



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
EN ADMINISTRACIÓN HOTELERA

**TEMA: Propuesta de plan de mejoramiento para el departamento de
eventos del Hotel Finlandia ubicado en la ciudad de Quito.**

AUTORA: LISETH ALEJANDRA LEÓN ESPÍN

DIRECTOR: Ing. FAUSTO GONZÁLEZ Msc.

QUITO-ECUADOR

2015

AUTORÍA

La presente tesis y las ideas expuestas en la misma son de entera
responsabilidad y criterio de la autora.

Liseth León Espín

AUTORA

CERTIFICACIÓN

Certifico que bajo mi dirección la presente tesis fue desarrollada por la señorita
Liseth León Espín.

Ing. Fausto González Msc.

Director de tesis

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a mi Dios celestial que me ha permitido vivir para celebrar con humildad y sencillez mi gran esfuerzo.

Al pilar fundamental en esta gran jornada a mi querida madre quien con su fuerza, con su ejemplo, con sus consejos, sembró en mi responsabilidades, expectativas que yo no podía defraudar a esa mujer de lucha, que en su espejo me refleje día a día, porque sus palabras de enojo supieron crear seguridad en mí y confianza en que tú puedes, gracias madre y que siempre brille esa luz en nuestro humilde hogar.

A mi padre amado que con su paciencia y con su suavidad supo ganarse el respeto inigualable, doy gracias a Dios por este regalo que me hiciste de tener a un padre tan bueno y maravilloso ejemplar como un buen esposo y un buen padre.

A ti ñaño Erick que tú fuiste testigo de muchos días de soledad, desvelos, alegrías, fuerza, anhelos, para convertirte al mismo tiempo en mi fuerza, en mi responsabilidad, en el respeto y amor que nos ha caracterizado en compartir juntos, gracias ñaño que Dios te bendiga siempre y alcances todo lo que te propongas.

Abuelita la incomparable, la dulce, la buena, que con su amor, su ejemplo y sus bendiciones ha sido parte fundamental en mi vida.

A mis queridos tíos Moni, Ali, Elvi y Vini, por su paciencia y sus palabras de aliento que marcaron compromisos en mí, porque permitirme compartir una parte de mi vida en sus hogares.

A mi respetable maestro y director de mi tesis Faustito González, que no escatimo ni tiempo ni día para guiarme con sus sabios conocimientos, le agradezco infinitamente, le deseo los mejores augurios y que Dios ilumine su mente para que guie a muchos estudiantes y así contribuya con el país, entregando buenos profesionales.

Y a mis distinguidos maestros en general un Dios les pague por siempre les llevare en mi corazón y en mis mejores recuerdos y me reflejare en ustedes y prometo imitarles en algún poquito en mi vida profesional.

DEDICATORIA

Este esfuerzo que lo he ido forjando día a día con mucha dedicación, anhelos de lograr una meta que lo he deseado alcanzar con todo mi corazón, porque siempre ha estado presente mi hermosa familia.

A mi padre Ernesto, mi madre Marty, mi hermano Erick y mi adorada abuelita Luisita, quienes con su sabiduría, amor y confianza supieron guiar mis pasos, apoyándome en el día a día y hoy quiero hacer extensivo este trabajo que no solo lo realice yo, sino lo hicimos todos juntos.

Que Dios nos bendiga y nos mantenga siempre vivos en armonía y sobretodo caminar juntos hacia el éxito.

Mi amada familia los anhelos de verme realizada culminan hoy un loor a Dios, por permitirme con mi esfuerzo dar la felicidad a mi familia que es lo único que deseaban verme realizada como una profesional, ese es el regalo que hoy les doy por toda esa paciencia, ese apoyo incondicional y las palabras precisas que fueron mis herramientas para poder culminar con satisfacción.

LIZ

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	13
3. OBJETIVOS	15
3.1. OBJETIVO GENERAL	15
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4. IDEA A DEFENDER	16
CAPÍTULO I	17
1. MARCO REFERENCIAL	17
1.1. PLAN DE MEJORAMIENTO	17
1.1.2. Ventajas del plan de mejoramiento	18
1.1.3. Desventajas del plan de mejoramiento	19
1.1.4. Finalidad del plan de mejoramiento	20
1.1.5. Tipos de planes de mejoramiento	20
1.1.6. Mejoramiento Continuo	21
1.1.7. Ventajas del mejoramiento continuo	22
1.1.8. Desventajas del mejoramiento continuo	23
1.1.9. Fases de un plan de mejoramiento	24
1.2. DEPARTAMENTO DE EVENTOS	27
1.2.1. <i>Funcionarios del departamento</i>	28
1.3. EVENTO	30
1.3.1. <i>Organización de eventos</i>	33
1.4. TIPOS DE EVENTOS	34
1.4.1. <i>Evento corporativo</i>	34
1.4.2. <i>Evento social</i>	34
1.5. CLASIFICACIÓN DE EVENTOS POR SU CARÁCTER	35
1.5.1. <i>Congresos</i>	35
1.5.2. <i>Congresos de asociaciones de ejecutivos</i>	36
1.5.3. <i>Congresos de sociedades profesionales</i>	36
1.5.4. <i>Congresos comerciales</i>	36
1.5.5. <i>Congresos de asociaciones científicas</i>	36
1.5.6. <i>Seminarios</i>	37
1.5.7. <i>Congresos empresariales</i>	37
1.5.8. <i>Simposio</i>	37
1.5.9. <i>Foro</i>	37
1.5.10. <i>Debate</i>	38
1.5.11. <i>Panel</i>	38
1.5.12. <i>Feria</i>	38
1.5.13. <i>Workshop</i>	39
1.5.14. <i>Asambleas</i>	39
1.6. MONTAJE Y DECORACIÓN	40

1.6.1. Características de la mantelería	40
1.6.2. Consideraciones en decoración de la sala	41
1.7. NUEVAS TENDENCIAS EN EVENTOS	42
1.7.1. Co-creación	43
1.7.2. Integración	44
1.7.3. Tematización	44
1.7.4. Reducción de la ostentación	45
1.8. SERVICIO	45
1.8.1. Tipos de Servicio	45
1.8.2. Servicio a la americana	45
1.9. ATENCIÓN AL CLIENTE	46
1.10. SERVICIO AL CLIENTE	47
1.10.1. Elementos del servicio al cliente	47
1.10.2. Importancia del servicio al cliente	47
1.10.3. Características del servicio	47
1.11. GENERALIDADES DE QUITO	48
1.11.1. Historia de Quito	48
1.11.2. Superficie	50
1.11.3. Ubicación	51
1.11.4. Altitud	51
1.11.5. Temperatura	51
CAPÍTULO II	54
2.- DIAGNÓSTICO	54
2.1. HOTEL FINLANDIA	54
2.1.1. Macro localización	55
2.1.2. Micro localización	55
2.1.3. Historia	56
2.1.4. Áreas del hotel	56
2.1.5. Área de eventos y banquetes	57
2.2. FUENTES DE INFORMACIÓN	58
2.2.1. La encuesta	58
2.2.2. La observación	59
2.2.3. La entrevista	59
2.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA	60
2.4. FORMATO DE LA ENCUESTA	61
2.5. ENTREVISTA	64
2.5.1. Formato de la entrevista	64
2.6. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES	65
2.7. CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA	83
2.8. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	84
2.8.1. Listado de problemas	85
2.8.2. Listado de causas	86
2.9. ANÁLISIS FODA	87
2.9.1. MATRIZ FODA	87
Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis interno	87
2.9.2. Evaluación de factores internos	89

2.9.3. Interpretación de la matriz de factores internos -----	91
2.9.4. Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis externo ----	91
2.9.5. Evaluación de factores externos-----	93
2.9.6. Interpretación de la matriz de factores externos-----	96
2.10. PRIORIZACIÓN DE RESULTADOS-----	97
2.10.1. Interpretación de la matriz de priorización de resultados-----	99
2.11. SEGÚN LA ENTREVISTA-----	99
2.12. SEGÚN LA OBSERVACIÓN-----	99
2.12.1. Chequeo del problema -----	100
2.13. SEPARACIÓN DE PROBLEMAS -----	101
2.13.1. Estrategias en base a la matriz de evaluación -----	103
CAPÍTULO III -----	106
3.- PROPUESTA DE MEJORAMIENTO -----	106
3.1. ÁREA ADMINISTRATIVA-----	107
3.4.- COMPARACIÓN FINANCIERA-----	146
3.5. INGRESOS SIN PROPUESTA-----	146
3.6. INGRESOS CON PROPUESTA-----	146
3.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS-----	147
3.5.- CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA -----	147
4.- BIBLIOGRAFÍA-----	149

INDICE DE ILUSTRACIONES

IMAGEN N° 1 PROCESO DE MEJORAMIENTO-----	21
IMAGEN N° 2 PROCESO DE MEJORAMIENTO-----	22
IMAGEN N° 3 MEJORAMIENTO CONTINUO-----	24
IMAGEN N° 4 MONUMENTO MITAD DEL MUNDO-----	52
IMAGEN N° 5 CENTRO HISTORICO-----	53
IMAGEN N° 6 HOTEL FINLANDIA-----	54
IMAGEN N° 7 UBICACIÓN HOTEL FINALNDIA-----	55
IMAGEN N° 8 CALENDARIO PROPUESTO-----	110
IMAGEN N° 9 COTIZACIÓN ACTUAL-----	112
IMAGEN N° 10 COTIZACION PROPUESTA-----	113
IMAGEN N° 11 FACTURA-----	114
IMAGEN N° 12 HOJA DE LOGÍSTICA Y BODEGA-----	115
IMAGEN N° 13 HOJA O PEDIDO DE PRODUCCIÓN-----	116
IMAGEN N° 14 REPORTE DE CONSUMOS-----	117
IMAGEN N° 15 CONTRATO-----	118
IMAGEN N° 16 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES-----	120
IMAGEN N° 17 PAUSAS ACTIVAS-----	121

IMAGEN N° 18 PLANIFICACIÓN DE EVENTOS	122
IMAGEN N° 19 MONTAJE PREVIO AL EVENTO	125
IMAGEN N° 20 EVALUACIONES PERIÓDICAS	126
IMAGEN N° 21 COMPRA DE NUEVO EQUIPO	131
IMAGEN N° 22 MEMORÁNDUM PARA REPORTAR EQUIPOS EN MAL ESTADO	138
IMAGEN N° 23 ORGANIGRAMA PROPUESTO	145

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	65
Tabla 2	67
Tabla 3	68
Tabla 4	70
Tabla 5	71
Tabla 6	72
Tabla 7	74
Tabla 8	75
Tabla 9	77
Tabla 10	79
Tabla 11	81
Tabla 12	82

INTRODUCCIÓN

La Industria hotelera ha ido desarrollando y creciendo de acuerdo a las necesidades y exigencias requirentes de la sociedad. Con expectativas positivas en un momento dado, es preciso mencionar que el nivel de exigencia de los clientes y sobretodo tomando en cuenta la competitividad que cada vez es más fuerte; por ello es preciso ser innovadores constantes.

Dentro del campo hotelero una de las actividades que más se ha desarrollado es la de eventos y banquetes, este negocio dentro del país ha tomado fuerza en los últimos años debido a los cambios de gustos y costumbres en la sociedad, entre los factores principales para esto está el que en la familias de hoy trabajan tanto hombres como mujeres y esto hace que la gente no disponga de tiempo para la organización, planificación y decoración de sus eventos así como también que las personas hoy tratan de impresionar en sus invitaciones y eso se consigue con una buena empresa.

Estos factores mencionados anteriormente han hecho que los clientes cada vez sean más exigente y escogedores de en qué lugar realizan sus eventos y de la calidad que exigen en sus productos por lo que las empresas hoteleras se preocupan de ir mejorando cada vez más, dentro de esta investigación se plantea un mejoramiento del departamento de eventos para que el hotel gane mucho más clientes y por añadidura sea más rentable y tenga mayores utilidades.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El hotel Finlandia es un establecimiento que se dedica al servicio de alojamiento y alimentación dentro de la ciudad de Quito, gracias a su estratégica ubicación justo en el distrito financiero de la ciudad entre la Av. Finlandia 32-129 y Suecia, esquina, Quito-Ecuador, le permite acceder a los lugares turísticos más importantes de la ciudad, está a solo 20 minutos del centro histórico y a 10 minutos del Teleférico de Quito, el mismo que ha sido calificado por la calidad de atención y servicios, infraestructura, confort, dentro de la categoría tres estrellas; está dirigida a personas de clase media- alta; es una empresa familiar que brinda el servicio de alojamiento y alimentación, contando con 91 habitaciones, diseñadas y equipadas para satisfacer las necesidades de sus clientes contando con cuatro salones para eventos con una capacidad máxima de 150 personas tipo auditorio y 100 personas tipo cena.

En el área de eventos y banquetes del Hotel Finlandia se puede identificar algunas falencias en cuanto a los conocimientos hoteleros; así como también en los procesos de dicha área tomando en cuenta que desarrollan el trabajo de manera muy ambigua, de acuerdo a los nuevos paradigmas del servicio, también es importante mencionar que existe la falta de conocimiento del recurso humano con que cuenta esta área, el déficit de desarrollo tecnológico e innovación tanto en la producción como en el servicio.

Se pretende resaltar los inconvenientes con que cuenta dicha área que han evitado potenciar al área como tal, así como también mejorar la satisfacción del cliente y también el desarrollo inadecuado al momento de la organización de un evento.

Al implementar una propuesta para el mejoramiento de esta área definiendo nuevas formas de capacitación al igual que identificando nuevos temas sobre técnicas hoteleras y de servicio actuales, realizando una retroalimentación sobre las estrategias utilizadas para el manejo y organización de eventos, su control operacional y de funciones en cada uno de los cargos, se encaminará al cumplimiento de la visión y misión que la empresa inculca en los principios básicos de la misma.

2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El hotel, es una institución dedicada al servicio de alojamiento y alimentación, que genera una cantidad de plazas de trabajo considerable, y aportando al desarrollo económico y turístico del país.

Como una propuesta inicial y una iniciativa para destacar el talento humano, se desea proponer el mejoramiento de los procesos operativos del área de eventos y banquetes, por ende lograr resultados exitosos mediante la organización y planificación eficiente y eficaz de cada una de las actividades

que se desempeñan en dicha área, y que fortalezcan la gestión en cada uno de los cargos.

Al contar con el apoyo de tan prestigiosa empresa hotelera la información y trabajo de campo, permite el desarrollo idóneo de una investigación clara y concisa que proporcione la satisfacción de la necesidad del establecimiento como el desarrollo de los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera de administración hotelera, donde se aplicara la planificación, organización, control y coordinación de la estructura organizacional aportando al funcionamiento global del antes mencionado departamento.

Se ha tomado en cuenta que los procesos hoteleros están en constante cambio ya que dependen de nuevas técnicas hoteleras y actualizaciones tecnologías en cuanto a software y equipamiento, por tal motivo las necesidades de los clientes han ido trascendiendo para alcanzar estándares de servicio que no solamente cubran con las expectativas sino que vayan más allá de la necesidad, por ello es importante considerar la transformación productiva del área y la incorporación del valor agregado que maximice y fortalezca la capacidad de innovación y aprendizaje colectivo, fortaleciendo al establecimiento para que permita una gestión de calidad y garantice no solamente satisfacer, sino superar las exigencias del consumidor.

También es importante promover la intensidad tecnológica para la mejora constante del área y alcance la competitividad de acuerdo a las necesidades actuales y futuras del mercado.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejoramiento para el área de eventos del Hotel Finlandia ubicado en la ciudad de Quito, buscando satisfacer las necesidades de los clientes, por medio de buen servicio y buena atención.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un marco legal de todas las políticas, normas, reglamentos, etc., tanto internacional como nacional que tengan relación con el sector hotelero.
- Realizar un diagnóstico del área de eventos en cuanto a readecuación, equipamiento, organización y servicio que maneja el área de eventos del Hotel Finlandia.
- Determinar una propuesta de mejora en la organización, planificación y servicio de eventos en función del diagnóstico realizado, de los parámetros y normas

establecidas con la finalidad de un análisis de impacto del proyecto para estar al tanto del alcance y las consecuencias del mismo.

4. IDEA A DEFENDER

La realización del mejoramiento del área de eventos del Hotel Finlandia sobre: equipamiento, organización, readecuación y servicio en dicho departamento; permitirá el uso de los recursos actuales y de los que se deben implementarse para obtener estándares de calidad, buscando satisfacer las necesidades de los clientes.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. PLAN DE MEJORAMIENTO

El plan de mejoramiento busca enriquecer todos los procesos que actúan en todas las áreas del hotel, realizando los cambios que se requiera en un tiempo concreto, debido a que pueden generarse nuevos peligros en cada proceso que deben ser controlados y analizados; el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. (Globedia, 2012)

Este proceso permite representar un ambiente más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevará a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, mejorando la calidad de los productos, mejorando tiempos de procedimientos orientado los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. (Globedia, 2012)

Este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en

todos los procesos de la cadena productiva, porque así si eliminaran las debilidades y se incrementaran las fortalezas. (Globedia, 2012)

Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.” (Globedia, 2012).

1.1.2. Ventajas del plan de mejoramiento

- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, consumir menor cantidades de materia prima.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.

- Permite eliminar procesos repetitivos.
- Generar capacitaciones sobre los trabajadores relativos a los nuevos procesos y cambios.
- Renovar procesos a favor del medioambiente. (Globedia, 2012)

1.1.3. Desventajas del plan de mejoramiento

- Concentrarse en un área específica de la organización, esto causa que se pierda la perspectiva de la dependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en pequeñas y medianas empresas son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Generar cambios de reestructura en la infraestructura de la institución.
(Globedia, 2012)

1.1.4. Finalidad del plan de mejoramiento

Es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las Políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

Mejorando el desempeño de la entidad y garantizando el uso transparente del mismo.

Generar conductas positivas y proactivas mejorando la efectividad de la gestión dentro de la empresa. (Globedia, 2012)

1.1.5. Tipos de planes de mejoramiento

Según James Harrington, mejoramiento significa, “Cambiar para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, que cambiar y como cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso”. (Harrington, 1995)

El mismo que define y clasifica los tipos de planes de mejoramiento que se detallará a continuación.

IMAGEN N° 1 PROCESO DE MEJORAMIENTO



Fuente: Manual de Mejoramiento Continuo USE- SWISS CONTAC

Recuperado: 12 ene/ 10:00

1.1.6. Mejoramiento Continuo

Es un proceso mediante el cual permite visualizar un horizonte más amplio donde se buscara siempre la excelencia y la innovación que llevaran a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Para llevar a cabo este proceso se debe tener en consideración que dicho proceso debe ser económico, es decir; debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta, y acumulativo; que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice al cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado. (Harrington, 1995)

IMAGEN N° 2 PROCESO DE MEJORAMIENTO



Fuente: Manual de Mejoramiento Continuo USE- SWISS CONTAC

Recuperado: 12 ene/ 10:15

1.1.7. Ventajas del mejoramiento continuo

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Se Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.

- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos. (Harrington, 1995)

1.1.8. Desventajas del mejoramiento continuo

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- El Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes. (Harrington, 1995)

IMAGEN N° 3 MEJORAMIENTO CONTINUO



Fuente: Manual de Mejoramiento Continuo USE- SWISS CONTAC

Recuperado: 12 ene/ 10:38

1.1.9. Fases de un plan de mejoramiento

❖ **Compromiso de la Alta Dirección:**

El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor. (Harrington, 1995)

❖ **Consejo Directivo del Mejoramiento:**

Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la compañía. (Harrington, 1995)

❖ **Participación Total de la Administración:**

El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas. (Harrington, 1995)

❖ **Participación de los Empleados:**

Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió. (Harrington, 1995)

❖ **Participación Individual:**

Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento. (Harrington, 1995)

❖ **Equipos de Mejoramiento de los Sistemas:**

Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elaboran diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso. (Harrington, 1995)

❖ **Actividades con Participación de los Proveedores:**

Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta a las contribuciones de los proveedores. (Harrington, 1995)

❖ **Aseguramiento de la Calidad:**

Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben reorientarse

hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas. (Harrington, 1995)

❖ **Planes de Calidad a Corto Plazo y Estrategias de Calidad a Largo Plazo:**

Cada compañía debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo. (Harrington, 1995)

1.2. DEPARTAMENTO DE EVENTOS

Es el área, la cual se ocupa de la preparación y servicio de alimentos y bebidas en los distintos salones con que cuente el departamento; así como también de toda la logística de los eventos a realizarse.

A cargo generalmente de este departamento está un director de eventos o banquetes quien se ocupa de cuestiones administrativas como presupuestos y en ocasiones algunas cuentas claves para el hotel. (Muela, 2007)

1.2.1. Funcionarios del departamento

- Director de eventos:

Persona que se encuentra a cargo de temas administrativos y presupuestarios de la empresa.

- Gerentes o ejecutivos de eventos:

Ocupan cargo de ventas, organización, supervisión, y cobro de eventos.

- Capitán de banquetes:

A cargo de las operaciones de los eventos, quien supervisa el trabajo de los meseros, montadores y encargados del equipo audiovisual.

- Chef:

Su misión es velar por el buen funcionamiento de la cocina mediante la supervisión de los roles encomendados a sus rangos intermedios.

Es el encargado de definir la política que debe seguir el equipo de cocina dentro de las directrices que marca la junta directiva; por lo tanto las órdenes y decisiones que debe tomar este siempre son consecuencia de una política

marcada por instancias superiores en la organización. Debe ejercer de administrador de los recursos económicos y humanos que tiene a su disposición de la forma más coherente posible y poniendo los medios suficientes para acometer nuevos objetivos dentro de la organización.

- Jefe de cocina:

Es aquella persona que se ocupa de supervisar la operativa diaria, de mantener un estrecho control sobre las directrices marcadas por el chef ejecutivo.

Debe apoyarse en sus mandos intermedios para lograr llevar a buen puerto todas las iniciativas y servicios diarios, a la vez que debe mantener un trato cordial y directo con sus cocineros y empleados de base.

- Cocineros:

Se encargan de la elaboración de los platos para el servicio del restaurante

- Meseros:

Conoce los tipos de platos e ingredientes y bebidas usadas en el restaurante atienden a los comensales, ofrecen la carta, toma órdenes, es el

encargado de llevar a los comensales los alimentos de su elección, Informan al capitán de cualquier faltante.

- **Steward:**

Persona que ejerce un cargo de menor relevancia de los que se realizan en la cocina, pero que en la operativa diaria es prácticamente tan importante como el que pueda realizar cualquier segundo de cocina. Se trata del Steward, o encargado del equipo de limpieza y aprovisionamiento de material.

- **Bodeguero:**

Se encarga de la buena disposición de los vinos en la bodega para su mejor conservación. Si no existe este puesto en el establecimiento, entonces será el encargado del economato quien se ocupe también de la bodega.(CHEFURI)

1.3. EVENTO

Es un suceso programado, de carácter social, académico, artístico, deportivo, motivado por la celebración de algún acontecimiento o hecho importante. Es una reunión planificada y organizada este suele ser de carácter público o privado, que se realiza para una organización o en el entorno de una persona o de un grupo para compartir algún acontecimiento especial.

Tanto en el ámbito de la empresa como en el círculo social, los eventos se llevan a cabo con un objetivo de modo que es necesario un proceso previo para planificar cada una de las acciones para llegar al objetivo. Si el resultado de los eventos contribuye a la conformación de la imagen institucional, del mismo modo ocurre con los acontecimientos sociales. (Fleitman, 1997)

La planificación general de un evento debe incluir.

- El lugar

- La definición de los objetivos generales y específicos

- Las políticas generales

- Elegir la fecha y duración del evento

- Disponibilidad de los asistentes

- Fiestas locales y calendario de eventos sociales

- Posibilidad que produzca algo imprevisto.

La planificación del grupo organizador requiere conocer la misión, objetivos, políticas, procedimientos, programas presupuestos, logística, estrategias y tácticas. Es importante estar convencido de la conveniencia y necesidad de desarrollar un proceso de trabajo debidamente planificado para tener una mayor capacidad de respuesta y realizar eventos con calidad. (Fleitman, 1997)

La información que se proporciona para cotizar un evento es:

- Número de participantes y empresas expositoras esperadas.
- Número y tipo de hoteles y habitaciones y requeridas.
- Fechas y honorarios para la realización del evento.
- Programas de trabajo, sociales, culturales, deportivos artísticos y de acompañantes.
- Necesidades de servicio y de infraestructura.
- Invitados especiales.
- Antecedentes y estadísticas de eventos anteriores. (Fleitman, 1997)

La calidad de un evento estará determinada, fundamentalmente por la experiencia y capacidad de trabajo del grupo de organizadores que intervenga y por la elaboración de un programa de trabajo realista, que contemple todas las actividades necesarias para que sea exitoso. (Fleitman, 1997)

La producción de un evento incluye la planificación, la organización, de los recursos y el desarrollo de todas las acciones que darán como resultado la concreción de una idea que se habló al decir la realización de un evento. En la producción se juegan tantas especialidades que se puede decir que un evento es un hecho que abarca actividades tan diferentes como son las que definen la temática, escenografía, la iluminación, la animación, y el protocolo, entre otras. (Fleitman, 1997)

1.3.1. Organización de eventos

Los días previos a la celebración de un evento requieren de una total coordinación entre el organizador y los proveedores para asegurar los diferentes aspectos previos al evento como localización, salas, en si todo debe tener un proceso. (Fleitman, 1997)

La inauguración del evento conlleva un importante proceso de protocolo que se debe seguir adecuadamente a la hora de recibir a las personalidades, situarles en la mesa de la presidencia, definir el orden de intervenciones, colocar las banderas y ornamentación de la mesa y sala. (Fleitman, 1997)

El hotel cuenta con cuatro salones con una capacidad máxima de 150 personas tipo auditorio y 100 personas tipo cena. Ofreciendo este departamento a clientes nacionales y extranjeros, para la organización y realización de eventos, recepciones y compromisos sociales. (Fleitman, 1997)

El departamento de eventos y banquetes es controlado por Ing. Alexandra Bustamante, quien es Jefe Administrativo de eventos, quien administra y sobre todo toma las decisiones de dicha área. (Fleitman, 1997)

1.4. TIPOS DE EVENTOS

1.4.1. Evento corporativo

Es una reunión que se desarrolla a nivel empresarial, pueden ser capacitaciones, charlas, conferencias; es importante destacar que por lo general en este tipo de eventos el servicio de alimentos y bebidas es un poco más sencillo, ya que se ofrecerá un coffee break, que es un servicio menos elaborado. (Molina V, 2011)

1.4.2. Evento social

Es una actividad social, en donde intervienen varios actores, para que dicha actividad se dé es necesario un motivo de celebración; pueden ser

bodas, cumpleaños, bautizo, fiesta de quince años, etc. Se puede definir a un evento social como una reunión entre familiares y amigos para celebrar por algún motivo especial. (Molina V, 2011)

1.5. CLASIFICACIÓN DE EVENTOS POR SU CARÁCTER

1.5.1. Congresos

Es un reunión periódica que convoca a miembros de una organización que pueden estar orientados a la generación de negocios, a la discusión de temas políticos, oficiales, públicos, universitarios, médicos, comerciales entre otros estos pueden ser de carácter nacional, internacional o regional, donde los participantes son parte fundamental del congreso. “Los congresos se identifican por el hecho de que los asistentes adoptan un rol interactivo participando dinámicamente en ponencias, foros y debates.” (Molina V, 2011)

Se podría determinar que un congreso es un grupo de personas o de representantes de grupos que comparten intereses similares y se reúnen en fechas o lugares establecidos y de esta manera toman decisiones.

Los congresos tienen como propósito intercambiar información, encontrar soluciones y averiguar hechos dentro de los cambios técnicos, económicos y de múltiples áreas. (Molina V, 2011)

1.5.2. Congresos de asociaciones de ejecutivos

Son los que tienen los más altos cargos de las empresas. Los viajes que se realizan es todo pagado y con cuenta de gastos, no tienen limitaciones en los gastos, los cuales son solventados por las empresas, todos los servicios de lujo con contrato VIP. (Molina V, 2011)

1.5.3. Congresos de sociedades profesionales

Los ejecutivos viajan mínimo dos veces al año, los gastos corren por cuenta de ellos o son pagados por las asociaciones o firmas comerciales. (Molina V, 2011)

1.5.4. Congresos comerciales

Se caracterizan por que intervienen compradores y vendedores, su finalidad es entablar relaciones comerciales y obtener un mayor volumen de ventas en el sector específico. (Molina V, 2011)

1.5.5. Congresos de asociaciones científicas

Es un grupo de personas relacionadas con las ciencias, las actividades son planteadas a corto plazo, en lo económico no son muy rentables, ya que los gastos de los participantes son mínimas. (Molina V, 2011)

1.5.6. Seminarios

Sirven para recibir capacitaciones de un tema específico, únicamente se limitan a escuchar a los expositores. (Molina V, 2011)

1.5.7. Congresos empresariales

Son eventos regionales, nacionales y ocasionalmente internacionales, participan ejecutivos, distribuidores, agentes de venta, uno de los propósitos es presentar nuevos productos y servicios. (Molina V, 2011)

1.5.8. Simposio

Reunión de especialistas, profesionales e idóneos con el propósito de abordar materias de su particular interés. Cada uno expone sucesivamente diferentes aspectos del asunto o trabajo. Cada expositor dispone de un tiempo para disertar de entre 20 y 45 minutos aproximadamente, es una buena oportunidad para que el público, una vez finalizada la actividad, posea una visión integrada de la materia tratada. (Molina V, 2011)

1.5.9. Foro

Participan todos los presentes de una reunión. Generalmente constituye la parte final de simposios o mesas redondas.

Está dirigido por un coordinador, que permite la libre expresión de ideas supervisando las intervenciones y los tiempos. (Molina V, 2011)

1.5.10 Debate

Puede darse luego de una asamblea, coloquio, simposio, etc. Discusión grupal e informal de aproximadamente 60 minutos con un coordinador que ordena las disertaciones y modera el debate. Ideal para grupos pequeños de 15 personas aproximadamente. (Molina V, 2011)

1.5.11. Panel

Debate informal entre grupos de hasta 8 personas, sobre un tema determinado. Moderador coordina la sesión de una hora y luego los disertantes pueden sintetizar sus ideas. El público puede realizar consultas a los panelistas. (Molina V, 2011)

1.5.12 Feria

Es un evento social, económico y cultural establecido, temporal o ambulante, periódico o anual que se lleva a cada a una sede y que llega a abarcar generalmente un tema o propósito común. Puede tener por objetivo primordial la promoción de la cultura, alguna causa o estilo de vida, generalmente es una forma divertida y variada; el objetivo es la estimulación

comercial, pues tiene a finalidad de lucro o de generar ganancias para las localidades anfitrionas, personas u organizaciones patrocinadoras, y participantes hospitalarios, a cambio de un tiempo grato que incluye diversión y entretenimiento, participación en juegos de azar y destreza. (Molina V, 2011)

1.5.13 Workshop

Taller de trabajo para profesionales de un mismo rubro, actividad o profesión.

Es un ámbito dialogado y de intercambio informativo, entre colegas. Se impuso en turismo y se extendió a otros campos. (Molina V, 2011)

1.5.14 Asambleas

Son reuniones numerosas de personas con fines sociales, culturales o económicos.

Reuniones que buscan consensos entre las partes sobre la toma de decisiones.

Asambleas ordinarias: aprobación de balances, presupuesto, etc.

Asambleas extraordinarios: aprobación especial del tema. Cuando la resolución no está prevista en el estatuto. (Molina V, 2011)

Capacitaciones:

Una capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas unos de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. (Molina V, 2011)

1.6 MONTAJE Y DECORACIÓN

Para poder realizar el montaje de las mesas es necesario conocer el manejo de la mantelería y a continuación se conocerán sus características:

1.6.1. Características de la mantelería

Durante la preparación previa al servicio y en el servicio mismo, la colocación de manteles se debe supervisar tomando en cuenta la apariencia integral del salón que se afectará en gran parte si se descuida algún detalle como: limpieza, colocación y colores uniformes en manteles, cubres y la disposición de servilletas. (Martínez Lazcano, 2004)

Las medidas de los manteles se determinan con base en los lados o diámetro de la mesa por cubrir, aumentando además una caída de 0.30 m. por lado y 10% de más por concepto de dobladillo y encogimiento. Las servilletas medirán de lado 0.50 m. y el material que se recomienda para todos los blancos es granité. (Martínez Lazcano, 2004, pág. 160)

Para el desarrollo de un evento se debe conocer que para cada uno de ellos existen variaciones y se debe ofrecer al cliente algunas alternativas para cada tipo de evento, esto ayudará a que el cliente tenga una amplia gama y pueda elegir, se debe ser flexible al momento de conceder una petición por parte del cliente, de esta manera se podrá sentir cómodo y sentirá que ha encontrado lo que buscaba y que llegó al lugar indicado para poder desarrollar su celebración en un ambiente, cómodo, cordial y familiar. En el caso de los eventos corporativos de deben proporcionar las herramientas necesarias como: micrófono, pizarrón, puntero láser, retroproyector, entre otros para el desarrollo del mismo. (Martínez Lazcano, 2004)

1.6.2. Consideraciones en decoración de la sala

Se debe prestar especialmente atención al recibir a los clientes, es fundamental que no se sientan desorientados, ni desatendidos. Otros puntos críticos sobre los que es necesario incidir son los relativos a las esperas o retrasos en el servicio, si se llegaran a producir, resulta conveniente informar

de por qué se han producido, indicando el tiempo real en que se va a incrementar la espera. (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009, pág. 160)

Es importante la imagen profesional, pues es lo que se proyecta al cliente y es la primera impresión que se genera, esta puede dar una buena o mala imagen al lugar en donde se desarrolla el evento.

Dentro de la organización de eventos es muy importante ofrecer al cliente solo lo que se pueda cumplir, no se puede vender algo distinto de lo que se va a ofrecer en el día del evento, pues esto generará serios inconvenientes y malestares en los clientes, posteriormente vendrán los reclamos por el servicio que se les ha brindado. (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009)

Es importante mencionar que para brindar un buen servicio y atención al cliente, es clave tener en cuenta ciertos aspectos al momento de atenderlo, se debe actuar con honestidad, ser siempre cortés, demostrar amabilidad y es fundamental siempre tener una sonrisa, esto le dará un ambiente de confianza al cliente, sentirá que se le está dando la importancia que él tiene. (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009)

1.7 NUEVAS TENDENCIAS EN EVENTOS

La participación más activa de los asistentes, la vertiente virtual, la integración de los formatos de comunicación, el establecimiento de focos

temáticos y el estímulo del componente lúdico, son aspectos que cada vez se tendrá más en cuenta en la organización de los eventos del futuro.

La evolución de las nuevas tecnologías y el uso de las redes sociales en la comunicación corporativa están influyendo en la forma como se planifican. Ejecutan y evalúan los eventos. Iluminación led, videos mapping, códigos QR, apps, tarjetas de visitas electrónicas, nuevas tecnologías al servicio de la evaluación del ROI (return on investment), son solo algunas de las novedades que en los últimos años han ayudado a los profesionales del sector a organizar actos más impactantes de forma más ágil y eficaz.

Pero más allá de la aplicación de las nuevas tecnologías. En estos encuentros, se vislumbra que la organización de los eventos en el futuro pasara por completar, entre otros, los siguientes aspectos: (Casals, 2012)

1.7.1. Co- creación

La decisión sobre el formato del evento, su programa, etc. Ya no recaerá exclusivamente en el organizador, sino que cada vez resultara más importante la participación activa de los asistentes en el proceso de planificación. Gracias a las redes sociales y a otros mecanismos que permiten conocer la opinión del público que asistirá a un evento, se podrá modular formatos que se adaptaran mejor a sus expectativas. (Casals, 2012)

1.7.2. Integración

Los eventos solo tiene sentido cuando no se convierten en una finalidad en sí mismo, sino cuando forman parte de un plan de comunicación corporativo. Y en este plan se integran acciones de publicidad, de relaciones públicas y de marketing directo. Un buen uso de la comunicación integrada permitirá que los actos adquieran más notoriedad y perdurabilidad en el tiempo. (Casals, 2012)

1.7.3. Tematización

Los eventos deben transmitir un mensaje y ser un reflejo de los valores y la personalidad de la entidad que lo organiza. Es un acto, la puesta en escena y su impacto visual adquieren importancia clave, ya que son los elementos que causan la primera impresión. Pero establecer un eje temático paso por cuidado todos los detalles, desde la elección del espacio, los colores de la escenografía, las texturas de la decoración, la música y el catering, hasta la aromatización. En este sentido, celebraciones anuales o presentaciones de nuevos productos se centran ya en temáticas de lo más variopinto: el mundo del *swing*, los años 20, el desierto, etc. (Casals, 2012)

1.7.4. Reducción de la ostentación

Los grandes eventos corporativos con impactantes puestas en escena están dando paso a otro tipo de formato, más ajustado a la actual situación de crisis económica. En este contexto las empresas no pueden y tampoco quieren parecer frívolas o dar una imagen de dispendio de recursos, por lo que los actos que organizan denotan más austeridad. (Casals, 2012)

1.8. SERVICIO

“Un servicio es un actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado e instalaciones físicas de servicio, con el objetivo de satisfacer un deseo o necesidad del cliente” (Ortiz & Muela, 2007)

1.8.1. Tipos de Servicio

Existen diferentes tipos de servicio; pero el más importante es el servicio a la americana que a continuación se detalla.

1.8.2. Servicio a la americana

Este es el servicio más sencillo de todos, ya que los platos preparados salen de cocina y se sirve directamente al cliente, Si son calientes, puede

usarse campanas para conservar su temperatura, en este caso se tomó en cuenta este servicio por que será el que se ofrezca dentro del Hotel Finlandia.

Al colocar el plato en la mesa, se hará siempre por la derecha del comensal, teniendo cuidado de colocarlo centrado frente al cliente. (Ortiz & Muela, 2007)

Esta forma de servicio otorga mayor movilidad, agilidad y rapidez, al pasar la comida directamente desde la cocina al comedor. Tiene también la ventaja de economizar muchos de los accesorios y herramientas necesarios para los otros tipos de servicio. Por otro lado, se caracteriza, habitualmente, por brigadas más pequeñas, cuyos componentes están menos cualificados que en otros tipos de servicio. (Ortiz & Muela, 2007)

1.9. ATENCIÓN AL CLIENTE

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrecen un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización se es utilizada de forma adecuada.

1.10. SERVICIO AL CLIENTE

Es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes, como en las diversas áreas.

1.10.1. Elementos del servicio al cliente

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos

1.10.2. Importancia del servicio al cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, publicidad así como también atracción al cliente.

1.10.3. Características del servicio

- Intangible
- Inseparable
- Variable
- Perecedero

1.11. GENERALIDADES DE QUITO

Quito, fundada el 6 de Diciembre de 1534, cantonizado el 25 de Junio de 1824, según la Ley de división territorial, capital del Ecuador, según decreto expedido el 24 de Septiembre de 1830 en la ciudad de Riobamba por la primera constituyente, se declaró a Quito por siempre como capital de la República del Ecuador.

1.11.1 Historia de Quito

La historia de esta hermosa ciudad colonial, llena de leyendas tejidas por más de 400 años, está todavía viva en la memoria de sus habitantes. Para encontrar su origen es necesario volver el tiempo hasta el 6 de diciembre de 1534, cuando los conquistadores españoles fundaron la ciudad con 204 colonos. Antes el sitio actual de Quito fue habitado por los Quitus, una tribu de la civilización Quechua en una franja de terreno que se extendía desde lo que es ahora el Cerro del Panecillo en el sur a la Plaza de San Blas en el centro. Llamado el Reino de Quito en el período Prehispánico, los edificios en esta antigua ciudad fueron hechos de ladrillo tallado en piedra y secado por sol. Más tarde, arquitectos españoles incorporaron los mismos materiales en sus grandiosas construcciones. (Rodriguez)

Al principio del siglo XVI, la ciudad adoptó un estilo monumental con la construcción, por varias misiones Católicas, de los templos impresionantes de San Francisco, Santo Domingo, La Catedral y San Agustín. Los

acontecimientos principales durante este período ocurrieron alrededor de estos templos, que ayudaron a promover la religiosidad entre la gente. La verdad es que la historia de Quito comienza mucho antes de 1534, la fecha de la fundación española. Aunque los rastros prehispánicos desaparecieron con la llegada de los conquistadores, se ha dicho que antes de que los europeos llegaran, Rumiñahui, un guerrero indígena, prendió fuego a la ciudad y destruyó los templos de los incas que vivieron allí. (Rodriguez)

Otras leyendas hablan de personajes tales como Atahualpa, emperador del pasado Tahuantinsuyo, el reino inca, que fue ejecutado en 1533 por sus captores españoles, a pesar del hecho de que la gente inca pagó un cuarto entero de oro y plata por su rescate. El historiador más grande es Xavier Chusig, mestizo que cambió su nombre a Eugenio de Santa Cruz y Espejo para evitar la discriminación, fue el fundador del primer periódico de la ciudad. (Rodriguez)

Todavía hay otras historias como la de Manuela Sáenz, la primera mujer enrolada al ejército Bolivariano que se convirtió en la fiel compañera y amante del libertador Simón Bolívar. Para ellos, como para muchos otros, fue el eje de su resistencia y lucha. En 1649, más de dos mil personas cruzaron la ciudad del norte a sur varias veces durante el día y la noche, rezándole a Dios para que les sea revelada la identidad de los ladrones que habían robado el cáliz sagrado del Convento de Santa Clara. El 28 de enero de 1912 fue el más memorable de todos los años de la historia de la ciudad. Una gran

muchedumbre arrastró por las calles el cuerpo inerte del Presidente Eloy Alfaro. (Virgilio)

Alfaro había encabezado la Revolución Liberal, pero fue asesinado en la prisión de la ciudad y más tarde incinerado en el parque de El Ejido. Otro acontecimiento importante era la tentativa de golpe de estado del 1 de septiembre de 1975, cuando el ejército atacó la Casa Presidencial durante el gobierno de General Guillermo Rodríguez Lara. (Virgilio)

Tres años más tarde, Quito fue declarada por la UNESCO Patrimonio Cultural de Humanidad con el objetivo de conservar sus conventos coloniales, iglesias y el centro histórico en general. La extensión de la ciudad hacia el norte y el sur comenzó durante los años 1980, cuando la principal área turística en la parte central norte comenzó a crecer. Quito, capital de la República del Ecuador, es hoy una metrópoli emprendedora y el centro político del país. Esto ha sido un enorme esfuerzo para compensar el daño causado por las catástrofes que la han afectado durante varios años. (Virgilio)

1.11.2 Superficie

352Km² (Urbana), 4183 Km²

1.11.3. Ubicación

Sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del volcán Pichincha, en la parte occidental de los Andes.

1.11.4. Altitud

2850 s.n.

1.11.5 Temperatura

8° A 24°

1.11.6. Atractivos Turísticos

Quito es un oasis de luz contra la oscuridad absoluta de las montañas boscosas y volcanes que la rodean. Durante el día la ciudad es igual de impresionante. Arquitectura clásica de Quito y estructuras modernas trabajan con la madera y la vegetación que suene les permite producir más hermosa de América del Sur capital.

Quito se divide en tres zonas: el centro alberga la colonial ciudad vieja, el sur es principalmente residencial, zona de viviendas para la clase obrera. Norte es Quito moderno, con edificios de gran altura, centros comerciales, el centro financiero y de negocios principales centros. Al norte de Quito es el aeropuerto Mariscal Sucre, parroquia Tababela, a través del cual la

mayoría de los visitantes de Ecuador llegan y salen. Situado en el centro, sino que también es un excelente punto de partida para una serie de excursiones interesantes, como rafting, exploración nubosos, observación de aves, ciclismo de montaña, aguas termales y más. (Virgilio)

IMAGEN N° 4 MONUMENTO MITAD DEL MUNDO



FUENTE: www.taringa.net

Recuperado: 15 ene/ 13:10

IMAGEN N° 5 CENTRO HISTORICO



FUENTE: soloturismo.com.ec

Recuperado: 12 ene/ 13:33

CAPÍTULO II

2.- DIAGNÓSTICO

En este capítulo se pretende conocer el nivel de satisfacción del mercado objetivo y permitirá identificar las necesidades y falencias que en la actualidad tiene el Hotel.

2.1. HOTEL FINLANDIA

Es un establecimiento dedicado a brindar el servicio de alojamiento, alimentación y organización de eventos sociales y corporativos.

IMAGEN N° 6 HOTEL FINLANDIA



FUENTE: www.in-quito.com

Recuperado: 20 ene/ 14:00

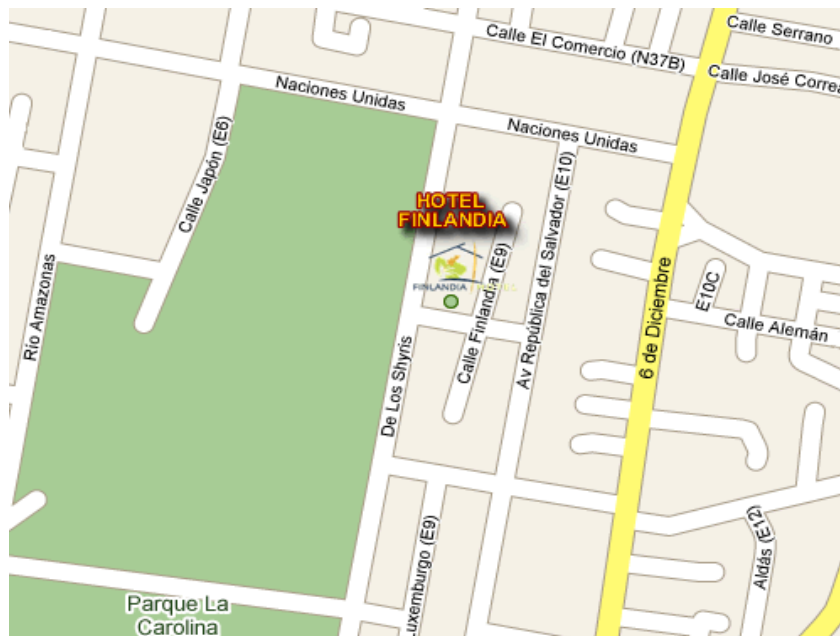
2.1.1. Macro localización

Esta investigación se realizara en Sudamérica, en la República del Ecuador dentro del norte de la ciudad de Quito.

2.1.2. Micro localización

El hotel Finlandia se encuentra ubicada en la zona financiera de la ciudad de Quito, específicamente en las calles Finlandia 32-129 y Suecia, esquina.

IMAGEN N° 7 UBICACIÓN HOTEL FINALNDIA



FUENTE: www.in-quito.com/recuperado 11 nov 2014

Recuperado: 20 ene/ 14:15

2.1.3. Historia

El establecimiento empezó como una casa familiar, contando con tres departamentos, siendo la propietaria la madre de los actuales dueños, ya que después de su muerte dejó como herencia a sus tres hijos.

Posteriormente adecuaron a la propiedad como un Hostal con 15 habitaciones, conformándolo como una sociedad, más tarde tomaron la decisión de vender sus acciones a un solo heredero, quedando como único propietario el señor Bustamante.

Años más tarde la familia Bustamante construyó al establecimiento como un hotel con 25 habitaciones.

El Hotel Finlandia fue creado por la familia Bustamante, en la provincia de Pichincha, ciudad Quito; en el año 2001 las instalaciones del hotel crecieron con 91 habitaciones modernas entre las cuales se ofertan habitaciones simples, dobles y triples; entre otros servicios se ofrecen lavandería, *room service*, internet, tv cable, aire acondicionado, cafetería y restaurante, estacionamiento, *transfer in/out*, salones para eventos y banquetes.

2.1.4. Áreas del hotel

El hotel se encuentra dividido sus áreas respectivamente:

Administración:

- Gerente
- Contabilidad

Alimentos y Bebidas:

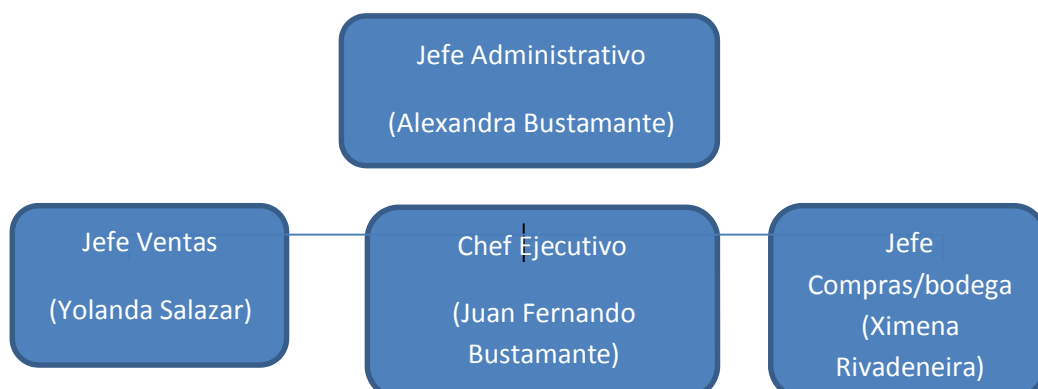
- Restaurante
- Eventos y banquetes

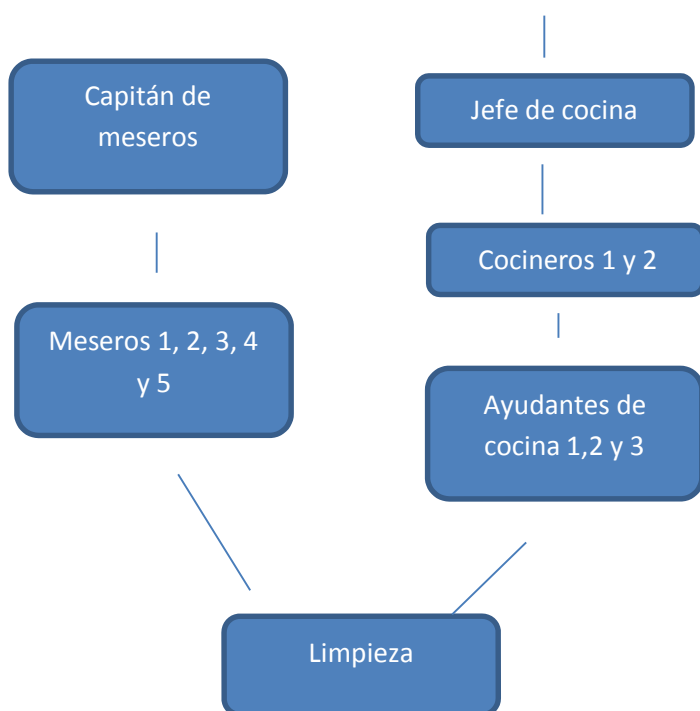
Recepción:

- Ama de llaves
- Recepcionista

2.1.5. Área de eventos y banquetes

Este departamento se encuentra dirigido de la siguiente manera.





2.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

La recolección de la información para esta investigación se realiza mediante técnicas como: la encuesta y la entrevista.

2.2.1. La encuesta

Es una serie de preguntas de carácter general aplicada a poblaciones enteras o grupos grandes, las preguntas pueden ser abiertas, cerradas o mixtas.

Con la encuesta el objetivo es conocer el grado de aceptación de los productos y servicios y conocer la satisfacción del cliente, así como también la

estabilidad y el nivel de gusto que tienen los colaboradores en cumplir sus labores dentro del establecimiento.

2.2.2. La observación

Permite conocer hechos y fenómenos que luego pueden ser analizados para establecer debilidades, necesidades y errores que se debe conocer en la investigación.

Por medio de esta técnica se podrá determinar el problema y permitirá conocer las debilidades y necesidades del establecimiento.

2.2.3. La entrevista

Es una forma de conversación, dicha técnica no es una interrogación, sino que permite analizar aspectos importantes en la investigación, esta se hace con personas seleccionadas cuidadosamente que tengan conocimientos sobre temas relacionados con la investigación.

Esta técnica se podrá utilizar para saber las quejas, recomendaciones, y/o satisfacción por parte de los clientes y colaboradores con respecto al establecimiento.

La técnica de investigación como es la encuesta escrita así como también la entrevista serán efectuadas por los colaboradores del

establecimiento, siendo 17 trabajadores dentro del departamento de eventos y banquetes y tomando en cuenta que el número de las personas que trabajan dentro de dicho departamento es una pequeña cantidad, se les ha tomado en cuenta a las 17 personas.

2.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra es la que se utiliza normalmente en obtención de datos estadísticos.

A continuación se detalla la fórmula del cálculo de la muestra:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Población

Z=Nivel de confianza

e=Nivel de error

p=Probabilidad de éxito

q=Probabilidad de fracaso

Cabe recalcar que por el tamaño tan pequeño de la población, se ha tomado al 100 % como muestra dejando de lado el valor obtenido con la fórmula.

La población objeto de estudio son los 17 colaboradores con que cuenta el establecimiento dentro del departamento de eventos y banquetes.

2.4. FORMATO DE LA ENCUESTA

Encuesta

Objetivo de la encuesta

Conocer los problemas que tiene el área de eventos del Hotel Finlandia, para realizar mejoras en bien de los clientes y de su personal.

Indicaciones:

Marque con una **X** según corresponda.

Nivel de estudios

Primaria

Secundaria

Superior

Edad _____

Género _____

1. ¿Su cargo en la empresa es de tipo?

Administrativo

Operativo

2. ¿Su ambiente de trabajo considera que es?

Bueno

Regular

Malo

3. ¿El espacio en el cuál desarrolla sus labores es adecuado?

Sí

No

4. ¿Le gusta realizar su trabajo?

Sí

No

5. ¿Tiene usted título profesional en el área de su trabajo?

Sí

No

6. ¿Qué problemas ha encontrado usted dentro de su área de trabajo?

7. ¿Cuáles considera usted que son las causas para que exista el problema anteriormente descrito?

8. ¿Usted ha recibido capacitaciones afines a su cargo?

Sí

No

9. ¿Cómo ve usted el equipamiento del departamento de eventos y banquetes?

Optimo

Regular

Deficiente

Gracias por su colaboración

2.5. ENTREVISTA

La siguiente entrevista fue realizada a 20 personas que contrataron el servicio del Hotel Finlandia para realizar sus diferentes tipos de eventos, estas personas fueron sacadas de la base de datos de clientes proporcionada por el departamento de eventos.

2.5.1. Formato de la entrevista

La entrevista consto de 4 preguntas, las mismas que fueron la base para mantener una conversación telefónica con los clientes y verificar su grado de satisfacción en los eventos realizados. Las preguntas fueron las siguientes:

1.- ¿Cómo califica usted la atención por parte de los colaboradores del establecimiento?

2.- ¿El servicio le pareció oportuno de acuerdo a la cantidad de invitados que tuvo?

3.- ¿El personal que trabajo en su evento se veía motivado y con gusto por lo que hace?

4.- ¿Existieron personas en las funciones de supervisión y se evidenció que daban ordenes claras?

2.6. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES

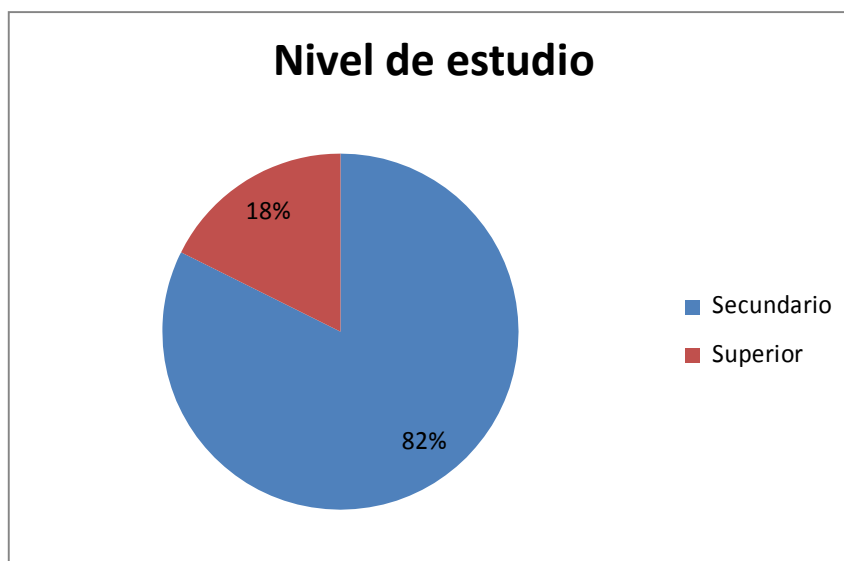
A continuación se indica los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas realizadas a la muestra antes determinada, que fueron de 17 personas.

Dato 1: Nivel de estudios de los colaboradores

Tabla 1

Nivel de estudio		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Primario	0	0%
Secundario	14	82%
Superior	3	18%
Total	17	100%

Gráfico N° 1



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

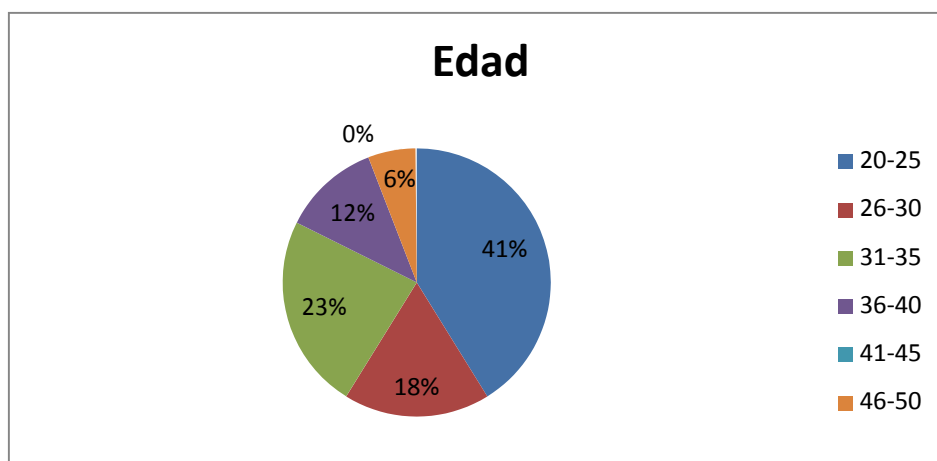
Análisis: Como se puede observar en el gráfico el 82% de los colaboradores del Hotel Finlandia, dentro del área de eventos y banquetes tienen un nivel de estudio secundario que es equivalente a 14 personas y el 18% de los encuestados tiene un nivel de educación superior, equivalente a 3 personas, considerando estos porcentajes en las respuestas se evidencia que el trato a los clientes es atento y cordial debido a que los colaboradores son personas con educación y que incluso podrían dar respuestas oportunas a las inquietudes de los clientes.

Dato 2: Nivel de edad de los colaboradores

Tabla 2

Edad		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
20-25	7	41%
26-30	3	17%
31-35	4	24%
36-40	2	12%
41-45	0	0%
46-50	1	6%
Total	17	100%

Gráfico N° 2



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

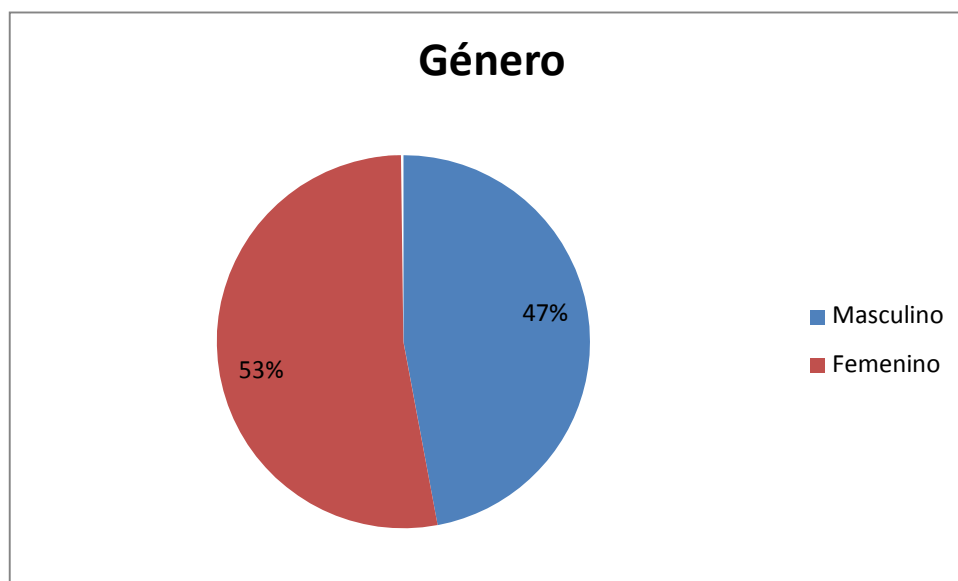
Análisis: Los resultados arrojados muestran que jóvenes de 20-25 años, siendo el 41% de los encuestados alcanzan el mayor porcentaje de personas que trabajan dentro del área de eventos y banquetes del Hotel Finlandia, mientras que dicho establecimiento cuenta con una sola persona adulta dando el 6% del resultado, este resultado muestra que los colaboradores están en edad de una buena actitud y energía para desarrollar las diferentes actividades encomendadas.

Dato 3: Género de los colaboradores

Tabla 3

Género		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Masculino	8	47%
Femenino	9	53%
Total	17	100%

Gráfico N° 3



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

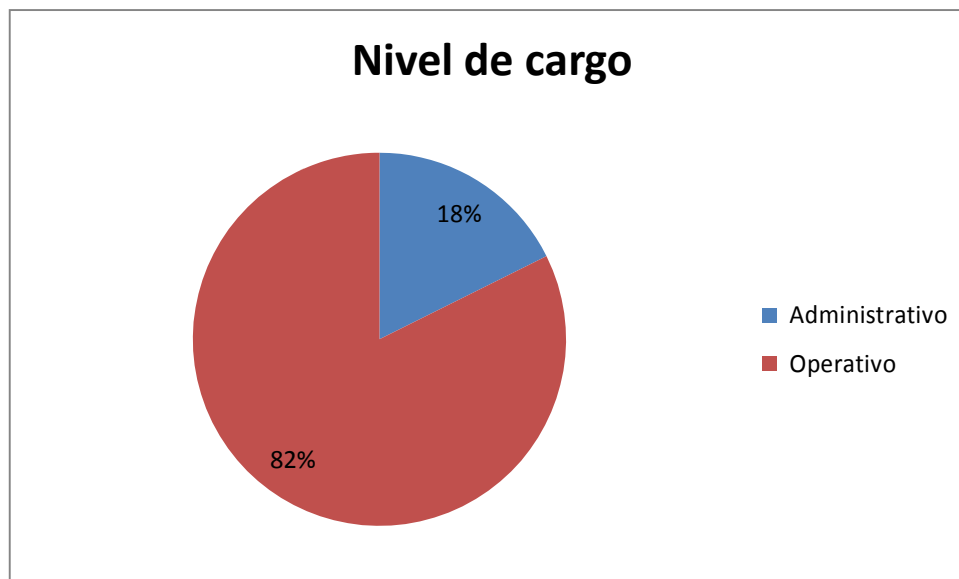
Análisis: Se puede interpretar mediante los resultados obtenidos que el Hotel cuenta con mayor personal femenino siendo el 53% de los encuestados que dan a la cantidad de 9 personas del total de colaboradores, mientras que el 47% son de género masculino.

Pregunta 1: ¿Su cargo en la empresa es de tipo?

Tabla 4

Nivel de cargo		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Administrativo	3	18%
Operativo	14	82%
Total	17	100%

Gráfico N° 4



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

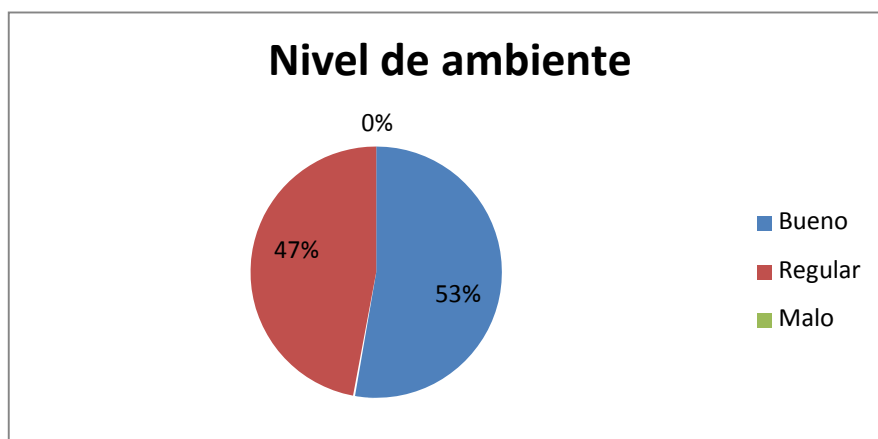
Análisis: Se puede observar que el área de eventos y banquetes del Hotel Finlandia está conformado por cargos operativos y administrativos, siendo el 82% de los encuestados los que desempeñan un cargo operativo dando como resultado que el área cuenta con mayor porcentaje de empleados realizando dicho cargo, mientras que solamente el 18% ocupan cargo administrativo, esto indica que la mayoría de empleados están siendo la imagen y el contacto con los clientes.

Pregunta 2: ¿Su ambiente de trabajo considera que es?

Tabla 5

Nivel de ambiente		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Bueno	9	53%
Regular	8	47%
Malo	0	0%
Total	17	100%

Gráfico N° 5



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

Análisis: Como se puede observar los resultados obtenidos muestra que el 53% de los colaboradores del Hotel consideran que el ambiente laboral es bueno y por ende da a conocer que están a gusto con su trabajo, mientras que el 47% de los encuestados califican al ambiente de trabajo como regular, lo que se aprecia que hace falta una mejora dentro del área.

Pregunta 3: ¿El espacio en el cual desarrolla sus labores es el adecuado?

Tabla 6

Nivel de espacio adecuado		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Si	12	71%
No	5	29%
Total	17	100%

Gráfico N° 6



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

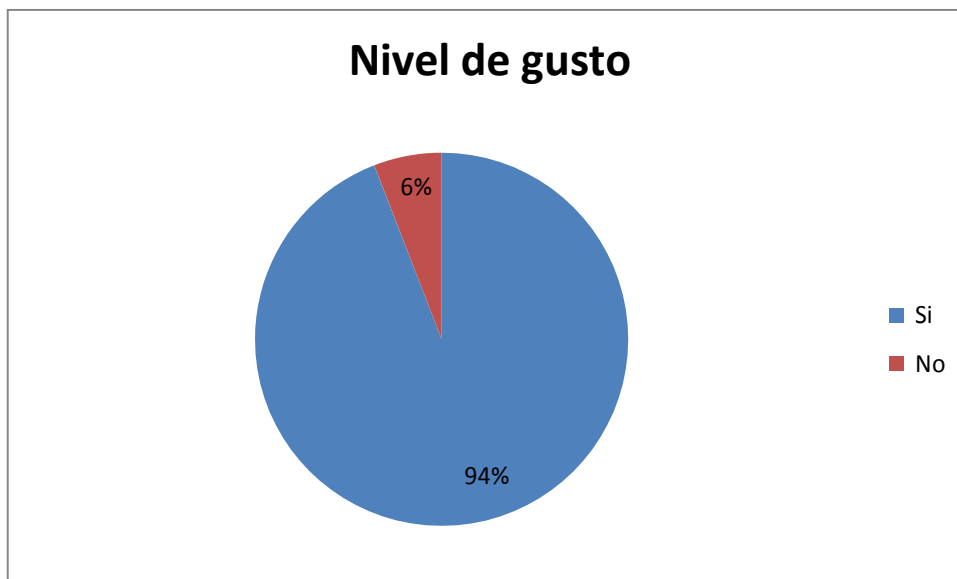
Análisis: Como se puede observar en el gráfico el 71% de los encuestados consideran al espacio donde realizan sus actividades de trabajo son adecuadas siendo la mayoría de las personas que fueron encuestadas, y tan solo el 29% califican al espacio de trabajo como el inadecuado, esto da pauta para darse cuenta que el personal trabaja de forma incomoda y en un espacio no apto para desarrollar sus actividades.

Pregunta 4: ¿Le gusta desarrollar su trabajo?

Tabla 7

Nivel de gusto		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Si	16	94%
No	1	6%
Total	17	100%

Gráfico N° 7



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

Análisis: Los resultados que muestra el gráfico indica que la mayoría de los encuestados se sienten a gusto con el trabajo que hacen siendo el 94%, mientras que tan solo el 6% no se siente a gusto con las actividades que realiza, igual se debería ver porque ese bajo porcentaje se encuentra en desacuerdo o porque fueron seleccionados para su cargo.

Pregunta 5: ¿Tiene usted título profesional en el área de su trabajo?

Tabla 8

Nivel de estudio título profesional		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Si	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

Gráfico N° 8



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

Análisis: El gráfico arroja que el 82% de los encuestados no tienen un título profesional a fin a sus actividades laborales, mientras que solamente el 18% tienen un título profesional a fin con el cargo o actividad laboral que realizan, este resultado puede dar la pauta de que las actividades no se manejan de una manera técnica ni el negocio busca brindar satisfacción total a los clientes.

Pregunta 6: ¿Que problemas ha encontrado usted dentro de su área de trabajo?

Tabla 9

Problemas		
Indicadores/frecuencia	N°	Porcentaje
Trabajo sin liderazgo	10	12%
Doble mando de decisión	8	10%
Horarios extensos de trabajo	9	11%
Demoras en el servicio	8	10%
Bajo desempeño en los trabajadores	13	15%
Lentitud en la producción	13	15%
Abandono del personal por parte de sus superiores	5	6%
Mal ambiente laboral	6	7%
Ausencia de trabajo en equipo	12	14%
Total	84	100%

Gráfico N° 9



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

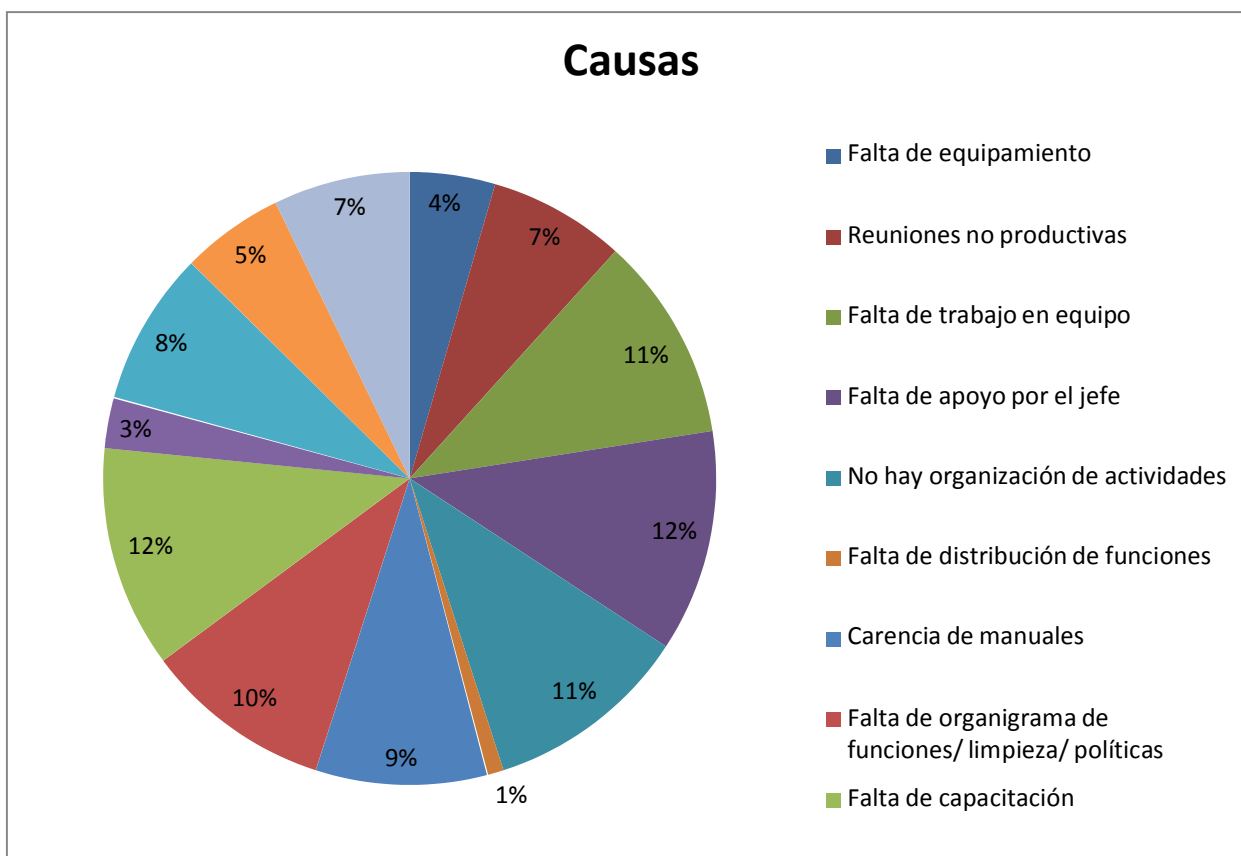
Análisis: Los resultados que demuestra este gráfico que existen varios problemas dentro del área de trabajo, los mismos que servirán para realizar la propuesta de esta investigación. Entre los más importantes están faltas de capacitaciones, preocupación y colaboración del personal.

Pregunta 7: ¿Cuáles considera usted que son las causas para que exista el problema anteriormente descrito?

Tabla 10

Causas		
Indicadores/ frecuencia	N°	Porcentaje
Falta de equipamiento	5	5%
Reuniones no productivas	8	7%
Falta de trabajo en equipo	12	11%
Falta de apoyo por el jefe	13	12%
No hay organización de actividades	12	11%
Falta de distribución de funciones	1	1%
Carencia de manuales	10	9%
Falta de organigrama de funciones/ limpieza/ políticas	11	10%
Falta de capacitación	13	12%
Mal manejo de bodega y compras	3	3%
Contratar personal no calificado	9	8%
Mala actitud del personal	6	5%
Poco personal	8	7%
Total	111	100%

Gráfico N° 10



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

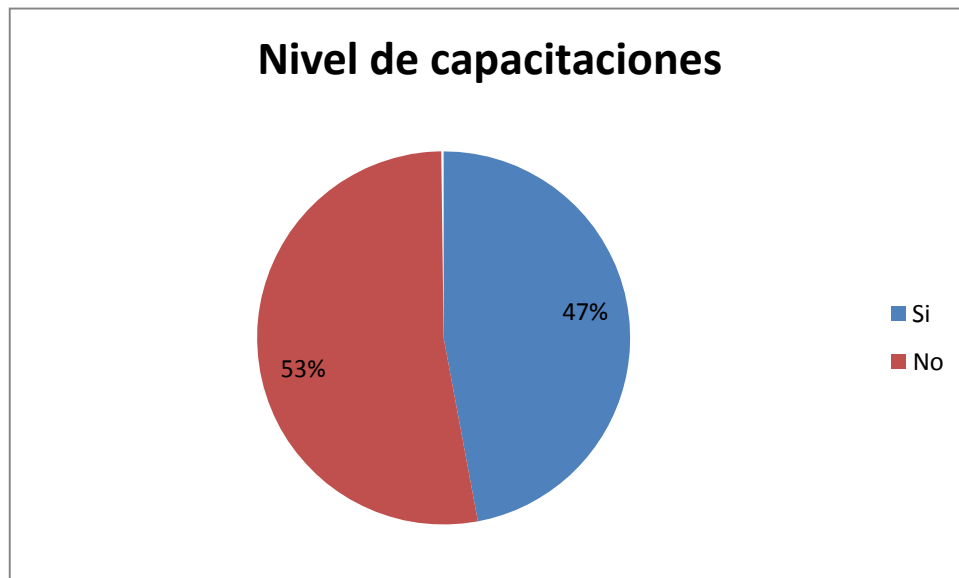
Análisis: En los resultados obtenidos mediante este gráfico señala que el personal siente la necesidad de que todos los colaboradores apoyen de una mejor manera unos a otros ya que ellos consideran que la mejor manera de realizar un trabajo con éxito es realizando el trabajo en equipo con apoyo, coordinación, y aptitud al momento de producir es por ello que siendo el 12% de los encuestados recomiendan realizar capacitaciones y eso va de la mano con que el trabajo que realizan es de forma empírica.

Pregunta 8: ¿Usted ha recibido capacitaciones a fines a su cargo?

Tabla 11

Nivel de capacitaciones		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Si	8	47%
No	9	53%
Total	17	100%

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

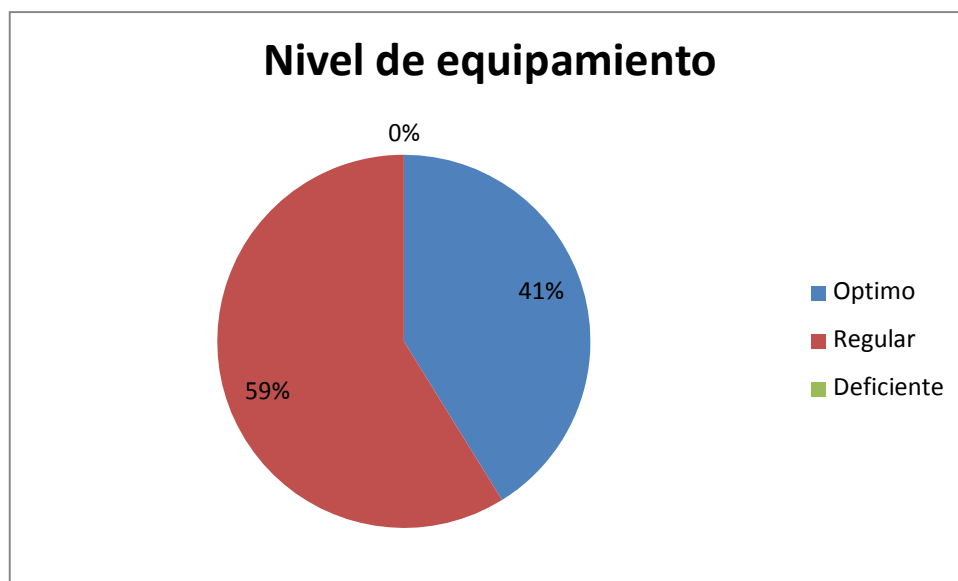
Análisis: Los resultados obtenidos en este gráfico muestra que el 53% de las personas encuestadas no han tenido capacitaciones a fin con el campo laboral, esto indica que es necesario incrementar capacitaciones para mejorar el área no solo por mejorar la parte operativa o administrativa sino también empapar con conocimientos hoteleros a las personas que colaboran dentro del área.

Pregunta 9: ¿Cómo ve usted el equipamiento del departamento de eventos y banquetes?

Tabla 12

Nivel de equipamiento		
Indicador/Frecuencia	N°	Porcentaje
Optimo	7	41%
Regular	10	59%
Deficiente	0	0%
Total	17	100%

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liseth León Espín

Análisis: El gráfico indica que los empleados consideran al equipamiento con que cuenta el área de eventos y banquetes el regular en un 59% y optimo el 41%, este resultado puede repercutir en que no se saque buenos productos para el cliente.

2.7. CONCLUSIONES GENERALES DE LA ENCUESTA

De la encuesta realizada se puede obtener las siguientes conclusiones, en cuanto a los trabajadores del establecimiento, los mismos en su gran

mayoría son de sexo femenino, tiene una educación a nivel secundario y están entre los 20 -25 años.

Esta empresa cuenta con mayor personal operativo que administrativo y consideran que su ambiente laboral es bueno y por lo mismo realizan sus actividades con gusto, inclusive siendo la mayoría trabajadores empíricos sin un título profesional.

Dentro de los problemas más graves que encuentra este personal es la falta de capacitación, la poca preocupación del personal así como también la falta de colaboración del personal.

Y a su vez recomiendan realizar las siguientes actividades realizar capacitaciones al personal, apoyo por parte de los jefes hacia sus subordinados, organización de actividades y trabajar en equipo.

2.8. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizada la investigación dentro del establecimiento, y tomando las respuestas de los colaboradores y de algunos de los clientes que contrataron eventos en el último año se pudieron determinar los siguientes problemas que tiene este departamento.

2.8.1. Listado de problemas

Los problemas que se enlistan a continuación fueron obtenidos de las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa, y debido a la gran cantidad de respuestas se agrupo buscando los problemas más relevantes.

- ✓ Trabajo sin liderazgo

- ✓ Doble mando en las decisiones

- ✓ Lentitud en la producción

- ✓ Horarios extensos de trabajo

- ✓ Bajo desempeño de los trabajadores

- ✓ Abandono del personal por parte de sus superiores

- ✓ Demoras en el servicio

- ✓ Mal ambiente laboral

- ✓ Ausencia de trabajo en equipo

2.8.2. Listado de causas

Otra de las preguntas que servirá para la realización del mejoramiento pedía que los trabajadores indiquen las causas que se dan para que exista el problema, esto se hizo debido a que son ellos quienes están en contacto con los clientes y con la parte administrativa de la empresa.

- Falta de equipamiento
- Reuniones no productivas
- Falta de trabajo en equipo
- Falta de apoyo por el jefe
- No hay organización de actividades
- Falta de distribución de funciones
- Carencia de manuales
- Falta de organigrama de funciones/ limpieza/ políticas
- Falta de capacitación
- Mal manejo de bodega y compras
- Contratar personal no calificado
- Mala actitud del personal
- Poco personal

Este listado de causas detectadas por los encuestados será tomado en cuenta para la resolución de los problemas, y serán las que se ponga en la matriz de priorización.

2.9. ANÁLISIS FODA

El FODA es una herramienta que permite determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta un establecimiento para su adecuado funcionamiento. La misma donde se detallan factores externos conocidos como las debilidades y amenazas, y factores internos conocidos como fortalezas y debilidades.

Los factores internos son propios del establecimiento, estos se los puede controlar. Puesto que son aquellos atributos o debilidades que ayudan a que la empresa mejore, crezca día a día o también pueda llegar al fracaso por no realizar un control adecuado o técnicas de mejora continua.

Los factores externos por el contrario no pueden ser controlados por la empresa.

2.9.1. Matriz FODA

Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis interno

- La calificación de cada factor tendrá una valoración de 1 a 10. Siendo de 10 cumple totalmente, 5 cumple parcialmente, 1 no cumple.
- La calificación de la efectividad empresarial será la siguiente:

Calificación	
Fortaleza importante	4
Fortaleza menor	3
Debilidad grave	2
Debilidad menor	1

- Para el resultado ponderado se procede multiplicar el dato de la calificación ponderada de cada factor por el dato de la efectividad empresarial. El resultado ponderado puede variar de 1 a 4 puntos.
- Para poder interpretar la matriz de factores internos es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

El resultado ponderado promedio es de 2.5 puntos. Si el resultado es mayor a 2.5 se obtiene como conclusión que la empresa posee más fortalezas que debilidades y si el valor es menor a 2.5 la empresa posee más debilidades que fortalezas.

2.9.2. Evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANÁLISIS INTERNO				
Factores Internos	Calificación	Efectividad empresarial	Calificación Ponderada	Efectividad Ponderada
FORTALEZAS				
Buena ubicación del establecimiento	10	4	0,10	0.40
Modernas instalaciones/infraestructura	5	3	0.05	0.15
Accesos para personas discapacitadas	10	4	0.10	0.4
Ambientes cómodos y acogedores	5	3	0.05	0.15

DEBILIDADES				
Procesos y delimitación de funciones	1	2	0.01	0.02
Capacitación a los colaboradores.	5	2	0.05	0.1
Parqueaderos	5	2	0.05	0.1
Colaboración por parte de los colaboradores	5	1	0.05	0.05
Cambio continuo de personal	5	1	0.05	0.05
Motivación a los colaboradores	5	1	0.05	0.05
TOTAL	56	23	0.56	1.47

2.9.3. Interpretación de la matriz de factores internos

Según la matriz de factores internos se puede observar que el departamento de eventos y banquetes del Hotel Finlandia, poseen más debilidades que fortalezas, es por esta razón que el plan de mejoramiento ayudará a superar ciertas debilidades.

2.9.4. Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis externo

- La calificación de cada factor tendrá una valoración de 1 a 10. Siendo de 10 cumple totalmente, 5 cumple parcialmente, 1 no cumple.
- La calificación de la efectividad empresarial será la siguiente:

Calificación	
Amenaza importante	4
Amenaza menor	3
Oportunidad menor	2
Oportunidad importante	1

- Para el resultado ponderado se procede multiplicar el dato de la calificación ponderada de cada factor por el dato de la efectividad empresarial.

El resultado ponderado puede variar de 1 a 4 puntos.

- Para poder interpretar la matriz de factores externos es necesario tomar en cuenta lo siguiente:

El resultado ponderado promedio es de 2.5 puntos. Si el resultado es mayor a 2.5 se obtiene como conclusión que la empresa posee más oportunidades que amenazas y si el valor es menor a 2.5 la empresa posee más amenazas que oportunidades.

2.9.5. Evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANÁLISIS EXTERNO				
Factores Internos	Calificación	Calificación Ponderada	Efectividad Empresarial	Efectividad Ponderada
OPORTUNIDADES				
Genera actividad económica	10	4	0.10	0.4
Sector céntrico	10	4	0.10	0.4
Crecimiento y desarrollo del sector en el cual está ubicado el establecimiento	5	3	0.05	0.15
Facilidad de subir precios				

para estar acorde a la competencia	5	3	0.05	0.15
Presencia policial continua que brinda seguridad y confianza	5	4	0.05	0.2
AMENAZAS				
Desconocimiento del hotel por muchos sectores de Quito	5	2	0.05	0.1
Inestabilidad empresarial	5	1	0.05	0.05

Presencia de contaminación	5	2	0.05	0.1
Vías de acceso angostas	5	2	0.05	0.1
Congestión vehicular	5	2	0.05	0.1
TOTAL	60	27	0.6	1.6

2.9.6. Interpretación de la matriz de factores externos

Según la matriz de factores externos se puede observar que el departamento de eventos y banquetes del Hotel Finlandia, posee más amenazas que oportunidades, esto se debe a factores que la empresa como tal no puede controlarlos ya que son manejados por el gobierno central y gobierno local.

2.10. PRIORIZACIÓN DE RESULTADOS

PROBLEMAS	Cpt 1	Cpt 2	Mes 1	Mes 2	Coc	Ay. de cocina 1	Ay. de cocina 2	Total
Trabajo sin liderazgo	11	10	10	11	10	11	10	73
Doble mando en las decisiones	6	11	9	10	11	9	10	66
Lentitud en la producción	7	9	8	9	8	10	2	53
Horarios extensos de trabajo	4	4	1	2	5	2	3	21
Bajo desempeño de los trabajadores	6	6	5	6	7	6	9	45
Abandono del personal por parte de sus superiores	2	2	3	4	1	4	4	20

Demoras en el servicio	1	5	9	5	4	5	6	35
Mal ambiente laboral	5	3	4	1	3	3	5	24
Ausencia de trabajo en equipo	9	1	2	3	2	1	2	20
Total	51	51	51	51	51	51	51	357

2.10.1. Interpretación de la matriz de priorización de resultados

Se realizó mediante la técnica de grupo nominal para poder evaluar la intensidad de los problemas encontrados en la encuesta.

2.11. SEGÚN LA ENTREVISTA

PROBLEMA	FRECUENCIA
Demora en el servicio	12
Desorganización	10
Mala atención	8
TOTAL	30

2.12. SEGÚN LA OBSERVACIÓN

PROBLEMAS	YO
Trabajo sin liderazgo	10
Doble mando en las decisiones	7
Lentitud en la producción	5
Horarios extensos de trabajo	4
Bajo desempeño de los trabajadores	6

Abandono del personal por parte de sus superiores	4
Demoras en el servicio	1
Mal ambiente laboral	5
Ausencia de trabajo en equipo	9
Total	51

2.12.1. Chequeo del problema

A continuación se realiza un chequeo que servirá para ver si la solución a los problemas amerita una solución ya sea mediata o inmediata.

- Trabajo sin liderazgo I
- Doble mando en las decisiones I
- Lentitud en la producción I
- Horarios extensos de trabajo I
- Bajo desempeño de los trabajadores M
- Abandono del personal por parte de sus superiores M
- Demoras en el servicio M
- Mal ambiente laboral M
- Ausencia de trabajo en equipo. M

2.13. SEPARACIÓN DE PROBLEMAS

<p style="text-align: center;">ADMINISTRACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Trabajo sin liderazgo✓ Doble mando de decisiones✓ Horarios extensos de trabajo✓ Ausencia de trabajo en equipo
<p style="text-align: center;">PRODUCCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Lentitud en la producción✓ Horarios extensos de trabajo✓ Bajo desempeño de los trabajadores✓ Abandono del personal por parte de sus superiores✓ Demoras en el servicio

	<ul style="list-style-type: none">✓ Mal ambiente laboral✓ Ausencia de trabajo en equipo
SERVICIO	<ul style="list-style-type: none">✓ Horarios extensos de trabajo✓ Bajo desempeño de los trabajadores✓ Abandono del personal por parte de sus superiores✓ Demoras en el servicio✓ Mal ambiente laboral✓ Ausencia de trabajo en equipo

2.13.1. Estrategias en base a la matriz de evaluación

De acuerdo a los resultados obtenidos en las matrices de análisis externo e interno a continuación se detallan las principales estrategias de las debilidades que presenta el departamento de eventos y banquetes del Hotel Finlandia, ya que al ser internas estas pueden ser controladas y perfeccionadas por la administrativos del departamento.

- Una de las estrategias propuestas es utilizar la fórmula para fijar los precios en base al costo de materia prima, para de esta manera cambiar los precios de toda la oferta gastronómica y así alcanzar una mejor rentabilidad para el departamento y la empresa en general.
- Manejar documentación para todo lo referente a pedidos del cliente tanto interno como externo, para cuidar y controlar minuciosamente los detalles en cuanto a la planificación, organización y ejecución de eventos.
- Realizar cursos de alto desempeño y liderazgo para lograr mejor desempeño de los colaboradores así como también impartir capacitaciones para reforzar la teoría y la práctica de las diferentes funciones desarrolladas dentro del departamento para combatir con la problemática de la mala disposición para prestar buen servicio y atención al cliente.

- Realizar mediciones de nivel de desempeño y de competencias laborales haciendo proceso de inducción en cada uno de los puestos de trabajo dentro del departamento, de tal manera motivar al personal pueda aplicar y realice un Cross Training.
- Precio a la planificación y organización de eventos reuniones participativas con los colaboradores llevando un tipo de administración democrática y participativa para vincular a las personas con experiencia en la toma de decisiones.
- Nombrar una comisión de asuntos sociales organizando programas culturales y deportivos para motivar al personal y mantener compañerismo dentro del área de trabajo logrando un trabajo con éxito.
- Crear un manual de funciones del departamento, describiendo cada uno de los perfiles a desempeñar para solucionar la problemática de falta de organización y delimitación de funciones.
- Incentivar al personal motivándolos a mejorar día a día, siendo más accesibles a las necesidades de los mismos tomando en cuenta que esto se realizará en situaciones puntuales.

- Contratar personal capacitado y con buena experiencia en el campo de acuerdo a la función a desempeñar con el fin de que no exista rotación de personal.
- Proveer al departamento con todas las herramientas necesarias para a exitosa ejecución de la producción, consiguiendo buenos proveedores para adquirir el equipamiento necesario.
- Establecer horarios de trabajo y respetando un organigrama funcional aclarando horarios de trabajo y funciones.
- Establecer derechos y obligaciones para con los colaboradores y hacerlos conocer y respetar lo dicho mediante un manual.

CAPÍTULO III

3.- PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

A continuación se dará a conocer una propuesta para que el departamento de eventos del Hotel Finlandia mejore su calidad en la entrega de productos y servicios hacia sus clientes, el estudio se dio debido a que el establecimiento si tiene clientes pero no los que realmente los propietarios quisieran y porque los clientes que contratan los eventos no son muy repetitivos, por ende teniendo estos inconvenientes la utilidad monetaria no es la óptima para sus dueños.

Para dicho mejoramiento, los problemas serán separados por actividades, teniendo así la parte financiera, la parte de servicio y la parte de producción, y luego analizando sus causas se procederá a emitir las actividades para llegar a la solución de estos problemas.

Para que la investigación tenga más peso se establecerán otras causas que se sumaran a las que dieron los trabajadores, estas causas se las puso basadas en la observación que se pudo realizar durante el periodo de prácticas y por la labor desarrollada por la autora dentro del Hotel.

3.1. ÁREA ADMINISTRATIVA

PROBLEMA: Trabajo sin liderazgo

CAUSAS

- ❖ Desconocimiento para fijar precios en la oferta de los menús
- ❖ Incapacidad para organizar detalles
- ❖ Gratificación a los colaboradores por lo que saben y no por lo que hacen.
- ❖ Falta de liderazgo en la toma de decisiones

SOLUCIONES

- Cambiar los precios de toda la oferta gastronómica
- Cuidar y controlar minuciosamente los detalles.
- Recibir capacitaciones en aspectos acorde a sus funciones.
- Dar incentivos a sus trabajadores, (entregando bonos, dando días libres, cupones de consumo)
- Determinar políticas de motivación hacia el personal.
- Llevar un tipo de administración democrática y participativa para vincular a las personas con experiencia en la toma de decisiones

ACTIVIDADES

- a) Utilizar la fórmula técnica para fijar los precios en base al costo de materia prima, esto quiere decir que se va a trabajar con recetas estándar y cuando se sume el total de los costos este multiplicaros por un factor de 100 y a ese resultado dividirlo para el 30% que será el costo de venta o porcentaje de materia prima que se va a ocupar en cada plato. Técnicamente se utiliza del 30% al 35% y en base a la fórmula se puede obtener utilidades significativas y dentro de la investigación se pudo determinar que el establecimiento trabaja únicamente poniendo un porcentaje de incremento a los costos y no aplicando las fórmulas respectivas.

Forma actual:

$$\text{Costo de un menú} = 10.77 + 30\% \text{ utilidad} = \text{P.V.P} = 14,00$$

Forma propuesta:

$$\begin{aligned} \text{Costo del menú} &= 10.77 * 100 \text{ (constante)} / 30\% \text{ (costo de materia prima)} = \\ \text{P.V.P} &= 35,90 \end{aligned}$$

Este precio comparado con el de la competencia que es de 36,50 por persona sigue manteniéndose más económico.

Al mismo tiempo que se incrementa los precios y la utilidad sube para el establecimiento se puede aumentar el número de clientes y aprovechar la capacidad máxima de los locales debido a que se podrá captar clientes que no puedan ser atendidos en los locales de la competencia.

- b)** Llevar un calendario de planificación de eventos, esto ayudará a que los encargados de los mismos no se olviden de las fechas, clientes, oferta gastronómica y demás detalles, también ayuda a que no se tomen más eventos de los que realmente se puedan atender de manera correcta y brindando la calidad esperada por los clientes.

IMAGEN N° 8 CALENDARIO PROPUESTO

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	
1	2	3	4	5	6	7	
8	9	10	11	12	13 graduación 4:00p.m /120 pax Capitán N°1	14	
15	16	17	18	19	20	21	
22	23	24	25	26 cena 9:00p.m /100 pax Capitán N°2	27	28	
29	30	31 matrimonio 8:00 p.m / 200 pax Capitán N°1	ENERO				
							

Elaborado por: Liseth León

En este calendario se detallará el tipo de evento a realizar, horario, número de personas y responsable. De tal manera que no se puedan lavar las manos en cuanto a la responsabilidad de la organización del evento.

c) Repartir funciones específicas a cada trabajador del evento, dichas funciones se proponen que vayan plasmadas en un manual de funciones para que cualquier persona que llegue a trabajar al establecimiento sepa que es lo que debe hacer en el cargo que se le asigne.

d) En vista de que la empresa no cuenta con formatos básicos para realizar eventos, se propone manejar documentos para todo lo referente a pedidos del cliente tanto internos como externos de tal manera que exista seguridad tanto por parte del cliente como por parte de la empresa, y luego de la realización de los eventos llevar y tener los controles necesarios.

Entre los documentos que se consideran base para la realización de los eventos se sugiere los siguientes como obligatorios, debido a que solo manejan facturas y una cotización muy simple.

IMAGEN N° 9 COTIZACIÓN ACTUAL



OPCIONES MENU CATERING

OPCION 1

Plato Fuerte: Carne colorada con cebollitas a la parrilla
Guarnición: Papas campesinas al perejil y Ensalada del Chef
Postre: Tarta de naranja

OPCION 2

Plato Fuerte: Spaguetti en salsa de champiñones
Guarnición: Verduras al Vapor con salsa blanca y porción de pan de ajo
Postre: Flan de coco

OPCION 3

Plato Fuerte: Fritada con llapingachos
Guarnición: Mote, ensalada, maduros, agrío
Postre: Embarajadas

OPCION 4

Plato Fuerte: Stroganoff de cerdo
Guarnición: Arroz con Verduras a la parrilla en mantequilla de Finas Hierbas y Ensalada César
Postre: Mousse de maracuyá

OPCION 5

Plato Fuerte: Pechuga de pollo al grill rellena de jamón y queso con salsa mostaza y miel
Guarnición: Arroz primavera y Ensalada Fresca
Postre: Tarta de chocolate

OPCION 6

Plato Fuerte: Pechuga de pollo a la napolitana
Guarnición: Fettuccine en salsa de champiñones, ensalada
Postre: Tiramisú

COSTO POR PERSONA


PRECIO(Para llevar) \$14.00 +22%imp

INCLUYE: bebidas no alcohólicas, menaje, mesas y sillas, servicio

Alexandra Bustamante
Eventos Cinco Sentidos

Finlandia y Suecia, esquina | Tel. +593 2 224 4288 | www.cincosentidosec.com |
Quito – Ecuador

IMAGEN N° 10 COTIZACION PROPUESTA



OPCIONES MENUS CATERING

OPCION 1
Plato Fuerte: Carne colorada con cebollitas a la parrilla
Guarnición: Papas campesinas al perejil y Ensalada del Chef
Postre: Tarta de naranja

OPCION 2
Plato Fuerte: Spaguati en salsa de champiñones
Guarnición: Verduras al Vapor con salsa blanca y porción de pan de ajo
Postre: Flan de coco

OPCION 3
Plato Fuerte: Fritada con llapingachos
Guarnición: Mote, ensalada, maduros, agrio
Postre: Emborrachados

OPCION 4
Plato Fuerte: Stroganoff de cerdo
Guarnición: Arroz con Verduras a la parrilla en mantequilla de Finas Hierbas y Ensalada César
Postre: Mousse de maracuyá

OPCION 5
Plato Fuerte: Pechuga de pollo al grill rellena de jamón y queso con salsa mostaza y miel
Guarnición: Arroz primavera y Ensalada Fresca
Postre: Tarta de chocolate

OPCION 6
Plato Fuerte: Pechuga de pollo a la napolitana
Guarnición: Fettuccine en salsa de champiñones, ensalada
Postre: Tiramisú

COSTO POR PERSONA

PRECIO (Para llevar) \$ 35,90 +22%imp
INCLUYE: bebidas no alcohólicas, menaje, mesas y sillas, servicio

Alexandra Bustamante
Eventos Cinco Sentidos

Finlandia y Suecia, esquina | Tel. +593 2 224 4288 | www.cincosentidosec.com |
Quito – Ecuador

IMAGEN N° 11 FACTURA

Finlandia 32-128 y Saavedra, Arequipa.
 Teléfono: (084-2)22442070244200.
 Email: cincoarandornas@hotelFinlandia.com.ec
 Cuzco-Cuzcador



CLIENTE:			FACTURA SERIE 001-001
DIRECCION:			
TELEFONO:	FECHA:	RUC:	

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

SOL:

FORMA DE PAGO:

SUBTOTAL \$

IBS%

SERVICIO 10%

TOTAL \$

RECIBIDO POR:

ENTREGADO POR:

Elaborado por: Liseth León

IMAGEN N° 12 HOJA DE LOGÍSTICA Y BODEGA



HOJA DE LOGÍSTICA

Evento: Matrimonio

Hora: 8:00p.m.

Personas: 200

Lugar: Salón Finlandia


Jefe de evento: Capitán N°1

Cantidad	Detalle	Devolución	Alquiler	Bodega
200	Agua Mineral	-	-	200
250	Agua sin gas.	-	-	250
5	Batidora	4	-	5
8	Botones	8	-	8
200	Copa helado	148	80	120
200	Forro sillas	155	80	120
200	Servilletas	150	50	150

Este documento es de mucha ayuda para bodega así como también para del departamento de evento, para garantizar un control adecuado del

menage, en este constan lo que sale de bodega antes del evento y lo que regresa luego del evento.

IMAGEN N° 13 HOJA O PEDIDO DE PRODUCCIÓN


	PEDIDO DE PRODUCCIÓN
Fecha: 14 febrero 2015	
De: Jefe evento	
Para: jefe cocina	
Asunto: pedido para el evento “ Almuerzo empresa D`Bond”	
Pedido:	
50 Vol Au Vent Relleno con Salpicón de Mariscos,(dentro de los mariscos no poner almejas.	
50 Sorbete de Naranja (sacar semi líquido y en copa de aperitivo)	
50 Medallones de Pollo con Ricotta y Espinaca (que el pollo vaya con caldo para poder calentar de manera que no salga seco).	
50 Filet Mignon con Salsa de Champiñones (cada uno de un dedo de grosor o 100gr aproximadamente, preferible sacar los palillos).	
50 Rissoni en Salsa Pomodoro (que la salsa no esté muy astringente)	
50 Ensalada Thai	
50 Mousse de Maracuyá con Salsa de Vainilla (enviar cerezas para decoración)	
Nota:	
<ul style="list-style-type: none">• Comida para personal, hacer la preparación del almuerzo para 8 personas que trabajan en la realización del evento.• Favor tener toda la producción lista a las 12:00 a.m., ya que el evento se llevara a cabo a las 13:00.	

Firma	

Elaborado por: Liseth León

Mediante este documento se podrá realizar el respectivo pedido de producción detallando como se requiere cada uno de los productos para darle gusto total al cliente.

IMAGEN N° 14 REPORTE DE CONSUMOS



FINLANDIA HOTEL

HOJA DE CONSUMO


Producto	Cant. Entregada	Consumo	Cantidad Devuelta	Observación
Colas				
Agua mineral				
Agua natural				
Whisky				
Otros				

Ítem	Salen	Rotos	Perdido	Regresa.
Plato base				
Plato café				
Plato postre				
Plato pan				
Vaso largo				
Cucharas				
Cuchillos				
Tenedores				

Elaborado por: Liseth León

En este documento se detalla con precisión todos los consumos que se realizaron durante el evento, con este documento quedan de acuerdo entre la empresa y el cliente en lo que se debe cobrar como consumos, este debe llevar la firma del cliente.

IMAGEN N° 15 CONTRATO



CONTRATO DE EVENTO

Intervienen en la celebración del presente Contrato por una parte HOTEL FINLANDIA - DEP.EVENTOS Y BANQUETES, por medio de su representante legal Sr..... y por otra a quienes para los efectos contenidos en este contrato se los denominara como HOTEL FINLANDIA - DEP.EVENTOS Y BANQUETES y En su orden, de conformidad con las condiciones y estipulaciones contenidas en las cláusulas que siguen a continuación:


CONTRATO PARA: (naturaleza del servicio).....

Que se servirá en el salón.....o domicilio:.....

Día y fechaHora DE:.....A:.....

- e) Realizar un cronograma de capacitación en cursos como: grupos de desempeño y liderazgo, servicio de atención al cliente entre otros, que se los puede realizar cada seis meses para lograr un mejor desempeño en el personal que da la cara al cliente.

IMAGEN N° 16 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Tema 1	-											
Tema 2		-										
Tema 3			-									

Elaborado por: Liseth León

Se propone la realización de un cronograma de capacitaciones, con la finalidad de llevar las actividades con un mejor control y organización para desarrollar las mismas de manera que no existan posibles problemas al

momento de la organización del trabajo como horarios o disponibilidad del personal.

Estas capacitaciones se proponen con el afán de reforzar la teoría y la práctica, ya que es muy importante contar con el personal capacitado para desarrollar toda actividad de manera oportuna y eficiente. Capacitaciones que se desarrollaran por parte de instituciones públicas y privadas.

- f) Organizar actividades de pausas activas, como programas deportivos/ culturales, para de esta manera perseguir el objetivo de lograr pertinencia por la empresa en los trabajadores e involucrar a su familia dentro de estas actividades.

IMAGEN N° 17 PAUSAS ACTIVAS

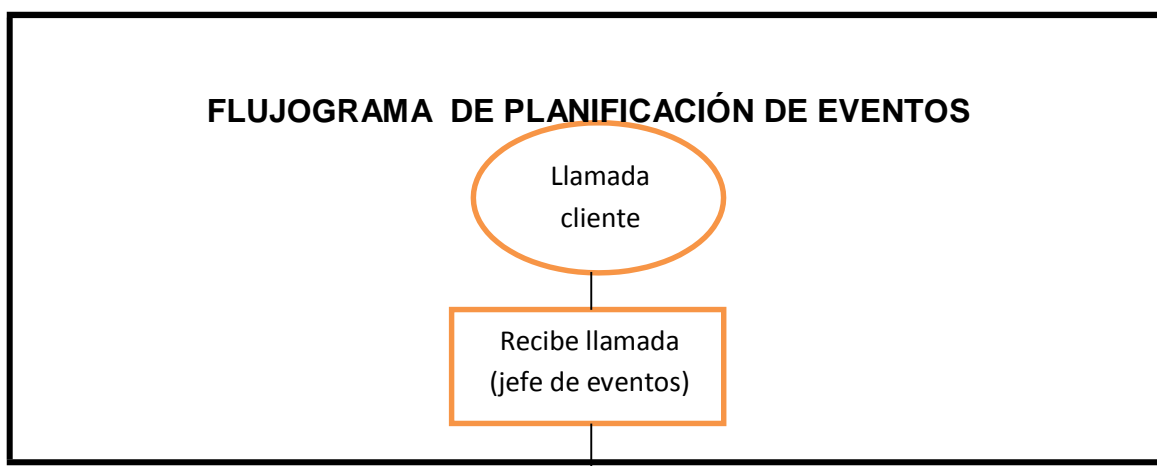


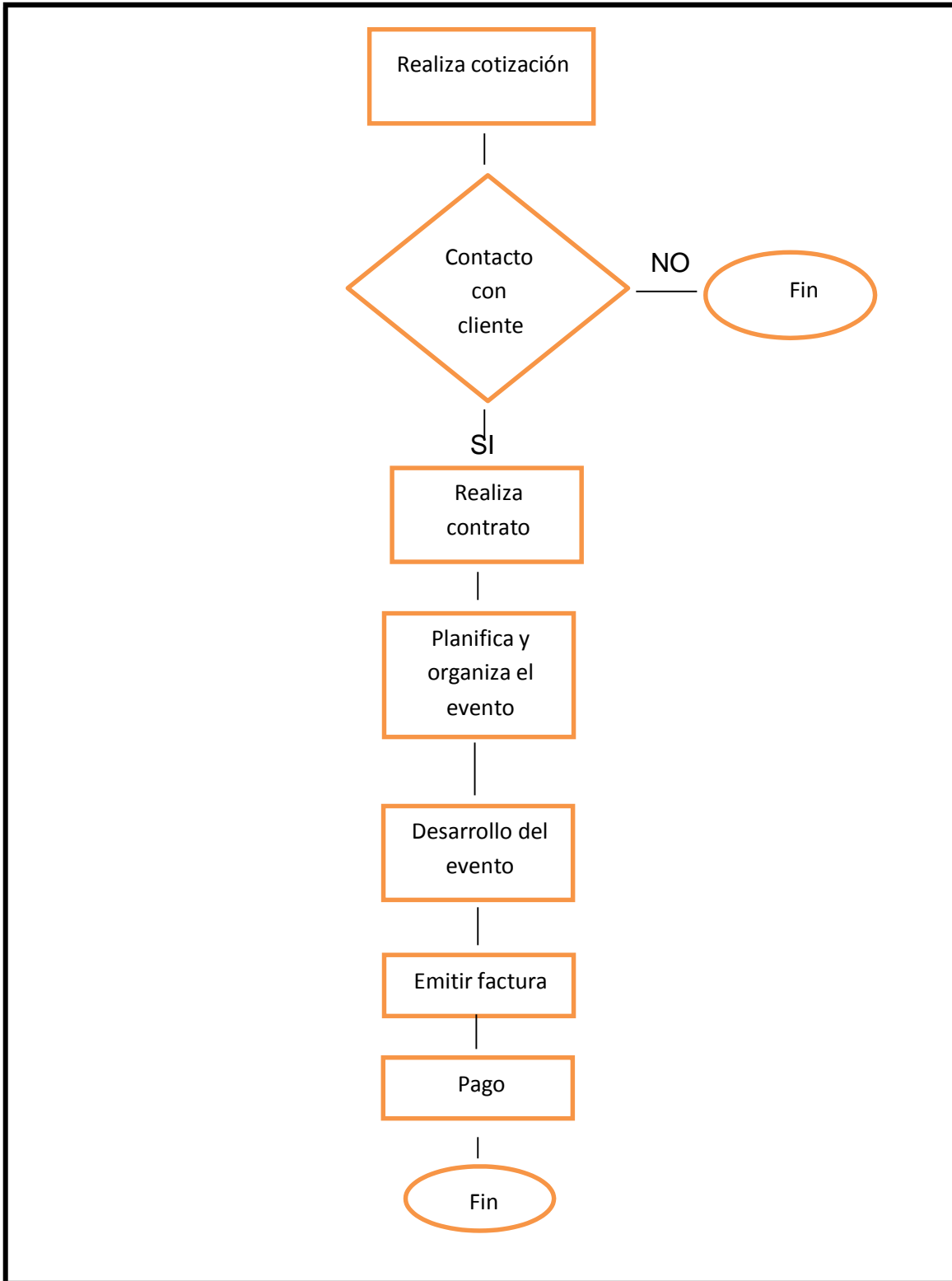
cms.ual.es3072 x 2304

Recuperado: 26 feb/ 11:40

- g)** Realizar mediciones de nivel de desempeño y de competencias laborales, mediante test o evaluaciones, con el fin de contar con un personal totalmente capacitado para dar una atención y servicio de calidad.
- h)** Hacer proceso de inducción al personal, en cada uno de los puestos a desempeñar, con el fin de familiarizar al nuevo empleado con la empresa, con los compañeros de trabajo, principales directivos, cultura, historia, políticas y manuales de funciones del establecimiento.
- i)** Previo a la planificación y organización de un evento mantener una reunión con todos los colaboradores que participaran en el evento, de esta manera dejar claro las funciones y actividades que cada uno deberá realizar, y así se logre contar con el más mínimo error al momento de entregar el servicio al cliente.

IMAGEN N° 18 PLANIFICACIÓN DE EVENTOS





Elaborado por: Liseth León

Recuperado: 26 feb/ 14:20

Previo a la planificación y realización de un evento, es de suma importancia contar con un flujo grama de cómo se planificará el evento de manera que el personal tenga conocimiento del mismo y de esta forma no cometer posibles errores en la organización y ejecución del evento.

PROBLEMA: Doble mando en las decisiones

CAUSAS

- ❖ Falta de comunicación
- ❖ Falta de organización y manuales funcionales

SOLUCIONES

- Hacer conocer todas las notificaciones o novedades que acontecido durante el día a todo el personal para así llevar a cabo cualquier tipo de solución.
- Crear un manual funcional del departamento, describiendo cada uno de los perfiles a desempeñar.

ACTIVIDADES

- a) Repartir funciones específicas a cada trabajador del evento, mediante un plan previo al evento, en el cual constara: el responsable del evento, quienes y en que función se encontraran, número de personas a su cargo al momento del servicio, indicándolos por rangos o números de mesas.

- b)** Manejar documentos de información en una cartelera accesible para todo el personal, mediante el calendario de actividades, en donde se pueda apreciar las novedades de acuerdo al evento a desarrollar.

- c)** Realizar el montaje del evento con un día de anticipación de manera que no quede todo el trabajo para el último momento y existan posibles imperfecciones en la ejecución del evento.

IMAGEN N° 19 MONTAJE PREVIO AL EVENTO



www.fontecruzhoteles.com

Recuperado: 26 Feb/ 14:24

- d)** Crear un correo interno del departamento de eventos en el cual publiquen ciertas novedades, dicho correo sea participado a todo el personal, el mismo que será administrado por los capitanes de cada jornada de trabajo, los mismos que pondrán en conocimiento de los meseros y demás personal que desarrolles las diferentes actividades.

- e) Realizar un manual de funciones y entregar a cada uno de sus trabajadores.
- f) Realizar evaluaciones periódicas sobre los manuales, controlando el conocimiento que tengan con relación a cada puesto de trabajo.

IMAGEN N° 20 EVALUACIONES PERIÓDICAS



www.campusvirtualesp.org

Recuperado: 26 feb/ 14:30

PROBLEMA: Horarios extensos de trabajo

CAUSAS

- ❖ Falta de coordinación
- ❖ Falta de organización de horarios de trabajo

SOLUCIONES

- Respetando un organigrama funcional aclarando horarios de trabajo y funciones, por ende considerar y dar mérito al trabajo de cada uno de sus colaboradores.
- Diseñar horarios de trabajo, tomando en cuenta no solo las necesidades de la empresa sino también de cada uno de los colaboradores.
- Basarse en el calendario de eventos y aceptar únicamente los que se puedan coordinar de buena manera

ACTIVIDADES

- a)** Establecer horarios de trabajo y respetarlos, mediante un cronograma tanto de actividades y horarios de trabajo el mismo que será expuesto en la cartelera que será visible por todos los colaboradores, para evitar complicaciones al momento de la ejecución del trabajo, cabe mencionar que los cambios de horarios, remplazos, entre otros. Sean otorgados únicamente por el jefe administrativo.
- b)** En el caso de requerir que un empleado se quede más horas de trabajo no imponerlas, sino más bien ver voluntarios y avisarles que estas horas serán remuneradas, con el fin de beneficiarse ambas partes.

- c) Contratar personal eventual, dependiendo del evento que se vaya a realizar, para no tener ningún inconveniente con respecto a la atención y el servicio.

PROBLEMA: Ausencia de trabajo en equipo

CAUSAS

- ❖ Falta de colaboración

SOLUCIONES

- Hacer participar de manera colectiva en ciertas ocasiones a los empleados.

ACTIVIDADES

- a) Incentivar y motivar la importancia de trabajo en equipo y compañerismo a los trabajadores, ganando la colaboración de los trabajadores, ya que lo más importante es entregar un servicio y atención de calidad.
- b) Realizar reuniones con los trabajadores y conocer sus inquietudes y necesidades, haciéndoles sentir lo importante que son para la empresa y a la vez comprometiéndolos a entregar un trabajo eficiente.

3.2. ÁREA DE PRODUCCIÓN

PROBLEMA: Lentitud en la producción

CAUSAS

- ❖ Falta de actitud por parte del personal
- ❖ Escaso personal en los eventos
- ❖ Falta de equipamiento

SOLUCIONES

- Incentivar al personal por hacer bien el trabajo y motivarlo a mejorar día a día.
- Replantear el número de personal de acuerdo a los datos históricos para realizar un servicio de calidad a cada uno de los clientes.
- Proveer al departamento con todas las herramientas necesarias para la exitosa ejecución de la producción.

ACTIVIDADES

- a) Pasarles videos referentes a la atención al cliente, mediante charlas y capacitaciones al personal logrando conocimientos para brindar servicio y atención de calidad.

- b)** Contar con personal capacitado con conocimientos de acuerdo a la función a desempeñar, con el fin de dar un buen servicio y buena atención hacia el cliente.

- c)** Buscar las mejores competencias del personal.

- d)** Contratar trabajadores eventuales para la realización de los eventos, puesto que si contamos con un evento demasiado grande en relación al número de empleados, es preciso contratar personal eventual para dar una buena atención al cliente de manera eficiente, rápida y oportuna.

- e)** Comprar menaje necesario, ya que contar con el equipamiento indispensable hace que el trabajo sea más productivo, eficiente y eficaz, sin dejar de lado que el personal sea capacitado para el uso y empleo de los diferentes equipos de producción, ya que si contamos con el mejor equipamiento para el departamento; pero si el recurso humano no tiene conocimiento de su uso es una pérdida para la empresa.

- f)** Conseguir buenos proveedores para adquirir material audiovisual para los eventos, con el fin de contar con buena calidad en el material y sobretodo optimizar gastos para la empresa.

PROBLEMA: Horarios extensos de trabajo

CAUSAS

- ❖ Falta de personal
- ❖ Falta de equipamiento que retardan el trabajo

SOLUCIONES

- En el caso de contar con eventos que superen el alcance de atención de los empleados, se contrate personal eventual.

ACTIVIDADES

- a) En el caso de requerir a un trabajador solicitarlo unas horas más de trabajo y reconocer horas extras.
- b) Mantener convenios con universidades para que los estudiantes puedan realizar sus pasantías.
- c) Realizar compra de nuevos equipos y renovación de los antiguos.

IMAGEN N° 21 COMPRA DE NUEVO EQUIPO



www.cosmos.com.mx

Recuperado: 26 feb/ 15:00

PROBLEMA: Bajo desempeño de los trabajadores

CAUSAS

- ❖ El trabajador no está a gusto con el trabajo que hace.
- ❖ Ausencia de preocupación por sus jefes
- ❖ Mal ambiente laboral

SOLUCIONES

- Ubicar al trabajador al cargo de acuerdo a su competencia.
- Buscar ideas para dar merito a sus trabajadores por su trabajo realizado
- Hacer que los trabajadores tengan sentido de pertenencia por la empresa y por el departamento.

ACTIVIDADES

- a) Realizar evaluaciones de desempeño para comprobar sus actitudes y aptitudes a los trabajadores al momento del ingreso al establecimiento, con el fin de ubicar al trabajador en un puesto de trabajo de acuerdo a su competencia.
- b) Mostrar preocupación y comprensión a los trabajadores, hablando con los mismos y tratando de apoyarlos mostrando empatía.

PROBLEMA: Abandono del personal por parte de sus superiores

CAUSAS

- ❖ Bajo de rendimiento a realizar su trabajo por parte de los trabajadores
- ❖ Mal rendimiento del personal
- ❖ Egoísmo de compartir conocimientos profesionales.

SOLUCIONES

- Establecer derechos y obligaciones para con los trabajadores y hacerlos conocer y respetar lo dicho en el manual.

- Fijar actividades para la ejecución del trabajo.

- Cumplir normas genéricas de comportamiento laboral, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la empresa y los trabajadores, caso contrario la empresa procederá a imponer multas.

ACTIVIDADES

- a) Fijar normas, políticas y valores internamente en la organización,

Propuesta de principios

- Cumplir el trabajo que se les ha encomendado a los trabajadores con responsabilidad y profesionalismo.
- Es necesario que los trabajadores acudan con el jefe inmediato en caso de alguna duda o problema.
- La asistencia al trabajo es obligatoria, sólo será aceptada la falta ante problemas familiares o problemas de salud.
- Respetar y valorar la identidad de cada trabajador.
- Bajo ningún motivo se puede utilizar el acoso como base para la toma de decisiones de empleo.
- Se prohíbe para todos los trabajadores el consumo, venta o comercialización de cualquier tipo de droga.
- No se permite el consumo de bebidas alcohólicas dentro de la empresa, ni laborar bajo los efectos del alcohol.
- Se debe proveer y mantener un lugar de trabajo seguro, amigable y saludable, donde se desarrolle un ambiente de trabajo provechoso sin comportamientos agresores.
- Es responsabilidad de los trabajadores cuidar y proteger los equipos, software, información y herramientas, para evitar el robo o mal uso de ellos.
- Es una falta grave a la ética laboral y profesional, el uso y la divulgación indebida de información confidencial.
- Lograr la excelencia en los servicios prestados por el establecimiento.

- Obtener el respeto y la confianza de los clientes externos, construyendo una relación a largo plazo y a su vez una proyección de la empresa.
- Atender al cliente en el momento que lo solicite, proporcionando, seguridad e importancia para hacerlo sentir como en casa.
- Cumplir con los horarios establecidos, poniendo en práctica la puntualidad y el orden.

Propuesta de valores empresariales:

- **Respeto:** Respetar a sus clientes, proveedores, superiores y subalternos mediante el trato, prohibido el consumo de alcohol, realizar reuniones sin autorización del Jefe Administrativo, utilizar los bienes de la empresa para uso personal o de terceros.

Siempre observar la política “El cliente siempre tiene la razón”, por ningún motivo discutir con un cliente, si se cree tener la razón con mucho tino tratar de dar una explicación.

- **Honestidad:** Nunca ofrecerle al cliente algo que no será cumplido, ahorrar y respetar los bienes de la empresa, cobrarle al cliente lo justo y lo pactado con anterioridad, cualquier rubro deberá ser aceptado por el antes de entregar el servicio, no permitir que el personal dañe los bienes del departamento de eventos y banquetes del Hotel Finlandia y para salvar inventarios cobrar al cliente.
- **Puntualidad:** Todo el personal tanto administrativo como operativo siempre debe ser exageradamente puntuales, por muchas razones, ya que se

debe cumplir con el cliente, cuando se organiza con anticipación un evento, para así cumplir con todos los reportes o funciones administrativas solicitadas en la fecha en la que existe el compromiso.

- **Lealtad:** Mantener en reserva las recetas, estrategias de venta y desarrollo de nuestros eventos, base de cliente y todos los demás bienes intangibles de la empresa.

b) Crear concursos internos, para fomentar la iniciativa y creatividad del personal.

PROBLEMA: Demoras en el servicio

CAUSAS

- ❖ Falta de personal
- ❖ Falta de equipamiento
- ❖ Falta de capacitaciones al personal
- ❖ Falta de motivación a los trabajadores

SOLUCIONES

- Tener dentro de la nómina personal eventual.

- Proveer al departamento de herramientas y equipos necesarios.
- Renovar equipo existente, por unos que tengan más fácil manejo y sea más modernos.
- Participar de capacitaciones periódicas.
- Trabajar sin necesidad de esperar motivaciones especialmente de carácter económico.

ACTIVIDADES

- a) Reportar el equipamiento en mal estado, y las necesidades de nuevas adquisiciones.

IMAGEN N° 22 MEMORÁNDUM PARA REPORTAR EQUIPOS EN MAL ESTADO

Memorándum

Fecha:

Destinatario:

Emitido por:

Solicito cambio de cocina industrial N° 0023, con característica plateada, con código pVL 09871, ya que existen fugas de gas y está ocasionando problemas al momento de realizar la producción.

Firma

Elaborado por: Liseth León

Recuperado: 26 feb/ 15:10

- b)** Implementar tecnología al departamento para la realización de eventos corporativos.
- c)** Asistir a capacitaciones técnicas, establecidas por el departamento.

PROBLEMA: Ausencia de trabajo en equipo

CAUSAS

- ❖ Falta de colaboración

SOLUCIONES

- Hacer participar de manera colectiva en ciertas ocasiones a los trabajadores.

ACTIVIDADES

- a) Incentivar y motivar la importancia de trabajo en equipo y compañerismo a los trabajadores, mediante reuniones periódicas con los trabajadores, conociendo sus inquietudes y necesidades.

3.3. ÁREA DE SERVICIO

PROBLEMA: Horarios extensos de trabajo

CAUSAS

- ❖ Falta de coordinación
- ❖ Falta de personal

SOLUCIONES

- Coordinar todas las actividades previas al evento juntamente el responsable del evento con el personal que va a participar en la ejecución del mismo.
- Que el departamento cuente con personal eventual para ciertos eventos.

ACTIVIDADES

- a) Los horarios de trabajo se publiquen a conocimiento de todo el personal, para que de esta manera se vaya organizando los detalles del evento a realizarse con antelación.
- b) El departamento cuente con personal eventual, con el fin de brindar un buen servicio.

PROBLEMA: Bajo desempeño de los trabajadores

CAUSAS

- ❖ El trabajador no está a gusto con el trabajo que hace.
- ❖ Ausencia de preocupación por sus jefes
- ❖ Mal ambiente laboral

SOLUCIONES

- Ubicar al trabajador al cargo de acuerdo a su competencia, esto se realizara en el proceso de inducción del trabajador a la empresa, con el fin de observar si las habilidades y destrezas que tenga el trabajador vaya acorde con el puesto a desempeñar.
- Mediante actividades sociales hacer que los trabajadores tengan sentido de pertenencia por la empresa y por el departamento, logrando una mayor entrega y rendimiento al trabajo.

ACTIVIDADES

- a) Mediar habilidades y destrezas a los trabajadores mediante test de actitudes y aptitudes, las mismas que se realizaran periódicamente con el fin de conocer el nivel de rendimiento del trabajador con relación al puesto que está desempeñando; así evitando posibles inconvenientes en el trabajo.
- b) Manteniendo conversaciones jefes con empleados para conocer posibles necesidades de los empleados, y dar el apoyo oportuno, llevando una jefatura de puertas abiertas para acercarse más a los trabajadores del departamento

PROBLEMA: Demoras en el servicio

CAUSAS

- ❖ Falta de personal
- ❖ Falta de equipamiento
- ❖ Falta de capacitaciones al personal
- ❖ Falta de motivación a los trabajadores

SOLUCIONES

- El departamento cuente con personal eventual
- Proveer al departamento de herramientas y equipos necesarios
- Realización de capacitaciones periódicas al personal.
- Dar merito a los buenos trabajos realizados con alguna gratificación siempre y cuando no genere mayor costo para el departamento.

ACTIVIDADES

- a) Contratar personal en cada evento, con relación al servicio y atención al cliente, buscando siempre dar la mejor atención al cliente.
- b) Compra de equipamiento para el departamento, ya que si no cuenta el departamento con equipamiento necesario demora la producción y por ende el servicio.

PROBLEMA: Mal ambiente laboral

CAUSAS

- ❖ No cumplir funciones específicas
- ❖ Mala relación entre compañeros

SOLUCIONES

- Los superiores deben informar con claridad y exactitud como desean que hagan el trabajo y como está establecido las funciones y actividades de cada cargo o puesto.

- Nombrar a una persona para que se en cargue de controlar el ambiente laboral, mediante un sistema de gestión.

ACTIVIDADES

- a) Poner en práctica el manual de funciones, de manera que no exista incumplimiento de trabajo.
- b) Controlar el mal ambiente laboral mediante actividades sociales entre compañeros, el mismo que se encontrará liderando una persona o un comité que maneje esta gestión de mantener compañerismo y colaboración.

PROBLEMA: Ausencia de trabajo en equipo

CAUSAS

- ❖ Falta de colaboración

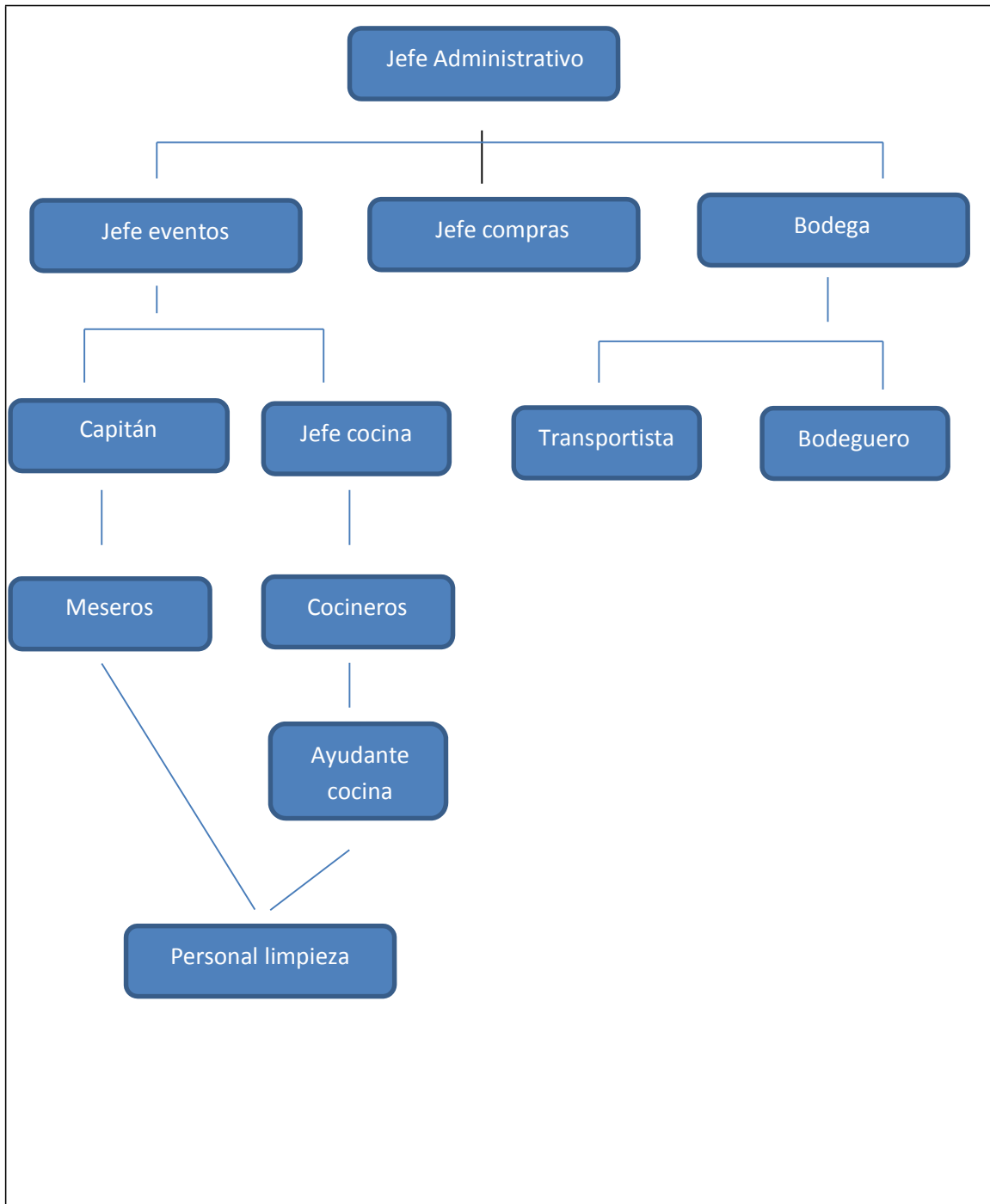
SOLUCIONES

- Hacer participar de manera colectiva en ciertas ocasiones a los trabajadores.

ACTIVIDADES

- a) Incentivar y motivar la importancia de trabajo en equipo y compañerismo a los trabajadores, mediante capacitaciones, cursos, entre otros.

IMAGEN N° 23 ORGANIGRAMA PROPUESTO



Elaborado por: Liseth León

3.4.- COMPARACIÓN FINANCIERA

Para ver si realmente la propuesta que se hace al departamento de Eventos del Hotel Finlandia ubicado en la ciudad de Quito, es viable y se justifique la realización se procederá a hacer el estado de perdida y ganancias.

Primero se elaborará el actual y luego el estado con la propuesta sugerida para comparar los resultados de los dos.

3.5. INGRESOS SIN PROPUESTA

VENTAS SIN PROPUESTA	
Número de eventos al mes	6
Promedio de asistentes	78
Clientes al mes	468
Consumo promedio por cliente	18,18
Ventas mensuales	8508,24
Ventas anuales	102098,88

3.6. INGRESOS CON PROPUESTA

VENTAS CON PROPUESTA	
Número de eventos al mes	8
Promedio de asistentes	78
Clientes al mes	624
Consumo promedio por cliente	43,8
Ventas mensuales	27331,2
Ventas anuales	327974,4

3.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
INGRESOS	SIN PROPUESTA	CON PROPUESTA	DIFERENCIA
Ingresos por eventos	102.098,88	327.974,40	225.875,52
(-) TOTAL COSTOS VARIABLES	61.679,66	135.262,32	73.582,66
materia prima	30.629,66	98.392,32	67.762,66
mano de obra directa	28.290,00	34.110,00	5.820,00
Servicios Básicos (C.I.F)	2.760,00	2.760,00	-
UTILIDAD BRUTA	40.419,22	192.712,08	152.292,86
(-) COSTOS/ GASTOS FIJOS	30656,65	33398,48	2741,83
gastos de administración	23400,00	24072,00	672,00
Mantenimiento de activos fijos	1.800,00	1.980,00	180,00
Otros gastos Indirectos	1.200,00	1.600,00	400,00
Gtos. Depreciaciones	4.256,65	5.746,48	1.489,83
Gtos. Intereses financieros	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE TRABAJADORES	9.762,57	159.313,60	149.551,03
(-) 15% Reparto trabajadores	1.464,38	23.897,04	22.432,66
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	8.298,18	135.416,56	127.118,38
(-) 22% Impuesto a la Renta	1.825,60	29.791,64	27.966,04
UTILIDAD NETA	6.472,58	105.624,92	99.152,34

3.5.- CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

Cabe recalcar que si bien existen varias propuestas, una de forma inmediatas y otras de forma mediatas, algunas se consideran fundamentales.

Un punto vital para el establecimiento, se evidenció que a los clientes y al personal les molesta el que las funciones no sean bien definidas y que exista mucha desorganización dentro de la realización de los eventos.

Se pudo conocer que en establecimiento el cien por ciento de los trabajadores es empírico por lo que existen muchos problemas de egoísmo entre ellos y eso frena el desarrollo del área de eventos.

Dentro de la propuesta planteada y sin que en los resultados hayan existido la respuesta de baja utilidad en la empresa, problema que se pudo conocer al conversar con los propietarios, se ha considerado que la más importante decisión a ser tomada debería ser el cambio de precios en la oferta gastronómica, de tal manera que se mantengan los precios más bajos que la competencia pero que vayan acorde con la calidad de producto y servicio entregado, y así también con fórmulas técnicas utilizadas en el manejo de alimentos y bebidas.

Lo que se observó dentro de este estudio es que los precios están fijados aumentando un porcentaje de utilidad al costo de la receta estándar, y lo que se propone es utilizar la siguiente fórmula.

$$\text{P.V.P} = \frac{\text{costo} * 100}{\% \text{ materia prima}}$$

4.- BIBLIOGRAFÍA

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Bogotá: Pearson.

Editorial Vértice. (2009). *SERVICIO BÁSICO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y TAREAS DE POSTSERVICIO EN EL RESTAURANTE*. Recuperado el 07 de Mayo de 2014, de Google books:

<http://books.google.com.ec/books?id=pTlss4SzL8kC&printsec=frontcover&dq=servicio+basico+de+alimentos+y+bebidas&hl=es&sa=X&ei=w6iDU-OaD7DKsQTJzoCwBg&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q=servicio%20basico%20de%20alimentos%20y%20bebidas&f=false>

García Ortiz, F., García Ortiz, P. P., & Gil Muela, M. (2009). *Técnicas de Servicio y Atención al Cliente*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.

Globedia. (2012).

Juan, S., & Roussos, A. (Julio de 2010). *El focus group como técnica de investigación cualitativa. Documentos de Trabajo No. 256*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013, de www.ub.edu.ar (Universidad de Belgrano):

http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf

Martínez Lazcano, J. L. (2004). *DIRECCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN HOTELES*. Recuperado el 07 de mayo de 2014, de Google books:

<http://books.google.com.ec/books?id=348vk7FJ6iwC&printsec=frontcover&dq=>

direccion+de+alimentos+y+bebidas+en+hoteles&hl=es&sa=X&ei=PKqDU5ualc
HQsQS634GYCQ&ved=0CDgQ6AEwAA#v=onepage&q=direccion%20de%20a
limentos%20y%20bebidas%20en%20hoteles&f=false

Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito: Gráficas Cobo.

Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: McGraw Hill.

Posso Yépez, M. (2011). *Marco Lógico, Tesis y Proyectos - Planes e Informes de Investigación*. Quito: Noción.

Tercer Mundo Editores. (1995). *Manual del Mesero*. Ediciones Gamma.

González L. , Talón P. 2003 Dirección Hotelera operaciones y procesos
Madrid Síntesis S.A