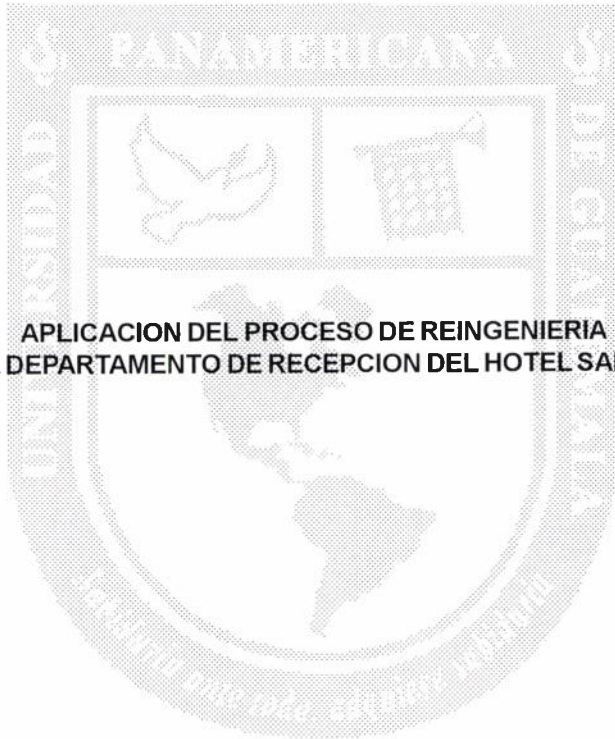


PE-A1-17
Y22
C.2

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA DE ACTUALIZACION Y CIERRE ACADEMICO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

B. UPAUA-I-5837-2006



**APLICACION DEL PROCESO DE REINGENIERIA
EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCION DEL HOTEL SANTANA**



MARIO GERARDO YANEZ GUERRA

GUATEMALA, MAYO DE 2006

UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"



AUTORIDADES

RECTOR	Ingeniero Abel Girón Arévalo
VICE-RECTOR ACADEMICO	Licenciada Alba de Gonzáles
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO	Licenciado Edgar Alfonso Schiling
DECANO	Licenciado César A. Custodio Cóbar
SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD	Licenciado Edgar Alfonso Schiling
COORDINADOR DE TESIS	Licenciada Ana Rosa Arroyo de Ochoa
ASISTENTE DE DECANATURA	Licenciado Byron O. Osorio Alonzo



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa de Actualización y Cierre Académico (ACA)
Extensión Petén

Guatemala, 23 de Diciembre del 2005

Licenciado:

César Custodio

Decano Facultad Ciencias Económicas.

Respetable Licenciado:

Por este medio me permito informarle, que en la presente fecha, se dio por finalizado el proceso de la PED del estudiante **Mario Gerardo Yanez Guerra**. Quien la llevo a cabo en el Hotel Santana de la ciudad de Flores Petén, el estudiante concluyo satisfactoriamente los procesos siguientes.

1. Proceso de Asesoría de todas las etapas.
2. Proceso de Revisión a cargo de la Licenciada Anabella Solórzano.

La Licenciada Anabella Solórzano me informo oficialmente el día 22 de Diciembre del 2005 que dicha investigación se encontraba aprobada para su autorización por parte de la decanatura y para su impresión.

Adjunto a esta nota encontrada los cuadros que registran las etapas que el estudiante Yanez llevo a cabo y su respectiva calificación.

Me suscribo respetuosamente.

Ingría Sucely de Díaz
Licenciada Ingría Sucely de Díaz.
Asesora



Licda. Anabella Solórzano, Revisora
Psicóloga en Recursos Humanos

14 Avenida 19-64, Zona 10, Villas Marqués
Tel. 2333 4878
Cel. 5554 7542
E-mail: anasolorzanoupana@yahoo.com

Guatemala, 19 de abril 2006

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
Ciudad

Estimados señores:

Con relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida, del tema **Aplicación del Proceso de Reingeniería en el Departamento de Recepción de Hotel Santana**; realizado por **Mario Gerardo Yanes Guerra**, Carné No. **01 05 20 2005651**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a su revisión, observando que llena los requerimientos establecidos por la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo que doy el dictamen de **aprobado** al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerse para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

Cordialmente,


Licda. Anabella Solórzano



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

Acta de Examen Técnico Profesional Privado No. 0001

El Infrascrito Secretario General de la Universidad Panamericana, conforme dictamen del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Lic. César Augusto Custodio Cóbar, hace constar el resultado del **Examen Técnico Profesional Privado** de el (la) estudiante del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- Licenciatura en Administración de Empresas **YÁNEZ GUERRA, MARIO GERARDO**.

El cual se desarrolló de la siguiente manera:

1. La Terna Examinadora fue integrada con los siguientes catedráticos, profesionales colegiados activos en su orden y por áreas asignadas:

Área de Administración: Licda. Maria Elena Aguilar

Área de Mercadeo Lic. Mario R. Castellanos

Área de Finanzas: Ing. Romeo Contreras

La realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- constituye la nota equivalente a la parte escrita habiendo obtenido la nota de: 100.

El examen general de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-en la parte oral, consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del Informe final de la PED, denominado **APLICACIÓN DEL PROCESO DE REINGENIERÍA EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN DE HOTEL SANTANA.**

Elaborado por el (la) postulante bajo la tutoría y revisión de profesionales asignados por UPANA.

Previo a la aprobación final de la Práctica Empresarial Dirigida-PED- El (la) postulante debe incorporar las recomendaciones emitidas en reunión del Jurado Examinador; las cuales se entregaran por escrito y presentadas nuevamente en la –PED- en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.

3. El examen oral se practicó el día 18 Del mes de: FEBRERO
del año: 2006 Iniciándose a las: 14:00

Con el resultado siguiente:

Aspecto

Punteo
máximo

Calificación

1 Dominio/conocimiento de los temas

Muestra conocimiento y dominio de los temas de Administración, Mercadeo y Finanzas.

15 Pts

Muestra conocimiento del contexto en el que desarrollo su proyecto PED; y la problemática existente con relación al tema.

10 Pts

2 Fundamentos teóricos y uso de lenguaje técnico

Fundamenta sus ideas y argumentos en enfoques actualizados. Utiliza correctamente el lenguaje técnico. La información presentada es completa y válida.

10 Pts

3 Propuestas de solución de la problemática detectada o de aplicación en su medio de desempeño profesional

Plantea como resolver la problemática detectada o como llevar a cabo acciones para implementar cambios. Define lineamientos generales de como resolver problemas o aplicar medidas de cambio (plan de implementación). Las propuestas son factibles y adecuadas de acuerdo a lo descrito como situación del contexto. Hace referencia a los resultados esperados y las limitaciones de su propuesta.

25 Pts

4 Lógica y congruencia de los planteamientos

Presenta de forma lógica sus planteamientos e Ideas. Las Ideas y planteamientos son congruentes.

10 Pts

5 Conclusiones y recomendaciones

Presenta conclusiones y recomendaciones válidas y congruentes de acuerdo a lo planteado.

10 Pts

5 Interrogantes planteadas

Responde con acierto a las interrogantes planteadas por los examinadores.

20 Pts

TOTAL

4. --La evaluación del examen lo conforma:

La parte escrita, correspondiendo al 50% de la nota global de

50

La parte oral, correspondiente al 50% de la nota global de

44

De conformidad a lo anterior, el (la) estudiante:

YANEZ GUERRA, MARIO GERARDO

Ha sumado la nota final de: 94 Puntos.

Siendo ésta calificada en la siguiente categoría:

De 0 a 69	Reprobado
De 70 a 75	Aprobado
De 76 a 90	Aprobado con distinción
De 91 a 100	Aprobado con honores

5. Lo anterior hacer constar para los registros de esta Universidad que el alumno ha sustentado su Examen Técnico Profesional Privado con 94 Puntos en la Categoría de:

APROBADO CON HONORES

La presente Acta se extiende y firma en la ciudad de Guatemala, siendo las

16:00


Horas del día:


18

Del mes de:

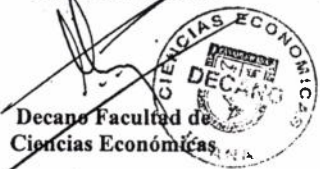
FEBRERO


Del año: 2006


Área de Administración


Área de Mercado


Área de Finanzas


Decano Facultad de Ciencias Económicas


Vicerrectoría Académica


Secretaría General

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría



Facultad de Ciencias Económicas
Teléfonos 2261-1663 al 65
Telefax 2261-1663 al 65
Campus Central,
Carretera a San Isidro Zona 16.
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.0001-2006-ACA-A.E.

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 15 DE MARZO 2006

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Sucely de Díaz asesora, y Licenciada Anabella Solórzano revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -EPS- titulada "APLICACIÓN DEL PROCESO DE REINGENIERÍA EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN DE HOTEL SANTANA". Presentada por el estudiante Mario Gerardo Yánez Guerra, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0001.2006 de fecha 18 de febrero de 2006; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobarrubia
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Que con sus bendiciones me ha dado la oportunidad.
- A LA MEMORIA DE MI PADRE:** Mario Arnulfo Yanes Zepeda, por su amor, apoyo y ejemplo de trabajo, esfuerzo y humildad, y aunque no esté presente ahora, él vive en mi corazón.
- A MI MADRE:** Zoila Iluminda Guerra Contreras, con respeto y admiración, por su incansable labor de madre y amiga, por hacer con su invaluable esfuerzo y dedicación que esté hoy culminando mi carrera universitaria. Es por ello que ahora que tengo la bendición de tenerla le digo "madre que Dios te bendiga y gracias por tu apoyo de todo corazón".
- A MIS HERMANOS:** Pablo Mauricio, Ligia Migdalia, Rayner Randolpho, por todo el apoyo y cariño siempre me han brindado.
- A MI ESPOSA:** Deura Esther León Chigua, por su apoyo y comprensión en todo momento por más difíciles que fueran.
- A MIS HIJOS:** Gerardo José y Mario Andrés, que mi triunfo sea un ejemplo en sus vidas para luchar siempre por alcanzar sus metas.
- A CORPORACION TURISTICA DEL NORTE S.A.:** HOTEL "SANTANA", por su colaboración en la realización de este trabajo, muy especialmente al M.sc. Gustavo Adolfo Castellanos Méndez y Sra. Thelma Aracely Soza de Castellanos.
- AL PERSONAL DOCENTE UPANA:** Por su amistad, consejos y sabias enseñanzas.
- A MI ASESORA:** Licenciada Ingrid Sucely de Díaz, por su paciencia, esfuerzo, comprensión, profesionalismo, apoyo incondicional e incansable estímulo en la realización de la presente asesoría empresarial.
- A MI REVISORA.** Licenciada Anabella Solórzano, por su paciencia, apoyo incondicional. Profesionalismo y dedicación.
- A MIS AMIGOS:** Licenciado Marco Antonio Castellanos Barrera, Licenciado José Antonio Méndez Alvizures, Licenciado Carlos Humberto Ayala Pinelo, por su apoyo incondicional.

CONTENIDO

I. RESUMEN EJECUTIVO:	i
II. INTRODUCCIÓN:	ii
III. Antecedentes:	iv
IV. Organigrama:	v
1. Evaluación Integral:	1
1.1. Departamento de Recepción:	1
1.1.1. Funciones del Departamento de Recepción:	3
1.1.1.1. Manejo de las Reservasiones:	3
1.1.1.2. Procedimiento para Registro:	4
1.1.1.3. Estadísticas e Informes:	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	14
3. MARCO TEORICO:	16
3.1. Reingeniería:	16
3.2. Proceso de Reingeniería:	16
3.3. Reingeniería de las Funciones:	18
3.4. Automatización de los procesos:	18
3.5. Beneficios que genera la Automatización de los Servicios:	18
3.6. Actividades Administrativas y la Automatización:	19
3.7. Razones por las cuales se debe decidir efectuar una Automatización:	20
3.8. Cuándo efectuar una Automatización:	21
3.9. Tipos de sistemas para Automatización de Recepción de Hoteles:	21
3.10. Cómo implementar una Automatización:	22
3.11. Beneficios de la Automatización en la Gestión Hotelera:	30
4. Objetivos:	32
4.1. Objetivo General:	32
4.2. Objetivos Específicos:	32
5. Alcances y Límites:	33
6. Aportes:	36

7. METODOLOGÍA:	39
7.1. Sujetos:	39
7.2. Instrumentos:	39
7.3. Procedimiento:	40
7.4. Diseño y Metodología Estadística:	40
7.5. Informe Estadístico:	40
7.6. Análisis de Resultados:	43
CONCLUSIONES:	53
RECOMENDACIONES:	54
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:	55
INDICE DE ANEXOS:	57
ANEXOS:	58

I. RESUMEN EJECUTIVO:

Se presenta a continuación, los datos específicos de una investigación que se llevó a cabo en el Departamento de Recepción de Hotel Santana, titulado *“Aplicación del Proceso de Reingeniería en el Departamento de Recepción de Hotel Santana, ubicado en la Isla de Ciudad Flores, Petén”*; dicha información permite al lector identificar desde una evaluación integral, aquellas áreas que son consideradas fortalezas administrativas en la organización, así como las áreas en las que será necesaria la implementación de diversas normas de calidad para la mejora continua en el servicio del hotel.

Por medio de esta evaluación integral, se determinó la urgente aplicación del proceso de reingeniería en el Departamento de Recepción que a la fecha contaba con procesos mecánicos que han causado atrasos innecesarios a la clientela del mismo, quienes en su mayoría son turistas extranjeros acostumbrados a la atención eficiente.

La automatización de los procesos fue considerada para el turista como una de las áreas débiles, así como la oportunidad de manejar todos sus servicios dentro del hotel en una sola cuenta final de pago. Aunque son considerados procesos sencillos, Hotel Santana aprovechó este proceso de investigación para confirmar por medio de encuestas y datos estadísticos, todo lo que aparentemente se reflejó en la evaluación diagnóstica integral. Se adjuntan a esta investigación, el informe final de los datos, se sugiere el proceso a implementar y se espera que a corto plazo la gerencia del mismo pueda implementarlo en sus actividades diarias.

Se comprobó que para Hotel Santana, este proceso dará el valor agregado que sus servicios necesitan.

III. Antecedentes:

Hotel Santana inició como merendero en 1990, luego de un tiempo amplió sus servicios brindando hospedaje y siendo el primer Hotel en la Isla de Ciudad Flores, Petén; su propietaria en esa época, la madre del actual Gerente General de la empresa.

En el año de 1994, la señora Filomena de Castellanos le heredó la propiedad a su hijo para que iniciara el proceso de reconstrucción ya que la creciente del lago Petén Itzá había dejado inservibles las antiguas instalaciones. Se iniciaron los trabajos de limpieza del área correspondiente y se formuló la planificación de una nueva construcción.

En 1995 ya se contaba con cuatro habitaciones, espacio suficiente para iniciar las operaciones de hotelería, atendido únicamente por una Camarera y una Recepcionista.

Finalizando 1996, habían sido construidas 12 nuevas habitaciones, por lo que lo que hubo que incrementar el número de personal a dos Camareras, dos Recepcionistas y un Guardián.

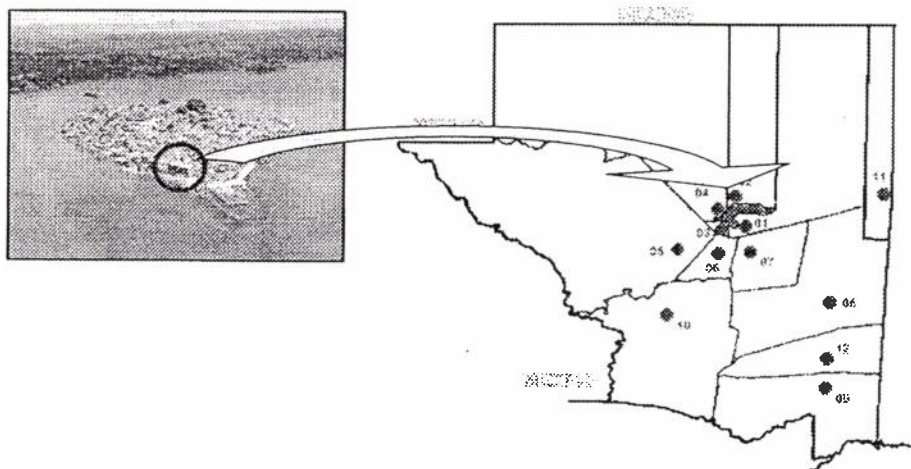
De 1996 a la fecha, la infraestructura del Hotel se ha incrementado así como sus servicios, logrando que actualmente cuente con 35 habitaciones, habiéndosele designado en la categoría de tres estrellas.

El total de empleados con el que cuenta el hotel es de 26, distribuidos de la siguiente forma:

- Director Ejecutivo: (1).
- Asistente de Director Ejecutivo: (1).
- Personal de Recepción y Reservaciones: (4).
- Ama de Llaves y Camaristas: (3).
- Capitán de Botones y Botones: (2).
- Encargado de Compra de Alimentos: (1).
- Preparación de Alimentos: (2).
- Servicios de Alimentos, Operaciones de Bebidas y Servicio a Cuartos: (3).
- Control Ambiental, Reparación y Mantenimiento: (1).
- Gerente, Auditor y Personal de Contabilidad: (3).
- Jefe Seguridad y Guardia: (1).
- Publicidad, Ventas y Venta de Banquetes: (1).
- Teléfono, Tienda de Regalos y Servicios de Valet: (2)

además con piscina, servicios de lavandería, telefonía, Agencia de Viajes, Restaurante, Internet y Salón de Convenciones.

Está situado en la Isla de Flores, a orillas del Lago Petén Itzá, playa poniente del municipio de Flores, Departamento de Petén.



1. Flores, 2. San José, 3. San Benito, 4. San Andrés, 5. La Libertad, 6. San Francisco, 7. Santa Ana, 8. Dolores, 9. San Luis, 10. Sayaxché, 11. Melchor de Mencos y 12. Poptún.

II. INTRODUCCIÓN:

La Universidad Panamericana de Guatemala, dentro de su programa de estudios, ha iniciado el proceso de egreso de estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, creando lineamientos para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida, que tiene como objetivo que el estudiante realice una consultoría empresarial, que luego de haberla estructurado científicamente y habiendo sido aprobada por el Asesor y Revisor, sea entregada al propietario de Hotel Santana, como una herramienta para fortalecer y desarrollar los procesos administrativos aplicados en este estudio. Luego será defendida y aprobada ante una terna de profesionales de las Ciencias Económicas.

Derivado de lo anterior, se propone en este estudio de Práctica Empresarial Dirigida el tema: *"Reingeniería en el Departamento de Recepción de Hotel Santana, ubicado en la Isla de Flores, Petén"*, ya que es el lugar donde se genera la mayor parte de las operaciones administrativas. El Hotel ha crecido y no cuenta con un proceso administrativo automatizado. La presente consultoría tiene como finalidad mejorar la eficiencia y eficacia que tiene como fin primordial generar satisfacción al consumidor final.

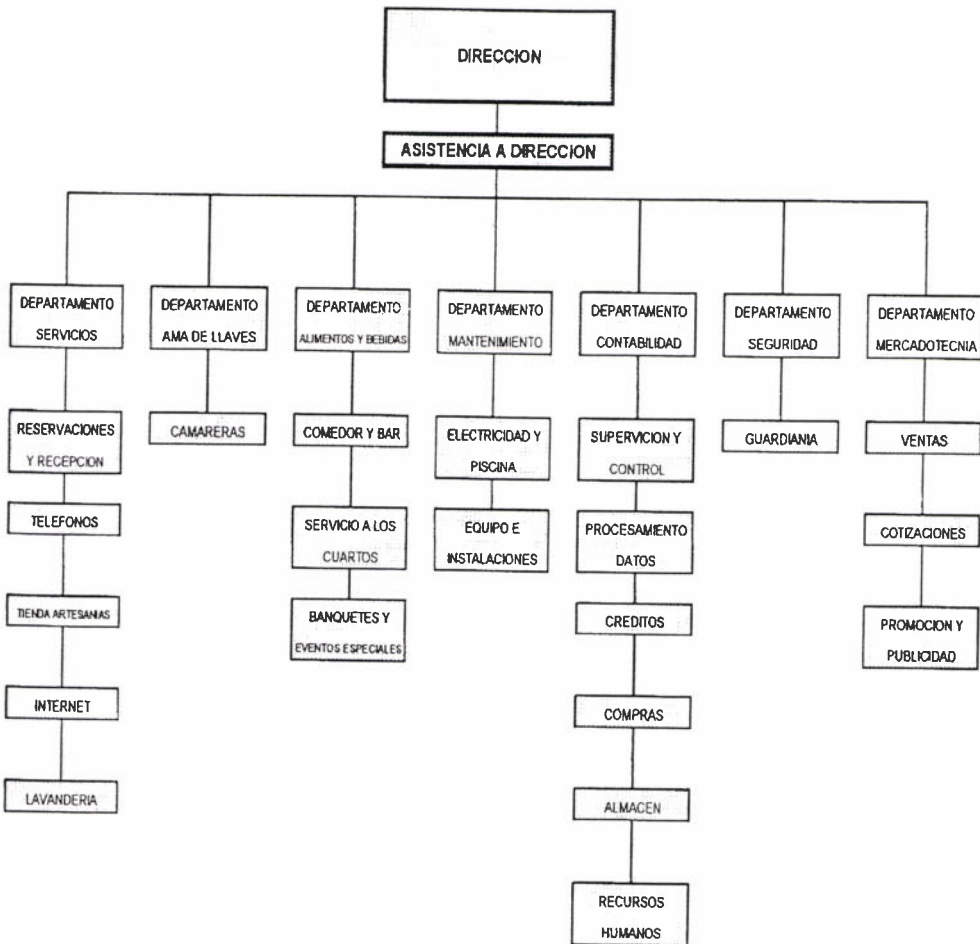
En la presente consultoría se definirán los pasos para mejorar la administración y el servicio al cliente, lo cual es motivo fundamental que puede llevar a la mecanización de un hotel. Debido al elevado número de actividades que se desarrollan en la recepción del huésped, se deriva la necesidad de manejar un elevado número de aplicaciones y por ende, la informatización de este sector lleva consigo procesos más complejos que los realizados en otros tipos de actividades.

El Departamento de Recepción, es el primer punto de encuentro entre el huésped y los servicios del Hotel, además, es el responsable de la atención a huéspedes y clientes transeúntes, atención de comunicaciones telefónicas, redacción de cartas y comunicaciones, realización de operaciones de cambio de moneda extranjera, registro de huéspedes a su llegada, facturación y cobro de servicios, presentación de liquidaciones de caja y realización de controles operativos básicos.

Hotel Santana está catalogado en categoría tres estrellas y forma parte de Corporación Turística del Norte S.A., con actividades en el sector turismo. A su vez, cuenta con una capacidad instalada de 35 habitaciones debidamente equipadas, ofreciendo al huésped la comodidad de un balcón privado, aire acondicionado, televisión por cable, extensión telefónica, baño privado, agua caliente, souvenirs (shampoo, jabón, papel higiénico, toallas, entre otros) y cajilla de seguridad; cuenta

IV. Organigrama:

Su organigrama de funciones que aún no estaba definido, se graficaría así:



1. Evaluación Integral:

1.1. Departamento de Recepción: ¹

Es el nombre que identifica las oficinas situadas en el vestíbulo del Hotel o cerca de este, (los colaboradores que laboran en dichas oficinas se relacionan de forma personal y directa con los huéspedes).

De acuerdo a Sixto Báez Casillas (1995), *"La importancia de este departamento para el desarrollo operativo es enorme, no sólo por la gran cantidad de personas que acuden a él, sino porque es el centro de operaciones de todo el hotel."*

El trato que el huésped reciba al ingresar al Departamento de Recepción es de vital importancia para el éxito del hotel, ya que desde su arribo hasta su salida solicitará los servicios de dicho departamento.

Antes de pasar a los procesos administrativos, es indispensable señalar la importancia del buen servicio, haciendo que el huésped se sienta como en su propia casa".

De acuerdo a Licda. Carmen de Fión, Práctica Profesional Supervisada, SISTEMAS DE OPERACIÓN EN HOTEL RADISSON HOTELS WORLD WIDE (1999), *"El Departamento de Recepción es la unidad encargada de alojar a los huéspedes; para el efecto, es responsable del ingreso, registro, asignación de habitaciones y orientación a usuarios sobre los servicios que brinda el hotel. Realiza todas las acciones necesarias para garantizar una estancia agradable a los visitantes. Para desarrollar su función, debe cumplir con los procedimientos establecidos por la Gerencia General".²*

¹ Báez Casillas, Sixto. **Hotelería** (México: CECSA, 1995), Pág. 356. Ibid. Pág. 65.

² Licda. Ozaeta de Fión, Carmen. **Sistemas de Operación en Hotel Radisson Hotels World Wide** (Práctica Profesional Supervisada 1999). Carrera de Licenciatura en Administración Turística, USAC. Ibid.

Además, constituye el primer contacto **entre** el hotel y los huéspedes, desde la reservación hasta el check-out o salida; las opiniones de los huéspedes dependen en gran medida del servicio recibido de los Recepcionistas, por lo que los estándares en dicho Departamento son bien definidos, dentro de un servicio de calidad. Las operaciones manuales que actualmente se desarrollan, se puede observar gráficamente de la siguiente forma:

**DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO
PROCESO DE OPERACIONES MANUALES EN RECEPCION**

Paso No.	Operación	Transporte	Inspección	Retraso	Almacenaje	Descripción de la Taréa
	○	➡	□	D	▽	
1	○					Se presenta, el cliente al lobby de Recepción para su ingreso.
2	○					Se le da la bienvenida al cliente.
3			□			Se busca en el cuaderno de reservaciones y se ubica al cliente.
4			□			Se revisa en el cuaderno de reservaciones disponibilidad y ubicación de habitación para asignar.
5				D		Se le proporciona la Tarjeta de Ingreso para que el cliente llene sus datos personales y fecha de estancia.
6	○					Se determina la forma de pago: En efectivo, con tarjeta de crédito o travel check. Si desea cancelar una noche o paga a su egreso.
7	○					Si cancela, se emite factura contable la cual se elabora manualmente.
8	○					Se entrega entrega comprobante de pago (factura contable) al cliente.
9	○					Se le entrega la llave de la habitación asignada al huésped.
10		➡				Se llama al capitán de botones para que traslade a los huéspedes y su equipaje a su habitación.
11			□			Se revisa documentación.
12				D		Se completa información, si es necesario.
13					▽	Se Archiva la tarjeta de registro en el Rack de reservaciones a la espera del egreso del huésped.

1.1.1. Funciones del Departamento de Recepción:³

1.1.1.1. Manejo de las Reservasiones:

a. Documentar Reservasiones:

La exactitud y los detalles son esenciales para documentar las reservasiones. Toda la información se lleva en formularios prediseñados y agenda anual, lo que muchas veces dificulta ver en tiempo real la ocupación o disponibilidad. Cuando un cliente ingresa se busca manualmente y eso hace tardado el proceso de ingreso a su habitación.

b. Rack o Charolas de Reservasiones:

Desde su inicio de operaciones, este ha sido el instrumento convencional para llevar el control de las reservasiones de habitaciones, son pequeñas cajas de madera numeradas de acuerdo al número asignado a cada habitación. Este es un sistema de control antiguo que se maneja en Hotel Santana, en formularios prediseñados y donde no se anota suficiente información, lo que provoca ocasionalmente desacuerdo del cliente por el tipo de habitación que se le asigna de parte del Recepcionista.

c. Recuento de Habitaciones:

Es el control efectivo de las reservasiones, lo cual requiere de información precisa respecto del número de habitaciones reservadas para una fecha determinada. Es un simple análisis de las habitaciones que han sido reservadas para un lapso seleccionado, que podría ser una semana o un mes. Esta información le permite al Gerente determinar la disponibilidad que cuenta el hotel para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo. Estas operaciones no se están desarrollando actualmente. Utilizando un sistema de reservasiones computarizado generaría automáticamente estos reportes en menor tiempo, utilizando la información que ya ha sido ingresada a las bases de datos de la computadora.

³ Dennis L. Foser, RECEPCION EN HOTELERIA, Administración y Operación, (México: Primera Reimpresión, 1995). Pág. 182.

d. Pronósticos de Ocupación:

La información procedente de los recuentos de habitaciones se puede emplear para elaborar un pronóstico de ocupación y una proyección del Índice de ocupación a lo largo de un período futuro. Este informe debe contener el inventario total, habitaciones ocupadas proyectadas, índice de ocupación proyectada. El inventario total se refiere al número de habitaciones que el hotel puede vender en una fecha determinada. Esta cantidad equivale a la suma de todas las habitaciones ocupadas y no ocupadas, con excepción de aquellas que pudieran estar fuera de servicio, en reparación, en proceso de redecoración o en construcción. El total de habitaciones ocupadas proyectadas es el total de todas las habitaciones reservadas para el día, tomadas del recuento de habitaciones. El Índice de ocupación proyectado se determina dividiendo el número total de habitaciones ocupadas proyectadas entre el inventario total, $\text{índice} = \frac{\text{habitaciones ocupadas proyectadas}}{\text{inventario total}}$. Esta información no está siendo generada por el Departamento de Recepción, lo cual, al utilizar un sistema de reservaciones computarizado, se podría producir un pronóstico de volumen para cualquier fecha, semana o mes en tiempo real.

1.1.1.2. Procedimiento para Registro: ⁴

Usualmente, se lleva una bitácora en el mostrador de Recepción para registrar situaciones de rutina, así como cualquier problema, queja y otros hechos sobresalientes. La bitácora debe ser consultada en cada turno y se puede utilizar para comunicar requerimientos o situaciones especiales de un turno al siguiente. También, puede ser consultada por el Gerente y puede ser empleada para comunicar problemas a otros departamentos, tales como el de limpieza, ingeniería o seguridad. Esta información no se genera actualmente en el Departamento de Recepción, lo cual repercute algunas veces en retardar soluciones que deberían ser inmediatas.

a. Bienvenida a los Huéspedes:

El Recepcionista brinda un atento saludo a los huéspedes que llegan, con una amable sonrisa y cálida bienvenida. El Encargado de Recepción es el contacto importante con el huésped que ingresa y egresa del hotel. Los huéspedes se forman su impresión del hotel y en ocasiones la más perdurable a partir del momento en el que establecen contacto visual por primera vez con la Recepcionista. De acuerdo a Elaine G. Etes, Ex-Presidenta de la American Hotel and Motel

⁴ Dennis L. Foser, RECEPCION EN HOTELERIA, Administración y Operación, (México: Primera Reimpresión, 1995). Pág. 182.

Association: *“Un huésped es alguien a quien invitamos a nuestro hogar, como anfitriones, tenemos la responsabilidad de hacerles sentir bienvenidos”.*

b. Registro:

Después de saludar al cliente, el Recepcionista le pregunta si cuenta con reservación. Si la respuesta es positiva, localiza el registro de la reservación y lo revisa; si es negativa, debe revisar la disponibilidad de habitaciones. Luego se le presenta al huésped una tarjeta de registro para que verifique sus datos anotados y la firme; el Recepcionista, confirma verbalmente la información contenida en el registro de la reservación, incluyendo el número de personas que integra el grupo, la fecha estimada de salida, el tipo de habitación o tarifa solicitada y cualquier elemento u opción adicional en cuanto a la habitación. Esta operación actualmente no se efectúa en la forma recomendada, ya que se le entrega al cliente la tarjeta en blanco para que llene sus datos personales, fecha de ingreso, salida y firma.

c. Determinar la forma de pago:

Lo habitual es que los huéspedes paguen sus cuentas en el momento de la salida en efectivo, tarjeta de crédito o débito, o cheque de viajero; pero en algunos casos, los cargos por habitación se realizan a la cuenta de una compañía. En el caso de que se facture a una compañía, el Recepcionista se comunica con el Departamento de Contabilidad o de Crédito, para verificar que la compañía haya abierto una cuenta de crédito con el hotel.

d. Depósitos por Servicios Extras:

Si la estancia fue pagada por adelantado, en Agencias o pre-pago directo, puede ocurrir que el hotel solicite un depósito para cubrir cargos extras o llamadas telefónicas, servicio de alimentos y bebidas, servicios de lavandería y otras similares. Estos tipos de cargos se denominan imprevistos; en estos casos, se utiliza el depósito para respaldar gastos extras o la impresión en un voucher de su tarjeta de crédito como garantía.

e. Asignación de Habitaciones:

Una vez aprobado el modo de pago, el Recepcionista localiza una habitación disponible con la tarifa, tipo, camas y ubicación apropiados; y asigna la habitación. Con frecuencia, las habitaciones para las reservaciones pagadas por adelantado son asignadas antes de que los huéspedes lleguen.

Se puede consultar un plano de habitaciones para ubicar una habitación apropiada. Si se utilizara un sistema de reservaciones computarizado, la computadora puede asignar automáticamente una habitación con base en el tipo y tarifa deseados. La computadora también puede desplegar en pantalla un plano de habitaciones que muestre el piso y la ubicación de las habitaciones que están aseadas y listas para ser ocupadas.

Una vez asignado o confirmado el número de habitaciones, el Recepcionista llena la información que falte en la tarjeta de registro del huésped y le entrega la llave de la habitación.

Si se requiere ayuda con el equipaje, el Encargado de Recepción deberá llamar a un Botones. Antes de que el huésped deje el mostrador de Recepción, el Recepcionista deberá aprovechar la oportunidad para promover el servicio de alimentos y bebidas del hotel, la tienda de artesanías y otros servicios.

Una vez que el huésped deja el mostrador de Recepción, el empleado guarda el folio o papeleta del huésped en el rack o archivo de habitaciones. El folio del huésped se engrapa o adjunta a la parte posterior de la papeleta.

f. Procedimiento de salida:

Un proceso de salida eficiente requiere que la atención no deje pasar ningún detalle. Puesto que es frecuente que haya huéspedes que salen, al mismo tiempo que otros llegan a registrarse, es esencial efectuar un procedimiento de salida ordenado.

La mayor parte de las salidas tienen lugar entre las primeras horas de la mañana y el mediodía. El empleado de Recepción saluda a los huéspedes que se van con el mismo entusiasmo y calidez que brinda a los huéspedes que llegan. La experiencia que viva el huésped al salir del hotel puede formarle una impresión perdurable que cobrará importancia la próxima vez que necesite una reservación de hotel.

Los folios de los huéspedes se acomodan en el rack de habitaciones por número de habitación y la manera más sencilla de recuperar los folios, es solicitando el número de habitación. Si se empleara un sistema computarizado, el registro del huésped puede encontrarse por número de habitación o por el nombre del mismo. Una vez que encuentra el folio o registro, el Recepcionista debe verificar el nombre del huésped.

Un Recepcionista capacitado pregunta al huésped si su estancia fue satisfactoria. Si éste manifiesta alguna queja, el Recepcionista debe disculparse en primera instancia y después tomar nota en la bitácora sobre el problema.

g. Cómo presentar la cuenta:

Luego de verificar la duración de la estancia en el hotel, el Recepcionista debe confirmar que se hayan asentado todos los cargos por teléfono, alimentos y bebidas, compras en la tienda de artesanías, lavandería y así sucesivamente en la cuenta del huésped. Si se hicieron cargos de último momento, por ejemplo: un desayuno tomado temprano que todavía no se haya asentado en la cuenta, la cantidad deberá añadirse a la cuenta en ese momento.

Los problemas pudieran ser menores si se empleara un sistema punto de venta computarizado, los cargos por servicios extra pueden ser asentados en la cuenta del huésped de manera automática, desde terminales ubicadas en el Restaurante, el Bar y la Tienda de Artesanías.

Actualmente, los cargos totales se calculan de manera manual, empleando una sumadora y la cinta de máquina o un apunte manuscrito, el cual se engrapa a una factura o tarjeta de registro del huésped. Se facilitaría el proceso si se utilizara una computadora para sumar los cargos e imprimir automáticamente la factura.

Una vez que se prepara la factura final o cuenta del huésped, se le presenta para que realice el pago correspondiente.

1.1.1.3. Estadísticas e Informes:

a. Importancia de los Informes:

Además de realizar el registro de los huéspedes, el Departamento de Recepción desempeña una función de gran importancia en cuanto a la generación de informes. A lo largo de cada turno, el

personal de Recepción lleva estadística sobre huéspedes que llegan y salen del hotel, ocupación de habitaciones y cargos que se adeudan al hotel. Los informes que se preparan a partir de estas estadísticas tienen como objetivo mantener informada a la Gerencia con respecto del estado actual del hotel y facilitan la preparación de pronósticos exactos de la disponibilidad a futuro.

Dichos registros no se efectúan actualmente, lo cual es recomendable para la toma de decisiones y políticas que podría implementar la Gerencia de acuerdo a la disponibilidad o baja ocupación.

b. La Bitácora de Recepción:

En la mayor parte de los hoteles, el personal de Recepción lleva una bitácora en la cual se asienta información de rutina, así como acontecimientos sobresalientes para beneficio del turno siguiente. El propósito de esta bitácora es mantener una continuidad entre turnos y comunicar información de utilidad.

La bitácora puede constar de formularios para reportes de turno previamente impresos o puede ser sencillamente un cuaderno rayado en el cual se asientan los apuntes deseados. Los tipos de anotaciones que se hacen en la bitácora son los siguientes:

- Reservaciones recibidas durante el turno.
- Registros y salidas.
- Llegadas y salidas anticipadas.
- Estancias prolongadas y breves.
- Llegadas y salidas programadas.
- Problemas o quejas de los huéspedes.

La bitácora también se emplea para registrar información contable, como la cantidad total de saldos en cuentas de los huéspedes al final del turno o la cantidad total de pagos recibidos por parte de los huéspedes. Actualmente, este control no es realizado por Recepción, no se anotan los problemas que reportan los huéspedes, la Recepcionista que recibe el siguiente turno no se entera de las quejas y problemas que están ocurriendo y no existe continuidad o soluciones.

c. Control del estado de las habitaciones:

Una de las responsabilidades más importantes de la Recepción es el control del estado de las habitaciones. El rack de las habitaciones debe reflejar el estado actual de cada una en un momento dado. Cuando una habitación está desocupada y disponible para venta, debe colocarse

una etiqueta visible en el rack que indique el tipo de habitación, su ubicación y el tipo de camas con las que cuenta. Para llevar este control de una forma ordenada, se utilizan códigos para indicar el estado de las habitaciones, por ejemplo:

- **VR (vacía y lista):**
La habitación está desocupada en ese momento y ha sido aseada e inspeccionada. La habitación está disponible para venta.
- **VC (vacía y limpia):**
La habitación está desocupada por el momento y ha sido aseada. Se requiere atención o mantenimiento adicionales. La habitación todavía no está disponible para venta.
- **VD (vacía y sucia):**
La habitación está desocupada por el momento, pero todavía no ha sido aseada. La habitación no está disponible para venta.
- **OR (ocupada y lista):**
La habitación está ocupada por el momento y se ha terminado su aseo diario. La habitación no está disponible para venta.
- **OC (ocupada y limpia):**
La habitación está ocupada por el momento. Se ha terminado su aseo diario, pero se requiere atención o mantenimiento adicionales. No está disponible para venta.
- **OD (ocupada y sucia):**
La habitación está ocupada por el momento y todavía no ha sido aseada. No está disponible para venta.
- **CO (salida):**
La habitación está programada para desocuparse en la fecha en curso. Estará disponible para venta una vez que el huésped que la ocupa en este momento salga y la habitación haya sido aseada.

- **OO (fuera de servicio):**

La habitación está en **proceso** de mantenimiento, redecoración o solución de otros problemas. No está **disponible** para ventas.

- **DND (favor de no molestar):**

La habitación está **ocupada** y todavía no ha sido aseada, debido a que el letrero "Favor de no Molestar" estaba en **la puerta** a la hora programada para su aseo.

- **V/O o O/V (estado incierto):**

Se requiere una **inspección personal** para determinar si la habitación está ocupada o vacía.

Este procedimiento no se **utiliza** actualmente, lo cual facilitaría controlar el estado de cada habitación.

Los informes sobre el estado **de las** habitaciones se basan en información proporcionada por el Departamento de Limpieza. **Al limpiar** e inspeccionar las habitaciones, las Camareras indican el estado de cada habitación en un formulario especial. También suele haber un Inspector de Habitaciones que verifica el **estado de cada uno** de los cuartos del hotel. Al final de cada turno, el Encargado de Limpieza o **el Gerente** en turno prepara un informe sobre el estado de las habitaciones en el momento **que lo desee**.

Si se utilizara un sistema de **reservaciones** computarizado, se puede desplegar en la pantalla un plano sobre el estado de **las habitaciones** en tiempo real.

d. Control de los saldos en las cuentas de los huéspedes:

Cuando un cliente se **registra en el hotel**, se abre una cuenta para el huésped. El cargo diario por la habitación, el impuesto y los **cargos extra**, como cuentas de restaurante, compras de tienda de artesanías, o servicio de **lavandería**, se asientan en la cuenta del huésped conforme el huésped incurre en ellos. Los **pagos por adelantado** o depósitos hechos por el huésped se restan del total de cargos para determinar el **saldo**.

Se utiliza un reporte de **saldos altos**, para controlar las cuentas de los huéspedes que sobrepasan el límite de crédito. El **límite de crédito** es la cantidad máxima que ha sido autorizada por la compañía de tarjetas de **crédito**. **Si sobrepasa** el límite, es preciso obtener autorización por una

cantidad adicional. Si el huésped pagó por adelantado, el límite es el monto del depósito o pago anticipado. El límite de crédito es establecido por la Gerencia del hotel.

La Recepción prepara el reporte de saldos altos, el cual es elaborado por el Auditor Nocturno.

El estado de cuenta es el total actual de todos los cargos en los que ha incurrido el huésped y para los cuales todavía no se ha recibido ningún pago. El reporte de saldos altos muestra quiénes son los huéspedes, si los hay, cuyo crédito es insuficiente para pagar todos los cargos hechos a su habitación.

Este procedimiento no se está realizando actualmente por las Recepcionistas, lo que sería recomendable para evitar incidentes donde el cliente no esté de acuerdo con su saldo o no cuente con capacidad de pago.

e. **Control de disponibilidad:**

La disponibilidad de habitaciones es el número real o proyectado, de habitaciones que todavía no están ocupadas o reservadas en una determinada fecha. Puesto que continuamente existen cambios en cuanto a la ocupación de las habitaciones, resulta casi imposible computar el número exacto de las que estarán desocupadas. El reporte sobre disponibilidad de habitaciones es un estimado que se basa en la información sobre reservaciones y ocupación anteriores. Se requiere de la siguiente información para preparar un informe exacto de disponibilidad de habitaciones:

- **Inventario de habitaciones:** El número total de habitaciones que en teoría se pueden vender en una fecha determinada recibe el nombre de inventario de habitaciones que están fuera de servicio por mantenimiento o redecoración, o aquellas que están en construcción.
- **Ocupación de la noche anterior:** La ocupación de la noche anterior es el número total de habitaciones que estuvieron ocupadas la noche anterior.
- **Salidas:** Una salida, es un huésped que tiene programada su partida para la fecha en curso.

- **Permanencias:** Una permanencia es un huésped que ocupó una habitación la noche anterior y tiene la intención de quedarse la noche en curso.
- **Reservaciones:** El informe debe tomar en consideración el número total de habitaciones para las cuales se han recibido reservaciones para la fecha en curso.
- **Estancias breves:** Cuando los huéspedes indican su intención de quedarse en el hotel hasta una fecha determinada pero lo abandonan antes, recibe el nombre de estancia breve.
- **Estancias prolongadas:** Cuando los huéspedes permanecen en el hotel después de la fecha programada para su salida recibe el nombre de estancia prolongada.
- **Cancelaciones:** Se puede cancelar reservaciones por distintos motivos: el mal tiempo o desastres naturales, las huelgas que casi siempre dan lugar a porcentajes elevados de cancelaciones. Ciertos huéspedes, particularmente los médicos, tienden de manera especial a realizar cancelaciones de última hora. El porcentaje promedio de cancelaciones en Hotel Santana es de aproximadamente 2% de las reservaciones.
- **Reservaciones que no se presentaron:** Además de las cancelaciones, existe un pequeño porcentaje de personas que hacen reservaciones y que nunca llegaron a registrarse.
- **Llegadas anticipadas:** También existe la posibilidad de que un huésped llegue a registrarse con anticipación a la fecha estimada de llegada.

f. Estadística específica del proceso operativo de la recepción:

El Departamento de Recepción es responsable de llevar las estadísticas exactas de estancias prolongadas, estancias breves, reservaciones no utilizadas, cancelaciones y llegadas anticipadas. Estos factores se relacionan de manera importante con la disponibilidad de habitaciones.

g. Informe del Auditor Nocturno:

Durante el turno nocturno, los totales de la hoja de cuentas de reservaciones son transferidos a un informe diario por el Recepcionista de turno nocturno. El informe también proporciona espacio

para hacer resúmenes de habitaciones ocupadas por grupos, incluyendo el número y las tarifas de las habitaciones, así como los ingresos por grupo.

h. Pronósticos de habitaciones:

Un informe de disponibilidad de habitaciones muestra el número estimado de habitaciones que estará disponible en una fecha determinada. Es una predicción en cuanto a la ocupación del hotel a lo largo de un período; pueden ser semanales, mensuales o anuales. Esto es sumamente importante para capacitar a la Gerencia a tomar decisiones efectivas respecto de reservaciones, tarifas, mercadotecnia y control de costos.

Todos los informes que debería elaborar Recepción, se reproducirían automáticamente si se contara con un sistema computarizado específico de hotelería, lo cual facilitaría la toma de decisiones a nivel Gerencial.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Finalizada la evaluación integral, que reúne los datos de cada uno de los procesos llevados a cabo en Recepción de Hotel Santana y luego de identificar la urgente necesidad de implementar normas de calidad para la mejora continua en este servicio, procederemos a definir los aspectos que se consideraran necesarios para la implementación del Proceso de Reingeniería.

Se cree y se espera que todos los informes que elabore Recepción, se reproduzcan automáticamente y se cuente con un sistema computarizado específico de hotelería, lo cual facilitaría la toma de decisiones a nivel Gerencial, brindando de esta manera la facilidad de los procesos que el cliente necesita para la economía de tiempo.

Se iniciará por definir cada uno de los procesos que se desean implementar, con la finalidad de que la Gerencia al leer esta investigación pueda encontrar respuesta a su interrogante de la implementación.

En el Departamento de Recepción se genera la mayor cantidad de información que sirve como base para el desarrollo del proceso administrativo del hotel, es por tal motivo que se necesita implementar un mejor control sobre la información que ahí se origina para mejorar tanto el servicio al cliente como el proceso administrativo actual.

Actualmente las reservaciones que se realizan personalmente, vía telefónica o por e-mail, no se documentan adecuadamente, no se anotan en el momento o se anotan a lápiz ocasionalmente; no se sabe específicamente quien realizó, garantizó y se responsabilizó de la reserva. En los controles manuales actuales no se puede observar, en tiempo real, un recuento de habitaciones disponibles y ocupación; lo que en múltiples ocasiones ha provocado sobreventas.

No se cuenta con una bitácora en el mostrador de Recepción, donde se pueda registrar situaciones de rutina, problemas, quejas o hechos sobresalientes; donde pueda mantener informados a los Recepcionistas de cada turno, los demás departamentos del hotel y la Gerencia para buscar una solución lo más rápidamente posible.

Al momento que el huésped ingresa al hotel, se entrega una tarjeta de registro en blanco, para que él llene todos sus datos, incluyendo la fecha de ingreso y salida; lo que no es recomendable, ya que el Recepcionista debe tener todos los datos y anotarlos en la tarjeta de registro antes del ingreso del huésped para que al entrar solo firme de conformidad.

Los cargos por servicios a las habitaciones se llevan manualmente, se van adheriendo a la tarjeta de registro por medio de un clip, los cargos anotados en papelitos o comandas; estos pueden desprenderse accidentalmente y no operar los cargos referidos al momento de cancelar el cliente.

En la hoja de reservaciones no se puede visualizar claramente el tipo de habitación, (sencilla, doble, triple, cuádruple, con vista al lago, pasillo etc.), lo que hace difícil ocasionalmente la asignación de habitaciones.

Cuando el cliente pide su cuenta, el Recepcionista debe confirmar si se han asentado todos los cargos por teléfono, alimentos y bebidas, lavandería, compras en tienda de artesanías, etc. Lo cual se hace manualmente utilizando una sumadora.

Actualmente, en Recepción no se preparan informes sobre el estado de las habitaciones, como calcular porcentajes de estancias prolongadas, estancias más breves, reservaciones que no se presentaron, cancelaciones, huéspedes que llegan sin reservación y llegadas anticipadas.

No se preparan informes de Auditoría Nocturna, informes de disponibilidad de habitaciones y un pronóstico de habitaciones. No se mantiene informada a la Gerencia con respecto al estado actual del hotel y tampoco facilitan pronósticos exactos de la disponibilidad a futuro para redefinir políticas y estrategias que mejoren la ocupación del hotel.

No se llevan controles sobre el estado de las habitaciones, si están desocupadas o disponibles, lo cual se lleva mentalmente por la Recepcionista y no es recomendable.

3. MARCO TEORICO:

3.1. Reingeniería: ⁵

La reingeniería constituye una reconfiguración de las actividades y procesos de la empresa, lo que implica modificar de manera radical los sistemas o procesos con el fin primordial de que en menor tiempo se obtengan los datos necesarios para la atención al cliente, lo cual redundará en obtención de ventajas competitivas.

El hecho de que dichos cambios sean de carácter radical se debe a que se tiende a borrar del mapa los viejos procesos reemplazándolos por nuevas y revolucionarias ideas con el propósito de agilizarlos.

La Reingeniería es una reestructuración y mejora gradual en los procesos administrativos, lo cual genera: reducción de costo, calidad, servicio y rapidez. Cambios sustanciales que se realizan para mejorar la apariencia y presentación de los productos o servicios que se ofrecen o venden. Estos cambios se realizan con base en estudios técnicos realizados por profesionales especializados en el área que se desea mejorar.

3.2. Proceso de Reingeniería:

El proceso de reingeniería en su metodología consta de cinco fases: a) Preparación b) Identificación, c) Visión, d) Solución Diseño Técnico, e) Solución Diseño Social, f) Transformación⁶

a) Preparación:

El propósito de esta primera etapa es movilizar, organizar y estimular al personal de Recepción donde se va a realizar la reingeniería. Esta etapa producirá un mandato de cambio, una estructura organizacional y una constitución para el equipo de reingeniería y un plan de acción.

⁵Hammer y Champy, **Mas allá de la Reingeniería, Tácticas para el Siglo XXI**, (México: Primera Reimpresión, 1995). Pág. 276.

⁶Raymond L. Manganelli, Mark M. Klein, **Cómo hacer Reingeniería** (Grupo Editorial Norma, a Division of the American Management Association, New York. Primera Impresión 1995). Pág. 349.

b) Identificación:

El propósito de esta etapa es desarrollar y comprender un modelo del negocio con proceso orientados al cliente. En ella se producen definiciones de clientes, procesos, rendimiento y éxito; identificación de actividades que agregan valor; un diagrama de organización, recursos, volúmenes y frecuencia y la selección de los procesos que se deben rediseñar.

c) Visión:

En esta etapa se desarrolla una visión del proceso, capaz de producir un avance decisivo en rendimiento. Se identifican en la etapa de Visión, los elementos existentes del proceso, tales como organizaciones, sistemas, flujo de información y problemas, y cuestiones corrientes. También se producen medidas comparativas del rendimiento actual de los procesos, oportunidades de mejoramiento y objetivos, una definición de los cambios que se necesitan y una declaración de la "Visión" del nuevo proceso.

d) Solución: Diseño Técnico:

El propósito del diseño técnico es especificar las dimensiones técnicas del nuevo proceso. Esta etapa produce descripciones de la tecnología, normas, procedimientos, sistemas y controles empleados por el proceso de reingeniería. Produce diseños para la interacción de los elementos sociales y técnicos. Finalmente produce planes preliminares para el desarrollo de sistemas y procedimientos; aprovisionamiento de máquina, programación electrónica y servicios; mejora de instalaciones, pruebas, conversión e implantación.

e) Solución: Diseño Social:

El propósito de esta etapa es especificar las dimensiones sociales del proceso. La etapa de diseño social produce descripciones de la organización, dotación de personal, cargos, planes de carrera e incentivos que empleen en el proceso rediseñado. Financieramente, produce planes de contratación, educación, capacitación, reorganización y reubicación del personal.

f) Transformación:

Durante esta última etapa, se realizará la visión del proceso implementado. La etapa de transformación produce una versión piloto y una versión de plena producción para el proceso rediseñado y mecanismos de cambio continuo.

3.3. Reingeniería de las Funciones:

Consiste en realizar cambios de organización y actividades de todas las personas que forman parte del personal asignado al área de Recepción, para modificar sus funciones con base en estrategias y objetivos que la empresa desea alcanzar, para mejorar y facilitar funciones que repercutirán en la prestación de un servicio más eficiente, rápido y personalizado, a través del trabajo en equipo.

3.4. Automatización de los procesos: ⁷

Consiste en apoyar a conseguir sus objetivos por medio del empleo de nuevas tecnologías. Las líneas de tendencia en cuanto a la automatización son las siguientes:

- a. Realizar algo en forma automática con la mínima intervención humana.
- b. Sustitución de procesos manuales o de los puestos de trabajos, a través de aparatos automáticos.
- c. Eliminación de los procesos manuales que pueden resolverse mejor y más rápidamente con un ordenador para ser realizados.

3.5. Beneficios que genera la Automatización de los Servicios:

Incremento de la productividad, crea satisfacción, tanto para el cliente que recibe el servicio como también para la persona que lo brinda, ya que son procesos de valor agregado, que ayudan a disminuir el tiempo de operación o prestación del servicio. El trabajo que parece confuso se simplifica, es posible rescatar o registrar una copia de todo lo que se ha producido, reproduciendo el archivo donde se almacena la información. Se pueden concentrar diferentes tipos de información en un solo lugar y tener acceso rápidamente, cuenta con numerosas o pocas funciones que deben aprenderse, pero una vez memorizadas por el operador, no habrá lugar para errores y los trabajos e informes se entregarán correctamente en el momento preciso.

Además, mejora la gestión, la planificación, la administración y la relación con el cliente, lo cual es fundamental para llevar a cabo la mecanización de un hotel. Debido al elevado número de actividades que se desarrolla en un hotel, existe la necesidad de manejar un enorme número de

⁷Nidia Giorgis de Orozco, Automatización de Oficinas 1 (Quality Print, Tercera Edición. Enero 2003). Pág. 200.

aplicaciones, por lo que la informatización de este sector lleva consigo procesos más complejos que los realizados en otras actividades del hotel. Ver Anexo 6.

3.6. Actividades Administrativas y la Automatización: ⁸

3.6.1. La Organización:

Desarrollar una organización para llevar los planes a feliz término. Coordinación de los recursos de la empresa. Significa que se deben distribuir la participación de cada una de las personas del grupo. También se deben establecer y mantener relaciones: quién decide qué y cuándo, qué hará cada cual.

3.6.2. La Ejecución (La Dirección):

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización, es necesario que se tomen medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que las personas involucradas ejecuten las tareas.

Es necesario liderar, motivar a que los miembros de la organización hagan suyos los objetivos y actúen de manera que se logren estos objetivos. No se trata sólo hacer porras, es trabajar con las personas y lograr que éstas den su mejor esfuerzo. Esto implica girar instrucciones, comunicando los planes a quienes los van a ejecutar; además, implica la toma de decisiones. Ejecutar significa literalmente "poner en acción" y esta acción administrativa trata de proporcionar un poder estimulante al equipo que llevará a cabo el plan.

3.6.3. El Control (La Fiscalización):

El control permite garantizar que se está caminando en la dirección correcta y que se lograrán los objetivos propuestos. Si existe alguna desviación es necesario averiguar qué lo causa y restablecerse. Para ello es necesario que se haya evaluado para determinar si lo ejecutado está de acuerdo con lo planificado. Las preguntas en esta función son: ¿Qué tan bien se debe hacer el trabajo? ¿Qué tan bien se está haciendo?. Claro, si se sale del camino, hay que enderezar el timón o lo que nos haya desviado de él. Se mide el desempeño en comparación con las metas y

⁸Nidia Giorgis de Orozco, **Automatización de Oficinas 1** (Quality Print, Tercera Edición. Enero 2003). Pág. 200.

los planes propuestos. Muestra en dónde está la desviación y pone en marcha acciones para corregirla, ayudando a asegurar el logro de los planes.

3.7. Razones por las cuales se debe decidir efectuar una Automatización:⁹

3.7.1. Capacidad:

Las condiciones en las recepciones de hoteles en cuanto a capacidades y volúmenes han cambiado o bien se requiere un acceso más rápido a la información. Es decir, si han aumentado las ventas o clientes, o cualquier volumen dentro de la empresa, o si se desea producir estados de cuenta más rápidos y entregarlos oportunamente al cliente.

3.7.2. Control:

Se requiere mayor exactitud y consistencia en la información que se produce. Al ser efectuados los cálculos con algún tipo de equipo se logra mayor exactitud, así como se garantiza el orden debido.

3.7.3. Comunicación:

Indudablemente, si se requiere mejoras en la comunicación e integración de las diferentes áreas de la organización.

3.7.4. Costo:

Si se desea realizar un monitoreo y reducción de costos, esto se logra a través de la información que se genera, determinando si el costo ha sido el esperado. Además, permite elegir entre opciones menos costosas, manteniendo los estándares de calidad, exactitud, etc.

3.7.5. Competitividad:

En el marco de la competencia, la automatización puede ayudar en la atracción de clientes, al mejorar los servicios que son proporcionados; también permite disminuir las posibilidades a los competidores con el uso apropiado de la información. Permite además, proveer de nuevos y originales productos que dan margen a una ventaja competitiva. Por último, permite establecer

⁹Nidia Giorgis de Orozco, Automatización de Oficinas 1 (Quality Print, Tercera Edición Enero 2003). Pág. 200.

acuerdo con los proveedores para mejorar las condiciones en la negociación. Normalmente, se desea mejorar el servicio al cliente reduciendo los tiempos de espera, mejorando la calidad de los productos, mejorando la calidad de la información que se le da. En algunos casos existen problemas o circunstancias que deben ser mejoradas. En otros casos es simplemente la mentalidad de ofrecer al cliente más allá de sus expectativas.

3.8. Cuándo efectuar una Automatización:

Para saber cuándo se debe iniciar la implementación de una automatización, se debe tener un conocimiento claro del Departamento de Recepción, conociendo sus puntos débiles y fortalezas. Además, se debe tener mucha visión para reconocer oportunidades, para adelantarse a las adversidades y prevenir. En muchas ocasiones, es mejor anticiparse a los problemas y prevenir.

No se puede dejar a un lado el factor tecnológico. No es secreto para nadie que el presente es una época de cambios, principalmente en el aspecto tecnológico. Saber reconocer cuándo es apropiado actualizar el equipo y los procedimientos existentes en el Departamento de Recepción, es característica fundamental de una persona visionaria que automatiza con éxito. El por qué y el cuándo están íntimamente ligados para tomar una dedición en cuanto a la automatización de la Recepción de Hotel Santana.

3.9. Tipos de sistemas para Automatización de Recepción de Hoteles: ¹⁰

3.9.1. Toma de decisiones:

Son sistemas de información gerencial que resumen todos los aspectos más relevantes para que el Gerente tome las decisiones en la forma más acertada posible. En general, estos sistemas son elaborados a la medida de las necesidades de cada hotel, por personal de sistemas.

3.9.2. Manipulación de los datos:

Conjunto de programas que permiten manipular los datos y producir información para su posterior uso. En estos encontramos gran variedad; desde los procesadores de palabras, hojas electrónicas, paquetes estadísticos y administradores de bases de datos.

¹⁰Nidia Giorgis de Orozco, Automatización de Oficinas 1 (Quality Print, Tercera Edición. Enero 2003). Pág. 200.

3.9.3. Administración de documentos:

Sistemas especializados que permiten administrar los documentos. Generalmente requieren de equipo especial para llevar a cabo su función.

3.9.4. Comunicaciones:

Las comunicaciones son un área vital en una Recepción de Hoteles. Para lograr la comunicación existen equipos y software que en combinación logran excelentes resultados.

3.9.5. Almacenamiento:

Combinado con los anteriores, garantiza el adecuado almacenamiento de los datos y documentos de la oficina. La información debe ser almacenada en un lugar seguro, debe proveerse copias de seguridad en caso de contingencia o desastre. Este tipo de actividades cubre los sistemas de almacenamiento.

3.10. Cómo implementar una Automatización: ¹¹

Para automatizar una recepción hotelera, se requiere tener conocimientos mínimos en equipos existentes y en la sistematización de la misma. Además, se requiere contar con conocimientos acerca de cómo organizar un proceso de automatización.

La automatización tiene un costo, es decir, que la empresa tendrá que invertir capital y tiempo de sus empleados para poder implementarlo. No sólo existen costos tangibles, si este costo es mayor que los beneficios que obtendrá, se dice que el proyecto no es viable ya que no es atractivo para el empresario el invertir sin obtener los beneficios deseados.

Un programa exitoso de implementación requiere que se anticipen todas las posibles actividades y contingencias y que se planeen todas las soluciones. Esto incluirá asuntos como especificaciones, aceptación por parte del usuario, procedimientos de prueba, instalación, requerimientos de recursos, documentación, educación y entrenamiento. También podría tomar lugar un programa de aceptación y fiabilidad. El personal del Departamento de Recepción debe

¹¹Vilma Lucrecia Castellanos G, Automatización de la Oficina (Tesis para obtener el grado Académico de Ingeniero en Sistemas, Informática y Ciencias de la Computación. Junio 1995). Universidad Francisco Marroquín. Pág. 201.

estar disponible para la comunidad de usuarios y se debe desarrollar un sistema para recopilar las sugerencias, recomendaciones o quejas de los usuarios. Durante los períodos de pre-implementación, implementación y post-implementación se debería realizar reuniones programadas regularmente entre los usuarios y los proveedores.

Se deberá desarrollar también, un programa de planificación de instalaciones, como parte integral de cualquier implementación.

Se debe modificar los suelos y los planos del edificio del hotel para describir los trazos de los muebles y el equipo, los cables y las instalaciones de comunicación y poder. Si se les ocasionara inconveniencias a los usuarios durante el proceso de instalación, se deberán minimizar las interrupciones y notificar a los usuarios acerca de estas molestias, previo a la instalación.

La implementación es una tarea extremadamente detallada, compleja, perseverante, con un enfoque detallado.

3.10.1. Administración del proyecto de Automatización:

La administración del proyecto, requiere recursos financieros y personas con habilidades administrativas, al igual que conocimientos de los métodos y procedimientos. El administrador del proyecto deberá asumir la responsabilidad en todos los aspectos, aunque muchas de las actividades dependan de los proveedores, consultores e individuos de otros departamentos. El administrador del proyecto será un coordinador de las actividades, un distribuidor de recursos y un especialista técnico.

Cada proyecto de sistemas de Recepción de Hoteles, debe estar programado, los recursos deben ser distribuidos y se deben asignar responsabilidades específicas. Ver Anexo 4, en el cual se presenta un ejemplo de cómo pormenorizar las tareas individuales que se deben realizar, cómo muchos calendarios y personas por mes se requerirán durante un marco de tiempo específico.

La programación del proyecto y la implementación de la lista de verificación deberían estar estructuradas de modo que se adapten a las revisiones de las condiciones. Si no se definen claramente los acontecimientos importantes (por ejemplo: costos, tiempo, actividades), el proyecto tendrá que ser retrasado o estará por exceder lo presupuestado.

El primer interés del administrador del proyecto es lograr la **satisfacción** del usuario. Este objetivo se puede cuidar fácilmente bajo la presión de completar el **proyecto a tiempo**, sin considerar la naturaleza de la tardanza. Sujetar el proyecto al tiempo **estimado** es una meta ideal; sin embargo, es mucho más importante satisfacer los requerimientos del **usuario**, aunque sea necesario añadir más tiempo y más gastos. Los proyectos que sufran un **atraso** significativo y cuyos gastos se incrementen, deberían ser revisados por la empresa y por el usuario de la administración a la primera oportunidad.

Durante la implementación, se debe administrar tres **actividades** primarias: los presupuestos del proyecto, los requisitos de la mano de obra y la programación. El proyecto no sólo se debe implementar exitosamente en lo que respecta a la función y a la aceptación del usuario, sino también se debe implementar dentro del presupuesto, con el personal asignado y de acuerdo al calendario. Por estas razones, la implementación requiere considerable responsabilidad y experiencia de las disciplinas de la administración del proyecto (por ejemplo: presupuestos, programación, distribución de recursos y reportes de las condiciones).

3.10.2. Especificaciones y normas:

Una vez se hayan establecido los requerimientos, se deben **desarrollar** las especificaciones y las normas. Para muchos, las especificaciones y las normas **implican** rigidez e inflexibilidad. Sin embargo, si se ejercen adecuadamente estas reglas, **resultarán** en un control más efectivo para suplir los requisitos del usuario. Si los controles se implementan inteligentemente y donde sea necesario, los ahorros en esfuerzo y gastos darán resultados.

La solución ideal y a largo plazo requerirá normas en toda la empresa, tales como protocolos de comunicaciones, formatos de entrenamiento, instalaciones y seguridad. Para evitar la incompatibilidad y duplicación de esfuerzo, para reducir el riesgo y el gasto y para facilitar la integración y la implementación, se deberán seleccionar normas existentes en la empresa hasta donde sea posible.

3.10.3. Revisión por parte de los usuarios:

Los usuarios deben participar completamente en la etapa de definición del problema, en la planificación del problema y en las etapas de implementación y obviamente en la operación en curso. Si el usuario no se involucra, resultará en un **soporte** pobre para el mismo y el posible fracaso. En muchas situaciones esto resulta en lo que se llama **sabotaje** a la implementación.

Para que los sistemas tengan éxito, se requiere aplicaciones bien definidas, un completo análisis de las necesidades, un programa bien planeado de implementación y lo más importante, involucrar el compromiso y la aprobación por parte del usuario.

3.10.4. Selección y apoyo del proveedor:

En esta era de cambios rápidos, el depender de un solo proveedor puede ser una estrategia adecuada. De hecho, el cambio puede ser la mejor razón para los múltiples recursos de cualquier producto o servicio. Los proveedores mismos estarán dispuestos a admitir los múltiples recursos de componentes electrónicos que se usan en sus productos por la misma razón. Como corresponde, el número de proveedores preferidos deberán mantenerse al mínimo para apoyo, compatibilidad, integración, control y economía.

Para facilitar la evaluación de los productos y de los proveedores, se deberá determinar el criterio de selección de los proveedores. Estos criterios deberán incluir: funcionalidad, servicios de soporte, solidez financiera, términos y condiciones del contrato, seguridad del producto, mantenimiento, disponibilidad, actividades de investigación y desarrollo; así como adhesión a normas industriales.

3.10.5. Prueba de los datos y aceptación del usuario:

El objetivo de seleccionar e implementar cualquier sistema es adaptarlo, lo más estrechamente posible a los requerimientos del usuario. Para satisfacer este interés, el usuario deberá participar en el desarrollo de datos y procesos de prueba representativos para confirmar la aplicabilidad y validez del sistema. Antes de pasar a las pruebas o aún de desarrollarlas, los usuarios deben identificar y clasificar los requerimientos en orden de prioridad. Los requerimientos que deben existir reciben la prioridad más alta, luego siguen las características que proporcionan un beneficio adicional; después aquellas características que son deseables, aunque no necesarias y por último, aquellas características que puedan requerirse en el futuro.

La naturaleza de la prueba variará con la aplicación de los requerimientos, por ejemplo: si un usuario requiere un procesador de palabras para apoyo básico de mecanografía, deseará sobre todo probar su habilidad para crear, editar, archivar e imprimir documentos. Esto puede requerir otras pruebas de características como centrar, subrayar mientras esté mecanografiando, justificación a margen derecho, poner notas de pie de página. Si el espacio o las columnas

múltiples no son un requisito, no es necesario hacer una prueba para estas características o pesar los resultados de tales capacidades en una forma significativa.

Las pruebas se deberán adherir a los requerimientos y los resultados de estas pruebas deberán tener mucho peso en el esfuerzo de evaluación. Nunca se deberá ordenar los sistemas sin saber que la funcionalidad que se requiere está disponible y se realiza como se espera. Si se está implementado un sistema que se espera tenga un ciclo de vida de diez años, se debe esperar un apoyo de alto nivel por parte del proveedor para los siguientes diez años.

3.10.6. Contratos y negociaciones:

La implementación de un Sistema para el Departamento de Recepción de Hotel Santana, necesitará destrezas de negociación y un conocimiento de los contratos para llenar los requerimientos legales de la Empresa. El Departamento debe determinar descuentos, niveles de servicios, estados de cuenta, términos, entrenamiento, documentación, programación, aceptación y criterio de mantenimiento. Sería deseable un contrato superior para facilitar órdenes futuras; los términos y las condiciones deben ser revisados por los Departamentos legales de Compras y Finanzas.

Tanto compradores como proveedores desean negociar los mejores términos del contrato. Al considerar los objetivos de ambas partes, tomará lugar alguna forma de negociación. Por esta razón, se sugiere que el Departamento de Sistemas de Recepción hotelera, realice una investigación contractual considerable para asegurar la eficacia durante dichas negociaciones.

El comprador necesitará saber dónde se encuentran las localidades de envío y los costos relacionados, así como también los costos de entrenamiento, instalaciones y documentación. Si hubiera alguna variación en el servicio de soporte, tal como estimado o garantías en el tiempo de la respuesta, se deberán discutir y documentar los cargos basados en la distancia del centro de servicio y horas de trabajo y la programación de feriados para asegurar cobertura total.

Normalmente, un contrato estará en vigor durante un período de doce meses, mientras que el equipo se puede ordenar para períodos más largos. Bajo esta clase de arreglos, el comprador puede tratar de obtener un compromiso de mantenimiento anual, para presupuestar mejor y para determinar el retorno real de la inversión.

3.10.7. Planificación de la instalación:

Cada nuevo sistema requiere que se planifiquen las instalaciones. Esta planificación fluctuará entre lo muy simple y lo muy complejo (por ejemplo: desde enchufar una máquina eléctrica, hasta instalar un sistema digital de teléfonos). Los requisitos asociados con la instalación puede involucrar instalaciones alámbricas, eléctricas, nueva colocación de los muebles, seguridad, aire acondicionado, o aún, nueva colocación de las paredes.

Sin considerar los requerimientos del sistema, es un error considerar que las necesidades de la instalación se van a satisfacer solas. Al ignorar estos requisitos, el planificador corre el riesgo de fallar en la implementación.

3.10.8. Entrenamiento y educación:

El entrenamiento y la educación deberán cubrir tres componentes: requerimientos de preinstalación, instalación y post-instalación.

Un programa de preinstalación se debe iniciar para incluir presentaciones de concepto, entrenamiento del equipo, características del sistema, planes de la instalación, técnicas de entrenamiento y programación de actividades. La consideración de estos factores concederá suficiente tiempo y la facilidad de adquirir una mejor comprensión del sistema. Es mucho mejor conocer todos los intereses antes de la instalación real y no durante o después de ella. Este planteamiento evitará muchos problemas, preocupaciones y temores.

Muchos programas de implementación logran un comienzo pobre debido a la falta de conocimiento de los usuarios.

Una situación seria que se observa con la mayoría de los usuarios de sistemas de oficina es que solamente utilizan las características básicas de los sistemas.

Muchas veces, los usuarios no toman ventaja de las características más complicadas por las que se compró el sistema. La razón de este descuido se debe a la falta de entrenamiento del usuario, y al poco refuerzo de post-implementación.

Un mejor planteamiento y también más costoso, es proporcionar primero un entrenamiento inicial sólo en las capacidades básicas del sistema. Un mes más tarde se debería dar un curso consecutivo en funciones más complicadas. Después de otro mes, se debería dar una sesión de revisión, durante la cual el usuario describa el uso del nuevo sistema en términos de las

características que se utilizan. Durante esta sesión se debería determinar si es necesario un entrenamiento adicional. Después de esto, se debería conducir revisiones y entrenamientos con regularidad para optimizar el uso del sistema y aumentar continuamente las destrezas de los usuarios. Aunque este planteamiento resulte caro, consume tiempo y requiere personal dedicado, resulta en un uso más efectivo de las tecnologías adquiridas. El soporte de la educación adicional incluye boletines internos y externos, seminarios sobre el uso y la aplicación de los sistemas de recepción hotelera y recursos similares.

3.10.9. Datos de prueba:

Antes de instalar un nuevo sistema o una nueva aplicación o implementar nuevos módulos, el proveedor y el Departamento de Sistemas de Recepción hotelera, lo deben probar. Este esfuerzo extra asegurará que sólo se instalen sistemas confiables, que llenen las necesidades del consumidor. Es mucho mejor experimentar el potencial de problemas en el ambiente de prueba, que en el ambiente del usuario. La prueba deberá incluir una revisión de las funciones del sistema, preparación de la instalación, documentación de soporte, material de entrenamiento, procedimientos de operación y confiabilidad del sistema. Es probable que durante los 30-90 días iniciales del ciclo de vida de cualquier producto, se observen la mayoría de las dificultades. Es por ello que al tomar la precaución de una prueba completa, se evite una gran parte de inconciencias para el consumidor.

3.10.10. Operación paralela y aceptación del usuario:

En la mayoría de las implementaciones, se está reemplazando un sistema manual existente por un sistema automatizado. Una transición suave requiere una planificación cuidadosa. Es muy poco probable que un nuevo sistema sea 100% efectivo después del primer día que haya sido instalado.

Normalmente, los usuarios se deben entrenar, los problemas iniciales de hardware y software se deben resolver y se deben estudiar los nuevos procedimientos. Hasta que el usuario ha aceptado y aprobado el nuevo sistema, se dejan los procedimientos y el sistema actual. Este planteamiento procura un soporte crítico y un nivel de comodidad para los usuarios.

3.10.11. Requisitos de la documentación:

La documentación requiere los siguientes componentes: procedimientos del usuario, manuales del proveedor, manuales de operaciones, procedimientos de seguridad y soporte, requisitos de los sistemas, especificaciones y procedimientos de mantenimiento.

La documentación es importante debido a que provee continuidad y dirección entre el personal del Departamento de Sistemas de oficina y los usuarios. Con mucha frecuencia se le da una prioridad baja a la documentación, debido al tiempo y al esfuerzo que requiere para desarrollarlos adecuadamente. Esto resultará en una confusión para el usuario, discontinuidad de operaciones y duplicación de esfuerzos. Mientras se logre la documentación, se logrará una medida de seguridad.

Antes de desarrollar, formalizar y distribuir la documentación interna, los usuarios la deben revisar y aprobar. Si se ha de hacer un compromiso serio, se debe consultar con las empresas establecidas que están especializadas en ese campo. La clave para escribir la documentación del usuario es asumir que él no conoce nada acerca del nuevo producto y que hay que instruirlo en todas sus características. Muchos de los esfuerzos internos fallan debido a que las personas que hacen el documento, entienden muy bien el producto, pero jamás revisan ni aprueban el material escrito con los usuarios. Los expertos tienden a hacer presentaciones a nivel de expertos. En la mayoría de los casos tienen dificultades en presentar dicha información a personas comunes, en términos que sean fáciles de comprender.

Dentro del Departamento de Sistemas de Recepción Hotelera, es importante documentar todas las propuestas, proyectos pilotos y descubrimientos. Se debería mantener en archivo, copias de todos los arreglos no clausurados y de todas las demandas de información, precios o cuotas, junto con la demás correspondencia del proveedor. Los planes de instalación (por la ubicación del usuario) se deben trazar y retener junto con las órdenes o modificaciones de los muebles especiales.

3.10.12. Evaluación después de la implementación:

Después de la implementación o aplicación de un sistema nuevo o puesto al día, se debe evaluar el efecto de ese sistema en la productividad de sus usuarios. Esto requerirá una evaluación de la preinstalación, para establecer una base de referencia para la comparación.

El ambiente ideal sería uno en el que tres departamentos que lleven a cabo la misma función, se evalúen previo a la implementación. Un departamento estaría provisto de tecnología nueva para mejorar la productividad; al segundo se le ofrecería nueva tecnología y una nueva metodología para ser automatizado; el tercero permanecería sin cambio. Si la naturaleza del negocio u otras influencias no impactan, en estos tres departamentos, se puede realizar una auditoría de post-implementación para comparar los resultados. Aunque este planteamiento consume tiempo y es costoso, puede ser importante para demostrar los aumentos que se esperaban en la productividad.

3.11. Beneficios de la Automatización en la Gestión Hotelera:¹²

Para la gestión hotelera es necesario que cada tipo de sistema (software y equipo de cómputo) tenga las características perfectamente delimitadas para fácil acceso a los diferentes módulos y funciones, desminuyendo el margen de tiempo en el servicio de atención al cliente.

El hotel cuenta con un equipo de cómputo instalado en el Departamento de Recepción, con las características necesarias para implementar un sistema computarizado. Todas las computadoras dependen de programas de acuerdo a las necesidades y requisitos de la empresa. La computadora almacena información que se puede añadir o eliminar. La velocidad con la que se realizan las operaciones, es de gran ayuda para el personal de Recepción. Las computadoras pueden almacenar enormes cantidades de datos, cualquiera de los cuales puede reaparecer al instante, ayuda a lograr que el trabajo del Recepcionista requiera menos tiempo, sea productivo y más eficiente

Mediante el uso de un equipo de cómputo, se actualiza la disponibilidad de las habitaciones en cualquiera de los detalles sobre las reservaciones anticipadas, las cueles se pueden alimentar a la computadora, modificándose cuando sea necesario y haciéndolos regresar cuando se requiera; manualmente representaría un retraso en la operación. Todos los registros relacionados que se encuentren en las bases de datos de la computadora se actualizan al mismo tiempo de acuerdo a los requerimientos del operador.

La mayoría de las computadoras cuentan con un VDU (Visual Display Units), unidades de exhibición visual (monitor), donde se puede ver la información requerida; otras cuentan con medios para imprimir la información o impresoras. Existen algunas que están programadas para orientar al operador mediante preguntas tales como: ¿tipo de cuarto?, ¿fecha de entrada?, ¿fecha de salida?, ¿nombre del huésped?, entre otras. Además, informa al operador si ha omitido alguna secuencia

¹² Horwath Ernest B. Contabilidad para Hoteles, Editorial Diana, México. 2002, Pág. 443.

de la operación o si alimentó información equivocada. La simplificación del trabajo que al principio parece confuso, se logra por medio de claves, una vez dominadas, el almacenamiento y despliegue de la información se realiza fácilmente y en corto tiempo que beneficiaría al empleado de Recepción y principalmente al huésped del hotel. Es necesario registrar las reservaciones de cuartos cuando se solicitan, registrar a los huéspedes a su llegada y la situación en que se encuentran las habitaciones debe actualizarse constantemente. Estas funciones rutinarias se clasifican en línea o en tiempo real, lo que significa que las estaciones terminales se conectan directamente con la unidad central de procesamiento y se cuenta con una respuesta casi inmediata entre la solicitud de información y respuesta.

El servicio a los huéspedes es el factor principal para competir dentro del ramo hotelero y por consiguiente, es de gran importancia en las operaciones. Los sistemas computarizados de información permiten mejorar los procedimientos. Las reservaciones son más exactas porque pueden consultarse en todo momento; además, se acorta el tiempo de registro, utilizando folios preimpresos para huéspedes que tienen reservaciones y permitiendo que la computadora asigne los cuartos del tipo deseado. Ya que se dispone de información completa de los huéspedes en el sistema, se produce menor margen de errores en la asignación de los cuartos o en los informes de las Operadoras de los Teléfonos. A la salida de un huésped, se le presenta una cuenta legible y detallada de su permanencia, complementada con cada partida asentada, con indicación de los números de los comprobantes y del lugar de origen de todos los cargos; este servicio puede reducir considerablemente las quejas por los cargos a sus cuentas.

Los sistemas de computarizados incrementan la productividad, primordialmente porque elimina la duplicación de registros que exigen los sistemas manuales. La información sobre un huésped, que entra al sistema en el momento en que se hace la reservación o cuando se registra, se halla a disposición de todos los departamentos del hotel. Una vez que se cuenta con esta información puede utilizarse en la oficina de la administración para imprimir anticipadamente los elementos del registro, para asignar habitaciones y para asentar cargos; la misma información se encuentra disponible para las operadoras de los teléfonos, para el servicio de cuartos y todos los servicios que estén conectados al sistema. El hecho de que exista una base central de datos, aporta a todos los departamentos información inmediata acerca de la situación de una cuenta, sin que se necesite utilizar otro medio de comunicación entre los departamentos.

Otra manera en que las computadoras incrementan la productividad se refleja en la rapidez con la que se ejecutan las diversas operaciones; las de administración se simplifican debido a la facilidad con que se asienta la información sobre los huéspedes y se obtiene del sistema, sin necesidad de

rebuscar en varios expedientes. Los empleados de la Recepción pueden manejar más solicitudes debido a que tienen disponible información inmediata de los huéspedes, virtualmente se elimina el trabajo del Auditor Nocturno, debido a que automáticamente se asientan los precios de los cuartos y los cargos por llamadas locales por teléfono; así como por la preparación automática de la transcripción para conciliar los informes de los departamentos. Por otro lado, calcula automáticamente, inclusive retiene la información y acumula los totales. Las cuentas por cobrar pueden actualizarse y conocerse su antigüedad diariamente y los estados de cuenta se imprimen en forma automática. Ver anexo 6.

4. Objetivos:

4.1. Objetivo General:

Implementar un proceso de Reingeniería, automatizando las operaciones mediante el uso de una computadora y software (programa) especializado en las actividades que se realizan en el Departamento de Recepción.

4.2. Objetivos Específicos:

- a. Hacer consciencia a la gerencia acerca de la necesidad de un Software específico para la mejora del servicio en el Departamento de Recepción.
- b. Capacitar al personal en la aplicación de los nuevos procesos (uso de equipo computarizado y software).
- c. Promover en las Recepcionistas la responsabilidad social que se debe practicar en la atención a clientes.
- d. Implementar políticas salariales en el recurso humano, que no permita la fuga de personal capacitado.
- e. Elaboración de informes y reportes estadísticos que permita una mejor toma de decisiones administrativas a la Gerencia.

5. Alcances y Límites:

Se realizó una evaluación integral de todos los departamentos que conforman el sistema de organización de Hotel Santana, llegando a establecer que el Departamento de Recepción, es donde se genera la mayor cantidad de información que sirve de base para el desarrollo operacional de las funciones de los demás departamentos; en consecuencia, la investigación se realizó con personal de Recepción, específicamente de Hotel Santana, como de otros hoteles de Ciudad Flores, donde ya tienen automatizados sus operaciones en Recepción y donde no tienen y están en proceso de adquirirlo, además, donde no tienen y no desean cambiar su metodología para implementar una reingeniería en los procesos actuales y automatización de los servicios.

Hotel Santana cuenta con el siguiente personal:

Director Ejecutivo y Asistente del Director Ejecutivo (2): controla y centraliza las transacciones efectuadas en los departamentos administrativos y operativos de Hotel Santana. Planifica, organiza, dirige y coordina la realización de diversas acciones, a fin de garantizar la adecuada administración de las finanzas y los recursos humanos del hotel, así como la efectiva realización de las actividades logísticas y operativas en apoyo al área de ventas y servicios.

Personal de Recepción y Reservaciones (4): Puestos imprescindibles, su trabajo está orientado en ejecutar actividades de servicio al cliente. La Recepción es el primer y último contacto del cliente con el establecimiento; es un área vital, ya que ahí convergen acciones u órdenes de servicio hacia otros departamentos. Además, refleja la calidad del servicio del establecimiento a través de su personal, de ello dependerá que el huésped regrese, que lo recomiende a otras personas y que el Recepcionista conserve su puesto de trabajo y progrese en él.

Ama de llaves y camaristas (3): son las responsables de velar por el arreglo y limpieza diaria de cada una de las habitaciones del hotel y de las demás instalaciones del hotel, servicio de blancos y cuidar el orden de los objetos que dejan los clientes en las habitaciones, evitando su movimiento en lo posible y enviando reportes de las habitaciones a Recepción.

Capitán de Botones y Botones (2): La responsabilidad primordial del personal uniformado consiste en recibir a los huéspedes, transportar su equipaje y proporcionar información sobre las instalaciones, servicios y funcionamiento de las habitaciones.

Encargado de Compras de Alimentos (1): Es la persona encargada de velar porque el suministro de materia prima tanto en restaurante, hotel y todos los servicios del hotel, esté justo a tiempo y en el lugar preciso.

Preparación de Alimentos (Cocineras): Son las responsables de la preparación de los alimentos, tanto para el servicio de restaurante como servicio a las habitaciones.

Meseros (3): Son los responsables del servicio de alimentos, operaciones de bebidas y servicio a las habitaciones.

Encargado de Mantenimiento: Es el responsable del control ambiental, reparaciones y mantenimiento; además, efectúa un adecuado mantenimiento a las piscinas, limpieza, control de ph del agua, clorificación, filtración y aplicación de ácido.

Auditor (1): Es el responsable de verificar que el presupuesto del hotel se maneje correctamente; verifica y firma los formularios contables que se envían a la empresa que lleva la Contabilidad de Hotel Santana para dar cumplimiento a las disposiciones legales de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-. Eventualmente revisa la caja chica, y las ventas diarias de habitaciones.

Contador y Asistente (2): reúne, prepara, registra y consolida la información contable y financiera de Hotel Santana, la cual es enviada a una empresa de contabilidad para dar cumplimiento a los principios y disposiciones fiscales y tributarias a las que está Hotel Santana obligado; además, llevan el control de inventarios de todo lo que ingresa y egresa a todos los departamentos del hotel.

Guardián (1): Encargado de la seguridad y el custodio de los bienes del hotel y sus huéspedes durante toda la noche.

Encargado de Eventos Especiales (1): Es la persona que realiza la publicidad, venta de banquetes y coordinan promociones especiales.

Tienda de Artesanías (regalos) (1): Es su responsabilidad ofrecer artículos de artesanías, playeras y recuerdos a los huéspedes del hotel.

Lavandería (1): Es responsabilidad obligatoria en todos los establecimientos de alojamiento, lavar la ropa de cama, de baño, sábanas, toallas, alfombrines, ropa de huéspedes, etc.

Básicamente, se contó con la colaboración del Director Ejecutivo de Hotel Santana, quien dirige y coordina las actividades, proporcionó la información necesaria para la elaboración del presente trabajo de asesoría empresarial y manifestó la necesidad de implementar un sistema que integre todos los departamentos del hotel.

La señora esposa y Asistente del Director Ejecutivo, quien es la persona que dirige el funcionamiento administrativo, financiero y recursos humanos; supervisa y coordina las actividades del Departamento de Recepción a través de la Encargada de Recepción. Facilitó la información indispensable, no así la financiera de la empresa que es de uso confidencial para evitar correr riesgos por parte de la competencia al hacerlas públicas, mostrando sus debilidades o fortalezas financieras.

La colaboración del Departamento de Recepción, fue bastante aceptable, ya que aplicaron las encuestas a los clientes, diseñadas con el fin de medir la percepción de los huéspedes y su opinión sobre una automatización de los servicios en el Departamento de Recepción.

Hubo bastante colaboración de los sectores involucrados en el presente trabajo de Asesoría, no contando con la disposición de mostrar y hacer públicos su Balance General y su Estado de Pérdidas y Ganancias, por conveniencia y confidencialidad por parte de los accionistas de la empresa.

6. Aportes:

Se hicieron las gestiones ante el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP, para que se impartieran cursos sobre trabajo en equipo, mejora continua y atención al cliente, y en ellos se aprovecho la oportunidad para informar al personal que integrarla el Proceso de Reingeniería, en que consistiría, que cambios se realizarían, como se realizarían.

Se implementaron nuevos procesos apoyados en tecnología de punta y conocimientos básicos de un servicio de calidad en el área de Recepción hotelera, se cotizó en TIKAL NET COMPU-ACCESORIOS y se adquirió un servidor y seis computadoras para integrar una red, aportando de nuestra parte el soporte profesional y técnico para la adquisición del equipo.

Se contrataron los servicios de TIKAL-NET COMPU-ACCESORIOS, para instalar INTERNET satelital, tanto para servicio al cliente como para uso del personal administrativo. Esto nos ha ayudado a bajar nuestros costos de operación por servicios telefónicos, ya que la alta gerencia deseaba mantenerse en constante comunicación con la parte administrativa de Hotel Santana. Se crearon cuentas de correo electrónico gratuito en Hotmail, y se abrió un grupo de trabajo tanto para empleados como para la alta Gerencia en MSN Messenger lo cual nos ha permitido en tiempo real charlar en línea, mediante conversaciones de texto, voz, teléfono móvil o incluso vídeo para realizar conferencias y transmitir información que ellos han necesitado.

Se adquirió el programa contable MONICA, el cual le permite crear facturas, Controla los Inventarios, los productos en el almacén, Cuentas por cobrar, Cuentas por Pagar, Cuentas corrientes (Bancos), Contabilidad, este programa nos ha dado la ventaja del poder trabajar en red de Windows. Es decir que ahora se puede realizar una factura en una estación de la red, mientras que la otra estación por ejemplo puede estar manejando el inventario. Es muy seguro ya que hasta 4 niveles de usuarios pueden ingresar a realizar las diferentes funciones de MONICA, por ejemplo a un nuevo empleado puede ser asignado nivel básico el cual solamente le permite hacer una factura, sin posibilidad de eliminarla ó cambiarla.

Se hicieron los contactos con la Empresa SOLUCIONES WEB y se contrató la creación y alojamiento del website www.santanapeten.com así como la creación de varias cuentas de correo electrónico. Ver Anexo 7.

Se hicieron los contactos con la empresa PROYSIS para la adquisición del Sistema de Control Hotelero para iniciar a implementarse próximamente, el cual contará con los siguientes módulos:

Recepción (Front Desk)

Recepción (Check in, Check out, estados de cuenta, facturación).
Tarificador telefónico.
Cargos automáticos del Sistema para Restaurantes y Bar
Cargo automático de Hospedaje, Cargo global de hospedaje.
Estadísticas históricas. (por agencias, tipos de huéspedes, Estados, Países)
Manejo de Mensajes a Clientes.
Objetos olvidados y encontrados.
Cambio a huéspedes de habitaciones.
Pasar saldos a otras habitaciones.
Control estricto en accesos al sistema.
Configuración personalizada.
Edición de formatos de Facturas , Comprobantes de ventas , reportes. (Todos los informes)

Reservaciones

Registro de Reservaciones con folio.
Status de Habitaciones para reserva (Reservadas, Ocupadas).
Estadísticas históricas. (Agencias , tipos de huéspedes, Estados , Paises, etc.)
Asignación de habitaciones.
Registro rápido de reservaciones en recepción.
Consulta diarias ó por rango de fechas de reservaciones canceladas, en espera, registradas.
Depuración ó borrado de reservaciones después de fechas dadas.

Ama de Llaves

Registro de habitaciones Sucias, limpias ó bloqueadas.
Servicio a habitaciones (Limpieza profunda, media limpieza, lavado de alfombras, volteo de colchones, etc.)
Reportes diarios para ama de llaves.
Historial de reparaciones a habitaciones.

Todo esto, sin duda alguna redundará en mejorar las operaciones administrativas, organización y atención al cliente. Para que a nivel departamental y nacional, el sector empresarial esté conciente de los esfuerzos que Universidad Panamericana de Guatemala está realizando en la preparación de profesionales universitarios capaces de identificar y dar solución a la problemática que afronta el sector turismo, específicamente hotelero y otros sectores de la economía departamental.

A la Universidad Panamericana de Guatemala, estudiantes y empresarios hoteleros, como una fuente de Investigación documental que brindan a la sociedad, profesionales responsables de promover el desarrollo en sus comunidades, dando respuesta de esta manera a la responsabilidad social en la que todos estamos involucrados.

Al Departamento de Petén y país de Guatemala, para que la Industria Hotelera adopte, implemente y mejore los procesos automatizados de sus Departamentos de Recepción, con el fin de ofrecer servicios competitivos en el ámbito nacional e internacional. Ver Anexo 3 y 5.

7. METODOLOGÍA:

Se utilizó el método cuantitativo y cualitativo, ya que esta asesoría requiere de los dos sistemas para garantizar que la reingeniería será positiva y tendrá al final de la implementación un valor agregado.

7.1. Sujetos:

Se realizó un recorrido en todos los hoteles, hospedajes y posadas ubicadas en la Isla de Ciudad Flores, para realizar una encuesta sobre reingeniería en los Departamentos de Recepción, orientado a una automatización de procesos administrativos.

La población se integró por Recepcionistas y turistas nacionales que ingresan a sus respectivos hoteles, así como por el Gerente y todos los empleados del hotel.

Para la recopilación de la información participó el Profesional, autor de la presente Investigación, así como las personas que proporcionan toda la información para el desarrollo de la misma: Gerente General, Gerente de Recepción, Administradora, Recepcionistas y huéspedes. Además, participó un Asesor y un Revisor para la presente Práctica Empresarial Dirigida, nombrados por la Universidad Panamericana de Guatemala.

Además, se utilizaron unidades de análisis para realizar el presente estudio de investigación, a través de libros, revistas e información de Internet.

7.2. Instrumentos:

Se enumeran a continuación algunos de los instrumentos utilizados para la recopilación de los datos que fundamentaron esta investigación:

- a. Método de observación.
- b. Entrevistas personales con la alta gerencia.
- c. Encuestas estructuradas. Ver Anexo 1 y 2.

Se recabó información a través de Encuestas estructuradas con preguntas y respuestas directas, tomando en consideración la hora en que los huéspedes ingresan al hotel o el momento en que se encuentren disponibles para proporcionar la información requerida; utilizando la técnica del

cuestionario con respuestas cerradas, para facilitar la tabulación, análisis e interpretación de los datos obtenidos.

7.3. Procedimiento:

La consultoría consiste en proponer la implementación de reingeniería en el Departamento de Recepción del Hotel Santana. La misma propondrá la adquisición de equipo de computación para automatizar el proceso de los servicios que se brindan en el Departamento de Recepción del hotel.

- a. Se procedió a desarrollar una evaluación integral para la identificación del o los problemas.
- b. Se identificó el problema.
- c. Se propuso una implementación de procesos de mejora, informando a la gerencia los menores detalles del mismo.
- d. Se analizará el flujo de trabajo, determinando las conexiones entre los procesos para identificar oportunidades de cambio de pasos y responsabilidades.
- e. Luego, se identificarán los elementos de información en el sistema actual, las relaciones entre los elementos y con los procesos y las actividades que los producen.
- f. Se estable la necesidad de esta implementación.

7.4. Diseño y Metodología Estadística:

La investigación realizada es de carácter descriptivo. A los resultados obtenidos se les dará un enfoque estadístico y un análisis interpretativo, para la obtención de porcentajes, representados mediante gráficas que faciliten el análisis en la toma de decisión del problema expuesto.

7.5. Informe Estadístico:

Tabulación de datos sobre la base de cuestionarios realizados en la investigación. Dirigida a los empleados, Director Ejecutivo y accionistas de Hotel Santana, con una muestra de 40 encuestados.

1. ¿Cree que la implementación de procesos sistemáticos mejoraría el servicio y coadyuvarían al mejoramiento, crecimiento y desarrollo de Hotel Santana?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	36	90%
NO	4	10%

2. ¿En su opinión, la inversión financiera en la implementación de los procesos logísticos y sistemáticos, se compensará con los ingresos de la empresa?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	25	62.50%
NO	15	37.50%

3. ¿Considera que se obtendrá un mejor control y mayor afluencia de huéspedes al Hotel a través del mejoramiento de los procesos administrativos?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	23	57.50%
NO	17	42.50%

4. ¿Si el Hotel continúa con el sistema actual de atención al cliente, podrá hacer frente a la globalización económica y a la fuerte competencia en el área?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	8	20%
NO	32	80%

5. ¿Ayudaría la Reingeniería y Sistematización a crear una mejor imagen del hotel para promocionarse internacionalmente?.

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	33	82.50%
NO	07	17.50%

a muestra fue de 40 encuestados, para la interpretación de los cuestionarios realizados en la investigación, dirigida a clientes que hicieron uso de la Recepción de Hotel Santana.

- ¿Le agradecería que al utilizar los diversos servicios del hotel como Agencia de Viajes, Tienda de Artesanías, etc., pueda cargarse el total de sus gastos registrados, en una sola cuenta electrónica?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	39	97.50%
NO	01	2.50%

2. ¿Le agradaría que al utilizar los diversos servicios del hotel como agencia de viajes, tienda de artesanías, etc., pueda cargarse el total de sus gastos registrados en una sola cuenta electrónica?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	39	97.50%
NO	01	2.50%

3. ¿Considera necesario que su estado de cuenta por consumos en el hotel, sea automático, inmediatamente al abandonar su habitación y entregar las llaves en Recepción y le sea entregado un estado de cuenta por medio de una base de datos alimentada constantemente en tiempo real?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	37	92.50%
NO	03	7.50%

4. ¿Cree que la implementación de cambios substanciales en determinados procesos administrativos del hotel, especialmente Recepción, contribuirá a prestarle un mejor servicio?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	23	57.50%
NO	17	42.50%

5. Considera que en la nueva era de globalización, se hace indispensable la ayuda de una computadora para realizar todos los procesos administrativos dentro de la Recepción de un hotel?

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJES
SI	25	62.50%
NO	15	37.50%

7.6. Análisis de Resultados:

Interpretación de datos sobre la base de cuestionarios realizados en la investigación, dirigida a los empleados, Director Ejecutivo y accionistas de Hotel Santana, con una muestra de 40 encuestados.

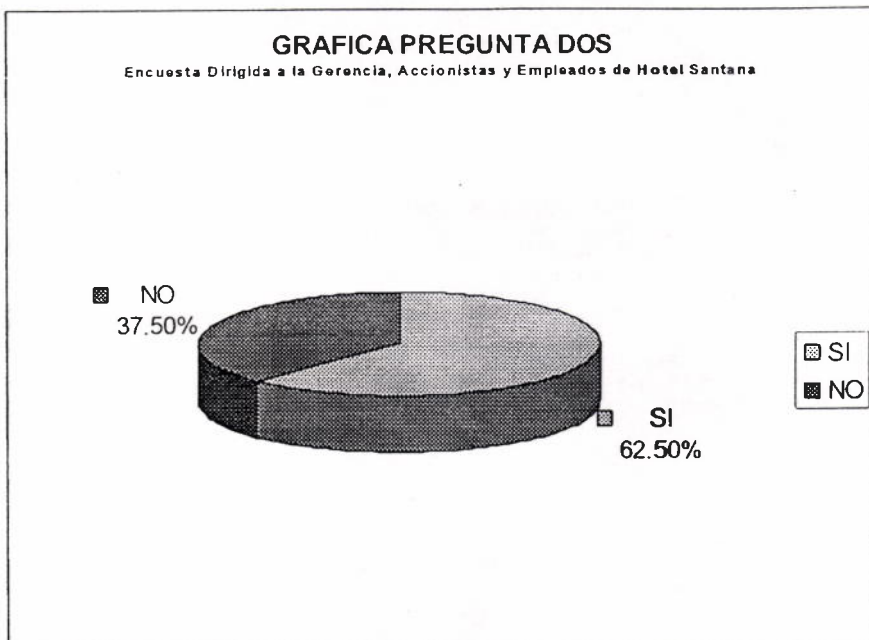
1. ¿Cree que la implementación de procesos sistemáticos mejoraría el servicio y coadyuvarían al mejoramiento, crecimiento y desarrollo de Hotel Santana?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 90%, NO 10%, se puede determinar que en su mayoría están de acuerdo en que la implementación de procesos sistemáticos mejorará el servicio y coadyuvará al mejoramiento, crecimiento y desarrollo de Hotel Santana.

2. ¿En su opinión, la inversión financiera en la implementación de los procesos logísticos y sistemáticos, se compensará con los ingresos de la empresa?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 62.50%, NO 37.50%, se pudo analizar que la mayor parte de trabajadores consideran que en la implementación de los procesos logísticos y sistemáticos se compensará con el retorno de inversión rápidamente, mientras que los demás consideran que el retorno de la inversión será lento y no se compensará con los ingresos de la empresa.

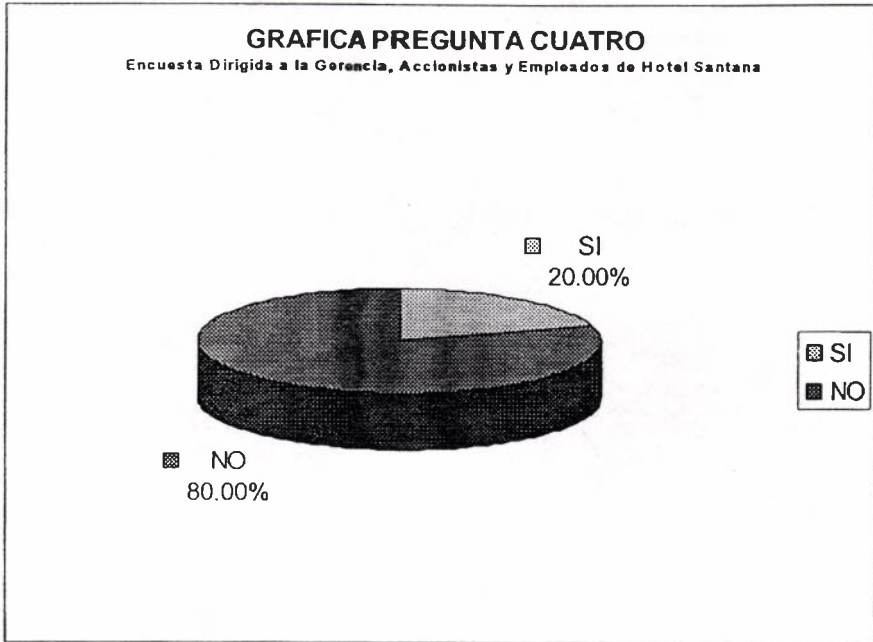
3. ¿Considera que se obtendrá un mejor control y mayor afluencia de huéspedes al Hotel a través del mejoramiento de los procesos administrativos?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 57.50%, NO 42.50%, se pudo constatar que la mayoría de trabajadores consideran que se obtendrá un mejor control y mayor afluencia de huéspedes al Hotel, a través del mejoramiento de los procesos administrativos dando un valor agregado al servicio. Un grupo reducido manifestó que el control no cambiará ni se incrementará la afluencia de huéspedes.

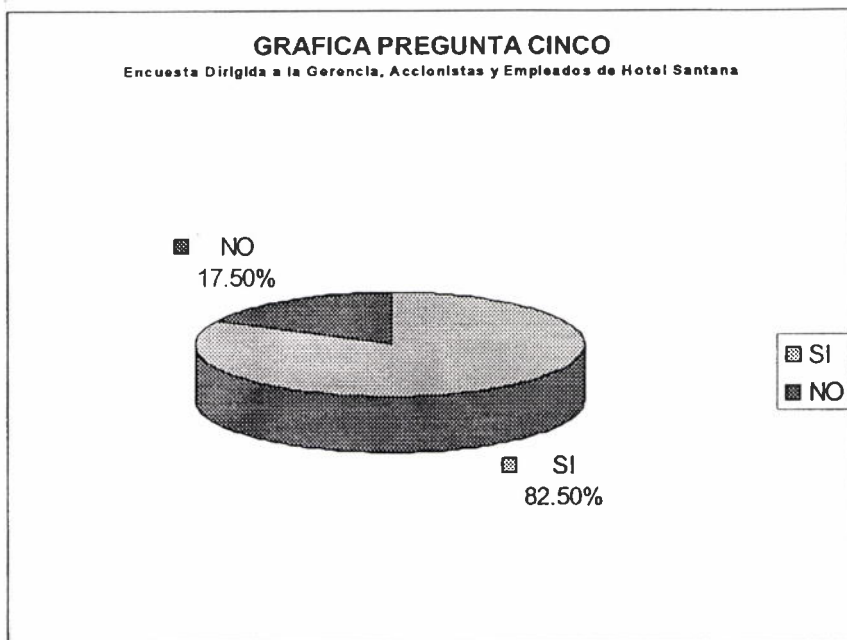
4. ¿Si el Hotel continúa con el sistema actual de atención al cliente, podrá hacer frente a la globalización económica y a la fuerte competencia en el área?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 20%, NO 80%, se considera que la mayoría de trabajadores no podrá hacer frente a la globalización económica y la fuerte competencia en el área. Mientras que un reducido número manifestó que si podrá hacer frente a la competencia y a la globalización económica.

5. ¿Ayudará la Reingeniería y Sistematización a crear una mejor imagen del hotel para promocionarse internacionalmente?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 82.50%, NO 17.50%, se considera que la mayoría de trabajadores opinan que la Reingeniería y Sistematización ayudarán a generar una mejor imagen del hotel para promocionarse internacionalmente. Mientras que un grupo minoritario consideró que no ayudará en nada.

Interpretación de datos sobre cuestionarios realizados en la investigación, dirigida a los huéspedes de Hotel Santana, con una muestra de 40 encuestados.

1. ¿Le agradaría y beneficiaría que la persona que le atiende al entrar al hotel, ingrese sus datos en una computadora, imprima su Tarjeta de Registro y usted sólo la firme?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 95.00%, NO 5.00%, esta gráfica nos muestra que la mayoría de clientes que se hospedan en hotel Santana, casi siempre llegan cansados del viaje y lo que menos desean es tardar en su ingreso hacia su habitación, por tal motivo, la mayoría coincidieron en que sí les agradaría y beneficiaría en el ingreso a su habitación, que ya estuviesen todas las formas llenas sólo para firmar de conformidad e inmediatamente acceder a su habitación, mientras que un grupo muy minoritario manifestó no importarle.

2. ¿Le agradaría que al utilizar los diversos servicios del hotel como Agencia de Viajes y Tienda de Artesanías, etc., pueda cargarse el total de sus gastos registrados en una sola cuenta electrónica?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 97.50%, NO 2.50%, lo que esta gráfica nos muestra es que la mayoría de clientes que se hospedan en Hotel Santana, les agradaría que todos sus cargos por servicios y consumo generados dentro de las instalaciones de Hotel Santana, sea cargado a su cuenta personal directamente a Recepción del Hotel, donde al salir cancelará todo lo consumido con base en un estado de cuenta detallado; un reducido número manifestó estar de acuerdo con el procedimiento actual.

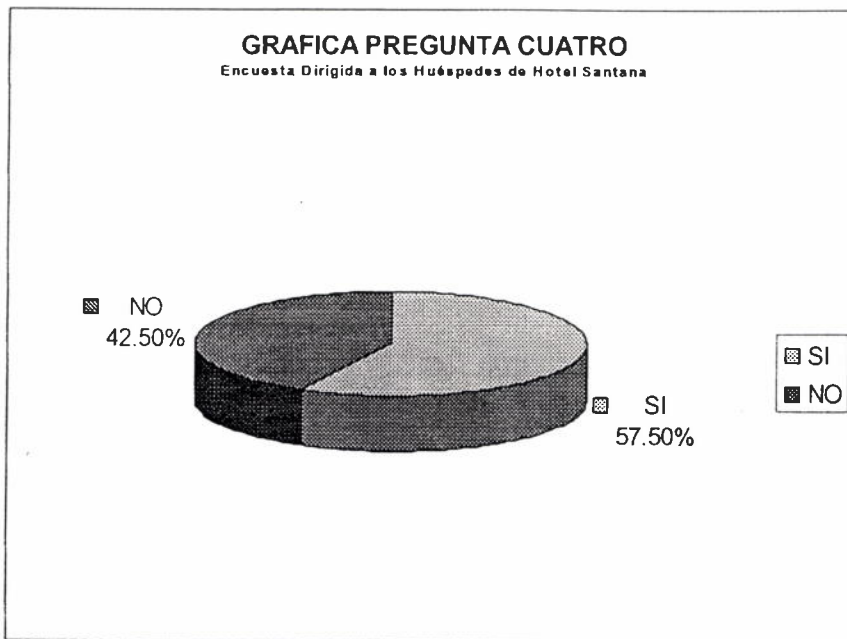
3. ¿Considera necesario que su estado de cuenta por consumos en el hotel, sea automático, inmediatamente al abandonar su habitación y entregar las llaves en Recepción y le sea entregado un estado de cuenta por medio de una base de datos alimentada constantemente en tiempo real?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 92.50%, NO 7.50%, nos muestra que la mayoría de clientes que se hospedan en Hotel Santana, consideran necesario que sus consumos y servicios sean entregados casi en el momento de abandonar el Hotel en forma detallada y clara y este proceso no les ocasione demoras, ya que por lo general siempre van retrazados en el horario para tomar el transporte aéreo o terrestre; un número reducido de los encuestados manifestó estar de acuerdo con los procedimientos que actualmente se realizan.

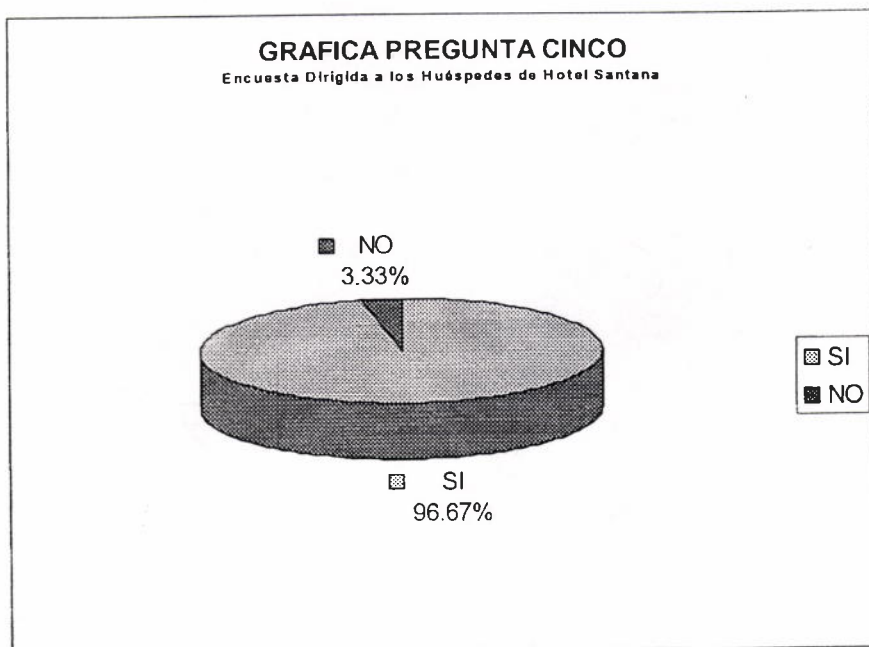
4. ¿Cree que la implementación de cambios substanciales en determinados procesos administrativos del hotel, especialmente Recepción, contribuirá a prestarle un mejor servicio?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 57.50%, NO 42.50%, la mayoría de clientes que se hospedan en Hotel Santana consideran que la implementación de cambios en determinados procesos administrativos del hotel, especialmente en Recepción, sí contribuirá a prestarles un mejor servicio; un número reducido de los encuestados manifestó estar de acuerdo con los procedimientos que actualmente se realizan.

5. ¿Considera que en la nueva era de globalización, se hace indispensable la ayuda de una computadora para realizar todos los procesos administrativos dentro de la Recepción de un hotel?



Fuente: Trabajo de campo.

INTERPRETACION: De acuerdo a los resultados obtenidos SI 96.67%, NO 3.33%, lo que esta gráfica nos muestra es que la mayoría de clientes que se hospedan en Hotel Santana, están concientes de lo indispensable del uso de una computadora dentro de una Recepción hotelera, principalmente en esta nueva era de expansión de mercados e incremento de la competencia; un número reducido de los encuestados manifestó desconocer el tema.

CONCLUSIONES:

- a. Con la implementación de los nuevos sistemas de cómputo, se reducirán los tiempos de espera, el servicio será más eficiente, las operaciones se harán en menor tiempo, lo cual repercutirá en la reducción de costos, y maximización de utilidades, permitiendo hacer más productivo el recurso humano.
- b. La automatización de los procesos administrativos, específicamente en Recepción de Hotel Santana dará una ventaja competitiva, mejorará la manipulación de los datos para generar informes y reportes estadísticos que permita una mejor toma de decisiones.
- c. La Instalación de Internet así como la construcción y puesta en marcha del website de Hotel Santana, permitirá incursionar en nuevos mercados haciendo crecer la cartera de clientes procedentes de todo el mundo. Se reducirán los costos de operación al utilizar el correo electrónico como medio de comunicación.
- d. El buen manejo de la Información Financiera del Hotel a través del programa Mónica será crucial para la toma de decisiones lo cual permitirá crecer financieramente, maximizando utilidades a través de la minimización de costos de operación, en base a la información real y en tiempo real.

RECOMENDACIONES:

- a. Darle seguimiento al proceso de reingeniería el cual se encuentra implementado en un 60%, recomendado en un plazo no mayor de treinta días, la aprobación presupuestal para la adopción del programa de Control Hotelero, ya que este complementará la adquisición de equipo de computo y la red ya instalada, los programas contables ya adquiridos para el mejoramiento continuo y aprovechamiento de la información, y de esta manera minimizar los costos de operación, maximizar las utilidades, y hacer más productivo el recurso humano.
- b. Se recomienda al departamento de mercadeo, buscar nuevos mercados en la Web, ya que el acceso a Internet, la creación del website de Hotel Santana, y la apertura de cuentas de correo electrónico, permitirá hacer negocio de manera más rápida y más barata, aprovechando las Tecnologías de la Información en el entorno rápido y competitivo actual, una mayor productividad de desarrollo y un menor plazo de comercialización, y una mayor ventaja competitiva. La capacidad de comerciar más rápidamente producirá un impacto directo en los márgenes de rentabilidad de Hotel Santana en menor tiempo.
- c. Se recomienda continuar con la motivación al personal, diseñar un programa de gestión del cambio, para evitar la resistencia, implementando estrategias de formación, donde la dirección debe manejar en forma positiva el temor a lo desconocido y a la seguridad de trabajo.
- d. Reunir a los participantes clave: patrocinadores, facilitadores del proceso (consultor), quien informará sobre los avances de la Reingeniería en base al cronograma de actividades, la ejecución presupuestaria y el reajuste presupuestal para la finalización del proyecto.
- e. La Gerencia deberá capacitar al personal con aspectos que incluyan la misión y definición de las expectativas de la administración, desarrollo del trabajo en equipo, aprendizaje del método, elección de las herramientas manuales o automatizadas que se van a utilizar, por otro lado, la terminología común y trabajos con ejemplos de reingeniería, para asumir finalmente la responsabilidad grupal de la implementación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

Nidia Giorgis Ramazzini de Orozco,

Automatización de Oficinas,

Impresión: Quality Print. Tercera Edición, Enero 2003.

200 p.

Lawrence J. Gitman,

Principios de Administración Financiera,

PEARSON Addison Wesley. Décima Edición México 2,003.

559 p.

Nidia Giorgis Ramazzini de Orozco,

Automatización de Oficinas II,

Impresión: Quality Print. Tercera Edición, Marzo 2002.

180 p.

Horwath Ernest B., Louis y John D. Lesure,

CONTABILIDAD PARA HOTELES,

Editorial Diana, México, 6ª. Impresión, Enero de 2,002.

443 p.

Nidia Giorgis Ramazzini de Orozco,

Análisis de Sistemas,

Impresión: Xpress Arte. Primera Edición, Mayo 2001.

199 p.

Daniel Cohen, Enrique Asís,

Sistemas de Información para los Negocios,

Mc. Graw Hill,/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. Nov. 2,000.

413 p.

Licda. Carmen Ozaeta Garma de Fión

TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL SUPERVISADA, SISTEMAS DE OPERACIÓN EN HOTEL RADISSON HOTELS WORLD WIDE., Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos en Centro Universitario de Petén, de la Universidad de San Carlos de Guatemala. 1,999. 48 p.

Baez Casillas Sixto,

HOTELERIA,

CECSA, Segunda Reimpresión,

México, 1,995, Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.

356 p.

Hammer y Champy

MAS ALLÁ DE LA REINGENIERÍA, Tácticas para el Siglo XXI,

Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.

México, Primera Reimpresión, 1,995.

276 p.

Raymond L. Manganeli y Mark M. Klein

COMO HACER REINGENIERIA,

Grupo Editorial NORMA, Dirección Editorial María del Mar Ravassa G. Edición

Bogotá Colombia, Edición Original en inglés: THE REENGINEERING HANDBOOK, 1994.

349 p.

Dennis L. Foster

RECEPCIÓN EN HOTELERIA, Administración y Operación,

Mc. Graw Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V. 1994.

182 p-

Koontz Harold, Heinz Weihrich

ADMINISTACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL,

12ª. -Edición Mc. Graw Hill

INDICE DE ANEXOS:

Encuesta No. 1 Dirigido a Empleados, Director Ejecutivo y Accionistas _____	58
Encuesta No. 2 Dirigido a huéspedes visitantes de Hotel Santana _____	59
Cuadro No. 1 Hoteles, Hospedajes y Posadas ubicados en la Isla de Ciudad Flores Petén que cuentan actualmente con procesos automatizados _____	60
Cuadro No. 2 Calendario del Proyecto de Implementación –Lista de Verificación- _____	61
Gráfica No. 1 Hoteles, Hospedajes y Posadas ubicados en la Isla de Ciudad Flores Petén que cuentan actualmente con procesos automatizados _____	62
Gráfica No. 2 Beneficios a lograr a través de una Automatización de Procesos _____	62
Gráfica No. 3 Web Site de Hotel Santana _____	63
Fotografía No.1 Vista de Hotel Santana _____	63
Fotografía No.2 Vista de Hotel Santana _____	64
Fotografía No.3 Vista desde las Habitaciones _____	64
Fotografía No.4 Vista desde el balcón privado de las Habitaciones _____	65
Fotografía No.5 Piscina _____	65
Fotografía No.6 Recepción _____	66
Fotografía No.7 Vista desde el restaurante _____	66

ANEXOS:

Encuesta No 1

DIRIGIDO A EMPLEADOS, DIRECTOR EJECUTIVO Y ACCIONISTAS DE HOTEL SANTANA

Apreciable

Señor (a), (ita)

Hotel Santana

Ciudad de Flores, Petén

Con el respeto que merece su atención, le agradezco llenar el presente cuestionario el cual es de mucha importancia para mejorar los servicios que brinda **Hotel Santana**, especialmente nuestro Servicio al Cliente.

INSTRUCCIONES: *Marque con una X la opción que usted considera correcta.*

1. ¿Cree que la implementación de procesos sistemáticos mejoraría el servicio y coadyuvarían al mejoramiento, crecimiento y desarrollo de Hotel Santana?

SI

NO

2. ¿En su opinión, la inversión financiera en la implementación de los procesos logísticos y sistemáticos, se compensará con los ingresos de la empresa?

SI

NO

3. ¿Considera que se obtendrá un mejor control y mayor afluencia de huéspedes al Hotel a través del mejoramiento de los procesos administrativos?

SI

NO

4. ¿Si el Hotel continúa con el sistema actual de atención al cliente, podrá hacer frente a la globalización económica y a la fuerte competencia en el área?

SI

NO

5. ¿Ayudaría la Reingeniería y Sistematización a crear una mejor imagen del hotel para promocionarse internacionalmente?

SI

NO

Gracias por su valioso tiempo, que tenga buen día

Encuesta No 2

DIRIGIDO A HUESPEDES VISITANTES DE HOTEL SANTANA

OBJETIVO

Establecer las áreas de mejora en el servicio del hotel para la aplicación de un proceso de Reingeniería en las mismas.

INSTRUCCIONES: A continuación encontrará un listado de preguntas de las cuales solicitamos su apoyo. Marque con una X la opción que usted considera correcta.

1. ¿Le agradaría y beneficiaría que la persona que le atiende al ingresar al hotel, ingrese sus datos en una computadora, imprima su Tarjeta de Registro y usted solo la firme?
SI NO
2. ¿Le agradaría que al utilizar los diversos servicios del hotel como agencia de viajes, tienda de artesanías, etc., pueda cargarse el total de sus gastos registrados en una sola cuenta electrónica?
SI NO
3. ¿Considera necesario que su estado de cuenta por consumos en el hotel, sea automático, inmediatamente al abandonar su habitación y entregar las llaves en Recepción, le sea entregado un estado de cuenta por medio de una base de datos alimentada constantemente en tiempo real?
SI NO
4. ¿Cree que la implementación de cambios substanciales en determinados procesos administrativos del hotel, especialmente Recepción contribuirá a prestarle un mejor servicio?
SI NO
5. Considera que en la nueva era de globalización, se hace indispensable la ayuda de una computadora para realizar todos los procesos administrativos dentro de la Recepción de un hotel?
SI NO

Gracias por su valioso tiempo.

Cuadro No. 1

**HOTELES, HOSPEDAJES Y POSADAS, UBICADOS EN
LA ISLA DE CIUDAD FLORES PETEN**
Que cuentan actualmente con procesos Automatizados

#	Nombre del Hotel	Recepción Automatizada		
		SI	NO	En Proceso
1	Hotel Santana			X
2	Hotel Gran Hotel de la Isla	X		
3	Hospedaje Doña Goya		X	
4	Hotel Casa Azul			X
5	Hotel Casa Blanca		X	
6	Hotel Casa del Lacandón		X	
7	Hotel Casona de la Isla			X
8	Hotel el Itzá		X	
9	Hotel el Itzá 2		X	
10	Hotel Faisan		X	
11	Hotel Isla de Flores	X		
12	Hotel la Canoa		X	
13	Hotel la Jungla		X	
14	Hotel la Mesa de los Mayas		X	
15	Hotel la Unión		X	
16	Hotel Mayab		X	
17	Hotel Mirador del Lago		X	
18	Hotel Petén			X
19	Hotel Playa Sur		X	
20	Hotel Posada Tayazal		X	
21	Hotel Sabana		X	
22	Hotel Santa Rita		X	
23	Hotel Santana		X	
24	Hotel Villa del Lago		X	
25	Posada de don José		X	
TOTALES:.....		2	19	4

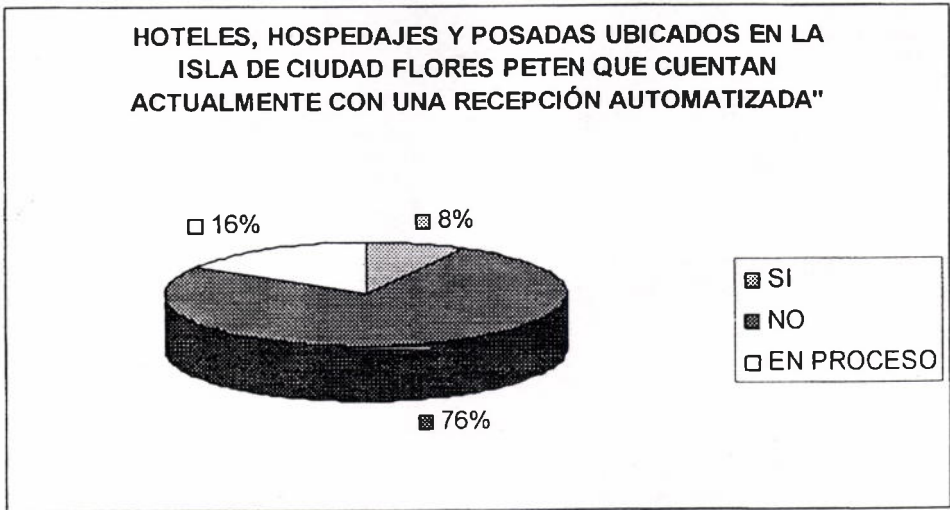
Fuente: Trabajo de campo al 5 de Noviembre 2005.

Cuadro No. 2

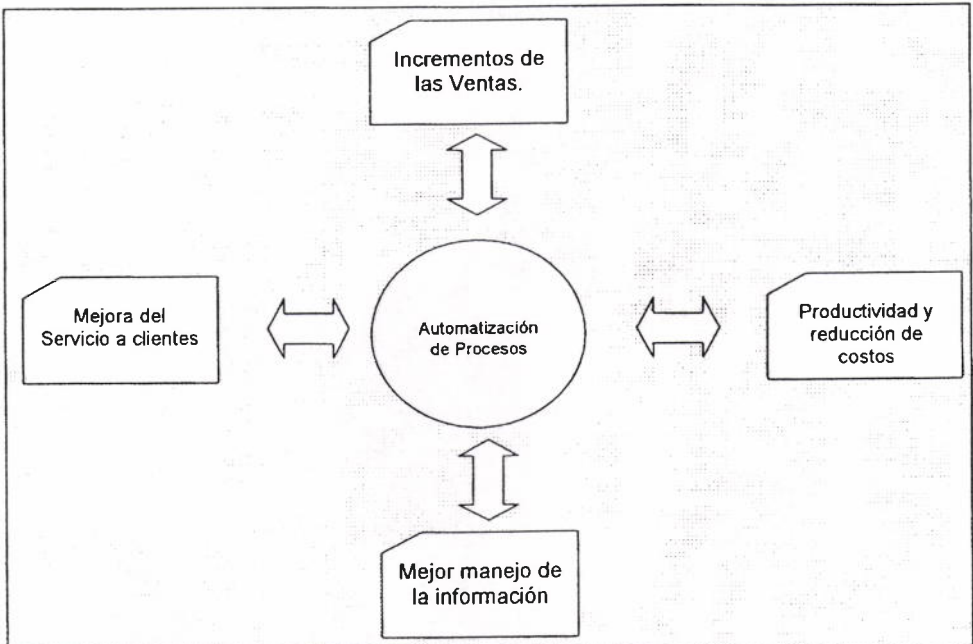
CALENDARIZACIÓN DEL PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN
LISTA DE VERIFICACIÓN

ACTIVIDAD	PERSONA RESPONSABLE	FECHA AÑO 2,005		CONDICION ACTUAL
		VENCIDA	REVISADA	
▪ Aprobación de la implementación del proyecto				
▪ Revisión financiera				
▪ Firma del contrato				
▪ Planeación de las instalaciones.				
▪ Preparación de las instalaciones.				
▪ Desarrollo del Software.				
▪ Documentación técnica/del usuario.				
▪ Entrenamiento y educación.				
▪ Fecha de envío del equipo.				
▪ Fecha de instalación del equipo.				
▪ Sistema de operación paralela.				
▪ Prueba de aceptación del sistema.				
▪ Auditoria de la instalación.				
▪ Auditoria después de la instalación.				

Gráfica No. 1

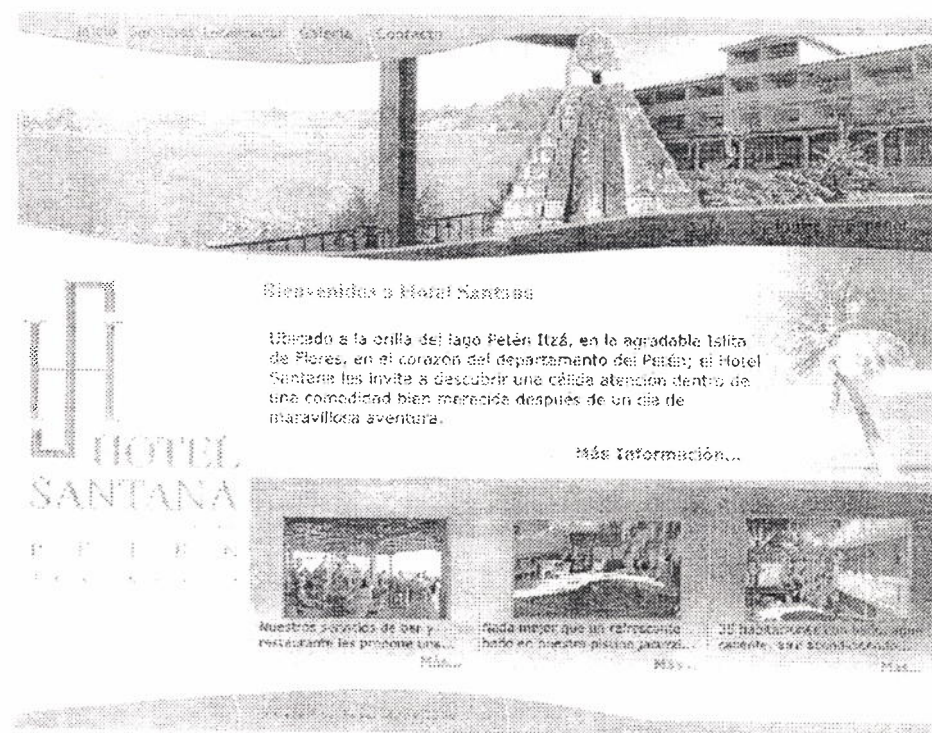


Grafica No. 2

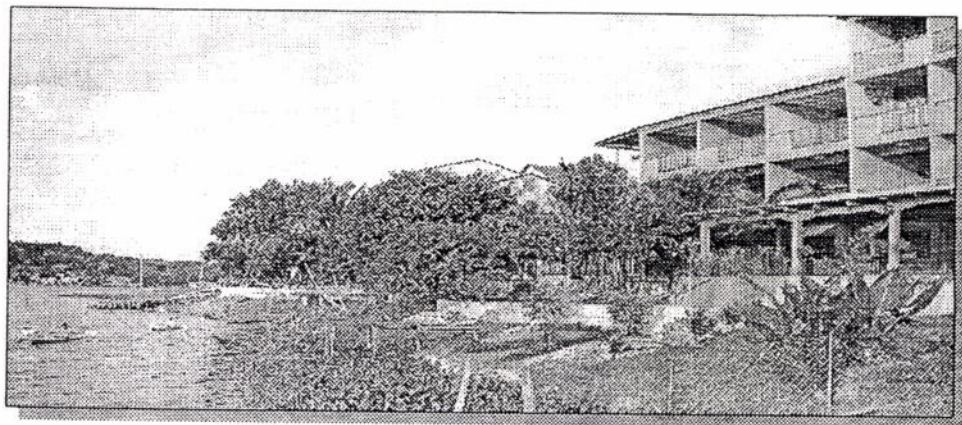


Beneficios a lograr a través de una Automatización de procesos.

Grafica No. 3 Sitio Web Hotel Santana.

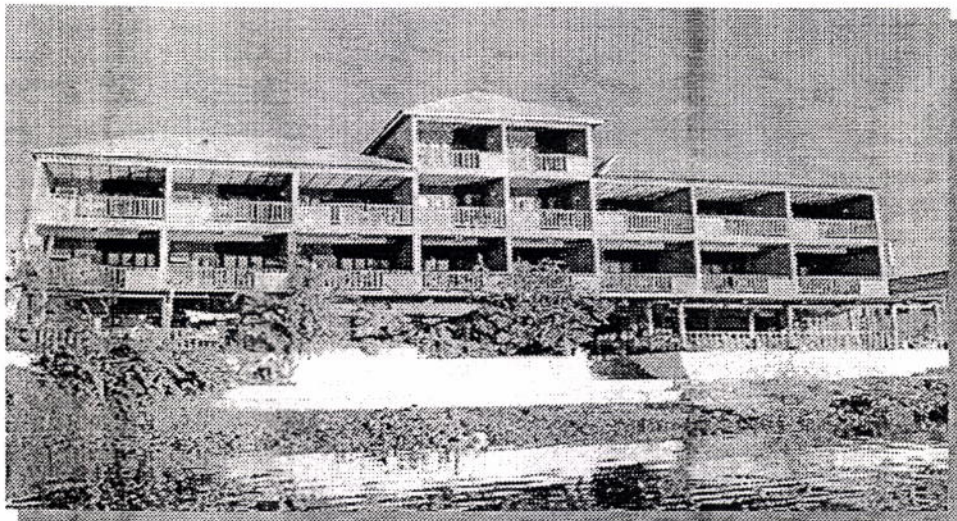


Fotografía No. 1



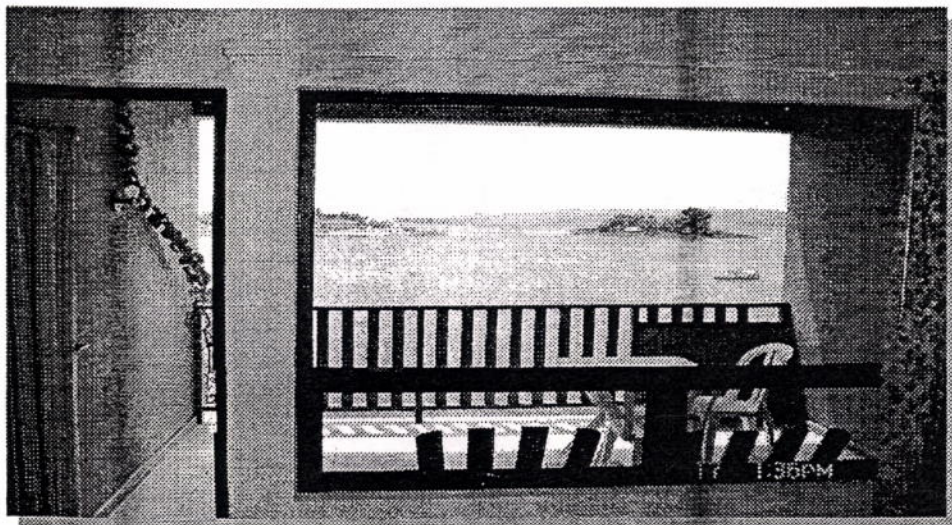
Vista de Hotel Santana.

Fotografía No. 2



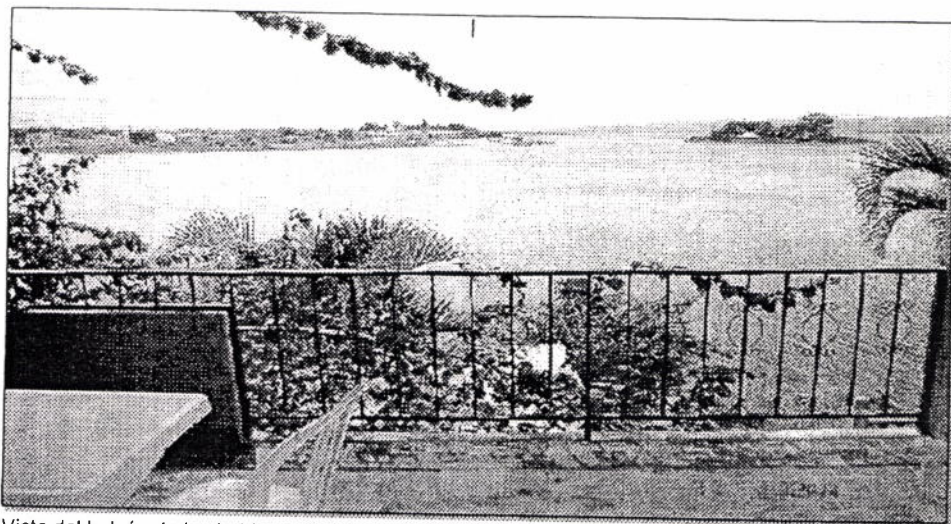
Vista Hotel Santana.

Fotografía No. 3



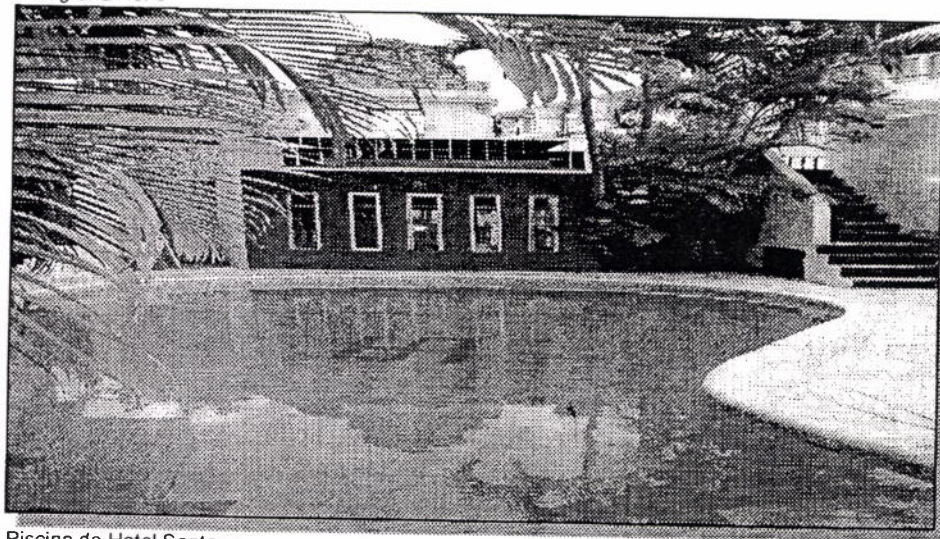
Vista dentro desde las habitaciones de Hotel Santana.

Fotografía No. 4



Vista del balcón de las habitaciones de Hotel Santana.

Fotografía No. 5



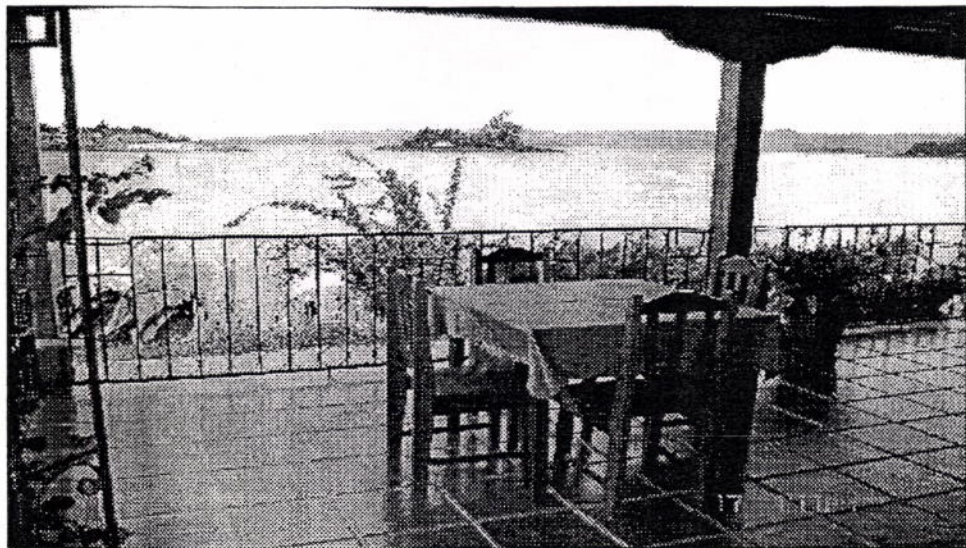
Piscina de Hotel Santana.

Fotografía No. 6



Recepción Hotel Santana.

Fotografía No. 7



Vista desde el Restaurante de Hotel Santana.