta de registro con los siguientes datos: nombre completo, nacionalidad, cédula o pasaporte, teléfono, correo electrónico, fecha de nacimiento, forma de pago y firma del cliente		9
Llenar la tarjeta de registro con los siguientes datos: tarifa (walk in) y nombre del recepcionista	10	
Solicitar la apertura de una cuenta de crédito (tarjeta de crédito) como garantía	11	
Entregar tarjeta de crédito al recepcionista		12 2





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Recepcionista	Huésped
Realizar el voucher de credito, utilizando la plancha de credito para autorizaciones manuales	13	2
Solicitar la firma del voucher de credito	14	
Firmar el voucher de crédito		15
Adjuntar el voucher de credito al registro del cliente	16	
Verificar el estado de la habitación asignada en el reporte de camareras .	17	
Entregar la llave y los controles de mando del aire acondicionado y television de la habiatción asignada	18	
Brindar al cliente la informacion correspondiente al Hotel y sus servicios como: ubicación de la habitación, horario de restaurante, recepcion, bar humedo, servicio de lavandería, tour a la finca, comunicación telefonica interna, externa y las actividades que puede realizar en la zona	19	
	3	







DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Recepcionista	Huésped
Preguntar si requieren ayuda con el equipaje	 	
¿Requieren ayuda con el equipaje? Si: continua - No: paso #24	 Si No →	
Llamar al personal de mantenimiento o seguridad e indicarle el numero de habitacion		
Ubicarse en la habitación		 
Actualizar el registro en el control general de recepcion: revisar datos del cliente (con reservación) o introducir datos (sin reservación)		
Activar el check in en el sistema de computo, Trainware: Reservaciones - buscar reservación por # - # de reservación - check in (con reservación) Reservaciones - Nueva - Llenar datos - Check in (sin reservación)		
Archivar el registro del cliente en la habitacion correspondiente	 	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Recepcionista	Huésped
Fin del procedimiento	<pre>graph TD; A[4] --&gt; B([Final]);</pre>	

**Figura 5-5** Propuesta del fluxograma para el procedimiento de registro de entrada del cliente.





## **5.5.6 Registro de Salida del Cliente**

### **A. Introducción**

El procedimiento de registro de salida del cliente es parte final de la estadía del cliente y por ende el último contacto del huésped con la organización. Así también, éste debe ser realizado con sumo cuidado por parte del recepcionista, ya que generalmente el huésped debe de cancelar algún tipo de cargo por los servicios brindados por la empresa.

### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Definir el procedimiento de registro de salida del cliente para el departamento de recepción de Hotel Arenal Manoa.

### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Control general de recepción (Ver anexo #4).
- Software Trainware Solutions (Ver anexo #3).

### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- El voucher de crédito debe ser destruido en frente del cliente para seguridad del cliente y la empresa.
- Los descuentos son aprobados únicamente por la gerencia general.

### **E. Involucrados en el procedimiento**

- Huésped.
- Recepcionista.





## **F. Descripción General del Procedimiento**

Este procedimiento comienza con la llegada del recepcionista al turno laboral de la mañana, este debe de definir cuales habitaciones tiene el registro de salida para ese día, posteriormente a esto, el recepcionista debe proceder a la organización de cada uno de los registros de los huéspedes, para que éstos queden listos para cuando el cliente llegue a la recepción del hotel a realizar el este procedimiento.

En el momento en que el huésped se presenta en la recepción del Hotel, el recepcionista debe de recibirlo y por consiguiente el huésped solicita el registro de salida. Por lo tanto, el recepcionista debe de comunicarse con alguna de las camareras para realizar la revisión de la habitación del huésped, una vez recibida la confirmación de la camarera se procede a revisar el archivo del huésped y verificamos si existen cargos a cancelar por parte de éste. Si no existen cargos relacionados a esta habitación procedemos a finalizar el registro de salida del cliente, de lo contrario, si existen cargos, el recepcionista está en obligación de presentar las facturas de cada cargo al cliente adjuntando el monto total a pagar en dólares y colones. En ambos casos, el voucher de crédito abierto en el procedimiento de registro de entrada debe ser roto y entregarlo al cliente.

El huésped procede a revisar las facturas para su posterior cancelación, en esta parte el huésped puede realizar su pago con tarjeta de crédito o en efectivo, según el tipo de pago se determina el procedimiento a seguir. Una vez realizado el pago se debe de despedir al huésped, también consultarle como estuvo su estadía y estar atento a posibles consultas del mismo antes de su partida. Para finalizar este procedimiento se debe de indicar en el reporte general de recepción la forma de pago del huésped; también el recepcionista debe activar el Check out en el software trainware solutions, guardar las facturas de los servicios en la caja chica para el cierre de caja, archivar la tarjeta de registro de entrada y la información de la reservación.





### **G. Análisis del Procedimiento**

Este procedimiento es muy importante, puesto que como se mencionó anteriormente es lo último que realiza el huésped en la empresa, además que generalmente incluye el pago del huésped al hotel por los servicios brindados. Por lo tanto, la organización y el orden de cada archivo de los huéspedes es vital para la consecución eficiente de este procedimiento.

En el momento en que el huésped se presente en la recepción del hotel para realizar el registro de salida, es de gran importancia saludarlo y explicarle detalladamente los cargos que tiene en su cuenta (si los hay), así también presentar los montos a pagar en colones y dólares para que el huésped este mas a gusto y entienda mejor cuanto es el monto a pagar. Una de las partes más sensibles en cualquier negocio es el pago; así que se debe de tener seguridad a cobrar y por ende durante la transacción que se realice, sea por medio de tarjeta de crédito o en efectivo, se sigan los parámetros establecidos para evitar mal entendidos con los huéspedes y problemas internos por procedimientos mal aplicados.

Así también, la despedida del huésped debe ser calurosa y tratar de ayudar al cliente con direcciones al lugar donde se dirige, tiempos de llegada estimados, estado de la carretera y cualquier otro detalle a tomar en cuenta que pueda servir al huésped. Lo anterior para fomentar la calidad en el servicio al cliente y por consiguiente, las recomendaciones a nuevos y potenciales clientes.





## H. Propuesta del Procedimiento: Registro de salida del cliente

Tabla 5.6 Propuesta del procedimiento de Registro de salida del cliente.

Secuencia	Descripción	Encargado
*****	Inicio del procedimiento.	*****
1	Verificar en el control general de recepción, cuales habitaciones realizan el registro de salida.	<b>Recepcionista</b>
2	Revisar cada reservación que realiza el registro de salida cuidadosamente.	<b>Recepcionista</b>
3	Revisar el estado de cuenta de cada cliente.	<b>Recepcionista</b>
4	Registrar en el control general de recepción el estado de cuenta (cargos a la habitación) de los clientes que realizan registro de salida.  Cargos por:  A. Hospedaje (No aplica para clientes de Agencias de Viajes o prepagos). B. Servicio de Restaurante. C. Bar húmedo. D. Lavandería. E. Servicio telefónico. F. Excursiones. G. Souvenir.	<b>Recepcionista</b>
5	Totalizar los cargos de cada habitación en dólares y colones (según el tipo de cambio vigente).	<b>Recepcionista</b>
6	Archivar los registros de entrada de cada cliente con sus respectivas facturas y montos totales a pagar.	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>7</b>	Recibir al cliente en el área de Front Desk.	<b>Recepcionista</b>
<b>8</b>	Solicitar el Registro de salida o check out.	<b>Huésped</b>
<b>9</b>	Solicitar el check out al departamento de Ama de Llaves.	<b>Recepcionista</b>
<b>10</b>	Recibir el reporte de check out del departamento de Ama de Llaves.	<b>Recepcionista</b>
<b>11</b>	Revisar el archivo de la habitación correspondiente.	<b>Recepcionista</b>
<b>12</b>	¿Tiene cargos pendientes de cobro? Si: continua. No: Paso #29	<b>Recepcionista</b>
<b>13</b>	Presentar las facturas originales al cliente con el total a pagar en dólares y colones.	<b>Recepcionista</b>
<b>14</b>	Devolver el voucher de crédito roto al cliente.	<b>Recepcionista</b>
<b>15</b>	Revisión de los cargos por cobrar.	<b>Huésped</b>
<b>16</b>	Definir el medio de pago.	<b>Recepcionista</b>
<b>17</b>	¿Desea cancelar con tarjeta de crédito o debito? Si: continua. No: Paso #27	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>18</b>	Solicitar la tarjeta de crédito o debito y un documento de identificación (Cedula de identidad o Pasaporte).	<b>Recepcionista</b>
<b>19</b>	Entregar tarjeta de crédito o debito y el documento de identificación.	<b>Huésped</b>
<b>20</b>	Determinar cual es la marca de la tarjeta de crédito o debito para su trámite.  <b>Maquina Banco Nacional – ATH</b> Tipos: Visa, Master Card, Popular, Servibanca y Visa Electrón.  <b>Maquina Credomatic</b> Tipos: American Express, Discover, Diners Club y JCB Cards.	<b>Recepcionista</b>
<b>21</b>	Deslizar la tarjeta por la maquina según la marca de la tarjeta.	<b>Recepcionista</b>
<b>22</b>	Digitar los últimos 4 dígitos y el monto a cobrar en colones.	<b>Recepcionista</b>
<b>23</b>	¿La transacción es aprobada? Si: continua. No: Paso #21	<b>Recepcionista</b>
<b>24</b>	Firmar el voucher de la transacción.	<b>Huésped</b>
<b>25</b>	Entregar la copia al cliente junto con la tarjeta de crédito o debito.	<b>Recepcionista</b>







<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>26</b>	Adjuntar el voucher con las copias de las facturas que fueron cobradas o por cobrar.	<b>Recepcionista</b>
<b>27</b>	Cancela con dinero en efectivo.	<b>Huésped</b>
<b>28</b>	Recibir el pago en efectivo.	<b>Recepcionista</b>
<b>29</b>	Entregar el cambio si es necesario.	<b>Recepcionista</b>
<b>30</b>	Consultar al huésped como estuvo su estadía y despedirse del mismo.	<b>Recepcionista</b>
<b>31</b>	Reportar la habitación como SUCIA en el reporte de camareras.	<b>Recepcionista</b>
<b>32</b>	Introducir en el Control General de Recepción el tipo de pago realizado por el cliente.  <b>Tipos de pago:</b> Tarjeta de crédito (Credomatic). Tarjeta de Crédito (Bco. Nacional – ATH). Cuenta por cobrar (Agencias de viajes). Efectivo dólares. Efectivo euros. Efectivo colones. Efectivo Travelers – Checks.	<b>Recepcionista</b>
<b>33</b>	Activar el Check out en el sistema de computo Trainware: Reservaciones – buscar reservaciones por numero - # de reservación – Check out.	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>34</b>	Adjuntar las facturas y colocarlas en la caja chica para realizar posteriormente el cierre de caja.	<b>Recepcionista</b>
<b>35</b>	Archivar la hoja de registro del cliente junto con la información de la reservación.	<b>Recepcionista</b>
<b>*****</b>	Fin del procedimiento	<b>*****</b>





**I. Fluxograma**

<b>DEPARTAMENTO:</b>	<i>RECEPCIÓN</i>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b>	<i>REGISTRO DE SALIDA DEL CLIENTE</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Inicio del procedimiento.		
Verificar en el control general de recepción, cuales habitaciones realizan el registro de salida.		
Revisar cada reservación que realiza el registro de salida cuidadosamente.		
Revisar el estado de cuenta de cada cliente.		
Registrar en el control general de recepción el estado de cuenta (cargos a la habitación) de los clientes que realizan registro de salida. Cargos por: hospedaje (No aplica para clientes de Agencias de Viajes o prepagos), servicio de Restaurante, bar húmedo, lavandería, servicio telefónico, excursiones y souvenir.		
Totalizar los cargos de cada habitación en dólares y colones (según el tipo de cambio vigente).		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Archivar los registros de entrada de cada cliente con sus respectivas facturas y montos totales a pagar.		
Recibir al cliente en el área de Front Desk.		
Solicitar el Registro de salida o check out.		
Solicitar el check out al departamento de Ama de Llaves.		
Recibir el reporte de check out del departamento de Ama de Llaves.		
Revisar el archivo de la habitación correspondiente.		
¿Tiene cargos pendientes de cobro? Si: continua - No: paso #29		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Presentar las facturas originales al cliente con el total a pagar en dólares y colones.		 2 ↓ 13
Devolver el voucher de crédito roto al cliente.		 14
Revisión de los cargos por cobrar.	 15	
Definir el medio de pago.	 16	
¿Desea cancelar con tarjeta de crédito o debito? Si: continua - No: paso #27		 17
Solicitar la tarjeta de crédito o debito y un documento de identificación (Cedula de identidad o Pasaporte).		 18
Entregar tarjeta de crédito o debito y el documento de identificación.	 19	
	 3	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Determinar cual es la marca de la tarjeta de crédito o debito para su trámite. Maquina Banco Nacional – ATH: Visa, Master Card, Popular, Servibanca y Visa Electrón. Maquina Credomatic: American Express, Discover, Diners Club y JCB Cards.		
Deslizar la tarjeta por la maquina según la marca de la tarjeta.		
Digitar los últimos 4 dígitos y el monto a cobrar en colones.		
¿La transacción es aprobada? Si: continua - No: paso #21.		
Firmar el voucher de la transacción.		
Entregar la copia al cliente junto con la tarjeta de crédito o debito.		
Adjuntar el voucher con las copias de las facturas que fueron cobradas. Pasar al paso #29		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Cancela con dinero en efectivo.		
Entregar el cambio si es necesario.		
Consultar al huésped como estuvo su estadía y despedirse del mismo.		
Reportar la habitación como SUCIA en el reporte de camareras.		
Introducir en el Control General de Recepción el tipo de pago realizado por el cliente.		
Activar el Check out en el sistema de computo Trainware: Reservaciones – buscar reservaciones por numero - # de reservacion – Check out.		
Adjuntar el voucher con las copias de las facturas que fueron cobradas o por cobrar.		





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO	
	Huésped	Recepcionista
Adjuntar las facturas y colocarlas en la caja chica para realizar posteriormente el cierre de caja.		  ↓
Archivar la hoja de registro del cliente junto con la información de la reservación.		 ↓
Fin del procedimiento		 ↓

**Figura 5-6** Propuesta del fluxograma para el procedimiento de registro de salida del cliente.







## **5.5.7 Venta de Excursiones**

### **A. Introducción**

Definido como una actividad o servicio complementario en la actividad hotelera, la venta de “tours” (comúnmente llamada) o venta de excursiones viene a dar una opción más al cliente para conocer la zona. Desde excursiones educativas en áreas silvestres protegidas hasta excursiones de aventura, como el “canopy tour” son las diferentes actividades que el turista que visita la zona de La Fortuna puede realizar.

Por lo tanto, el procedimiento de vender una excursión en el Hotel Arenal Manoa debe estar muy claro, ya que estamos vendiendo un servicio el cual involucra a una tercera entidad (Tour Operador) y se debe estar claro en cada uno de los detalles que involucra la venta de este servicio.

### **B. Objetivo General del Procedimiento**

Determinar el procedimiento de venta de excursiones para el Departamento de Recepción.

### **C. Formularios y Herramientas utilizadas en el Procedimiento**

- Voucher para venta de tours (Ver anexo #7).
- Factura mixta (cargos a la habitación) (Ver anexo #8).
- Control de tours (Ver anexo #10).

### **D. Políticas o Normas de Aplicación**

- El huésped debe de recibir la copia original del voucher del tour.
- Las facturas que son cargadas a la habitación deben ir siempre firmadas por el huésped con su respectivo número de habitación.





- Al huésped se le debe de informar de cada detalle de la excursión a realizar.
- La llamada al Tour Operador debe ser realizada inmediatamente y en presencia del huésped.

#### **E. Involucrados en el procedimiento**

- Huésped.
- Recepcionista.
- Recepcionista Tour Operador.

#### **F. Descripción General del Procedimiento**

Este procedimiento comienza en el proceso de Registro de entrada del cliente, en donde además de la recepción del cliente, se le informa de las actividades a realizar en el área, inclusive en ese momento pueda ser que el huésped se sienta interesado en adquirir una determinada actividad o también puede instalarse en la habitación; observar el libro de información del hotel u observar el canal de televisión interno de información y presentarse o llamar al área de Recepción para solicitar más información de la excursión y/o reservar.

Cuando el huésped se encuentra interesado en realizar una determinada excursión la información que se brinde es muy importante para alentar al cliente a comprar el servicio. Ya definido que excursión es la que se quiere realizar, inmediatamente se debe de llamar al tour operador destinado para esa excursión, al realizar la llamada se le debe de informar al cliente que se va a realizar la llamada para reservar la excursión. Cuando es respondida la llamada telefónica, el recepcionista debe presentarse como trabajador de Hotel Arenal Manoa y explicar los detalles de la reservación que quiere realizar y confirmar lo que anteriormente se solicito.





Seguidamente se debe de llenar el formulario llamado Voucher y proceder a facturar el servicio, una vez finalizado se debe de solicitar al cliente la firma de la factura y agregarle el número de habitación del huésped; se le hace entrega al cliente del voucher original y el recepcionista debe de consultar si tienen alguna duda y por último despedir al cliente.

Para finalizar debemos de adjuntar la factura con la hoja de reservación para su posterior cobro, así también se debe de llenar la hoja de “control de tours” en cual se lleva el control de las excursiones que se venden para el posterior control de las comisiones para cada recepcionista, después de este paso se debe de archivar la hoja de reservación junto con los documentos generados por la excursión en la habitación correspondiente.

#### **G. Análisis del Procedimiento**

En este tipo de procedimientos en cual intervienen entidades o personas ajenas a la empresa, en este caso específico, compañías dedicadas a operar las diferentes excursiones en el área de la Fortuna de San Carlos, debe de existir mucha coordinación entre ambas partes para evitar problemas antes, durante y después de la excursión. Así también, se debe de informar al huésped con lujo de detalles en que consiste la excursión, sin tratar de exagerar o crear pensamientos en el huésped sin ninguna justificación, ya que podemos crear mal entendidos, en los cuales ambas empresas pueden ver dañadas su imagen corporativa.

El recepcionista debe de estar totalmente seguro de la reservación hecha al tour operador y los detalles de la misma, también debe de estar atento a cualquier observación que se pueda presentar y ésta debe ser detallarse en el formulario llamado Voucher para obtener ventaja ante cualquier reclamo que pueda ser presentado.





Posterior a esto se debe de facturar el servicio ofrecido, en éste se debe de anotar los aspectos detallados en el paso #13, esto con el fin especificar bien el costo del mismo y que no existan problemas al momento del cobro al huésped ni cuando éstas sean enviadas al departamento de contabilidad para su respectivo procesamiento. Así mismo se debe de indicar al cliente que debe de firmar la factura para obtener así la responsabilidad de pago al realizar el registro de salida.

Para finalizar el recepcionista debe de ayudar al cliente desde la selección de la excursión hasta el momento final del procedimiento, evacuando las consultas que puedan tener los clientes acerca de ésta. Después de terminar con el huésped es necesario finiquitar los últimos detalles del procedimiento, los cuales son el archivo de la factura por cobrar en la habitación respectiva y llenar el formulario llamado “control de tours” para control interno y determinar la comisión a pagar al vendedor de la excursión.





## H. Propuesta del Procedimiento: *Venta de excursiones*

**Tabla 5.7** Propuesta del procedimiento de Venta de excursiones.

<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
*****	Inicio del procedimiento	*****
<b>1</b>	Observar la información de excursiones en la habitación, canal de televisión interno o el “tour desk”.	<b>Huésped</b>
<b>2</b>	Consultar información de las excursiones.	<b>Huésped</b>
<b>3</b>	Brindar una completa información de las diferentes excursiones, sus restricciones y precios.	<b>Recepcionista</b>
<b>4</b>	¿Decide reservar algún tour en particular? Si: continua. No: termina	<b>Huésped</b>
<b>5</b>	Llamar al operador de la excursión correspondiente.	<b>Recepcionista</b>
<b>6</b>	Contestar la llamada telefónica.	<b>Recepcionista Tour Operador</b>
<b>7</b>	Presentarse como trabajador de Hotel Arenal Manoa e indicar la excursión que se quiere reservar, cantidad de personas, fecha, hora y cualquier otro detalle relevante.	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>8</b>	Confirmar la disponibilidad de la excursión a reservar, cantidad de personas, fecha, hora, pick up time y cualquier otro detalle relevante.	<b>Recepcionista Tour Operador</b>
<b>9</b>	Reconfirmar el mensaje, anotar el pick up time y/o cualquier otro detalle relevante.	<b>Recepcionista</b>
<b>10</b>	Finalizar llamada telefónica.	<b>Recepcionista</b>
<b>11</b>	Confirmar al cliente la reservación.	<b>Recepcionista</b>
<b>12</b>	Llenar el formulario VOUCHER con los siguientes datos: “Fecha”, “Empresa”, “Servicio”, “Fecha del servicio”, “Pick up time”, “# Pax”, “Autorizado por” y “Observaciones” (Si es necesario).	<b>Recepcionista</b>
<b>13</b>	Realizar la factura correspondiente, con los siguientes datos: “Nombre del cliente”, “# Habitación”, “Descripción de la excursión”, “Monto a pagar en dólares”, “Tipo de cambio” y “realizar la factura en colones”.	<b>Recepcionista</b>
<b>14</b>	Firmar la factura para autorizar el cargo a la habitación.	<b>Huésped</b>
<b>15</b>	Informar al cliente el pick up time y cualquier otro detalle importante.	<b>Recepcionista</b>
<b>16</b>	Entregar el voucher original al cliente y solicitar la firma de la factura.	<b>Recepcionista</b>





<b>Secuencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Encargado</b>
<b>17</b>	Despedir al cliente.	<b>Recepcionista</b>
<b>18</b>	Adjuntar la factura original, una copia (Verde) y la copia #2 del voucher (rosada) a la hoja de reservación.	<b>Recepcionista</b>
<b>19</b>	Llenar el formulario de Control de Tours con la siguiente información: “fecha”, “nombre del tour”, “tour operador”, “voucher #”, “pax”, “precio”, “pick up”, “vendedor”, “comisión”, “pago” y “observaciones”.	<b>Recepcionista</b>
<b>20</b>	Archivar la hoja de reservación junto con la factura original, copia y copia del voucher #2 (rosada) en la habitación correspondiente.	<b>Recepcionista</b>
<b>*****</b>	Fin del procedimiento.	<b>*****</b>





**I. Fluxograma**

DEPARTAMENTO: <i>RECEPCIÓN</i>	
PROCEDIMIENTO: <i>VENTA DE EXCURSIONES</i>	
DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO
	Huésped      Recepcionista      Tour Operator
Inicio del procedimiento	Inicio
Observar la información de excursiones en la habitación, canal de televisión interno o el "tour desk".	1
Consultar información de las excursiones.	2
Brindar una completa información de las diferentes excursiones, sus restricciones y precios.	3
¿Decide reservar algún tour en particular? Si: Continúa - No: Termina	4
Llamar al operador de la excursión correspondiente.	5







DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Huésped	Recepcionista	Tour Operator
Contestar la llamada telefónica.		1	
Presentarse como trabajador de Hotel Arenal Manoa e indicar la excursión que se quiere reservar, cantidad de personas, fecha, hora y cualquier otro detalle relevante.		7	6
Confirmar la disponibilidad de la excursión a reservar, cantidad de personas, fecha, hora, pick up time y cualquier otro detalle relevante.			8
Reconfirmar el mensaje, anotar el pick up time y/o cualquier otro detalle relevante.		9	
Finalizar llamada telefónica.		10	
Confirmar al cliente la reservación.		11	
Llenar el formulario VOUCHER con los siguientes datos: "Fecha", "Empresa", "Servicio", "Fecha del servicio", "Pick up time", "# Pax", "Autorizado por" y "Observaciones" (Si es necesario).		12 <sub>3</sub>	
		2	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Huésped	Recepcionista	Tour Operator
Realizar la factura correspondiente, con los siguientes datos: "Nombre del cliente", "# Habitación", "Descripción de la excursión", "Monto a pagar en dólares", "Tipo de cambio" y "realizar la factura en colones".		 	
Firmar la factura para autorizar el cargo a la habitación.			
Informar al cliente el pick up time y cualquier otro detalle importante.			
Entregar el voucher original al cliente y solicitar la firma de la factura			
Despedir al cliente.			
Adjuntar la factura original y una copia (Verde) a la hoja de reservación.			
Llenar el formulario de Control de Tours con la siguiente información: "fecha", "nombre del tour", "tour operador", "voucher #", "pax", "precio", "pick up", "vendedor", "comisión", "pago" y "observaciones".		 	





DESCRIPCIÓN	DIAGRAMA DE FLUJO		
	Huésped	Recepcionista	Tour Operator
Archivar la hoja de reservación junto con la factura original y copia en la habitación correspondiente.			
Fin del procedimiento.			

**Figura 5-7** Propuesta del fluxograma para el procedimiento de venta de excursiones.





## **5.6 Análisis de Formularios**

Análisis de los formularios utilizados en los procedimientos del departamento de recepción de Hotel Arenal Manoa.

### **5.6.1 Análisis**

Los formularios utilizados en los procedimientos del departamento de recepción del Hotel Arenal Manoa se obtuvieron durante la investigación de los procedimientos. No todos cuentan con todos los requisitos de un formulario pero tienen una funcionabilidad bastante aceptable, ya que están estructurados de manera que el usuario le sea fácil la adaptación a los mismos.

En algunos casos se crearon algunos documentos o boletas, por ejemplo para el procedimiento de reservación de cliente directo vía telefónica se creó una boleta para tomar los datos del cliente. Con este documento o boleta se estandariza los requisitos que debe tener una solicitud de reservación.

Debido a que los formularios y documentos utilizados en los procedimientos del departamento de recepción tienen una funcionabilidad bastante aceptable y no presentan ningún problema al momento de ser utilizados, se determinó no realizar ninguna variable en este apartado ya que, primero estos están funcionando bien y segundo un cambio afectaría directamente el trabajo diario realizado en este departamento, en el cual el movimiento para la fecha en que fue realizada este trabajo es considerable.

Al cada procedimiento se citan todos los formularios y documentos utilizados en ellos, además se recopilan las imágenes de los formularios utilizados en la parte sobre anexos de este documento.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## **Capítulo 6.**

### **MANUAL DE PUESTOS**





## **CAPÍTULO 6. MANUAL DE PUESTOS**

### ***6.1 Presentación***

El presente Manual de Puestos, contiene la información de los 17 puestos de trabajo existentes en el Hotel Arenal Manoa, cada descripción está conformada por: nombre del puesto, supervisor inmediato y puestos que supervisa directamente, la ubicación del puesto de trabajo dentro de la empresa (Área y Departamento), descripción general de las actividades principales de cada persona en su puesto de trabajo. Seguidamente se realiza la descripción específica del puesto de trabajo y a continuación la supervisión ejercida y recibida.





# Manual Descriptivo de Puestos

## Hotel Arenal Manoa





## **6.2 Índice del Manual de Puestos**

6.2.1	Gerente General .....	149
6.2.2	Jefe de Recepción .....	153
6.2.3	Recepcionista.....	157
6.2.4	Encargado de Reservas .....	161
6.2.5	Auxiliar de Contabilidad .....	165
6.2.6	Gerente de Alimentos y Bebidas .....	169
6.2.7	Chef .....	173
6.2.8	Auxiliar de Cocina.....	177
6.2.9	Salonero .....	181
6.2.10	Bartender .....	185
6.2.11	Cajero .....	189
6.2.12	Ama de Llaves .....	193
6.2.13	Camarera.....	197
6.2.14	Encargado de Lavandería .....	201
6.2.15	Encargado de Mantenimiento.....	205
6.2.16	Encargado de Piscinas .....	209
6.2.17	Oficial de Seguridad .....	213







## **6.3 Descripción de Puestos**

### **6.3.1 Gerente General**

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Gerente General

**Departamento**

Gerencia General

**Supervisor Inmediato**

Junta Directiva

**Puestos a los que supervisa directamente**

Jefe de Recepción

Asistente de Contabilidad

Jefe de Alimentos y Bebidas

Ama de Llaves

Encargado de Mantenimiento

Encargado de Piscinas

#### **Descripción General**

El gerente general de Hotel Arenal Manoa tiene responsabilidad absoluta por todas las actividades que se realizan en la organización. Debe velar por el funcionamiento adecuado de la empresa principalmente desde la perspectiva de servicio al cliente, control de costos y rentabilidad para mantener la mejor relación costo/beneficio de la empresa. Así también debe cumplir con los proyectos y/u objetivos planeados con la Junta Directiva de Ganadera Manoa de La Fortuna S. A. propietaria de Hotel Arenal Manoa.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Realizar planes operativos anuales y velar por su cumplimiento.
2. Presentar informes periódicos a la Junta Directiva de Ganadera Manoa de La Fortuna S.A.
3. Realizar el control de saldos de las cuentas bancarias de Hotel Arenal Manoa.
4. Aprobación y negociación de contratos con Agencias de Viajes.
5. Supervisión de las actividades de cada jefe de departamento.
6. Velar por el buen comportamiento de los empleados dentro de la empresa.
7. Contratación directa de Jefes de Departamento.
8. Supervisión de la contratación de personal.
9. Realizar y supervisar las compras de maquinaria y equipo para el Hotel.
10. Supervisar y evaluar el servicio al cliente en los diferentes departamentos y áreas de la organización.
11. Contratación de servicios publicitarios.
12. Supervisión del trabajo de Mercadeo contratado por la organización.
13. Realizar el pago de la Planilla de la empresa.
14. Autorizar las cortesías en hospedaje y/o alimentación que son requeridas por empresas afines a la organización.
15. Representación de la empresa en actividades oficiales.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Bachiller Universitario en Administración de Empresas o una carrera afín en el área turística. Manejo indispensable del idioma Inglés tanto escrito como oral.





*Experiencia Laboral:* este Puesto requiere de 3 años de experiencia en labores similares o complementarias al mercado turístico.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental. Debe tener juicio y criterio propio para tomar decisiones.

### **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el Puesto exige estar en movimiento y en diferentes lugares, sea en trabajos de oficina y trasladándose a las diferentes áreas del Hotel, el esfuerzo físico es considerado moderado.

### **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos y herramientas en la empresa, así también es responsable por los mismos que mantiene en la oficina de Gerencia.

*Dinero y Valores:* es responsable por preservar el capital y activos de la empresa.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por la Junta Directiva de la empresa.

*Supervisión ejercida:* le corresponde la supervisión directa de los jefes de departamento y la supervisión indirecta de las demás actividades de la empresa.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa; tomando como ejemplos reuniones, entrevistas, exposiciones, coordinación con los departamentos por lo que el puesto debe estar dispuesto a la utilización de diferentes canales de comunicación con el fin de conseguir la información necesaria.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diaria en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de liderazgo, creatividad, capacidad e juicio, habilidad matemática, habilidad de expresión oral y escrita, comunicación interpersonal, tolerancia e iniciativa, así también es deseable tener agudeza visual y auditiva.





### 6.3.2 Jefe de Recepción

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Jefe de Recepción

**Departamento**

Recepción

**Supervisor Inmediato**

Gerencia General

**Puestos a los que supervisa directamente**

Recepcionista

Encargado de Reservaciones

#### **Descripción General**

En síntesis, este puesto exige la supervisión diaria de los procesos de registro de entrada (Check In), registro de salida (Check Out) de clientes, reservaciones, venta de excursiones (tours), así como ayudar en casos necesarios en estos procesos. Es el encargado de la comunicación con agencias de viajes, tour operadores y la recepción de clientes VIP (Very Important Person), mayoristas de viajes y agencias de viajes.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Supervisar los procesos en el departamento de Recepción.
2. Ayudar los procesos de registro de entrada (Check In), registro de salida, reservaciones y venta de Tours, en caso de ser necesario.
3. Administración de caja chica.
4. Atención de llamadas telefónicas.
5. Revisión del correo electrónico de la empresa.
6. Supervisar las ventas de excursiones y tours.
7. Realizar el horario semanal de los Recepcionistas.
8. Preparar pronósticos de hospedaje.
9. Supervisión del Sistema de Computo (Trainware<sup>10</sup>).
10. Revisión General de habitaciones.
11. Supervisión del sistema de telefonía.
12. Supervisar el documento de Control General de Recepción.
13. Recepción de clientes tipo CPL o cortesías.
14. Coordinación de eventos con el Departamento de Alimentos y Bebidas.
15. Manejo de datos del sistema de cómputo (Trainware), inclusión de nuevas agencias, tarifas, usuarios, entre otros.
16. Contratación de personal para el departamento de Recepción.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Bachiller Universitario en una carrera afín en el área turística. Manejo indispensable del idioma Inglés tanto escrito como oral.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 2 años de experiencia en labores similares o complementarias al mercado turístico.

---

<sup>10</sup> Trainware: Sistema de Computo (Software) creado para la administración de empresas de hospedaje.





*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.

### **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar en trabajos de oficina y trasladándose a las diferentes áreas del Hotel, el esfuerzo físico es considerado moderado.

### **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Departamento de Recepción.

*Dinero y Valores:* es responsable por la recepción, manejo, custodia y entrega de dinero, fondos y/o títulos valores necesarios para la operación de la empresa.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la Empresa.

*Supervisión ejercida:* le corresponde la supervisión directa en el Área de Front Desk y en el Área de Reservaciones.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa; tomando como ejemplos reuniones, entrevistas, coordinación con los departamentos, por lo que el puesto debe estar dispuesto a la utilización de diferentes canales de comunicación con el fin de conseguir la información necesaria.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diaria en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de liderazgo, creatividad, capacidad e juicio, habilidad matemática, habilidad de expresión oral y escrita, comunicación interpersonal, tolerancia e iniciativa, así también, es deseable tener agudeza visual y auditiva.







### 6.3.3 Recepcionista

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Recepcionista

**Departamento**

Recepción

**Área**

Front Desk

**Supervisor Inmediato**

Jefe de Recepción

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Responsable de la atención directa del cliente, brindándole ayuda y asesoría de los servicios ofrecidos por el Hotel, así como de las actividades a realizar o que se realizan en el Área de La Fortuna, sus atractivos turísticos y cualquier consulta o duda.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recibir a los clientes del Hotel.
2. Realizar el proceso de registro de entrada del cliente (Check In).
3. Realizar el proceso de registro de salida del cliente (Check Out).
4. Realizar venta de excursiones.
5. Realizar reservaciones de excursiones con los tour operadores.
6. Atención de llamadas telefónicas internas y externas.
7. Atención de dudas o consultas de los clientes.
8. Traslado de llamadas telefónicas a las diferentes áreas o departamentos del Hotel.
9. Facturación y cobro de los servicios ofrecidos por el Hotel.
10. Administración de caja chica.
11. Realizar el cierre de caja diario.
12. Recepción de información vía fax y darle el seguimiento correspondiente.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria), además de estudios en turismo (Técnico Medio en Turismo, preferiblemente) y conocimiento oral y escrito del idioma Inglés.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 6 meses a un año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el Puesto exige estar la mayor parte del tiempo de pie y sentado en trabajos de oficina, el esfuerzo físico es considerado ligero.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Área de Front Desk.

*Dinero y Valores:* es responsable por la recepción, manejo, custodia y entrega de dinero, fondos y/o títulos valores necesarios para la operación de la empresa.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Jefe de Recepción.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto.

## **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* en este puesto es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa, ya que es el encargado de la recepción de las personas que visitan el Hotel, así como, la comunicación con los compañeros de trabajo de otras áreas del Hotel.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.





*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diaria en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de indispensable agudeza auditiva, habilidad de expresión, iniciativa, concentración mental, comprensión de lectura, calculo, trabajo en equipo, comunicación interpersonal y tolerancia. Son características deseables la creatividad y liderazgo.





### 6.3.4 Encargado de Reservas

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Encargado de Reservas

**Departamento**

Recepción

**Área**

Reservas

**Supervisor Inmediato**

Jefe de Recepción

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Responsable del manejo y la atención de llamadas de los clientes, brindando la información solicitada por los mismos, además de procesar solicitudes de reservas vía fax, correo electrónico; chequeo y revisión del sistema y los archivos físicos para generar los reportes. Así mismo, manejo y solicitudes de prepago de las agencias.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recepción de llamadas telefónicas.
2. Realizar reservaciones.
3. Brindar disponibilidad de hospedaje.
4. Reservar servicios de alimentación.
5. Envío de confirmaciones.
6. Realizar proyecciones de hospedaje.
7. Atender consultas de los clientes.
8. Entrega diaria de la documentación de los clientes.
9. Reservación de excursiones.
10. Revisión general de reservaciones.
11. Solicitud y revisión de prepagos de reservaciones.
12. Seguimiento de reservaciones.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria), además de estudios en turismo (Técnico Medio en Turismo, preferiblemente) y conocimiento oral y escrito del idioma Inglés.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar la mayor parte del tiempo sentado en trabajos de oficina, el esfuerzo físico es considerado ligero.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Área de Reservaciones.

*Dinero y Valores:* es responsable por la recepción de dinero, fondos y/o títulos valores que fungen como prepago de reservaciones para habitaciones y excursiones.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Jefe de Recepción.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto.

## **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* en este puesto es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa, ya que es el encargado de atender las llamadas de Agencias de Viajes, Mayoristas de viajes, clientes directos, así como coordinar con el departamento de recepción la entrega de la información para la recepción del cliente.





*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diaria en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de indispensable agudeza visual, redacción, orden y organización, agudeza auditiva, habilidad de expresión, iniciativa, concentración mental, comprensión de lectura, cálculo, trabajo en equipo, comunicación interpersonal y tolerancia.







### 6.3.5 Auxiliar de Contabilidad

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Auxiliar de contabilidad

**Departamento**

Gerencia General

**Área**

Contabilidad

**Supervisor Inmediato**

Gerencia General

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Responsable de realizar y presentar al Gerente General la planilla quincenal. Así también esta encargado del control de cuentas por pagar, manejo de caja chica de contabilidad, revisión y reposición de cajas chicas de Restaurante y Gerencia, control y manejo de las cuentas por cobrar. También presentar mensualmente los documentos contables de la empresa.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recepción de llamadas telefónicas.
2. Elaboración de la planilla quincenal.
3. Control de comisiones por venta de excursiones.
4. Control y pago de cuentas por pagar.
5. Control y cobro de cuentas por cobrar.
6. Supervisión y reposición de caja chica de Gerencia y Restaurante.
7. Presentación de documentos contables al contador de la empresa.
8. Solicitar los datos personales de las personas que ingresan a laborar a la empresa.
9. Revisión general de facturas de hospedaje y alimentación.
10. Archivar los documentos contables de la empresa.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria), además de estudios en Contabilidad (Técnico Medio en Contabilidad, preferiblemente).

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar la mayor parte del tiempo sentado en trabajos de oficina, el esfuerzo físico es considerado ligero.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Área de Contabilidad.

*Dinero y Valores:* es responsable por la entrega y manejo de dinero, fondos y/o títulos valores que fungen como prepago de reservaciones para habitaciones, excursiones y manejo de caja chica del área.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión directa sobre ningún otro puesto.

## **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* La mayor parte del tiempo se relaciona con personas internas y la relación consiste por lo general, en la atención de consultas de sus compañeros de trabajo. Así mismo, con personas externas a la empresa como proveedores.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.





*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales (Microsoft Excel en especial) e Internet.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diaria en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de indispensable de agudeza visual, concentración mental, comprensión de lectura, calculo, trabajo en equipo, sociabilidad, orden y organización, capacidad para trabajar bajo presión y son características deseables habilidad de expresión, redacción, creatividad y trabajo en equipo.





### 6.3.6 Gerente de Alimentos y Bebidas

#### **Identificación del Puesto**

##### **Nombre del Puesto**

Gerente de Alimentos y Bebidas

##### **Departamento**

Alimentos y Bebidas

##### **Supervisor Inmediato**

Gerencia General

##### **Puestos a los que supervisa directamente**

Chef

Asistente de Cocina

Salonero

Bartender

Cajero

#### **Descripción General**

Este puesto tiene autoridad y responsabilidad absoluta por las actividades y procesos que son realizados en este departamento. Es el encargado de coordinar las actividades especiales a realizar, así también del control de costos del restaurante y el área de bares, la supervisión general de las tareas y la contratación de personal para dicho departamento.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Supervisar los procesos en el departamento Alimentos y Bebidas.
2. Control del 10% del impuesto de servicio y extra tips.
3. Supervisión del servicio al cliente en el Restaurante y Bar Húmedo.
4. Contratación de personal por el departamento.
5. Elaboración de horarios para el departamento.
6. Recepción de proveedores.
7. Realizar pedidos de productos y equipos para el departamento.
8. Supervisión de la limpieza del Restaurante y Bar Húmedo.
9. Control de inventarios.
10. Control de costos.
11. Manejo de Caja Chica.
12. Coordinar con el Jefe de Recepción los eventos especiales en el Restaurante.
13. Presentar informes de labores a la Gerencia General.
14. Supervisión y revisión de cajas en el Restaurante y Bar Húmedo.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Bachiller Universitario en una carrera afín al área. Manejo indispensable del idioma Inglés tanto escrito como oral.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 2 años de experiencia en labores similares o complementarias al mercado turístico.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar en trabajos de oficina y trasladándose a las diferentes áreas del Departamento, el esfuerzo físico es considerado normal.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Departamento de Alimentos y Bebidas.

*Dinero y Valores:* es responsable por el manejo, custodia y entrega de dinero, fondos y/o títulos valores necesarios para la operación de la empresa.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la Empresa.

*Supervisión ejercida:* le corresponde la supervisión directa en el Área de Cocina, Área de Bares, Área de Salón y el Área de Cajas.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa; tomando como ejemplos reuniones, entrevistas, coordinación con los departamentos por lo que el puesto debe estar dispuesto a la utilización de diferentes canales de comunicación con el fin de conseguir la información necesaria.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de liderazgo, creatividad, capacidad e juicio, habilidad matemática, habilidad de expresión oral y escrita, comunicación interpersonal, tolerancia e iniciativa, así también es deseable tener agudeza visual y auditiva.







### 6.3.7 Chef

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Chef

**Departamento**

Alimentos y Bebidas

**Área**

Cocina

**Supervisor Inmediato**

Gerente de Alimentos y Bebidas

**Puestos a los que supervisa directamente**

Ayudante de Cocina

#### **Descripción General**

Encargado absoluto del Área de Cocina, así como de la preparación de los platos fuertes, especialidades del Menú y la supervisión del trabajo del ayudante de cocina en la preparación de salsas, aderezos, postres, guarniciones, decoraciones, montaje de platillos y limpieza de cocina.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Supervisar las tareas en el Área de Cocina.
2. Organizar el trabajo del Área de Cocina.
3. Preparación de los platillos ofrecidos en el Menú.
4. Preparación de carnes para platillos.
5. Control de almacenamiento de los productos.
6. Supervisión del trabajo realizado por el ayudante de cocina.
7. Planeación de tres tipos de Menú de Restaurante.
8. Planear y organizar el Buffet de desayuno y cena.
9. Solicitud de productos.
10. Solicitud de equipo para cocina.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Conclusión de estudios secundarios y cursos en gastronomía.  
Manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 3 años de experiencia en labores similares o complementarias al mercado turístico.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





### **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* El trabajo exige estar de pie, dentro del área de la cocina, el esfuerzo físico considerado ligero.

### **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Área de Cocina.

*Dinero y Valores:* no es responsable por el manejo, custodia y entrega de dinero, fondos y/o títulos valores necesarios para la operación de la empresa.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Jefe de Alimentos y Bebidas.

*Supervisión ejercida:* le corresponde la supervisión directa en el Área de Cocina.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa; tomando como ejemplos reuniones, entrevistas, coordinación con los departamentos por lo que el puesto debe estar dispuesto a la utilización de diferentes canales de comunicación con el fin de conseguir la información necesaria.

*Condiciones Ambientales:* la persona que ejecuta este puesto desarrolla su trabajo en instalaciones cómodas, así como con bajo riesgo de accidentes laborales pero si presenta un riesgo medio por enfermedades laborales causadas por el trabajo bajo presión.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal, manejo de paquetes computacionales e Internet, manejo del idioma Inglés tanto escrito como oral y es deseable el conocimiento de un tercer idioma.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de liderazgo, creatividad, capacidad e juicio, habilidad matemática, habilidad de expresión oral y escrita, comunicación interpersonal, tolerancia e iniciativa, así también es deseable tener agudeza visual y auditiva.





### 6.3.8 Auxiliar de Cocina

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Ayudante de Cocina

**Departamento**

Alimentos y Bebidas

**Área**

Cocina

**Supervisor Inmediato**

Gerente de Alimentos y Bebidas

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Encargado de asistir al Chef en las diferentes funciones, preparación de guarniciones, postres, salsas, aderezos y el montaje de los platillos. Así también de la limpieza general del Área de Cocina.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Preparación de ingredientes para los platillos ofrecidos en el Menú.
2. Preparación de salsas necesarias para los platillos ofrecidos en el Menú.
3. Preparación de aderezos necesarios para los platillos ofrecidos en el Menú.
4. Realizar el montaje de guarniciones para los platos fuertes.
5. Decoración de los platillos.
6. Limpieza y secado de platos.
7. Almacenar los productos que llegan al Área de Cocina.
8. Limpieza general del Área de Cocina.
9. Brindar ayuda en el montaje del buffet.
10. Preparación de postres.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria). Así mismo, el curso de inducción a la cocina y/o curso de manipulación de alimentos y/o ayudante de cocina.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar de pie y caminando constantemente, así como estar inclinado almacenando productos y limpiando algunos equipos del Área de cocina. El esfuerzo físico es considerado pesado.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los materiales, equipos y productos que se utilizan en el Área de Cocina.

*Dinero y Valores:* no tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Chef y el Gerente de Alimentos y Bebidas

*Supervisión ejercida:* no le corresponde la supervisión directa sobre ningún puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno de la empresa para la comunicación con los compañeros del Área de Cocina.

*Condiciones Ambientales* en general, las condiciones ambientales son buenas, tiene un riesgo medio a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto, debido a malos olores, calor y tensión.

*Características del Puesto:* adaptabilidad, excelente presentación personal y aseo, buena memoria para recordar ordenes de Restaurante y cumplimiento de los estándares sanitarios y calidad establecidos por la empresa.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.







### 6.3.9 Salonero

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Salonero

**Departamento**

Alimentos y Bebidas

**Área**

Salón

**Supervisor Inmediato**

Gerente de Alimentos y Bebidas

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Encargado de la preparación del salón y la atención del cliente en el Área de Restaurante, ofreciendo asesoría en la selección de los platillos y bebidas ofrecidas.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recepción de los clientes.
2. Atención del cliente en el Restaurante.
3. Montaje de la lencería de Restaurante.
4. Preparación del salón.
5. Preparación de cubertería del Restaurante.
6. Limpieza diaria del salón.
7. Asesorar al cliente en la escogencia de platos y bebidas.
8. Recibir órdenes de clientes y pasarlas a la cocina y/o bar.
9. Entrega de las órdenes al cliente.
10. Enviar la lencería de restaurante a Lavandería.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria). Curso de Salonero y manejo oral del idioma Inglés.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental. Además de habilidad en la relaciones públicas, conocimientos básicos en aritmética y escritura.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el Puesto exige estar de pie y caminando constantemente trasladándose del salón a la cocina constantemente. El esfuerzo físico es considerado moderado.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los materiales, equipos y productos que se utilizan en el Área de Salón.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente de Alimentos y Bebidas

*Supervisión ejercida:* no le corresponde la supervisión directa sobre ningún puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* la mayor parte del tiempo se relaciona con personas externas a la empresa. Este tipo de relación consiste, por lo general, en la atención que debe brindar a los clientes. También existe relación con sus compañeros de trabajo y con sus superiores.

*Condiciones Ambientales:* En general, las condiciones ambientales son buenas, tiene un riesgo medio a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto.

*Características del Puesto:* Adaptabilidad, excelente presentación personal y aseo, buena memoria y cumplimiento de los estándares sanitarios y calidad establecidos por la empresa.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.





### 6.3.10 Bartender

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Bartender

**Departamento**

Alimentos y Bebidas

**Área**

Bares

**Supervisor Inmediato**

Gerente de Alimentos y Bebidas

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Encargado de la atención al cliente, preparación de cócteles y bebidas en el Bar Húmedo, así como la limpieza general del bar y realizar tareas afines al puesto.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Atención de los clientes.
2. Servir cócteles y bebidas al cliente.
3. Preparación de jugos naturales para mantenerlos listos.
4. Preparación de frutas.
5. Realizar decoración para el Bar Húmedo.
6. Realizar pedidos de productos.
7. Realizar la facturación de los servicios ofrecidos.
8. Almacenamiento de productos.
9. Realizar limpieza general del bar.
10. Mantener libre de suciedad y basura el bar.
11. Administración de caja chica.
12. Realizar cierre diario.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria). Curso de Bartender y/o Salonero y manejo oral del idioma Inglés.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental. Además de habilidad en la relaciones públicas, conocimientos básicos en aritmética y escritura.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar de pie y caminando constantemente trasladándose de un lugar a otro. El esfuerzo físico es considerado normal.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los materiales, equipos y productos que se utilizan en el Área de Bares.

*Dinero y Valores:* el cargo si tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor. (Administración de caja chica).

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente de Alimentos y Bebidas

*Supervisión ejercida:* no le corresponde la supervisión directa sobre ningún puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* la mayor parte del tiempo se relaciona con personas externas a la empresa. Este tipo de relación consiste, por lo general, en la atención que debe brindar a los clientes. También existe relación con sus compañeros de trabajo y con sus superiores.

*Condiciones Ambientales:* En general, las condiciones ambientales son buenas, tiene un riesgo medio a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto.

*Características del Puesto:* Adaptabilidad, excelente presentación personal y aseo, buena memoria y cumplimiento de los estándares sanitarios y calidad establecidos por la empresa.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, habilidad de expresión, tolerancia, cálculo, creatividad, iniciativa, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.







### 6.3.11 Cajero

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Cajero

**Departamento**

Alimentos y Bebidas

**Área**

Cajas

**Supervisor Inmediato**

Gerente de Alimentos y Bebidas

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto

#### **Descripción General**

Encargado del manejo de dinero como pago por los servicios ofrecidos en el Restaurante, así como de la limpieza del área de baños y la atención del cliente.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Atención de los clientes.
2. Realizar la facturación de los servicios ofrecidos.
3. Enviar facturas cargadas a las Habitaciones.
4. Mantener libre de suciedad y basura el área de trabajo.
5. Administración de caja chica.
6. Realizar cierre diario.
7. Realizar limpieza de baños del Restaurante.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria). Manejo oral del idioma Inglés y manejo de paquetes computacionales.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 6 meses de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental. Además de habilidad en la relaciones públicas, conocimientos básicos en aritmética y escritura.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar sentado y algunas veces trasladándose al área de Recepción y Contabilidad. El esfuerzo físico es considerado moderado.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los materiales y equipos que utiliza en sus labores diarias.

*Dinero y Valores:* el cargo si tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor. (Administración de caja chica).

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente de Alimentos y Bebidas

*Supervisión ejercida:* no le corresponde la supervisión directa sobre ningún puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* la mayor parte del tiempo se relaciona con personas externas a la empresa. Este tipo de relación consiste, por lo general, en la atención que debe brindar a los clientes. También existe relación con sus compañeros de trabajo y con sus superiores.

*Condiciones Ambientales:* En general, las condiciones ambientales son buenas, tiene un riesgo medio a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto.

*Características del Puesto:* Adaptabilidad, excelente presentación personal, aseo y buena memoria.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, habilidad de expresión, tolerancia, calculo, creatividad, iniciativa, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.





### 6.3.12 Ama de Llaves

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Ama de Llaves

**Departamento**

Ama de Llaves

**Supervisor Inmediato**

Gerencia General

**Puestos a los que supervisa directamente**

Encargado de Lavandería

Camarera

#### **Descripción General**

Encargada de la supervisión de la limpieza general del Hotel, revisión general de habitaciones, coordinación con el departamento de Recepción con el ingreso o salida de habitaciones y la decoración general del Hotel.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Supervisión de limpieza de habitaciones.
2. Supervisión de limpieza del Área de Recepción.
3. Realizar pedidos de productos para el Departamento de Ama de Llaves.
4. Recepción y chequeo de pedidos para el Departamento de Ama de Llaves.
5. Recibir los reportes de Recepción y entregarlo a las camareras.
6. Supervisión del Área de Lavandería.
7. Realizar inventario de los productos existen en el Departamento de Ama de Llaves.
8. Realizar horarios semanales del Encargado de Lavandería y Camareras.
9. Informar a Recepción cuando las habitaciones están listas.
10. Reporte de averías en las habitaciones al Área de Mantenimiento.
11. Ayudar en las tareas de limpieza de habitaciones y Áreas del hotel cuando sea necesario.
12. Ayudar en las tareas del Área de Lavandería cuando sea necesario.
13. Entregar reportes mensuales del estado de las habitaciones a la gerencia.
14. Contratación de personal para el Departamento.
15. Supervisión del servicio de lavandería ofrecido a los Huéspedes del Hotel.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria), cursos de Ama de Llaves.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 2 años de experiencia en labores similares.





*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.

### **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar trasladándose a las diferentes áreas del Departamento en este caso Habitaciones y Recepción, el esfuerzo físico es considerado pesado.

### **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Departamento de Ama de Llaves.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la Empresa.

*Supervisión ejercida:* le corresponde la supervisión directa en el Área de Lavandería y Camareras.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas tanto a lo interno como a lo externo de la empresa; tomando como ejemplos reuniones, entrevistas, coordinación con los departamentos o personas externas a la empresa (proveedores), por lo que el puesto debe estar dispuesto a la utilización de diferentes canales de comunicación con el fin de conseguir la información necesaria.

*Condiciones Ambientales:* En general, las condiciones ambientales son buenas, tiene un riesgo bajo a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto. El desempeño del trabajo exige estar trasladándose constantemente a las diferentes áreas del Hotel.

*Características del Puesto:* el puesto exige una buena presentación personal y nivel intermedio de comunicación en idioma Inglés.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, habilidad de expresión, creatividad, capacidad de juicio, trabajo en equipo, liderazgo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.







### 6.3.13 Camarera

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Camarera

**Departamento**

Ama de Llaves

**Área**

Camareras

**Supervisor Inmediato**

Ama de Llaves

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.

#### **Descripción General**

Encargada de la limpieza general de las habitaciones del Hotel, sustitución de la lencería o ropa de cama y reporte de averías en las habitaciones.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Revisión de habitaciones.
2. Solicitar reporte de habitaciones.
3. Limpieza general de habitaciones.
4. Sustitución de ropa de cama o lencería de las habitaciones.
5. Envío de ropa de cama a la lavandería.
6. Preparación del carro par limpieza de habitaciones.
7. Apagar luces, aire acondicionado y televisión.
8. Realizar el check out de las habitaciones.
9. Reportar averías en las habitaciones.
10. Limpieza general de la Recepción.
11. Limpieza de coffee maker, hielera y vasos de la habitación.
12. Reporte de objetos olvidados por los clientes.
13. Preparación las camas.
14. Lavado del baño y el sanitario.
15. Cambio de toallas sucias.
16. Revisión de habitaciones no ocupadas.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Primer Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Primaria) y curso de Camarera y/o Mucama.

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 3 a 6 meses de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar trasladándose a las diferentes áreas del Departamento en este caso habitaciones y recepción, el esfuerzo físico es considerado pesado.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los equipos, materiales y productos asignados en sus labores diarias.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Ama de Llaves, encargada de la supervisión de este puesto.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno de la empresa para la comunicación con los compañeros del Área de Cocina.

*Condiciones Ambientales:* en general, las condiciones ambientales son buenas, aunque se expone a enfermedades y accidentes como caídas e intoxicaciones por la manipulación de químicos, que se considera de grado moderado de exposición al desempeñar el puesto. El desempeño del trabajo exige trasladarse de una habitación a otra.

*Características del Puesto:* el puesto exige: ser mayor de 18 años, una buena presentación personal y un nivel básico de comunicación en idioma Inglés.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, creatividad, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.





### 6.3.14 Encargado de Lavandería

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Encargado de Lavandería

**Departamento**

Ama de Llaves

**Supervisor Inmediato**

Ama de Llaves

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.

#### **Descripción General**

Encargado del lavado, secado y planchado de la lencería utilizada en las habitaciones y el Restaurante. Además del servicio de lavandería a Huéspedes.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Lavar, secar y planchar la lencería de las habitaciones del Hotel.
2. Lavar, secar y planchar la ropa de los clientes que utilicen el servicio de Lavandería.
3. Lavar, secar y planchar la mantelería del Restaurante.
4. Limpieza general de las maquinas lavadoras y secadoras.
5. Limpieza general del Área de Lavandería.
6. Limpieza general del comedor de empleados.
7. Verificar el reporte de lavandería de huéspedes.
8. Reportar al Ama de Llaves cuando esta lista la ropa de Clientes.
9. Realizar un reporte al Ama de Llaves semanalmente de las tareas realizadas en el Área de Lavandería.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Segundo Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Secundaria).

*Experiencia Laboral:* este puesto requiere de 1 año de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto no es indispensable la concentración mental.





### **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el puesto exige estar cargando, descargando, almacenando lencería de Restaurante y Habitaciones, el esfuerzo físico es considerado pesado.

### **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable de supervisar el buen uso de los equipos en el Área de Lavandería.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por la Ama de Llaves.

*Supervisión ejercida:* no le corresponde la supervisión directa sobre ningún puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno de la empresa para la comunicación con el Área de Camareras y el Ama de Llaves.

*Condiciones Ambientales:* En general, las condiciones ambientales no son muy buenas, tiene un riesgo alto a exponerse a enfermedades al desempeñar el puesto, debido al ruido, malos olores, calor y tensión.

*Características del Puesto:* Aptitudes mecánicas para el uso de las maquinas lavadoras y secadoras, buena memoria para recordar instrucciones, limpieza y aseo personal, coordinación tacto – vista y adaptabilidad.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son rutinarias, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.







### 6.3.15 Encargado de Mantenimiento

#### **Identificación del Puesto**

**Nombre del Puesto**

Encargado de Mantenimiento

**Área**

Mantenimiento

**Supervisor Inmediato**

Gerencia General

**Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.

#### **Descripción General**

Encargado del mantenimiento general de jardines, zonas verdes, senderos y la reparación de averías y realización de trabajos menores en las habitaciones y demás áreas del Hotel.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recolección de basura y clasificación de la misma.
2. Recolección de hojas y basura de los jardines y zonas verdes.
3. Siembra de plantas en las áreas verdes.
4. Reemplazo de plantas dañadas o muertas.
5. Limpieza de los jardines de malas hierbas.
6. Chapear las áreas verdes del hotel.
7. Podar los jardines del Hotel.
8. Fumigar las plantas y jardines de las áreas del Hotel.
9. Lavado de aceras.
10. Chequeo general de habitaciones.
11. Arreglo de averías en las diferentes áreas del Hotel.
12. Ayudar a los clientes con el equipaje cuando Recepción así lo solicite.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Primer Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Primaria), experiencia en trabajos de campo.

*Experiencia Laboral:* este Puesto requiere de 3 a 6 meses de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto no es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el trabajo exige desplazarse de un lugar a otro en forma constante, además de inclinarse y levantar objetos o cajas, dentro y fuera de las instalaciones de la empresa. Incluye la aplicación del esfuerzo físico en la realización de labores de limpieza y reparación, el cual es considerado pesado. El riesgo de sufrir accidentes de trabajo como caídas e intoxicación por químicos utilizados es alto; además de cortaduras.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los equipos, materiales y productos asignados en sus labores diarias.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la empresa.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno de la empresa para la comunicación con los compañeros del Área de Mantenimiento, así como las otras Áreas y Departamentos del Hotel.

*Condiciones Ambientales:* en general, las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, como caídas ya que exige subir escaleras, además de utilizar equipo que puede provocar accidentes. Exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.

*Características del Puesto:* mayor de 18 años y facilidad en el manejo de herramientas y maquinas.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, creatividad, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.





### 6.3.16 Encargado de Piscinas

#### **Identificación del Puesto**

##### **Nombre del Puesto**

Encargado de Piscinas

##### **Área**

Piscinas

##### **Supervisor Inmediato**

Gerencia General

##### **Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.

#### **Descripción General**

Encargado del mantenimiento general del área de piscinas y jacuzzi, limpieza de las zonas verdes, aceras, sillas, mesas, sombrillas para sol y vestidores.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Recolección de basura y clasificación de la misma.
2. Realizar el proceso de filtración de aguas en las piscinas y jacuzzi.
3. Realizar las pruebas de PH y cloro a las piscinas y el jacuzzi.
4. Realizar el proceso de calentado del agua del jacuzzi.
5. Recolección de hojas y basura de los jardines y zonas verdes.
6. Siembra de plantas en las áreas verdes.
7. Reemplazo de plantas dañadas o muertas.
8. Limpieza de los jardines de malas hiervas.
9. Podar los jardines del área de piscinas.
10. Lavado de aceras.
11. Arreglo de averías menores en los vestidores y piscinas.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Primer Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Primaria), experiencia en trabajos de campo.

*Experiencia Laboral:* este Puesto requiere de 3 a 6 meses de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto no es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* el trabajo exige desplazarse de un lugar a otro en forma constante, además de inclinarse y levantar objetos o cajas, dentro y fuera de las instalaciones de la empresa. Incluye la aplicación del esfuerzo físico en la realización de labores de limpieza y reparación, el cual es considerado pesado. El riesgo de sufrir accidentes de trabajo como caídas e intoxicación por químicos utilizados es alto; además de cortaduras.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los equipos, materiales y productos asignados en sus labores diarias.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la empresa.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno de la empresa para la comunicación con los compañeros del Área de Mantenimiento, así como las otras Áreas y Departamentos del Hotel.

*Condiciones Ambientales:* en general, las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, como caídas ya que exige subir escaleras, además de utilizar equipo que puede provocar accidentes. Exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.

*Características del Puesto:* mayor de 18 años y facilidad en el manejo de herramientas y maquinas.

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión.







### 6.3.17 Oficial de Seguridad

#### **Identificación del Puesto**

##### **Nombre del Puesto**

Oficial de Seguridad

##### **Área**

Seguridad

##### **Supervisor Inmediato**

Gerencia General

##### **Puestos a los que supervisa directamente**

No ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.

#### **Descripción General**

Encargado de la seguridad y vigilancia general del Hotel, así también de procurar el orden interno con respecto a empleados y clientes.





### **Actividades Principales del Puesto**

1. Vigilancia de las todas las instalaciones del Hotel.
2. Controlar y supervisar la entrada de personas al Hotel.
3. Supervisar la entrada y salida de empleados en el reloj de marcas.
4. Controlar y vigilar el tráfico interno del Hotel.
5. Realizar recorridos al Hotel cada 30 minutos.
6. Ayudar a los recepcionistas a guiar los clientes a su habitación.
7. Informar de la llegada de proveedores a Restaurante.
8. Realizar reportes en los libros de actas por turno.
9. Realizar control de automóviles que entran al Hotel.
10. Reportar a las autoridades competentes cualquier anomalía vista en los alrededores o dentro del Hotel.

### **Descripción Específica**

#### **Requisitos Intelectuales**

*Formación Académica:* Primer Ciclo de Enseñanza General Básica concluido y aprobado (Primaria), cursos afines al área de seguridad.

*Experiencia Laboral:* este Puesto requiere 6 meses de experiencia en labores similares.

*Capacidad Mental:* Para desempeñar este puesto es indispensable la concentración mental.





## **Requisitos Físicos**

*Esfuerzo Físico:* El trabajo exige estar de pie o caminando la mayor parte del tiempo, también el desplazarse de un lugar a otro y estar viajando en forma constante, además de estar levantado y sentado cuando se está en la casetilla. Incluye la aplicación del esfuerzo físico en la realización de las labores, el cual es considerado ligero.

## **Responsabilidades**

*Equipos y Herramientas:* es responsable del buen uso de los equipos y materiales asignados en sus labores diarias.

*Dinero y Valores:* No tiene responsabilidad por resguardo de dinero, fondos y/o títulos valores al desempeñar su labor.

*Información Confidencial:* no es responsable por la información confidencial referente a la empresa.

*Supervisión Recibida:* su trabajo es constantemente supervisado por el Gerente General de la empresa.

*Supervisión ejercida:* no ejerce supervisión sobre ningún otro puesto.





### **Condiciones del Trabajo**

*Relaciones de Trabajo:* por la condición que otorga el cargo, es necesario que existan relaciones con personas a lo interno como a lo externo de la empresa para la comunicación con los compañeros de las diferentes áreas del Hotel, así como las personas que visiten el mismo.

*Condiciones Ambientales:* en general, las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, como caídas ya que exige subir escaleras, además de utilizar equipo que puede provocar accidentes. Así también existe un alto riesgo de ser asaltados, amordazados y/o atacados. Exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.

*Características del Puesto:* mayor de 25 años, con capacidad para controlar su carácter, habilidad de expresión, buena memoria y dominación (agresividad dinámica, firmeza al tratar con personas).

*Destrezas y Habilidades:* las tareas que se realizan a diario en este puesto son muy variadas, por lo cual el ocupante de este requiere de agudeza visual, agudeza auditiva, capacidad de juicio, concentración mental, sociabilidad, trabajo en equipo, dinamismo, comunicación interpersonal, orden y organización y capacidad para trabajar bajo presión y tolerancia.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## **Capítulo 7.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**





## **CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 Conclusiones**

- No existía una herramienta oficial en la organización que definiera los procedimientos del departamento de recepción.
- Los procedimientos realizados anteriormente a los propuestos en este trabajo, no estaban establecidos oficialmente de manera que la atención de los diferentes procesos cambiaba de una persona a otra.
- La ausencia de un manual de procedimientos en el departamento de recepción presentaba serias consecuencias negativas en la ejecución de los diferentes procedimientos, principalmente en el servicio al cliente en el área de front desk.
- Se confeccionaron ciertas boletas (hojas de control) en procedimientos como el registro de entrada del cliente, facilitando el control del proceso y a la vez funcionando como apoyo a la reservación. Estas boletas tienden a ser formularios, pero son simples boletas de control. (Ver Anexos correspondientes).
- En la organización no existe información oficial de los puestos de trabajo para la contratación de los puestos existentes, por lo que fue necesario una investigación basada en la experiencia laboral de los candidatos.
- El manual de puestos es una herramienta para ser utilizado en las actividades de reclutamiento, selección y evaluación de personal, ya que de esta manera van a cumplir su principal objetivo, el cual es proporcionar el personal adecuado para la empresa.





## **7.2 Recomendaciones**

- Adoptar el manual de procedimientos propuesto para el departamento de recepción del Hotel Arenal Manoa. Se recomienda aplicarlo a partir de la temporada alta 2006 – 2007.
- Validar los procedimientos propuestos de acuerdo con la realidad de la empresa, la eficiencia de los mismos, para que de ésta manera se pueda determinar si existen nuevos procedimientos o algunos que por su complejidad deban ser desvinculados de los procesos en los que estén inmersos.
- Ampliar el trabajo a toda la organización de Hotel Arenal Manoa, con el fin de que éste se convierta en una herramienta útil para la adaptación del futuro personal en la empresa, esto puede ser realizado con otra practica de especialidad.
- Aconsejar a la Gerencia la divulgación y uso del Manual de Procedimientos como una herramienta para enfrentar futuras situaciones en el departamento de recepción.
- Someter el manual de procedimientos a revisiones periódicas para adaptar algunos procedimientos existentes o la incorporación de nuevos.
- Implementar el manual de puestos elaborado en Hotel Arenal Manoa para que este se convierta en una herramienta para el reclutamiento y selección del personal.
- Actualizar de forma periódica y con base en las necesidades de la empresa cada puesto; de esta manera se pueden tomar decisiones con respecto a la creación o eliminación de puestos en Hotel Arenal Manoa.
- Elaborar un estudio para determinar la necesidad de un asistente administrativo, ya que todas las funciones administrativas recaen sobre la Gerencia, lo cual en ciertas ocasiones puede llegar a saturar sus labores y por ende el mejor desempeño en cada una de ellas.





- La administración de Hotel Arenal Manoa debe tomar en cuenta la realización de actividades en las cuales sus colaboradores puedan externar sus opiniones, además de fomentar la introducción de estos a oportunidades de estudio en los diferentes campos turísticos en los que se desenvuelven diariamente.
- Establecer los procesos de contratación, inducción, entrenamiento y capacitación del personal para completar la funcionabilidad del manual de puestos de la organización.
- La organización debe de crear una cultura administrativa de consulta, documentación y de estructura jerárquica para establecer el conocimiento de cada colaborador de la empresa se posición en la misma.







**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

## Capítulo 8.

### BIBLIOGRAFÍA





## **CAPÍTULO 8. BIBLIOGRAFÍA**

### **8.1 Bibliografía**

Para la realización de este estudio se consultaron las siguientes fuentes:

#### **A. Libros**

- Barquero, A. 1998. Administración de Recursos Humanos, Tomo I. UNED. San José, Costa Rica; 185 pp
- Chiavenato, I. 2003. Gestión del Talento Humano. Mc Graw-Hill. Bogotá, Colombia. 475 pp
- Koontz, H. 1994. Administración desde una Perspectiva Global. México. Mc Graw Hill Interamericana de México S.A. 458 pp.

#### **B. Antologías**

- Martínez, B. Comp. 1998. Antología del curso de Análisis Administrativo de la Carrera de Administración de Empresas del ITCR.

#### **C. Trabajos finales de graduación**

- Castro, H. 2004. Manual de Procedimientos del Departamento de Recepción y Reservación y Manual de Puestos para el Hotel Volcano Lodge en La Fortuna de San Carlos. Trabajo final de graduación. Escuela de Administración de Empresas, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos. 251p.
- Carranza, Keisy. “Propuesta de Manual de descripción y análisis de puestos y descripción de condiciones sociográficas del personal en Tabacón Resort Spa-Lodge”. Fortuna de San Carlos. San Carlos, Alajuela, Costa Rica, 1999.





**HOTEL**  
ARENAL  
MANOA

---

# Capítulo 9.

**ANEXOS**





## **CAPÍTULO 9. ANEXOS**

### ***9.1 Anexos***

A continuación se encuentran los formularios, documentos, programas mencionados en el presente trabajo:





**Anexo número 1:** Información General del Proyecto.

*Instituto Tecnológico de Costa Rica  
Sede Regional San Carlos  
Escuela de Administración de Empresas  
Programa Prácticas Profesionales*

**Coordinadora: MBA. Eileen Barrantes**

**INFORMACIÓN GENERAL – BASE DE DATOS**

Nombre del estudiante: Eder Fabricio Cruz Acuña

Carné: 200218688

Cédula: 2-0587-0467

Tel. Hab.: 479-9370

Empresa en que desarrolló el trabajo: Hotel Arenal Manoa

Dirección de la empresa: 8 kilómetros oeste de La Fortuna de San Carlos, del Hotel Volcano Lodge 800 metros noreste.

Teléfono: 461-2222

Profesor Asesor: M.A.E. Bernal Martinez

Título del trabajo: Manual de Procedimientos para el Departamento de Recepción y Manual de Puestos para Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos

Descripción general:

**Objetivo:** Elaborar un Manual de Puestos y un Manual de Procedimientos para el departamento de Recepción del Hotel Arenal Manoa, en La Fortuna de San Carlos.

**RESUMEN EJECUTIVO:**

**Tipo Empresa:**

Pequeña:  
Mediana     **X**  
Grande:

El presente trabajo propone brindar al Hotel Arenal Manoa dos herramientas administrativas para el desarrollo de la empresa, por esta razón se presentan el Manual de Puestos y el Manual de Procedimientos para el departamento de recepción del Hotel Arenal Manoa.

**Sector de la empresa:**

Industrial:  
Comercial:  
Servicios:     **X**

El manual de puestos contiene la información necesaria para determinar el perfil de un puesto en la organización, así también cuenta las principales funciones que debe ocupar la persona a cargo del mismo. Con respecto al manual de procedimientos para el departamento de recepción, esta herramienta contiene los principales procedimientos realizados en este departamento, el mismo viene a definir cuales son los pasos a seguir con las diferentes actividades que son realizadas en esta parte de la empresa.





**CONTACTO EN LA EMPRESA (RESPONSABLE DE CONTROL DEL TRABAJO)**

Nombre: Alexander José Cedeño García

Tel.: 461-2222

-----*Para el Departamento*-----

El trabajo se envió a la biblioteca    SI    \_\_\_\_\_    NO    \_\_\_\_\_

Justificación:

---

---

---





**Anexo número 2:** Cuestionario para el establecimiento de un manual descriptivo de puestos par Hotel Arenal Manoa.

### **1. Identificación del Puesto**

1.1 Nombre del Puesto:

\_\_\_\_\_

1.2 Nombre del Supervisor inmediato:

\_\_\_\_\_

1.3 Puesto del Supervisor:

\_\_\_\_\_

1.4 Jornada de trabajo:

Diurna

Nocturna

Mixta

1.5 Jornada de Trabajo: Por día: \_\_\_\_\_ Por semana: \_\_\_\_\_

1.6 Salario:

Por hora

Por día

Por semana

Por quincena

### **2. Resumen del Puesto**

Resuma en forma clara y concisa el trabajo que usted desempeña en forma breve, use sus propias palabras y mencione cuales son sus principales funciones.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_





### 3. Descripción específica de funciones

Describa en la siguiente hoja, en forma clara y detallada, las funciones que tiene a su cargo, indicando con que frecuencia las realiza.

#### **Frecuencia**

**D – Diaria**

**S – Semanal**

**Q – Quincenal**

**M – Mensual**

**A – Anual**

**O – Otra (favor indicar)**

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>	<b>FRECUENCIA</b>







#### 4. Responsabilidades

4.1 En el puesto que usted desempeña tiene responsabilidades sobre:

- ( ) Materiales y Suministros
- ( ) Equipo y Herramientas
- ( ) Dinero y Valores
- ( ) Información confidencial
- ( ) Contactos exteriores (Proveedores, clientes, otros)
- ( ) Supervisión del trabajo de otras personas
- ( ) Manejo de Información

#### 5. Relaciones Laborales

5.1 Es la responsabilidad que genera el puesto por las relaciones derivadas del mismo con otras personas u unidades.

**Marque con una X el cuadro correspondiente el nivel más alto requerido.**

<i>Nivel requerido</i>	<i>Marque X</i>
Relaciones de trabajo con compañeros (as) o superiores inmediatos del departamento donde labore.	
Relaciones de trabajo con personas internas o externas a la empresa, para la solicitud o suministro de información y servicio al cliente.	
La relación con personas internas o externas a la empresa consiste en entrevistas o reuniones, mediante las cuales busca información para análisis de necesidades.	

5.2 ¿Exige su cargo supervisión de otras personas?

- ( ) Si            ( ) No

¿Cuántos? \_\_\_\_\_

<b>Nombre del Puesto</b>





5.3 ¿Con que frecuencia recibe la supervisión de su superior?

( ) Siempre            ( ) Regular            ( ) Ocasional

<b>Siempre</b>	Todos los días
<b>Regular</b>	A menudo
<b>Ocasional</b>	Muy pocas veces

## 6. Descripción de los materiales y equipos que utiliza

6.1 Indique los materiales y equipos que utiliza para desempeñar su trabajo.

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	

## 7. Requisitos del Puesto

### 6.1 Educación

Para un desempeño adecuado del puesto, cuales considera usted que serian los requisitos de índole educativo mínimos para ocuparlo.

**Primaria**    ( ) Completa            ( ) Incompleta  
**Secundaria**    ( ) Completa            ( ) Incompleta  
**Universitaria**    ( ) Completa            ( ) Incompleta  
**Técnico**        ( )

Educación adicional esencial para el adecuado desempeño del puesto de trabajo.

---

---

---





## 6.2 Capacitación y experiencia

Considera usted que la persona que desarrolle su puesto de trabajo debe de tener experiencia para realizarlo

- Si  
 No

¿Cuanto?

- 1 a 3 Meses     3 a 6 Meses     6 meses a 1 año     1 año o mas  
Otro (especifique) \_\_\_\_\_

## 8. Habilidades y Destrezas

8.1 ¿Cuáles de las siguientes habilidades y destrezas considera usted necesarias para desarrollar su trabajo, según el grado de necesidad?

<i>Característica</i>	<i>No Necesaria</i>	<i>Deseable</i>	<i>Esencial</i>
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			
Habilidad de expresión			
Iniciativa			
Creatividad			
Capacidad de Juicio			
Concentración mental			
Comprensión de lectura			
Calculo			
Redacción			
Trabajo en equipo			
Liderazgo			
Dinamismo			
Sociabilidad			
Comunicación interpersonal			
Orden y organización			
Capacidad para trabajar bajo presión			
Tolerancia			
Otro (especifique)			





## 8.2 Esfuerzo Físico

Indique en orden de prioridad el tipo de actividad física que normalmente realiza al ejecutar su trabajo es:

- Sentado
- Caminando
- Levantando
- Inclinado
- Viajando
- De pie

Cuando desarrolla su trabajo la clase de esfuerzo físico que realiza es:

- Ligero
- Normal
- Pesado
- Muy pesado

## 8.3 Ambiente de Trabajo

Se refiere a las condiciones del ambiente a las que se enfrenta como trabajador en la ejecución de sus actividades, tales como: luminosidad, temperatura, ruidos, polvo, lluvia, malos olores, suciedad y otros que podrían conllevar a incapacidades temporales o permanentes.

**Marque con una X el cuadro correspondiente el nivel más alto requerido.**

<i>Nivel requerido</i>		<i>Marque X</i>
3.1.1	El trabajo se lleva a cabo en oficinas o instalaciones cómodas, que no presentan riesgos de accidentes o enfermedades.	
3.1.2	En general las condiciones ambientales son buenas, aunque presenta riesgos de accidentes, en tanto que exige el desplazamiento constante de un lugar a otro.	
3.1.3	El trabajo se realiza a la intemperie; expuesto constantemente a condiciones ambientales adversas como: ruido, lluvia, terrenos fangosos, polvo y otras. En algunos casos le corresponde permanecer en sitios o instalaciones en condiciones de ambiente incómodas. Está expuesto a sufrir accidentes o adquirir enfermedades laborales de gran magnitud que podrían ocasionar incapacidad temporal o permanente e inclusive la muerte.	

**Muchas Gracias por su colaboración!!**





**Anexo número 3:** Sistema de computo, Trainware Solutions.





**ITCR – SSC**  
**HOTEL ARENAL MANOA**  
*Manual de Procedimientos Departamento de Recepción y Manual de Puestos*

**Anexo número 4: Control general de recepción.**

Hotel Arenal Manoa Control General de Recepción												Date: Sábado, 29 de Julio de 2006													
Datos Generales												TC													
Razon	Numero	Pax	Nivel	Tipo	IN	OUT	SL	#NH	Garantia	Tarifa	Precio	Agencia	Tours	Restaurante	Phone	Total	Pyngo #	Credemite	Forma de Pago	CXC	Efectivo \$	Travel CK	Efectivo \$		
101	JARIOS SOLANO	3		DBL	28	30	1	2	TC	\$110.00	\$113,288.00	SPRINGS				\$0.00									
102	JARIOS SOLANO	2		TPU	28	30	1	2	TC	\$100.00	\$103,680.00	SPRINGS				\$0.00									
103	PUBUSOTTAI	2		DBL	29	31	1	2	TC	\$70.00	\$72,156.00	CD				\$0.00	98								
104	GOVENAGA	2		TPU	29	31	1	2	TC	\$89.25	\$91,988.90	CD				\$0.00									
105	LAUGHJLN	2		DBL	29	31	1	2	TC	\$100.00	\$103,680.00	TARACON				\$0.00									
106										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
107	PACHECO	2		DBL	28	31	1	3	TC	\$85.00	\$131,427.00	CD				\$0.00									
108	PACHECO	3		TPU	28	31	1	3	TC	\$97.75	\$151,141.05	CD				\$0.00									
109										\$0.00	\$0.00	CHARLE				\$0.00									
110	GRINWEDL	2		DBL	29	30	1	1	TC	100.00	\$21,240.00					\$0.00									
111										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
112	DEBACKER	3		TPU	29	30	1	1	TC	\$115.00	\$29,271.00	EVERGREEN				\$0.00									
114										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
116	WILLIAMS	2		DBL	29	30	1	1	TC	\$80.00	\$41,232.00	CD				\$0.00									
117	STEPHENS	1		SQL	29	30	1	1	TC	\$70.00	\$20,078.00	CD				\$0.00									
118										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
119										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
120	DELAGADO	2		DBL	29	30	1	1	TC	\$80.00	\$41,232.00	CD				\$0.00									
121	ARIAS	3		TPU	29	31	1	2	TC	\$90.00	\$92,772.00					\$0.00									
122										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
123										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
124										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
126										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
127										\$0.00	\$0.00					\$0.00									
TOTAL		29	5							\$1,187.00	\$1,088,392.92					\$41,232.00									

Desglose de Caja		Monto \$	
Prepago			
Credemite	\$0.00		
ATH	\$0.00		
Efectivo \$	\$41,200.00		
Efectivo #	\$0.00		
Travel CK	\$0.00		
TOTAL	\$41,200.00		

Mercaderías		Monto	
5	30		230
10	3		30
20	31		620
25	1		25
50	9		450
100	83		3300
300	1		300
Total		\$101,750.00	

Perfiles		Monto	
Detalle	# Fact		
Total		\$70.00	

Billetes		Monto	
1000	7		7000
2000	0		0
5000	0		0
10000	5		50000
Total		\$57,000.00	

Dolares		Monto	
1	0		0
5	10		50
10	1		10
20	0		0
50	0		0
100	0		0
Total		\$300.00	

DEPOSITOS		Monto	
COLORES		\$67,175.00	
DOLARES		\$10,308.00	
TRAVEL CK		\$0.00	
CHEDOMATIC		\$0.00	
ATH		\$0.00	
VALES		\$0.00	
SUB-TOTAL		\$77,483.00	

FONDO CAJA		Monto	
10		\$40,200.00	
10		\$41,500.00	
50		\$300.00	
Diferencia		\$300.00	
Total		\$20.00	

Forma: EDER







**Anexo número 6:** Voucher de crédito (registro de entrada del cliente).

8000459 A

DÍA	MES	AÑO
No. AUTORIZACION		
VENDEDOR		
DESCRIPCION	IMPORTE	
SUB-TOTAL		
IMPUESTO		
PROPINA		
<b>TOTAL</b>		

VENTA EMISOR

\*Autorizo al emisor de la tarjeta identificada aquí a pagar el total indicado contra presentación de este documento y por este pagaré a la orden prometo pagar dicho total más los cargos por servicio en las oficinas del emisor según lo estipula el contrato que regula el uso de la misma \*

FIRMA DEL TARJETAHABIENTE

FORMULARIOS STANDARD TEL: 240-3043 FAX: 240-6655 - No. 5243016

ESTA FORMA NO USA PAPEL CARBON - ESCRIBA CON FIRMEZA

www.arenalmanoa.com

**Anexo número 7:** Tarjeta de registro de entrada.

## HOTEL ARENAL MANOA

### ¡BIENVENIDOS! WELCOME!!

Nombre _____	Apellido _____	<input type="checkbox"/> Entrada
Name _____	Last Name _____	<input type="checkbox"/> Salida
Pais _____	Nacionalidad _____	<input type="checkbox"/> Adultos
Country _____	Nationality _____	<input type="checkbox"/> Niños
Cédula _____	Teléfono _____	<input type="checkbox"/> Habitación
Paseport # _____	Phone # _____	<input type="checkbox"/> Reservación
Correo Electrónico _____		<input type="checkbox"/> Agencia
E-mail _____		<input type="checkbox"/> Tarifa
	Fecha de nacimiento _____	<input type="checkbox"/> Recepción In
	Birthday MM / DD / AAAA	<input type="checkbox"/> Recepción Out

**Forma de Pago - Payment Type**

Efectivo Cash       Otro Other  
 Tarjeta de Crédito Credit Card  
 Voucher

Firma \_\_\_\_\_  
Signature

Imp. Hotel Tel: 460-3763 / Fax: 460-3763 9134









**Anexo número 10:** Boleta de reservación cliente directo – vía telefónica.

<b>BOLETA RESERVACIÓN CLIENTE DIRECTO</b>		<b>ARENAL MANOA</b>			
NOMBRE	_____				
TELEFONO	_____				
FAX	_____				
E-MAIL	_____				
<b>RESERVACIÓN</b>					
IN	_____	<b>CANTIDAD</b>	<b>TIPO</b>	<b>TARIFA</b>	<b>TOTAL</b>
OUT	_____				
CONFIRMACIÓN POR:    ( ) DEPÓSITO    ( ) AUTORIZACIÓN TC					





Anexo número 11: Control de "Tours".

Fecha	Nombre del Tour.	Tour Operador	Voucher #	Pax	Precio	Pick Up	Vendor	Comisión	Paga	Observaciones
19/7/06	Casapay	Mundo Aventura	0001	2	\$100	10:10	Eder	\$4	Vagado	TC
13/4/06	Parientes	Mopache	0002	2	\$80	3:00	Ale	\$4	Vagado	NULO
13/4/06	Puentes	Mopache	0003	2	\$80	3:00	Ale	\$4	Vagado	TC
26/5/06	Cerro Negro	Aventuras Arenal	0004	7+2	\$50	12:00	Eder	-	Efectivo	Precio Costo
28/5/06	Volcán Bósico	Mopache	0005	-	-	-	-	-	-	NULO
28/7/06	Baldi + Entradas	Baldi	0006	4	\$17	-	Ale	\$2	Efectivo	NULO
29/7/06	-	-	0007	-	-	-	-	-	-	NULO
29/7/06	Cabalgata	Mundo Aventura	0008	4+1	\$30	10:15	Ale	\$8	TC	
29/7/06	Cabalgata Volcán	Yender Ornes	0009	3+1	\$45	8:15	Eder	\$6	TC	
30/7/06	Baldi + Entradas	Baldi	0010	3+1	\$20	-	Ale/Eder	\$6	TC	Compartido
31/7/06	Combinado	Mopache	0011	2	-	-	-	-	-	NULO
31/7/06	Combinado	Taccamar	0012	2	\$130	7:45	Eder	\$4	TC	
2/7/06	Cabalgata Catarata	Mundo Aventura	0013	2	\$40	1:00	Eder	\$4	TC	
8/8/06	Tour Ossinal Volcán	Paraiso Tropical	0014	2	\$30	8:00	Ander	\$4	TC	
7/8/06	Aty - Pote	Aventura	0015	2	\$45	10:45	Ale	\$4	TC	NULO
7/9/06	Aty - Pote	Aventura	0016	2	\$45	10:45	Ale	\$4	TC	
14/8/06	Entradas Baldi	Baldi	0017	4	\$80	-	Eder	\$5	Efectivo	
19/8/06	Entradas Baldi	Baldi	0018	2	\$40	-	Eder	\$4	TC	
6/9/06	Entradas Baldi	Baldi	0019	4	\$70	-	Ale/Eder	\$8	Cash	Compartido
10/9/06	Arenal Mudfont Campy Tour	Arenal Mudfont	0020	02	\$55	1:00pm	Ale	\$4	TC	
12/9/06	Campy	Arenal Mudfont	0021	2	\$55	10:00am	Ale/Eder	\$4	TC	Compartido
24/9/06	Sky Train Skyline	Dilly Team	0022	4	\$160	2:30pm	Ale/Eder	\$8	TC	Compartido
7/10/06	Fabrizio a Baldi	Baldi	023	3	\$60	-	Ale/Eder	\$6	TC	Compartido
14/10/06	Renta de scooter	Motor rental	024	2	\$50	2:00	Ale/Eder	\$4	Efectivo	Compartido
15/10/06	Campy Tours	Arenal Mudfont	025	2	\$55	1:00	Eder	\$4	TC	
15/10/06	Campy Tour	Mundo Aventura	026	2	\$55	10:00	Ale	\$4	TC	
15/10/06	Jeep - Boat - Jeep	Aventuras El Lago	027	2	\$55	8:10	Eder	\$4	TC	
18/10/06	-	-	028	1	-	-	-	-	-	NULO
27/10/06	Transporte Arenal-San Juan	Gringones T	029	1	\$38	6:45	Ale	\$2	TC	

