



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

CARRERA DE HOTELERÍA

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN
HOTELERA**

**TEMA: “PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA-
OPERATIVA EN LA HOSTERÍA “POSADA REAL” UBICADA EN EL CANTÓN
GONZANAMA, PROVINCIA DE LOJA”**

AUTORA: LAURA ESTEFANÍA VILLEGAS CAICEDO

DIRECTORA: DRA. LUCY ROSERO PEÑA

MAYO - 2015

QUITO - ECUADOR

CERTIFICACIÓN

Certifico que bajo mi dirección la presente tesis ha sido realizada en su totalidad por la señorita **LAURA ESTEFANÍA VILLEGAS CAICEDO**

Dra. Lucy Rosero Peña

Directora de Tesis

AUTORÍA

Del contenido de la presente tesis se responsabiliza la autora

LAURA ESTEFANÍA VILLEGAS CAICEDO

C.I. No: 171653944 - 8

DEDICATORIA

Este trabajo en primer lugar lo dedico a DIOS que me dio el impulso para seguir adelante y así concluir con una etapa importante en mi vida profesional; regalándome triunfos y momentos difíciles que me han enseñado a luchar por las metas deseadas y a ser una mejor persona cada día.

A mis padres, a mis hermanos que me han apoyado en todo este proceso de aprendizaje, pero sobre todo a mi mamá Consuelo, quien con su amor, fortaleza, experiencias y sabiduría me ha enseñado que hay que luchar para alcanzar lo que uno quiere, que nada es fácil, y que todo buen resultado merece un gran esfuerzo. Gracias mamita, ¡Te amo mucho!

A mi abuela Laura Pozo a quien la extraño mucho, y quien fue parte fundamental de mi crecimiento personal y por ende de mi crecimiento profesional, alentándome cada día a ser una mejor persona y a luchar siempre por lo que quiero.

A mis amigos que con sus consejos y sus experiencias, aportaron de manera desinteresada a todo el proceso que me tomo culminar mi carrera profesional. Al apoyo incondicional que me ha brindado mi novio Israel, quien me ha demostrado amor y respeto al estar conmigo en las buenas y en las malas durante este proceso, y en cualquier meta o propósito que me he propuesto.

¡Gracias a todos!

Autor

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por haber sido la raíz de mi formación donde ha sembrado en mí sabiduría y en donde cosecharé triunfos; a la Dra. Lucy Rosero Peña por la dedicación, paciencia y apoyo que ha brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas, por su tiempo, por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas. Gracias a mis maestros, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación. Así mismo al propietario de la “Hostería Posada Real”, al Tngo. Julio Bravo M, quien con su ayuda desinteresada, brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de las necesidades de esta propuesta.

Un agradecimiento especial a todas las personas que forman parte de la familia que llevo formada en mi corazón, ya que fueron el pilar fundamental para el desarrollo de mi vida profesional y personal.

PRESENTACIÓN SINTÉTICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de titulación realizado tiene como objetivo principal elaborar una propuesta de mejoramiento del área administrativa – operativa de la hostería “POSADA REAL” ubicada en el cantón Gonzanamá, de la provincia de Loja, para lo cual se desarrolla el siguiente esquema:

Generalidades. Plantea el problema fundamental del establecimiento que da lugar al tema de investigación, y es por el cual se desarrolló un análisis donde expulsa un resultado negativo para la empresa, que se centra específicamente en la carencia de procesos del área administrativa-operativa; dando paso a proyectar objetivos del trabajo elaborado; exponiendo la razón del porque se realiza la investigación dentro del establecimiento.

Capítulo I. Despliega una base conceptual de los temas a tratar dentro de la investigación, la cual fundamenta la propuesta de mejoramiento.

Capítulo II. Presenta un diagnóstico situacional del establecimiento tomando en cuenta los ambientes interno y externo de la hostería, logrando establecer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del mismo, construyendo una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA) con su respectiva ponderación, y así establecer los puntos clave en los que se debe elaborar la propuesta de mejoramiento; cabe recalcar que, en el capítulo en mención se da a conocer la metodología utilizada dentro del trabajo de titulación, y los términos técnicos utilizados dentro de la investigación.

Capítulo III. Fundamenta la propuesta de mejoramiento en función de los problemas encontrados, estableciendo el respectivo plan de acción, mediante los cuales se consigue formular el nuevo direccionamiento estratégico para el establecimiento. Por último, dentro de este acápite se elabora un análisis de costo – beneficio de la propuesta, logrando así el costo del proyecto y el beneficio en costo que generaría a la empresa el trabajo en mención.

Capítulo IV. Se presenta el estudio de impactos ambientales que generará el establecimiento al momento de la implementación de la propuesta de mejoramiento realizada en el presente trabajo de titulación; dando resultados de impactos positivos y casi ningún resultado de impactos negativos.

Finalmente se presenta las conclusiones obtenidas del mismo análisis de la matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA), de la entrevista al dueño del establecimiento; trabajando conjuntamente con cada objetivo determinado. Por consiguiente, también se exponen las recomendaciones correspondientes.

TABLA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Certificación	i
Autoría	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación Sintética del Trabajo de Investigación	v
Tabla de Índice de Contenidos	1
Índice de Gráficos	4
Índice de Tablas	5
Generalidades	6
Planteamiento del Problema	6
Enunciado del problema	6
Formulación del Problema.....	7
Justificación	7
Objetivos.....	8
Objetivo General:	8
Objetivos Específicos:	9
Marco metodológico.....	9
Técnicas de estudio.....	10
CAPÍTULO I	12
1. MARCO DE REFERENCIA	12
1.1. Marco Teórico	12
1.2. Marco conceptual	25
CAPÍTULO II	27
2. DIAGNÓSTICO	27
2.1. Diagnóstico situacional	27
2.1.1.Diagnóstico situacional actual	27
2.1.2.Análisis Situacional Externo	28
2.1.2.1.Provincia de Loja (Generalidades)	28
2.1.2.2.Límites Provinciales	29

2.1.2.3.Clima	29
2.1.2.4.Geología	30
2.1.2.5.Hidrografía	30
2.1.2.6.Cantón Gonzanamá (Generalidades)	30
2.1.2.7.Clientes	31
2.1.2.8.Proveedores	31
2.1.2.9.Competencia	31
2.1.3.Análisis estratégico de la hostería “Posada Real”	31
2.1.4.Análisis Situacional Interno	32
2.1.4.1.Análisis Externo	34
2.1.4.2.Análisis Interno	35
2.1.4.3.Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas	36
2.1.4.4.Ponderación en Matrices.	38
CAPÍTULO III	40
3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	40
3.1. Cuadro de Problemas	41
3.2. Plan de Acción	43
3.3. Direccionamiento Estratégico	45
3.3.1.Misión.....	45
3.3.2.Visión	45
3.3.3.Valores.....	45
3.3.4.Estructura Orgánica	46
3.3.4.1.Organigrama Estructural:	46
3.3.4.2.Organigrama Funcional:	47
3.3.4.3.Organigrama de Posición:	48
3.4. Estructura de Procesos	49
3.4.1.Lista de Procesos:	49
3.4.2.Clasificación de Procesos	50
3.4.3.Misión de Procesos.....	51
3.4.4.Delimitación	52
3.4.5.Diagrama de Flujo	63
3.5. Presupuesto Básico.....	74

3.6. Análisis Costo – Beneficio.....	76
CAPÍTULO IV.....	79
4. IMPACTOS AMBIENTALES.....	79
CAPÍTULO V.....	81
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
6.1 Conclusiones	81
6.2 Recomendaciones.....	82
ANEXOS	83
BIBLIOGRAFÍA	91
NETGRAFÍA	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1: Símbolos de la Norma ANSI.....	21
Gráfico N° 2: Símbolos de la Norma ASME.....	21
Gráfico N° 3: Mapa Turístico de Loja.....	29
Gráfico N° 4: Matriz de Ponderación Hostería “Posada Real”.....	38
Gráfico N° 5: Diagrama de Flujo (Publicidad).....	63
Gráfico N° 6: Diagrama de Flujo (Check In).....	64
Gráfico N° 7: Diagrama de Flujo (Ama de Llaves).....	65
Gráfico N° 8: Diagrama de Flujo (Servicio y Mantenimiento de Áreas recreativas).....	66
Gráfico N° 9: Diagrama de Flujo (Planificación de Menú).....	67
Gráfico N° 10: Diagrama de Flujo (Compras y Bodega).....	68
Gráfico N° 9: Diagrama de Flujo (Producción de Alimentos & Bebidas).....	69
Gráfico N° 11: Diagrama de Flujo (Hospedaje).....	70
Gráfico N° 12: Diagrama de Flujo (Check Out).....	71
Gráfico N° 14: Diagrama de Flujo (Administrativo).....	72
Gráfico N° 15: Diagrama de Flujo (Contabilidad).....	73

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1: Datos Generales de Cantón Gonzanamá.....	30
Tabla N° 2: Matriz FODA Hostería “Posada Real”	36
Tabla N° 3: Cuadro de Problemas Hostería “Posada Real”	41
Tabla N° 4: Plan de Acción Hostería “Posada Real”	43
Tabla N° 5: Clasificación de Procesos.....	50
Tabla N° 6: Misión de Procesos.....	51
Tabla N° 7: Perfil Técnico de Procesos (Publicidad).....	52
Tabla N° 8: Perfil Técnico de Procesos (Check In).....	53
Tabla N° 9: Perfil Técnico de Procesos (Ama de Llaves).....	54
Tabla N° 10: Perfil Técnico de Procesos (Servicio y Mantenimiento de Áreas recreativas).....	55
Tabla N° 11: Perfil Técnico de Procesos (Planificación de Menú).....	56
Tabla N° 12: Perfil Técnico de Procesos (Compras y Bodega).....	57
Tabla N° 13: Perfil Técnico de Procesos (Producción de Alimentos & Bebidas)...	58
Tabla N° 14: Perfil Técnico de Procesos (Hospedaje).....	59
Tabla N° 15: Perfil Técnico de Procesos (Check Out).....	60
Tabla N° 16: Perfil Técnico de Procesos (Administrativo).....	61
Tabla N° 17: Perfil Técnico de Procesos (Contabilidad).....	62
Tabla N° 18: Presupuesto Básico.....	75
Tabla N° 19: Costo de la Propuesta.....	76
Tabla N° 20: Beneficio de la Propuesta.....	77
Tabla N° 21: Matriz de Impactos Ambientales.....	80

GENERALIDADES

Planteamiento del Problema

- **Enunciado del problema**

La hostería “POSADA REAL” ubicada a 3 ½ km vía a Gonzanamá – Cariamanga del cantón Gonzanamá, en una solariega región lojana ubicada en las faldas del majestuoso Colambo, formando parte de los dieciséis cantones que integran la provincia de Loja, fue escogida para realizar este Trabajo de Titulación, la cual presenta un problema significativo en el área administrativa – operativa, que no le permite cumplir con las expectativas que los clientes –huéspedes esperan obtener de una empresa hostelera de tercera categoría, lo cual afecta directamente los ingresos de la misma.

El problema que se evidencia en la hostería “POSADA REAL” está relacionado con un posible manejo inadecuado de los procesos tales como Check In de huéspedes, Check Out, Ama de llaves, Alimentos y Bebidas del área administrativa – operativa; que afecta a la infraestructura y el equipamiento que posee la empresa.

El desarrollo de procesos de la empresa hostelera en el área citada, se considera que no es el indicado para los servicios que la empresa planea ofrecer, aunque cabe mencionar que este simplemente es un factor importante para el mejoramiento que se desea obtener en dicha área, lo que hay que recordar es que esta única fortaleza no es suficiente para la satisfacción y exigencias de los clientes – huéspedes; es decir que los procesos aplicados normalmente dentro de la empresa en el área administrativa – operativa no se efectúan de la manera correcta y los resultados de estos problemas llevan a obtener un buen tema de investigación, hallando la mejor solución para la empresa.

- **Formulación del Problema**

¿La carencia de procesos administrativos- operativos en la hostería “Posada Real” ubicada a km 3 ½ vía a Gonzanamá – Cariamanga del cantón Gonzanamá, afecta a la calidad de los servicios de la empresa; elaborando una propuesta de mejoramiento con un direccionamiento estratégico apto para la misma?

- **Sistematización**

- ¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la hostería “POSADA REAL” con la utilización de una técnica de estudio?
- ¿De acuerdo a la teoría, qué procesos fundamentales se debe aplicar a las empresas hosteleras y los debidos controles administrativos?
- ¿Cuáles son las falencias en los procesos del área administrativa-operativa y los controles administrativos implementados de la empresa?
- ¿Cómo se va a elaborar la propuesta de mejoramiento del área administrativa-operativa de la hostería “POSADA REAL”?
- ¿Cuáles son los impactos ambientales y sociales que tiene la empresa al momento de obtener la propuesta de mejoramiento?

- **Justificación**

El tema tratado dentro del presente Trabajo de Titulación se encuentra dentro de la línea de investigación de la carrera de hotelería, ya que se relaciona con la innovación, mejoras y emprendimiento de organizaciones hosteleras; cabe señalar que, la hostería “Posada Real” representada por su Gerente - dueño dio la apertura total para realizar la presente propuesta, que incluye el diagnóstico y mejoramiento de los procesos del área administrativa- operativa.

Es decir que la falta de un correcto control de procesos ha provocado falencias dentro del área administrativa – operativa de la empresa, razón por la cual es necesario elaborar una propuesta para el correcto emprendimiento del área en mención. La propuesta consiste en mejorar procesos del área para que se obtenga la calidad de servicio que se desea prestar a los clientes – huéspedes; y se elimine las falencias al momento de ejecutar los mejorados procesos; cumpliendo con los parámetros hoteleros, y las exigencias de los clientes.

Por lo tanto, para elaborar la propuesta de mejoramiento es necesario seguir un orden técnico, a fin de minimizar, eliminar, corregir, crear y proponer procesos del área estudiada, por esta razón el análisis de la hostería forma parte esencial dentro de la investigación, y así obtener datos y aspectos tales como: los servicios que presta, la categoría de la empresa, las fortalezas y oportunidades de la empresa, las debilidades y amenazas, los procesos que sigue, el costo de la presente propuesta, el impacto que generaría la propuesta; ya que así no solo se mejoraría ventas sino también la afluencia de turistas en la hostería, el cantón y toda la provincia de Loja.

Finalmente, la propuesta desea mejorar estándares de calidad, para que así el Gerente-dueño obtenga incremento de ventas y una mejor rotación del establecimiento; por ende la expectativa de la investigación es cumplir las exigencias que tienen los clientes, planificando, organizando y mejorando procesos que otorgan grandes beneficios a la calidad total del establecimiento

- **Objetivos**

- **Objetivo General:**

- ✓ Elaborar una propuesta de mejoramiento del área administrativa – operativo de la hostería “POSADA REAL” del cantón Gonzanamá de la provincia de Loja, mediante la identificación y desarrollo de procesos, que permitan mejorar la calidad de servicio del negocio.

- **Objetivos Específicos:**

- ✓ Investigar y analizar las diferentes tendencias, principios, técnicas y herramientas para el mejoramiento continuo de las empresas hoteleras en particular.
- ✓ Elaborar un diagnóstico de la situación actual la hostería “POSADA REAL” mediante el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), para poder conocer lo que tiene el establecimiento; así como identificar puntos de mejora, o sugerir la creación de otros.
- ✓ Realizar la propuesta de mejoramiento, efectuando un plan de acción para determinar mejoras o incrementación de procesos del área administrativa - operativa; generando así el correcto direccionamiento estratégico de la empresa.
- ✓ Determinar los impactos ambientales y sociales que se van a suscitar dentro de la propuesta de mejoramiento que se desea elaborar.

• **Marco metodológico**

- **Método Analítico:**

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Bernal, 2010)

Se utilizará este método para poder estudiar cada una de las partes de la empresa de manera individual.

- **Método Deductivo:**

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. (Bernal, 2010)

Se aplicará este método, por cuanto se realizará un diagnóstico general de la Hostería para poder solucionar problemas particulares de la misma, tales como su equipamiento que es algo particular, pero que sale de un diagnóstico general, llegando así a cumplir con los parámetros que la ley estipula para las empresas hosteleras.

- **Método inductivo-deductivo:**

Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares. (Bernal, 2010)

Este tema de investigación se basa en un mejoramiento que principalmente se utiliza la lógica y los hechos particulares para que el mejoramiento tenga resultados.

- **Métodos de investigación cualitativa y cuantitativa:**

En la mayoría de temas a investigar se usa este método, ya que por medio de él se puede obtener resultados cuantitativos del análisis de un problema; así como también, se puede obtener información cualitativa mediante el empleo de técnicas de investigación.

• **Técnicas de estudio**

- **Observación científica:**

Se utiliza esta técnica de investigación ya que se necesita examinar directamente los aspectos positivos y negativos de la empresa y así identificar un problema a solucionar.

- **Entrevista:**

La entrevista aplicada dentro de este trabajo de titulación fue realizada directamente al creador del proyecto familiar hostería “POSADA REAL”, utilizándose preguntas abiertas, las cuales ayudaron al conocimiento de la situación actual de dicho establecimiento y así también dar paso a un análisis FODA y a realizar una propuesta de mejoramiento para el futuro del mismo establecimiento.

- **Matriz de importancia:**

La matriz de importancia permite identificar, prevenir y valorar impactos ambientales; positivos o negativos de gran importancia para el crecimiento del establecimiento.

- **Matriz FODA:**

La matriz FODA permite identificar y valorar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa hotelera investigada; obteniendo un resultado ponderado en el cual se puede identificar si dicho establecimiento se encuentra aún dentro de un terreno empresarial apto para el crecimiento del mismo, o si aún posee ventajas competitivas, o finalmente el establecimiento ya no se encuentra en condiciones de seguir funcionando.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

Para el desarrollo de este capítulo se presenta a continuación información relacionada con la organización hotelera en general y sus componentes de gestión, para fundamentar teóricamente la propuesta de mejoramiento objeto de este trabajo de titulación.

1.1. Marco Teórico

- **Administración:**

Thompson (2008) afirma:

Etimológicamente la palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, en la actualidad, la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender éste término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

En el artículo antes citado se proporciona una definición general de administración que está basada en las propuestas de algunos prestigiosos autores, con la finalidad de brindar al lector una idea general del significado del término administración en los actuales días. (p.128)

- **Administración Hotelera:**

Porsche (2002) afirma:

La administración hotelera es la materia que se interrelaciona con la actividad Turística. Permite conocer sus orígenes y transcendencias, su campo de estudio, su campo de trabajo, su mercado laboral, su código de ética. En otras palabras, identificar al turismo como una industria generadora de divisas, empleos, balanzas de pagos favorables y un efecto multiplicador que debe ser canalizado por el camino que más convenga al país.

La administración hotelera tiene origen desde la función básica que posee un administrador de empresas y es importante que se considere que se encuentra inicialmente limitada a la planificación

y a la distribución eficientemente realizada de todos los fondos necesarios para cubrir aquellas operaciones que le corresponden a un negocio empresario de este estilo.

Es muy importante poseer conocimientos de caracteres general, en cuanto al turismo y una formación técnico práctico del mismo, así nos sería más fácil incorporarnos al campo de trabajo y al igual estaremos dotados de actitudes, habilidades y destrezas en cuanto a la condición profesional hacia el turismo y actividades superiores.(p. 200)

- **Hostería:**

“Servicio Limitado (Hostería): Su tamaño y servicios son más reducidos que los de servicio completo, el ambiente es más informal y familiar”. (Castro Quesada, 2000)

Las hosterías son posadas que brindan un servicio de alojamiento y de restaurante a clientes muy limitados, ya que estos establecimientos se encuentran ubicados a las afueras de las ciudades donde se posee mas contacto con la naturaleza. Como su definición mismo lo explica, la hostería posee un servicio limitado ya que es mucho mas pequeño que los hoteles que brindan un servicio completo (Castro Quesada, 2000).

- **Restaurante:**

Es un establecimiento comercial, en el mayor de los casos, público donde se paga por la comida y bebida, para ser consumidas en el mismo local o para llevar. Hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio y tipos de cocina.

- **Alojamiento:**

“Son establecimientos de alojamiento los dedicados de manera habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento, con o sin otros servicios complementarios”. (Castro Quesada, 2000)

- **Servicio:**

“Es un servicio que proporciona un establecimiento, para ello debe tener unos requisitos mínimos para ser homologado como: "Hotel", "Hotel de turismo", "Hostelería" y

"Motel", por ende su clasificación y categorización depende de las estrellas que obtenga cada establecimiento, variando según los lugares donde se encuentran ubicados y la prestación que proporciona el lugar". (Idelfonso Grande, 2005)

- **Características de un Servicios:**

Idelfonso Grande (2005) afirma:

Claramente se comprende que un servicio es una prestación, un esfuerzo o una acción, a diferencia de un bien que es el resultado tangible de una actividad; por lo cual queda claro que cualquier actividad empresarial conduce a un producto, que puede ser un bien o un servicio.

Entonces se entiende que la actividad que realiza cualquier tipo de empresa hotelera da como resultado un producto, el cual es un servicio que brinda fundamentalmente tranquilidad, descanso y tratamientos para la salud, lo que convierte a este servicio en un producto intangible; tomando en cuenta que para obtener dicho servicio las empresas hoteleras utilizan varios productos que pueden ser considerados como bienes pero que siempre van a ser parte del proceso para la prestación de servicios de un establecimiento hotelero.

“La AMA (1985) considera que la hostelería, los viajes y el turismo se clasifican dentro de los servicios por su naturaleza por el objeto de su actividad con el soporte tangible que poseen dichos servicios” (Idelfonso Grande, 2005).

- **Limpieza:**

La limpieza y la higiene en la actividad hotelera o en los espacios donde se vive y trabaja, requiere una atención especial, logrando así, un ambiente óptimo, más atractivo, confortable y saludable para los clientes externos e internos, además de los criterios que pueden formular sobre la calidad de la limpieza y el estado funcional de un establecimiento, un lugar limpio será frecuentado siempre, mientras que uno sucio es muy difícil que sea visitado, por lo que todos los hoteleros están responsabilizado de proporcionar el bienestar de los clientes.

Crear una cultura, sensibilizar al personal de limpieza de llegar al detalle cuando se limpia y acondiciona las áreas y habitaciones, es llegar a la calidad, es acercarse a la excelencia: es crear una cultura de servicio. (Hernández, 2011)

- **Parámetros hoteleros:**

- Todos los establecimientos hoteleros deberán cumplir las normas sectoriales que resulten aplicables, con especial mención de la legislación laboral, así como de las normas de seguridad, urbanismo, accesibilidad, medio ambiente y culturales.
- Destinar sus instalaciones a la prestación de los servicios turísticos conforme a la modalidad ejercida.
- Anunciar o informar a los usuarios, previamente, sobre las condiciones de prestación de los servicios y de su precio, y facturar de acuerdo con los precios establecidos.
- Facilitar los bienes y servicios en los términos contratados, de acuerdo con la categoría del establecimiento.
- Cuidar del buen funcionamiento y mantenimiento de todas las instalaciones y servicios del establecimiento, y garantizar en los mismos la salud y seguridad de las personas y los bienes.
- Cuidar del buen trato dado a los clientes por parte del personal de la empresa.
- Facilitar al cliente, cuando solicite, la documentación preceptiva para formular reclamaciones.
- Facilitar a la Administración la información y documentación preceptiva para el correcto ejercicio de las atribuciones que le correspondan. (Rodríguez, 2012)

Para la propuesta de mejoramiento del área administrativa- operativa; estos serían entre otros los parámetros u obligaciones que se deben cumplir, que están estipulados en la ley vigente para la administración de empresas hosteleras.

- **Organigramas:**

Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización. Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto (y en ocasiones de quien lo ocupa) representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad. Los organigramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales. (Finkowsky, 2000)

- **Tipos de Organigramas:**

Existe una variedad considerable de tipos de organigramas, los cuales se pueden clasificar dentro de cuatro grandes grupos que son: por su naturaleza, por su ámbito, por su contenido y por su presentación.

Los organigramas utilizados dentro del presente trabajo por su contenido son:

Integrales (Estructural): “Es la representación gráfica de todas las unidades administrativas de una organización así como sus relaciones de jerarquía o dependencia” (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012).

Funcionales: “Incluyen en el diagrama de organización, además de las unidades y sus interrelaciones, un texto que expresa las principales funciones, labores o áreas de responsabilidad que tienen asignadas las unidades. En este caso, las unidades sustantivas son a las que se les asignan las funciones derivadas del instrumento jurídico de creación y las unidades de apoyo las competencias de orden administrativo financiero para la operatividad de la institución u organización”. (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012)

De puestos, plazas (Posición): “Indican, para cada unidad consignada, las necesidades en cuanto a puestos, así como el número de plazas existentes o necesarias. También pueden incorporar los nombres de las personas que ocupan las plazas” (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012).

- **Procesos:**

Conjunto de actividades que utiliza Talento humano, materiales y procedimientos para transformar lo que entra al proceso, en un producto o servicio de salida.

- **Componentes de un Proceso:**

Todo proceso (al menos, según es entendido por el entorno de la gestión de calidad), se caracteriza por estar formado por los siguientes elementos:

Finalidad: “Todo proceso es un conjunto de tareas elementales necesarias para la obtención de un resultado. Cada proceso posee unos límites claros y conocidos (el primer y último paso del mismo), comenzando con una necesidad concreta de un cliente (que de nuevo, puede ser interno o externo), y finalizando una vez que la necesidad ha sido satisfecha”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Requerimientos del cliente: “Lo que el cliente espera obtener al terminar la actividad. Los requerimientos de salida de un proceso condicionan los requerimientos de entrada del siguiente. Los requerimientos deben estar expresados de una manera objetiva”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Entradas: “Las entradas de un proceso responden a criterios de aceptación definidos. Las entradas del proceso pueden ser tanto elementos físicos (por ejemplo materia prima, documentos, etc.), como elementos humanos (personal) o técnicos (información, etc.). En definitiva, son elementos que entran al proceso sin los cuales el proceso no podría llevarse a cabo. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos anteriores (proveedores internos y externos) que dan lugar a la entrada de los procesos” (S/N, 2015).

Salidas: “Las salidas de un proceso pueden ser productos materiales, información, Talento Humano, servicios, etc. En general, son la entrada del proceso siguiente. Para establecer la interrelación entre procesos se deben identificar los procesos posteriores (clientes internos y externos) a los que se dirigen las salidas del proceso”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Recursos: “Medios y requisitos necesarios para desarrollar el proceso siempre bien y a la primera. Por ejemplo, una persona con las calificaciones y nivel de experiencia necesarias para realizar un proceso de soldadura, hardware y software para procesar las facturas, un impreso e información sobre qué proceso y cómo (calidad) y cuando

(tiempo) entregar el elemento de salida al siguiente eslabón del proceso administrativo”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Propietarios: “Son las personas que asumen la responsabilidad de llevar el proceso tal y como está definido y que controlan la estabilidad del mismo. El propietario del proceso supervisa los indicadores que demuestran que el proceso está bajo control y permiten establecer objetivos de mejora. Es preferible no usar nombres sino actividades”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Indicadores: “Crean un sistema de control medible del funcionamiento del proceso y del nivel de satisfacción del usuario (interno la mayoría de las veces)”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

Clientes: “Son los que utilizan la salida del proceso. Pueden ser internos (otro u otros departamentos de la misma empresa) o externos (cliente final)”. (ISO 9001 Calidad, 2015)

- **Clasificación:**

Muchos autores coinciden en decir que hay tres tipos de procesos que son:

Procesos Gerenciales: “Pueden conocerse también como estratégicos y se encargan de la planeación, dirección y control”. (Amaya Amaya, S/F)

Procesos de soporte: “Se encargan de entregar las herramientas y los resultados necesarios y suficientes para que la empresa realice el producto, es decir, lleve a cabo su objetivo social”. (Amaya Amaya, S/F)

Proceso Operativo: “Encargados de realizar el producto, son fáciles de identificar, pues las actividades que los componen están íntimamente relacionados con la razón de ser de la empresa”. (Amaya Amaya, S/F)

- **Misión del proceso:**

La misión de un proceso consiste en una breve descripción que sirva de presentación del mismo y permita comprender su finalidad. De ahí que un proceso siempre debe responder a los siguientes aspectos claves:

- Qué (en qué consiste el proceso).
- Para qué (cuál es su finalidad).
- Para quién (quién es el cliente al que se dirige). (Porsche, 2)

- **Delimitación:**

Para delimitar y mejorar un proceso es necesario, en primer lugar, describirlo adecuadamente.

Los elementos que van a permitir describir el proceso son:

1. Salida y flujo de salida del proceso.
2. Destinatarios del flujo de salida.
3. Los intervinientes del proceso.
4. Secuencia de actividades del proceso.
5. Recursos.
6. Indicadores. (Porsche, 2002)

- **Medición:**

Para poder mejorar un proceso primero hay que hacerlo ocurrir. Es decir hay que:

- Definir la forma de ejecutar del proceso.
- Definir un conjunto de pautas o de instrucciones sobre cómo debe ser ejecutado el proceso.
- Ejecutar las actividades del proceso. Según las instrucciones anteriormente establecidas.

- Comprobar que el proceso se ha desarrollado según estaba previsto (según las instrucciones).
- Garantizar que la próxima repetición del proceso se va a desarrollar de acuerdo con las instrucciones.
- Cuando a pesar de realizar correctamente las actividades definidas para el proceso sigue habiendo problemas (quejas de los destinatarios, despilfarro de recursos, etc.) o el proceso no llega a adaptarse a lo que necesita el cliente (necesidad de reestructurar el proceso) es necesario aplicar el ciclo de mejora.
- Una acción de mejora es toda acción destinada a cambiar la “forma en que queremos que ocurra” un proceso. Estas mejoras lógicamente se deben reflejar en una mejora de los indicadores del proceso.

La gestión según los principios de Calidad Total utiliza técnicas y herramientas para provocar la mejora de los procesos de la organización. Algunas son creativas y basadas en la imaginación, otras se basan en técnicas estadísticas o en metodologías concretas, pero todas tienen en común el propósito de mejorar los procesos sobre los que se aplican.

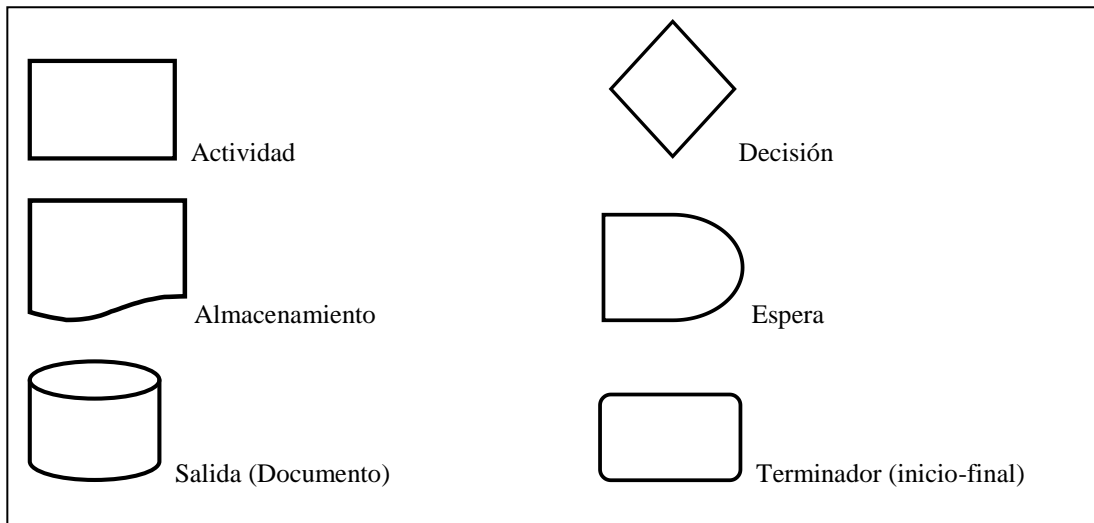
Para mejorar un proceso hay que aplicar el ciclo de mejora:

- Planificar los objetivos de mejora para el mismo y la manera en que se van a alcanzar.
- Ejecutar las actividades planificadas para la mejora del proceso.
- Comprobar la efectividad de las actividades de mejora.
- Actualizar la “nueva forma de hacer ocurrir el proceso” con las mejoras que hayan demostrado su efectividad.(Porsche, 2002)

- **Diagramación de Proceso:**

Los diagramas de proceso sirven para ayudar a comprender el proceso a través del cual se mueve el producto o servicio. Se utiliza diagramas de flujo para los que se puede utilizar la siguiente terminología: *Ver Gráfico 1.*

Gráfico 1. Símbolos de la Norma ANSI

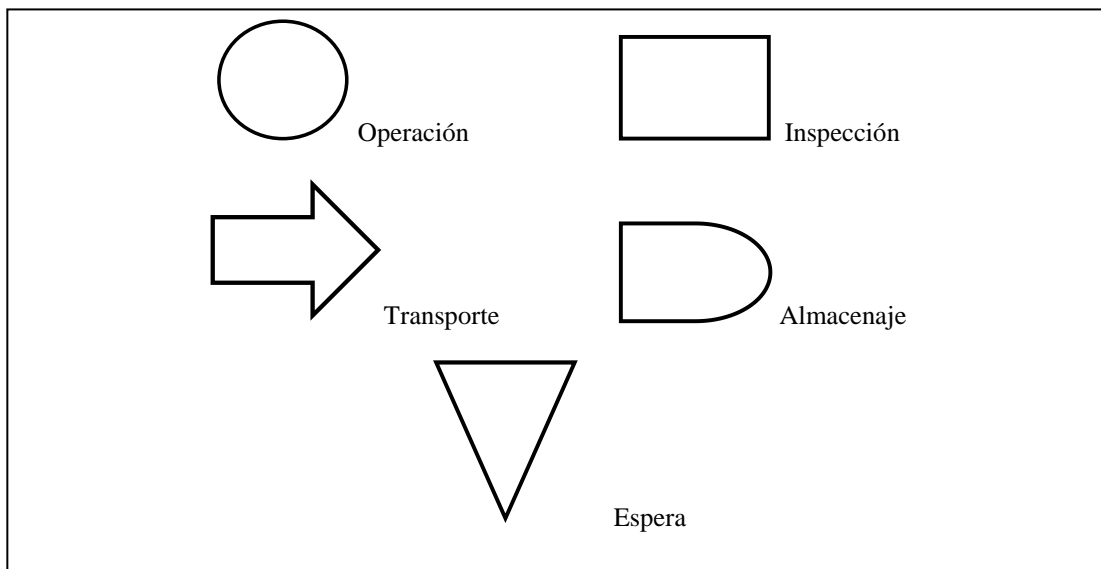


Fuente: Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración. (Porsche, 2002).

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Otra norma para realizar gráficos de proceso es la del formato ASME (*Asociación Americana de Ingenieros Mecánicos*), que utiliza los siguientes símbolos: **Ver Gráfico 2.**

Gráfico 2. Símbolos de la Norma ASME



Fuente: Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración. (Porsche, 2002).

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Los símbolos de gráficos de procesos antes mencionados ayudan a precisar los siguientes aspectos:

- Donde se puede realizar inspecciones y recogidas de datos.
- Las posibilidades de reducción de la distancia recorrida y de los tiempos de los colaboradores mediante la identificación de esperas innecesarias.
- Dónde vigilar la aparición de ciertos tipos de problemas. (Porsche, 2002)

- **Direccionamiento Estratégico:**

“El direccionamiento estratégico pretende responder a la pregunta: ¿En dónde queremos estar? En donde se deben revisar nuevamente los principios, la misión y la visión.

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico” (Amaya Amaya, S/F).

- **Misión:**

“La misión es la razón de ser de la organización que define el que hacer de la misma, comprende la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos”(Amaya Amaya, S/F).

- **Visión:**

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

- **Valores:**

“Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios de la organización, es decir los valores de la empresa.

Los principios de una corporación son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”. (Amaya Amaya, S/F)

- **Diagnóstico Situacional:**

“Es la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de la organización o del proceso en función de los resultados que se esperan y que fueron planteados en la misión. Es a la vez una mirada sistémica y contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativa”. (Chaparro & Martínez, 2015)

- **Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas:**

“Este análisis resume los aspectos clave de un análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna). DAFO es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información relativa al negocio, útil para analizar sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades”. (Martínez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012)

- **Mejoramiento continuo:**

El mejoramiento continuo es un pilar fundamental para el desarrollo y evolución de lo que ahora se conoce como calidad total, se orienta hacia la reducción constante de la variabilidad de los procesos, ya que se considera a este factor como el principal causante de los problemas relacionados con la falta de calidad Esta idea, fue reforzada por Deming, Taguchi y todos aquellos que han aplicado un enfoque estadístico para el control de la calidad. Sin embargo, poco a poco creció la importancia de mejorar otros procesos (no solamente productivos), para poder ofrecer un producto y un servicio que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente. (Cantú Delgado, 2001)

Cabe mencionar que el mejoramiento continuo dentro del presente trabajo no fue implementado, puesto que el objetivo principal del proyecto es proponer un mejoramiento

en el área administrativa – operativa del establecimiento, por lo tanto dicha propuesta no ha sido implementada en la actualidad.

- **Herramientas para determinar problemas y posibles soluciones:**

Existen varios tipos de herramientas para poder determinar o identificar problemas, entre otros: Diagrama de Pareto, Diagrama de Control de Procesos, Gráficos de Control de Procesos, Diagrama Causa – Efecto. Es necesario contar con un análisis previo para poder encontrar las mejores soluciones y no aplicar de manera errónea cada una de las herramientas disponibles. (Porsche, 2002)

- **Mejora de Procesos:**

En primer lugar, la empresa debe proceder a identificar los procesos. Ello supone un paso complicado, ya que exige un cambio de visión desde una organización tradicional mediante organigrama y jerarquía hacia la visión de un proceso. Se suele identificar el proceso más con el departamento que con el propio flujo del mismo; por ejemplo, en un proceso de producción y servicio de una comida interviene no solamente el departamento de cocina, sino también el de compras, de restaurante.

- **Análisis Costo – Beneficio:**

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad.

Mientras que la relación costo-beneficio (B/C), también conocida como índice neto de rentabilidad, es un cociente que se obtiene al dividir el Valor Actual de los Ingresos totales netos o beneficios netos (VAI) entre el Valor Actual de los Costos de inversión o costos totales (VAC) de un proyecto. $B/C = VAI / VAC$

Según el análisis costo-beneficio, un proyecto o negocio será rentable cuando la relación costo-beneficio es mayor que la unidad. $B/C > 1 \rightarrow$ el proyecto es rentable.

Los pasos necesarios para hallar y analizar la relación costo-beneficio son los siguientes:

- **Hallar costos y beneficios:** “En primer lugar se halla la proyección de los costos de inversión o costos totales y los ingresos totales netos o beneficios netos del proyecto o negocio para un periodo de tiempo determinado” (Archive, 2015).
- **Convertir costos y beneficios a un valor actual:** “Debido a que los montos que se ha proyectado no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, se debe actualizarlos a través de una tasa de descuento” (Archive, 2015).
- **Hallar relación costo-beneficio:** “Dividimos el valor actual de los beneficios entre el valor actual de los costos del proyecto” (Archive, 2015).
- **Analizar relación costo-beneficio:** “Si el valor resultante es mayor que 1 el proyecto es rentable, pero si es igual o menor que 1 el proyecto no es viable pues significa que los beneficios serán iguales o menores que los costos de inversión o costos totales” (Archive, 2015).

1.2. Marco conceptual

A continuación se presentan los términos técnicos utilizados en la investigación:

- **AMA:** “American Marketing Association”. (Amaya Amaya, S/F)
- **Bodega:** Lugar donde se almacena la materia prima. (Finkowsky, 2000)
- **Brief publicitario:** Resumen breve entregado por el anunciante a la agencia publicitaria explicando lo que se desea lograr con la campaña. (Amaya Amaya, S/F)
- **Carta o Menú:** Comida que ofrece un restaurante por un precio fijo, con posibilidad limitada de elección de platos. (Varios Autores, 2015)
- **Check in:** Registro de ingreso del huésped en la hostería. (Varios Autores, 2015)
- **Check out:** Registro de salida del huésped de la hostería. (Varios Autores, 2015)
- **Comensal:** Persona que come con otras en el mismo lugar, especialmente en la misma mesa. (Varios Autores, 2015)
- **DAFO:** “Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades”
- **Gramaje:** Peso en gramos. (Varios Autores, 2015)
- **Hostería:** Establecimiento de categoría inferior al hotel que ofrece alojamiento y comida. (Varios Autores, 2015)

- **Huésped:** Persona que se aloja en un hotel o en casa de otra persona, bien como invitado o bien pagando por ello. (Varios Autores, 2015)
- **Inventario:** Lista ordenada de bienes o materia prima valorables que pertenece a una persona, empresa o institución. (Archive, 2015)
- **Mise and place:** Palabra en francés que significa “puesto en el lugar”, y se emplea en gastronomía para definir el conjunto de actividades realizadas, justo antes de la elaboración de un plato. (Varios Autores, 2015)
- **Montaje de plato:** Presentación de los alimentos con la intención de estimular todos los sentidos de los comensales. (Varios Autores, 2015)
- **PEPS:** Sistema de almacenar en una bodega de cocina generalmente que significa “Primero en Entrar, Primero en Salir”, o sus siglas en inglés FIFO que significan “First In, First Out”. (Varios Autores, 2015)
- **Plan de medios:** Solución a la difusión de la campaña publicitaria. (Amaya Amaya, S/F)
- **Producido:** Plato terminado y servido. (Varios Autores, 2015)
- **Requisición de compra:** Es una solicitud de compra de bienes o servicios autorizada por el departamento de compras y por el departamento que requiere el bien o servicio. (Finkowsky, 2000)

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO

2.1. Diagnóstico situacional

2.1.1. Diagnóstico situacional actual

La Hostería “Posada Real” ubicada en el cantón Gonzanamá Provincia de Loja fue creada en el año 2008 como un proyecto familiar, que luego formó parte del centro de diversión para la población aledaña, ya que es la única hostería o empresa hotelera que dispone de una piscina para adultos y niños dentro del cantón de Gonzanamá, siendo su centro de atracción la piscina, el hidromasaje y el sauna. Cabe recalcar que también llama mucho la atención a turistas extranjeros, por su acogedora infraestructura rústica y su ambiente familiar, por lo cual es muy visitada.

La hostería “Posada Real” ofrece:

- Alojamiento: Cuenta 5 habitaciones en el área delantera con capacidad máxima de 4 a 5 personas por habitación. En el área posterior cuenta con 4 habitaciones con capacidad de 4 a 5 personas por habitación.
- Piscina para adultos y niños.
- Áreas verdes.
- Sauna.
- Hidromasaje.
- Vestidores.
- Cancha deportiva.
- Restaurante.
- Salón de Recepción de 60 a 100 personas.
- Parqueadero.

2.1.2. Análisis Situacional Externo

2.1.2.1. Provincia de Loja (Generalidades)

Ubicada en el suroeste del país, es una de las diez provincias que forman la región Sierra y la segunda en extensión, la distribución de las estribaciones andinas se enreda con formaciones montañosas en todas direcciones y valles profundos, casi cerrados.

Es la provincia que representa más rasgos serranos y accidentados, de ahí que pase por ser la más montañosa del Ecuador, a pesar de no llegar a altitudes características de los Andes. La mayor altura en el norte es Fierro-Urcu a 3.778 m.s.n.m; en el sur el Colambo con 3.094 m.s.n.m. y el Guachanamá a 3.086 m.s.n.m.

Los principales ríos son el Zamora y el Catamayo con sus afluentes Piscobamba, Guayabal y Arenal.

El clima es seco en los valles y en la zona occidental; hacia la parte oriental va en aumento las precipitaciones. Es así que, en ciertos sectores se cultiva caña de azúcar, tabaco, café, algodón y frutales, y en otros, se cultiva la cebada, avena, papa; en los bosques de lauráceas, en la zona oriental, encontramos la chinchona officinalis de la cual se extrae la quina. La minería es variada, oro, plata, cobre, hierro, cantería de mármol. (Gobierno Provincial de Loja, 2011) *Ver Gráfico 3.*

Gráfico 3. Mapa Turístico de Loja



Fuente: Villavicencio, 2009

2.1.2.2. Límites Provinciales

- *Norte:* Provincia del Azuay y El Oro.
- *Sur:* República del Perú.
- *Este:* Provincia de Zamora Chinchipe.
- *Oeste:* Provincia de El Oro y República del Perú. (Gobierno Provincial de Loja, 2011)

2.1.2.3. Clima

La temperatura promedio es de 16°C. Posee un clima templado sub andino y tropical sub andino. La geografía de Loja permite la localización de algunos valles, entre los que destacan: Vilcabamba, Catamayo, Malacatos, Gonzanamá y Piscobamba. (Gobierno Provincial de Loja, 2011)

2.1.2.4. Geología

Está comprendida por la parte alta de la hoya del Jubones y las cuencas del Catamayo, Macará y Puyango. Las elevaciones no son altas, los principales ramales son el nudo de Guagrauma, Cajanuma, las estribaciones de Santa Rosa, el nudo de Santa Rosa y las estribaciones de Alamor y de Célica. (Gobierno Provincial de Loja, 2011)

2.1.2.5. Hidrografía

Sobresalen el río Catamayo, con sus afluentes Piscobamba, Guayabal y Arenal; el Zamora, que va hacia el Amazonas; el Macará y Puyango. (Gobierno Provincial de Loja, 2011)

2.1.2.6. Cantón Gonzanamá (Generalidades)

La Hostería “Posada Real” se encuentra ubicada en el cantón Gonzanamá, cual se obtiene las siguientes generalidades dentro del siguiente cuadro: *Ver Tabla 1.*

Tabla 1. Datos generales del cantón Gonzanama.

CABECERA CANTONAL:	GONZANAMÁ.
ALTITUD:	2.040 m.s.n.m.
TEMPERATURA PROMEDIO:	17 °C.
SUPERFICIE:	712 km ² .
CLIMA:	Frío y templado.
UBICACIÓN:	Centro de la provincia de Loja
DIVISIÓN POLÍTICA:	1 parroquia urbana, 4 parroquias rurales y 80 barrios.
PARROQUIAS URBANAS:	Gonzanamá.
PARROQUIAS RURALES:	Changaimina, Nambacola, Purunuma y Sacapalca.

Fuente: (Gobierno Provincial de Loja, 2011)

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

La Hostería “Posada Real” ubicada en el cantón Gonzanamá Provincia de Loja – Ecuador. Su dirección exacta es: Km. 4 vía Gonzanamá- Cariamanga.

2.1.2.7. Clientes

La hostería “Posada Real” posee varios tipos de clientes tales como:

- Turistas investigadores.
- Turistas de naturaleza.
- Turistas de diversión.
- Turistas de paso.

2.1.2.8. Proveedores

La hostería no se maneja con un listado de proveedores o una listado requisiciones para los proveedores; puesto que compran según las necesidades de los turistas que se encuentran hospedados o las necesidades del restaurante cuando tienen pedidos especiales. Se puede decir que su proveedor principal es el Supermaxi.

- **Supermaxi:** A pesar de que el local más cercano de SUPERMAXI al cantón donde se encuentra la hostería “Posada Real” se encuentra ubicado en el cantón Loja provincia de Loja; en este local la hostería se provee de los principales insumos no perecibles para la despensa de la misma.

Los demás insumos para la Hostería proveen en el diario vivir de los mini-markets del alrededor del cantón Gonzanamá.

2.1.2.9. Competencia

La hostería “Posada Real” no tiene una competencia directa, ya que es la única hostería dentro del cantón Gonzanamá.

2.1.3. Análisis estratégico de la hostería “Posada Real”

El ámbito interno de esta empresa hostelera está constituido por las fortalezas y debilidades, en tanto que al ámbito externo corresponden a las oportunidades y las amenazas. Es una herramienta administrativa que posibilita conocer la real situación de la empresa hostelera, obteniendo de esta manera un diagnóstico real y objetivo que permite la

toma oportuna y adecuada de decisiones relacionadas con los objetivos y políticas que se desean formular.

2.1.4. Análisis Situacional Interno

Las funciones que la empresa hostelera tiene como tal, corresponden a las que realizan en la actualidad cada una de las personas que se encuentran trabajando en la hostería, cuyo detalle se presenta a continuación:

- **Dueño:**

Es el encargado de realizar la mayoría de las funciones requeridas generalmente para el desarrollo diario del establecimiento, tales como:

- Administración y gerencia de la hostería.
- Recepción de la hostería.
- Servicio.
- Pagos de servicios básicos de la hostería.
- Atención al cliente.
- Manejo del personal.
- Arreglos técnicos de la hostería.

- **Mesero:**

Cabe recordar que, la hostería es pequeña y familiar, por esta razón los meseros son contratados eventualmente cada que hay algún tipo de evento dentro la hostería; sin embargo, a continuación se presenta las funciones y características que se observan para su contratación:

- Conocimientos básicos de la empresa hostelera.
- Recibir al cliente con una actitud cordial y atenta.
- Indicar cuál es su mesa.
- Estar atentos a cualquier petición del cliente.

- Despedir al cliente.

Sus características entre otras son:

- Buena presentación.
- Actitud de servicio.

- **Cocinero:**

La cocina de la hostería está administrada por la esposa del dueño, por lo tanto, la comida que se prepara en ésta, casi siempre es bajo pedido; y si se cuentan con huéspedes se realiza un convenio de alimentación para no tener inconvenientes. Las funciones entre otras, son las siguientes:

- Organización de la cocina
- Elaborar un menú.
- Hacer pedido de materia prima.
- Supervisar la cocina a la hora de hacer servicio.
- Hacer pedido de los equipos necesarios para la cocina.

- **Asistente:**

El asistente de la hostería posee varios tipos de funciones, ya que es el encargado del establecimiento de lunes a viernes, por lo que realiza las siguientes tareas:

- Guardianía.
- Cuidado de la piscina, sauna, turco, hidromasaje.
- Limpieza de las habitaciones.
- Limpieza del restaurante.
- Limpieza de las áreas verdes.
- Muchas veces atención al cliente.
- Control de huéspedes.
- Ayuda en cualquier función que la hostería y el dueño necesiten.

2.1.4.1. Análisis Externo

Referirse al entorno externo implica un conjunto de factores sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos que se presentan en el medio geográfico donde está ubicada la empresa hostelera y que se constituyen en oportunidades y amenazas que inciden en el proceso de adaptación a las nuevas circunstancias.

Los aspectos más relevantes del entorno externo de la hostería “Posada Real”, determinadas como oportunidades y amenazas, en las áreas antes indicadas son:

Oportunidades:

1. Creciente tendencia de turistas de paso, frecuentes, investigadores, etc., en la zona por su clima, su pueblo acogedor y tranquilo, su biodiversidad; lo cual hace que la gente acuda con más frecuencia a la Hostería.
2. Posada Real es una hostería que posee una ubicación estratégica para la investigación arqueológica dentro del cantón de Gonzanamá.
3. Los alrededores naturales que posee la hostería son una oportunidad de implementar atractivos turísticos que atraigan más a turistas extranjeros y nacionales.
4. El turismo constituye un eje estratégico para la matriz productiva del Ecuador.
5. Posibilidad de incrementar o financiar capital a la empresa hostelera.

Amenazas:

1. Falta de colaboración en la explotación turística del cantón Gonzanamá por parte del alcalde.
2. Poca publicidad dentro y fuera del país, de sus atractivos turísticos del cantón Gonzanamá.
3. Falta de interés de la población del cantón para crecer económicamente mediante el factor turístico del país.
4. Falta de conocimientos de la población en la creación de tour turísticos que fomentarían el crecimiento turístico de la población de Gonzanamá.
5. Posibilidad de generación de negocios de Turismo Comunitario.

2.1.4.2. Análisis Interno

Los aspectos más relevantes en el entorno interno de la hostería “Posada Real” y que se pueden establecer como fortalezas y debilidades, y son las siguientes:

Fortalezas:

1. Su principal fortaleza es que la hostería “Posada Real” es la única empresa hostelera dentro del cantón Gonzanamá, por lo que no tiene una competencia directa.
2. Brindar platos típicos en un ambiente donde su infraestructura es rustica y moderna.
3. Está ubicada en la vía a Gonzanamá – Cariamanga del cantón Gonzanamá; lo cual indica que su clima es un tanto cálido, facilitando una gran biodiversidad.
4. Es una hostería conocida en Gonzanamá, por ser la única y sobre todo, por sus servicios e instalaciones complementarias tales como piscina, hidromasaje, turco, canchas deportivas, y hospedaje.
5. Posee una infraestructura adecuada.

Debilidades:

1. Falta de planificación y experiencia en el manejo administrativo- operativo de la Hostería.
2. Carece de estándares básicos de limpieza que cumpla con la satisfacción del cliente.
3. El personal que posee la hostería no es calificado.
4. Falta de mano de obra y calidad de la misma en temporadas altas.
5. Falta de una organización en la hostería, escases de personal y el poco personal que existe no posee una función específica.

2.1.4.3. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

Tabla 2. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas de la hostería “POSADA REAL”

PROYECTO / SERVICIO:		P'ROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA - OPERATIVA EN LA HOSTERÍA POSADA REAL UBICADA EN EL CANTÓN GONZANAMA, PROVINCIA DE LOJA			
EDICIÓN:	29/01/2014	REVISIÓN:	29/01/2014	FECHA:	29/01/2014
TABLA DE CLASIFICACION					
3	Ideal - Mejor Imposible - Excelente impresión- Excede las expectativas- Genial				
2	Por encima de la media - Mejor que la mayoría - No es habitual				
1	En la media - Suficiente - Expectativa mejorable				
0	No buena, puede generar problemas - Se puede mejorar				



Debilidades		Peso (suma 100)	Valoración II (Nosotros) [de 0 a 3]	P x II (Nosotros)	Valoración I2 (Org. 2) [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Valoración I3 (Org.3) [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Falta de planificación y experiencia en el manejo administrativo operativo de la Hostería.	20	0	0	0	0	0	0
2	Carece de estándares básicos de limpieza que cumpla con la satisfacción del cliente.	20	1	20	0	0	0	0
3	El personal que posee la hostería no es calificado.	20	0	0	0	0	0	0
4	Falta de mano de obra y calidad de la misma en temporadas altas.	20	1	20	0	0	0	0
5	Falta de una organización en la hostería, escasos de personal y el poco personal que existe no posee una función específica.	20	1	20	0	0	0	0
Suma		100		60		0		0

Amenazas		Peso (suma 100)	Valoración I1 (Nosotros) [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Valoración I2 (Org.2) [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Valoración I3 (Org. 3) [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Falta de colaboración en la explotación turística del cantón Gonzanamá por parte del alcalde.	20	1	20	0	0	0	0
2	Poca publicidad dentro y fuera del país, de sus atractivos turísticos del cantón Gonzanamá.	20	1	20	0	0	0	0
3	Falta de interés de la población del cantón para crecer económicamente mediante el factor turístico del país.	20	0	0	0	0	0	0
4	Falta de conocimientos de la población en la creación de tour turísticos que fomentarían el crecimiento turístico de la población de Gonzanamá.	20	1	20	0	0	0	0
5	Posibilidad de generación de negocios de Turismo Comunitario.	20	1	20	0	0	0	0
Suma		100		80		0		0

Fuente: Hostería “Posada real” ubicada en el Cantón Gonzanamá.

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Fortalezas		Peso (suma 100)	Valora-ción I1 (Nosotros) [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Valora-ción I2 (Org. 2) [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Valora-ción I3 (Org.3) [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Su principal fortaleza es que la hostería "Posada Real" es la única empresa hostelera dentro del cantón Gonzanamá, por lo que no tiene una competencia directa.	20	3	60		0		0
2	Brindar platos típicos en un ambiente donde su infraestructura es rústica y moderna.	20	1	20		0		0
3	Está ubicado en la vía a Gonzanamá - Cariamanga del cantón Gonzanamá; lo cual nos indica que su clima es un tanto cálido, que posee una gran biodiversidad.	20	3	60		0		0
4	Es una hostería conocida en Gonzanamá, por ser la única y sobre todo por sus servicios e instalaciones complementarias tales como piscina, hidromasaje, turco, canchas deportivas, y hospedaje.	20	2	40		0		0
5	Posee una infraestructura adecuada.	20	2	40		0		0
Suma		100		220		0		0

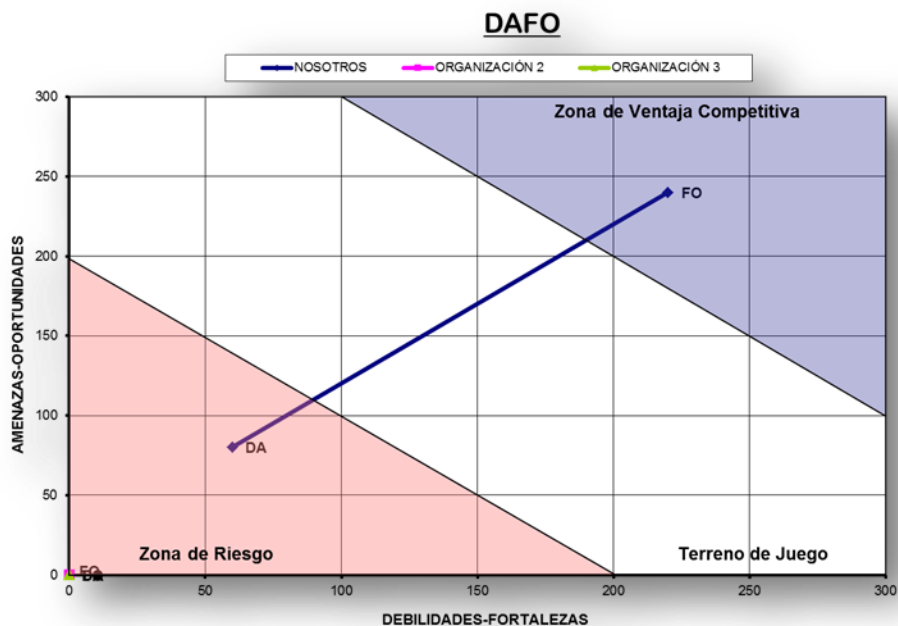
Oportunidades		Peso (suma100)	Valora-ción I1 (Nosotros) [de 0 a 3]	P x I1 (Nosotros)	Valora-ción I2 (Org.2) [de 0 a 3]	P x I2 (Org. 2)	Valora-ción I3 (Org.3) [de 0 a 3]	P x I3 (Org.3)
1	Creciente tendencia de turistas de paso, frecuentes, investigadores, etc., en la zona por su clima, su pueblo acogedor y tranquilo, su biodiversidad; lo cual hace que la gente acuda con más frecuencia a la Hostería.	20	3	60		0		0
2	Posada Real es una hostería que posee una ubicación estratégica para la investigación arqueológica dentro del cantón de Gonzanamá.	20	2	40		0		0
3	Los alrededores naturales que posee la hostería son una oportunidad de implementar atractivos turísticos que atraigan más a turistas extranjeros y nacionales.	20	2	40		0		0
4	El turismo constituye un eje estratégico para la matriz productiva del Ecuador.	20	3	60		0		0
5	Posibilidad de incrementar o financiar capital a la empresa hostelera.	20	2	40		0		0
Suma		100		240		0		0

Fuente: Hostería "Posada real" ubicada en el Cantón Gonzanamá.

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

2.1.4.4. Ponderación en Matrices.

Gráfico 4. Matriz de Ponderación de la Hostería “POSADA REAL”



Fuente: Matriz FODA de Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

La presente matriz de ponderación da a conocer que la hostería “Posada Real se encuentra en una Zona de riesgo, lo que quiere decir que posee varias debilidades y que por ende su servicio esta deteriorado; pero también posee una gran fortaleza que es ser el único establecimiento hotelero de la zona, lo que indica que no posee competencia directa, por esta razón asimismo se ubica en una zona de ventaja competitiva; teniendo en cuenta que lo ideal para la empresa es el mejoramiento continuo del área diagnosticada, elaborando una propuesta que en un futuro se obtenga un resultado el cual el establecimiento se ubique solamente dentro del terreno de juego, demostrando así que el direccionamiento estratégico propuesto mejoro totalmente al área administrativa – operativa de la hostería; es decir conseguir calidad de servicio.

Procedimiento:

1. Se genera la tabla Excel para el análisis FODA de acuerdo a los siguientes componentes:
 - Tabla con datos generales del proyecto.
 - Tabla de valoración para calificar criterios.
 - Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas con: peso, valoración y ponderación.
 - Tabla de datos.
 - Gráfico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
2. Una vez ingresada la información en las celdas, se establece los valores cuantitativos que son procesados mediante fórmulas en la hoja de cálculo.
3. Con los resultados obtenidos se obtiene el gráfico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
4. Se realiza el respectivo análisis del gráfico.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

En la tabla siguiente se listan los problemas y las posibles soluciones identificadas en el área Administrativa – Operativa, mediante la aplicación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas se realizó la entrevista al Gerente - dueño, en relación al problema previamente establecido.

3.1. Cuadro de Problemas

Tabla 3. Cuadro de problemas hostería “Posada Real”

<i>PROBLEMAS</i> / <i>FACTORES</i>	<i>FACTORES – CAUSAS</i>	<i>SOLUCIONES</i>
Falta de planificación y experiencia en el manejo administrativo – operativo de la hostería.	<p><u>Mano de obra:</u> - No existe personal capacitado.</p> <p><u>Medición:</u> - No existe un control del personal al momento de realizar las labores correspondientes.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - Falta de comunicación con las autoridades.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> - Proceso administrativo no aplicado.</p>	<p><u>Mano de obra:</u> - Analizar al personal al momento de aplicar el proceso.</p> <p><u>Medición:</u> - Establecer un control diario aplicable al personal que tenga contacto directo con la atención al cliente.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - Establecer un ambiente de liderazgo, respeto y responsabilidad entre empleados y jefes.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> - Implementar mejoras en los procedimientos del proceso de administrar.</p>
Carece de estándares básicos de limpieza que cumpla con la satisfacción del cliente	<p><u>Mano de obra:</u> - Personal no posee conocimiento de estándares de calidad</p> <p><u>Medición:</u> - No escuchan las opiniones de los clientes.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - No hay exigencias del departamento de ama de llaves, áreas recreativas y de recepción.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> - Carencia de procesos en los respectivos departamentos. (ama de llaves, áreas recreativas y de recepción)</p>	<p><u>Mano de obra:</u> - Implementar estándares básicos de calidad.</p> <p><u>Medición:</u> - Establecer documentos donde se obtenga información de la satisfacción que obtuvo el cliente dentro del establecimiento.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - Buscar personal capacitado para el manejo de los respectivos departamentos.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> - Implementar procesos en cada departamento de ama de llaves, áreas recreativas y de recepción por separado.</p>

<p>Falta de mano de obra y calidad de la misma en temporadas altas.</p>	<p><u>Mano de obra:</u> - No posee un personal específico de planta en el establecimiento.</p> <p><u>Medición:</u> - No creen necesario tener un personal de planta ya que no se realiza una óptima publicidad.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - Falta de conocimientos del manejo del establecimiento.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> - Procesos manejado entre familia, sin conocimientos básicos del sector.</p>	<p><u>Mano de obra:</u> - Seleccionar personal capacitado y de planta.</p> <p><u>Medición:</u> - Realizar procesos de publicidad y así la rotación del establecimiento aumente.</p> <p><u>Medio Ambiente:</u> - Asesoría o contratación de un Gerente o Administrador que supervise cada uno de los procesos mejorados e implementados.</p> <p><u>Métodos de trabajo:</u> <u>Planificación de mejoras de</u> Procesos Publicidad, Servicio de bienvenida y Check In, Ama de llaves, Servicio y Mantenimiento de áreas recreativas, Planificación de Menú, Compras y Bodega, Producción de A & B, Hospedaje, Check out, Contabilidad.</p>
---	---	--

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

3.2. Plan de Acción

Tabla 4. Plan de Acción hostería “Posada Real”

<i>PROCESOS</i>	<i>ESTRATEGIA</i>	<i>¿QUÉ?</i>	<i>¿CÓMO?</i>	<i>¿CON QUÉ?</i>	<i>¿CUÁNDO?</i>	<i>¿QUIÉN?</i>
		<i>PROGRAMAS</i>	<i>ACCIONES INMEDIATAS</i>	<i>RECURSOS NECESARIOS</i>	<i>FECHA DE INICIO</i>	<i>RESPONSABLE</i>
PUBLICIDAD	Crear un brief publicitario.	Elaborar un mensaje y buscar un medio óptimo para la difusión del mensaje.	Contratar una empresa de publicidad.	Tecnología Empresa de publicidad	Depende del tiempo en el que el gerente – dueño del establecimiento desee implementar la propuesta realizada.	Agencia Publicitaria.
SERVICIO DE BIENVENIDA Y CHECK IN	Mejorar el proceso de check in y bienvenida del establecimiento.	Capacitación al departamento de recepción.	Mejorar proceso e implementar procedimientos de registro de huéspedes.	Persona apta de administración hotelera, reportes diarios de ingresos		Recepción y Administración.
AMA DE LLAVES, SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE ÁREAS RECREATIVAS	Implementar normas y estándares de limpieza.	Crear reportes de limpieza y manejo de suministros, mejorando y optimizando cada proceso.	Implementar reporte de limpieza, perdidas, objetos olvidados y reparaciones.	Suministros de limpieza, personal		Ama de llaves, camarera, conserje.
PLANIFICACIÓN DE MENÚ	Creación del menú con platos representativos de la gastronomía del cantón.	Analizar los gustos generales del comensal y extraer recetas estándar de cada plato.	Seleccionar platos que representen la gastronomía del Cantón.	Receta estándar, Investigación del cantón, personal capacitado en cocina.		Chef ejecutivo o Chef de partida
COMPRAS Y BODEGA	Implementar el proceso de compras.	Realizar requisiciones de materia prima e inventarios.	Analizar y escoger a proveedores.	Personal apto para el manejo de compras y bodega, requisiciones, inventario y almacenamiento PEPS.		Chef de partida

PRODUCCIÓN DE A & B	Planificar actividades de cocina y elaboración de mise and place.	Tiempos determinados para la producción del plato o su respectivo mise and place.	Obtener una carta o menú e implementar tiempos exactos de producción.	Materia prima, personal capacitado, compras	Depende del tiempo en el que el gerente – dueño del establecimiento desee implementar la propuesta realizada.	Cocineros, chef
HOSPEDAJE	Brindar al huésped una experiencia inolvidable.	Coordinar y organizar cada departamento de la hostería para impartir un servicio de calidad.	Analizar y anotar información general del cliente, que ayude a satisfacer las expectativas del huésped.	Registros, reportes y atención personalizada del empleado hacia el cliente.		Todo el personal del establecimiento hotelero.
CHECK OUT	Despedir al huésped, facturar y escuchar quejas o felicitaciones para el mejoramiento y crecimiento de todas las áreas de la hostería.	Facturar consumos y expender reportes diarios de ocupación, de ventas y de gastos.	Archivar información general del huésped y fidelizarlo.	Reporte diario de ocupación, reportes de ventas, reportes de gastos, facturación, registros archivados.		Recepcionista
ADMINISTRATIVO	Organizar, Planificar y controlar el establecimiento.	Realizar capacitaciones e incentivos para los empleados, generar un buen ambiente laboral, controlar el buen manejo de procesos.	Organizar su equipo de trabajo y hacer cumplir los procesos mejorados.	Capacidad de mando, liderazgo, personal capacitado.		Administrador
CONTABILIDAD	Realizar flujos de cajas, analizar pérdidas y ganancias	Revisión de cajas de ventas de recepción, Análisis financiero mensual con informe del funcionamiento del establecimiento.	Implementar procesos contables en el área de recepción y caja de restaurante.	Facturación, caja diaria, tecnología, personal capacitado.		Contador

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

3.3. Direccionamiento Estratégico

3.3.1. Misión

“Empresa de alojamiento y servicios hoteleros en el cantón Gonzanamá, satisfaciendo las necesidades de los turistas nacionales y extranjeros por encima de sus expectativas; brindándoles un alojamiento de calidad y con excelencia en el servicio.”

3.3.2. Visión

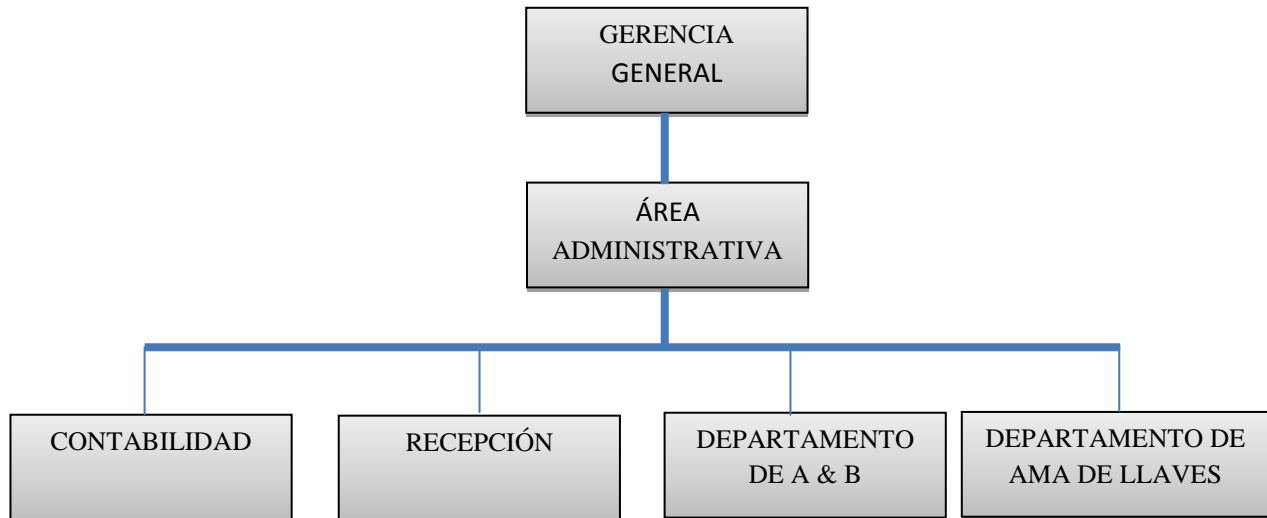
“Convertirnos en la empresa líder en alojamiento y servicios hoteleros a nivel local; generando desarrollo turístico para el cantón Gonzanamá de la Provincia de Loja, contando para ello con personal altamente calificado, comprometido y eficiente, y; que a través de su desempeño de calidad generen una cultura de mejoramiento continuo.

3.3.3. Valores

- Calidad.
- Seguridad.
- Trabajo en Equipo.
- Honestidad.
- Comunicación.
- Eficiencia.

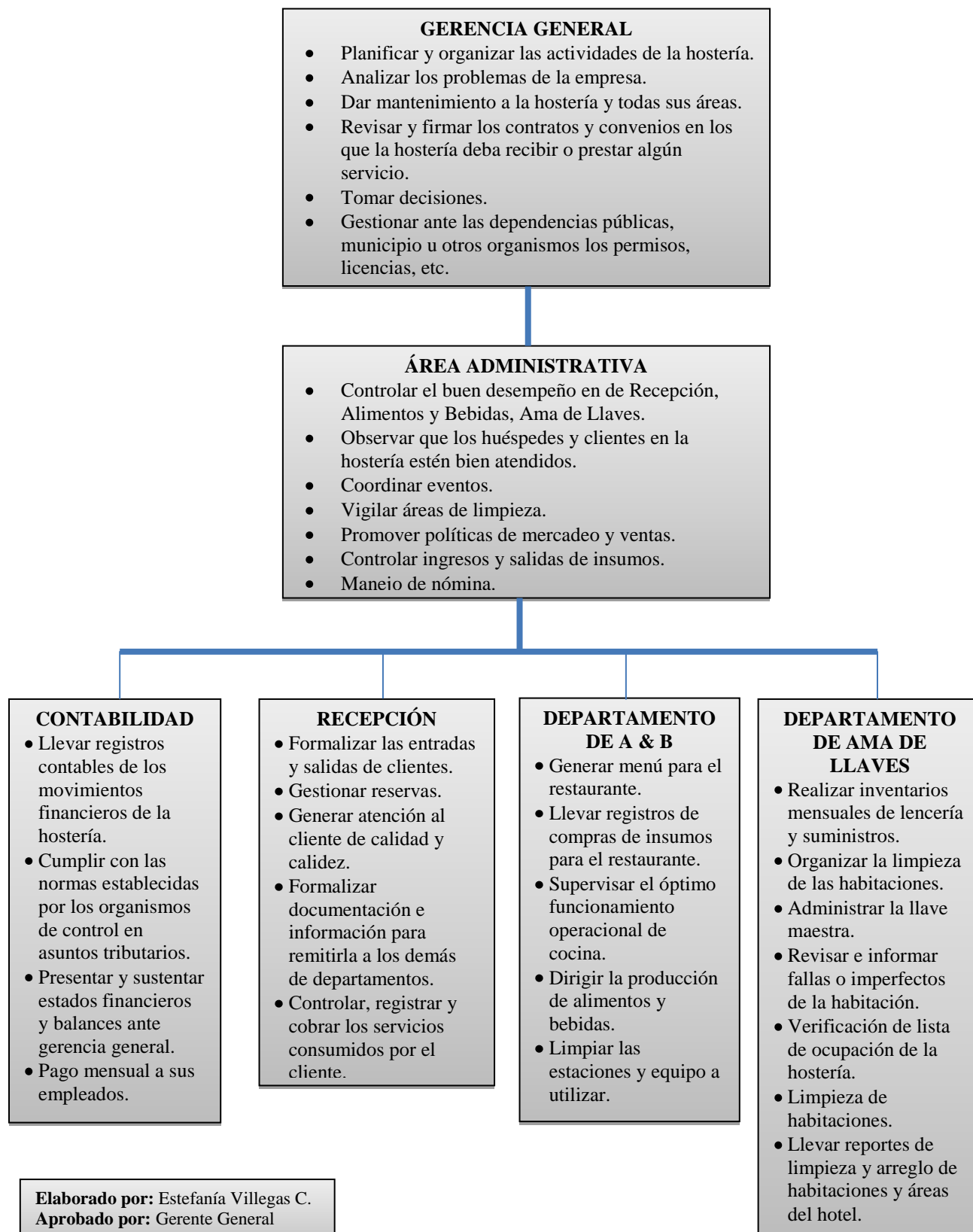
3.3.4. Estructura Orgánica

3.3.4.1. Organigrama Estructural:

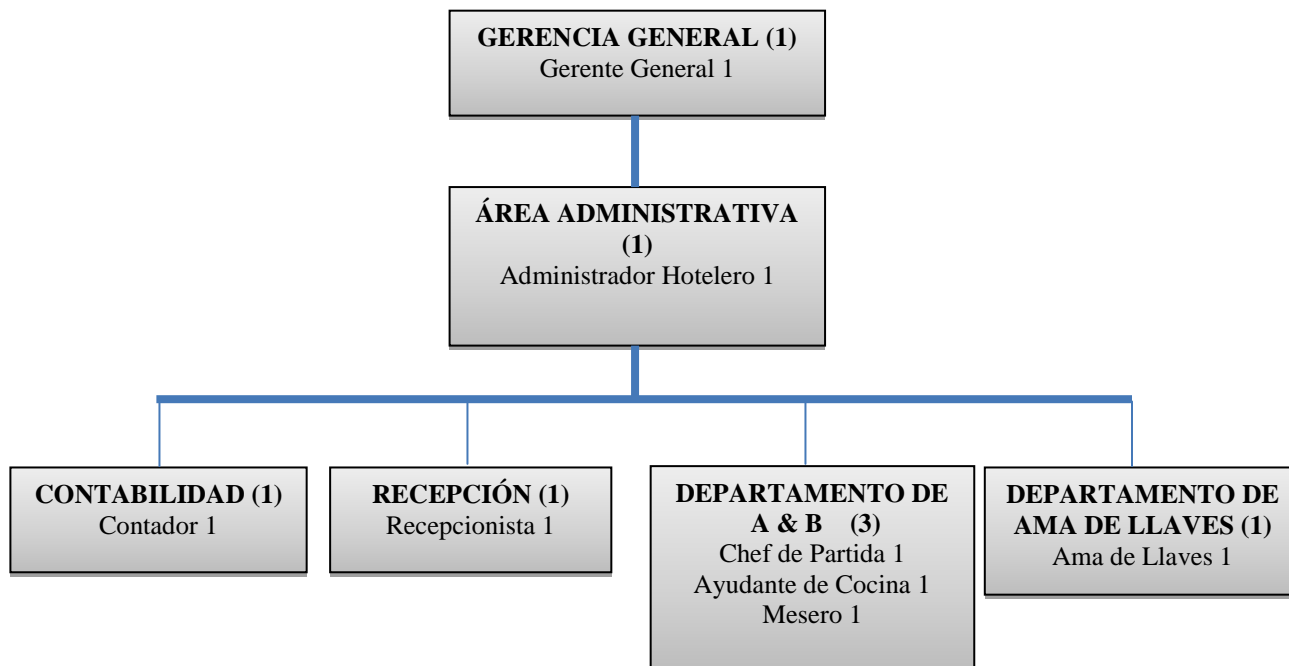


Elaborado por: Estefanía Villegas C
Aprobado por: Gerente General
Fecha: 04/02/2015

3.3.4.2. Organigrama Funcional:



3.3.4.3. Organigrama de Posición:



Elaborado por: Estefanía Villegas C.
Aprobado por: Gerente General
Fecha: 04/02/2015

3.4. Estructura de Procesos

3.4.1. Lista de Procesos:

1. Publicidad.
2. Servicio de bienvenida y Check In.
3. Ama de llaves.
4. Servicio y Mantenimiento de áreas recreativas.
5. Planificación de Menú.
6. Compras y Bodega.
7. Producción de A & B.
8. Hospedaje.
9. Check out.
10. Administrativo.
11. Contabilidad.

3.4.2. Clasificación de Procesos

Tabla 5. Clasificación de Procesos

N°	PROCESOS	CLASIFICACIÓN		
		Estratégico (intervienen en la visión del establecimiento)	Agregados de Valor (añaden satisfacción o insatisfacción al cliente)	Apoyo (control y mejora del sistema de gestión)
1	<i>Publicidad</i>		X	
2	<i>Servicio de bienvenida y Check In</i>		X	
3	<i>Ama de llaves</i>			X
4	<i>Servicio y Mantenimiento de áreas recreativas</i>		X	
5	<i>Planificación de Menú</i>	X		
6	<i>Compras y Bodega</i>			X
7	<i>Producción de A & B</i>	X		
8	<i>Hospedaje</i>	X		
9	<i>Check out</i>		X	
10	<i>Administrativo</i>			X
11	<i>Contabilidad</i>			X

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

3.4.3. Misión de Procesos

Tabla 6. Misión de Procesos

N°	PROCESOS	PREGUNTAS		
		¿QUÉ?	¿PARA QUÉ?	¿PARA QUIÉN?
1	<i>Publicidad</i>	Campaña Publicitaria	Captar Clientes	Clientes
2	<i>Servicio de bienvenida y Check In</i>	Atención de alta calidad	Registrar	Recepcionista
3	<i>Ama de llaves</i>	Limpieza diaria	Satisfacer expectativas y normas	Camarera
4	<i>Servicio y Mantenimiento de áreas recreativas</i>	Mantenimiento continuo	Obtener excelente estado	Huéspedes
5	<i>Planificación de Menú</i>	Planificar menú del día y especialidades de la zona	Implementar carta	Chef
6	<i>Compras y Bodega</i>	Petición de un producto suministro faltante	Reponer y almacenar	Ayudantes de cocina
7	<i>Producción de A & B</i>	Preparación de alimentos y bebidas	Realizar servicio del plato requerido	Mesero
8	<i>Hospedaje</i>	Servicio de calidad	Brindar alimentación y hospedaje	Huésped
9	<i>Check out</i>	Cerrar cuenta o hacer Check out	Facturar, despedir al huésped y emitir informe	Contador
10	<i>Administrativo</i>	Planificar, organizar y controlar funciones	Mejorar calidad de servicios y las ventas	Administrador
11	<i>Contabilidad</i>	Valorar ventas	Elaborar y presentar informe de pérdidas y ganancias	Gerente

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

3.4.4. Delimitación

Tabla 7. Perfil técnico de procesos

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		PUBLICIDAD			Código:	
2.- Responsable		Gerencia, Administración			HPR. 01	
3.- Misión		Campaña publicitaria para captar clientes.				
4.- Procedimiento						
Fijar objetivo de la campaña.						
Planificar actividades						
Elaborar el mensaje de la campaña y difundirlo con el medio o canal elegido.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
Gerencia	Talento Humano	Fijar objetivos de la campaña.	Evaluar la campaña publicitaria y así poder analizar si está captando el número de clientes deseados.	Bienvenida a clientes (Check in).	1 semana	2 días
	- Personal Administrativo (Publicista)	Realizar el Brief publicitario.			3 semanas	10 días
		Socializar la propuesta base de la campaña.			1 día	3 horas
	Materiales e Insumos	Elaboración del mensaje.			8 días	3 días
	- Afiches - Folletos - Página web - Cuñas radiales, etc.	Analizar el medio en el que se encuentra nuestro target.			1 mes	10 días
	Equipos - Comunicación	Elaborar un Plan de medios.			2 meses	1 mes
	- Equipo de computación - Mobiliarios - Internet - Teléfono	Adecuar mensaje al medio.			8 días	2 días
		Coordinar la campaña Publicitaria.			5 días	3 días
		Poner en marcha la campaña.			4 días	2 días
		Controlar y evaluar la campaña.			1 mes	Mensualmente

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 8. Perfil técnico de procesos (Check In)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		SERVICIO DE BIENVENIDA Y CHECK IN			Código: HPR. 02	
2.- Responsable		Recepción				
3.- Misión		Atención de alta calidad para registrar clientes y brindar hospedaje.				
4.- Procedimiento						
Dar la mejor bienvenida e información al cliente.						
Captar el cliente y realizar el "Check in" correspondiente.						
Asignar habitación y cumplir con todos los requerimientos del mismo.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
Campaña publicitaria.	Talento Humano	Saludar amablemente, y entablar comunicación con el cliente para poder ofrecer todos los servicios que se posea.	Quitar la disponibilidad de la habitación y poner atención a cual requerimiento que el huésped haya solicitado, informando a ama de llaves.	Ama de llaves.	10-15 min.	2-4 min.
	- Recepcionista - Botones	Captar el cliente con satisfacción y solicitarle al mismo su documentación necesaria tal como: cedula o pasaporte, etc. Localizar reserva, o verificar la disponibilidad de habitaciones para el cliente en el caso de no tener una previa reserva.			4-6 min.	1-3 min.
	Materiales e Insumos	Registrar al cliente como huésped.			5-8 min.	3 min.
	- Facturas - Registros de entrada, Salida - Sistema Hotelero para recepción.	Recordar al cliente los servicios que posee la hostería y entregar la llave de la habitación que se le ha sido asignada.			10- 15 min.	5 - 8 min.
	Equipos - Comunicación	Acompañar al cliente Huésped a su habitación, ayudándolo con sus maletas si es necesario.			3-5 min.	2 min.
	- Computadora - Impresora - Teléfono	Archivar información.			2-4min	Pedir apoyo
					5 min.	2 min.

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 9. Perfil técnico de procesos (Ama de llaves)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		AMA DE LLAVES			Código: HPR. 03	
2.- Responsable		Área de Ama de Llaves				
3.- Misión		Limpieza diaria que satisface expectativas y normas de una habitación				
4.- Procedimiento						
Revisar reporte diario emitido por recepción.						
Organizar número de habitaciones para realizar la actividad de limpieza.						
Supervisar y dar visto bueno de habitación limpia.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
Check In	Talento Humano	Revisar reporte omitido por recepción del número de habitaciones que necesitan la actividad de limpieza.	Informe diario de novedades generales de las habitaciones ocupadas o designadas a la actividad de limpieza.	Servicio y mantenimiento de áreas recreativas de la hostería.	60 min.	20 min.
	- Ama de llaves - Camarera	Informar a camarera el número de habitaciones que debe realizar la actividad de limpieza.			15 min.	5 min.
	Materiales e Insumos	Realizar la actividad de limpieza cumpliendo con los requerimientos y satisfacción del cliente, e ir llenando el reporte establecido, tomando en cuenta desperfectos u objetos olvidados.			35 min.	15- 20 min.
	- Productos de limpieza - Blancos y Lencería - Reportes de actividad de limpieza, objetos olvidados y reparaciones.	Firmar reportes establecido; y entregarlo a ama de llaves, requiriendo reparaciones de ser necesario en habitaciones que haya desperfectos, y haciendo la entrega oficial de objetos olvidados en habitaciones desocupadas.			20 min.	10 min. Máximo
	Equipos - Comunicación	Informar inmediatamente a recepción de consumos de mini bar o extras de las habitaciones que ya vayan a culminar su hospedaje; o emitir un informe diario a recepción de novedades de las habitaciones ocupadas.			10 a 30 min. (depende del caso)	5a 20 min. depende del caso
	- Teléfono					

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 10. Perfil técnico de procesos (Servicio y mantenimiento de áreas recreativas)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE ÁREAS RECREATIVAS			Código: HPR. 04	
2.- Responsable		Área de Ama de Llaves				
3.- Misión		Mantenimiento continuo para obtener un excelente estado de las áreas recreativas.				
4.- Procedimiento						
Horarios establecidos de limpieza de las áreas recreativas.						
Controlar áreas recreativas.						
Dar mantenimientos totales, trimestralmente a las áreas recreativas.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas			
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior	Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Ama de llaves	Talento Humano	A primera hora de la mañana realizar limpieza de las áreas recreativas y en si exteriores de habitaciones y restaurante.	Revisar si no existen inconvenientes en toda la hostería.	-Recepción -Ama de Llaves	4 horas	2 horas
	- Conserje	Revisar los formatos de reparaciones de habitaciones y demás instalaciones; y programarlas dentro de sus actividades.			1 hora	30 minutos
	Materiales e Insumos	Realizar las reparaciones pendientes del día.			Depende de la reparación	Depende de la reparación
	- Productos de limpieza - Formato de limpieza y reparaciones.	Observar y Rectificar a medio día la limpieza de las áreas asignadas.			2 horas	1 hora con 30 minutos
	Equipos - Comunicación	Revisar los formatos de reparaciones de habitaciones y demás instalaciones nuevas impartidas por las camareras.			30 minutos	20 minutos
		Mantenimiento y limpieza diario de piscina, sauna e instalaciones de las mismas.			2 horas	1 hora

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 11. Perfil técnico de procesos (Planificación de menú)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		PLANIFICACIÓN DE MENÚ			Código: HPR. 05	
2.- Responsable		Área de A & B				
3.- Misión		Planificar especialidades de la zona y menú del día para implementar una carta en el restaurante.				
4.- Procedimiento						
Atraer y agradar al comensal.						
Extraer receta estándar para la planificación del menú.						
Mantenerse al límite del presupuesto establecido para menú.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas			
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior	Tiempo Actual	Tiempo con Mejoramiento
Fijar concepto de restaurante.	Talento Humano	Analizar gustos generales del comensal.	Presentación de menú al público.	Compras	El restaurant e no posee un menú determinado por lo tanto hacen lo que cada comensal requiera y según sea el caso.	2 semanas
	- Chef de partida					
	Materiales e Insumos	Combinar entradas, plato fuerte y postres.				5 horas
	- Conocimientos en gastronomía de la zona, gramajes, combinaciones.	Combinar colores, texturas, olores y sabores en relación al concepto que se maneja el restaurante; en este caso gastronomía local.				24 horas
	Equipos – Comunicación	Establecer gramaje.				24 horas
	- Materia prima	Realizar receta estándar de cada plato.				4 horas
		Establecer precio de venta al público de cada plato.				3 horas
Requisición de compras, materia prima de calidad.		2 horas				

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 12. Perfil técnico de procesos (Compras y bodega)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO							
1.- Nombre del proceso		COMPRAS Y BODEGA		Código: HPR. 06			
2.- Responsable		Área de A & B					
3.- Misión		Compra de un producto o suministro para reponer o almacenar en bodega.					
4.- Procedimiento							
Determinar productos.							
Verificar producto comprado							
Evaluar Proveedor.							
Organizar e inventariar Bodega							
5.- Entradas		6.- Actividades		7.- Salidas			
Proceso anterior	Recursos			Salidas	Proceso Posterior	Tiempo Actual	Tiempo con Mejoramiento
Planificación de menú	Talento Humano	Detección de la necesidad de compra.		Consumido (cuando la materia prima sale de bodega a cocina)	Producción de A&B	Semanalmente	Diario
	- Chef de partida - Ayudante de cocina	Pedir orden de requisición a cocina.				Cada 3 días.	Diario
		Hacer pedido de materia prima a proveedores.				1 vez a la semana	2 o 3 veces a la semana
	Materiales e Insumos	Aprobación de compras.				1 hora	30 minutos
	- Hoja de entrada - hoja de salida de bodega a cocina - Guía de despacho - Ordenes de requisición	Entrada de materia prima, separarlas por categoría y género; y guardas según sistema PEPS.				1 vez a la semana	Diario
	Equipos - Comunicación	Realizar inventario.				1 vez a la semana	Diario
- Teléfono	Salida de materia prima de bodega a cocina.		40 minutos	Diario			

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 13. Perfil técnico de procesos (Producción de Alimentos & Bebidas)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS & BEBIDAS			Código: HPR. 07	
2.- Responsable		Área de A & B				
3.- Misión		Preparación de alimentos y bebidas para realizar el servicio del plato requerido por el comensal.				
4.- Procedimiento						
Mise en place de materia prima.						
Producción de producto o plato.						
Servicio del plato a comensal.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas			
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior	Tiempo Actual	Tiempo con Mejoramiento
Producción de A&B	Talento Humano	Recepción de la materia prima.	Ventas del restaurante a clientes /huéspedes	Limpieza de restaurant e.	1 hora	30 min.
	- Chef de partida - Ayudante de cocina	Revisión, limpieza y desinfectado de la materia prima.			2 horas	1 hora máx.
		Mise en place para la producción de los platos del día.			2 horas	1 hora 30 minutos máx.
	Materiales e Insumos	Cocción y mezcla de mise en place necesario para el plato requerido.			30 min.	10 - 12 min.
	- Materia prima - Equipos de restaurante	Probar y rectificar sabores.			30 min.	3-5 min.
	Equipos - Comunicación	Montaje de plato.			15 min.	3 min.
	- Comanda	Verificación de temperatura de los platos.			5 min.	1 min.
		Producido (sale de cocina a comedor)			10 min.	10-15 min
Servicio de la comanda pedida.		20 min.	5 minutos máx.			

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 14. Perfil técnico de procesos (Hospedaje)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		HOSPEDAJE			Código: HPR. 08	
2.- Responsable		Administración y Recepción				
3.- Misión		Servicio de calidad que brinda alimentación y hospedaje a un huésped.				
4.- Procedimiento						
Ubicación del huésped en su habitación.						
Estancia del huésped.						
Desocupación de la habitación.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
Check In	Talento Humano	Llevar al huésped a la habitación designada.	Desocupación de la habitación	Registro de salida del huésped. (Check out)	El tiempo empleado actualmente para dicho proceso es el diario trabajar de cada uno de los empleados de la empresa.	El tiempo es mejorado con cada uno de los procesos establecidos para la satisfacción del cliente, por lo tanto el costo de este mejoramiento va a ser un poco más alto en los procesos, pero se obtendrá mejores resultados.
	- Publicista - Recepcionista - Ama de Llaves - Camarera - Conserje - Chef de partida - Ayudante de cocina - Camarero, etc.	Brindarle al huésped una experiencia memorable durante su estadía.				
		Registrar toda la información formal y no formal del huésped, resultando de la interacción de los clientes durante su estadía.				
	Materiales e Insumos	Identificar y registrar preferencias del huésped.				
	Materiales e insumos que posee cada empleado de la hostería.	Limpieza de habitación.				
	Equipos – Comunicación	Reposición de suministros.				
	- Computadora - Teléfono	Servicio de calidad en todas las áreas.				

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 15. Perfil técnico de procesos (Check out)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		CHECK OUT			Código: HPR. 09	
2.- Responsable		Recepción				
3.- Misión		Cerrar cuenta para facturar, despedir al huésped, y así emitir un informe a contabilidad y ama de llaves.				
4.- Procedimiento						
Verificar gastos del cliente/huésped.						
Facturar y cobrar los gastos totales del cliente/huésped.						
Despedir y agradecer la estadía.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
Hospedaje	Talento Humano	Abrir cuenta del cliente.	Enviar a administración y contabilidad las ventas diarias.	Analizar y contabilizar las ventas.	30 minutos por cliente	15 a 20 minutos máx.
	- Recepcionista	Cargar a la cuenta si posee consumos de mini bar, restaurante o si ocasiono algún daño en la habitación.				
	Materiales e Insumos	Obtener el saldo total de la estadía del cliente.				
	- Facturas - Hoja de registro de salida	Cobrar y asegurar su pago en efectivo o tarjeta de crédito.				
	Equipos – Comunicación	Facturar y entregar factura física.				
- Computadora - Teléfono - Programa hotelero	Archivar copia de documentación general del cliente.					

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 16. Perfil técnico de procesos (Administrativo)

PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso		ADMINISTRATIVO			Código: HPR.	
2.- Responsable		Gerencia			10	
3.- Misión		Planificar, organizar y controlar funciones para mejorar calidad de servicios y cantidad de ventas de la hostería.				
4.- Procedimiento						
Planificar y tomar decisiones.						
Organizar procesos operativos para satisfacer al cliente.						
Dirigir y evaluar a sus empleados.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
- Recepción - Restaurante - Ama de llaves - Hospedaje	Talento Humano	Llevar el control detallado de la gestión de la hostería.	Analizar con contabilidad d pérdidas, ganancias, compras, etc.	Contabilidad	No existe una persona que se encuentre en constante evaluación del personal. (2 veces a la semana)	Persona que se encuentre la mayor parte del día laboral evaluando y analizando los resultados de los procesos implantados. (todos los días)
	- Gerente general o administrador hotelero.	Administrar cargos.				
		Obtener reportes de cargos o áreas.				
	Materiales e Insumos	Conocer e interactuar con el cliente.				
	- Proyectos - Formatos de procesos de todas las áreas - Liderazgo	Planificar y mejorar procesos, personal, etc.				
	Equipos - Comunicación	Liderar la empresa hostelera.				
- Computadora - Teléfono	Analizar ventas, problemas y soluciones a los problemas.					

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 17. Perfil técnico de procesos (Contabilidad)

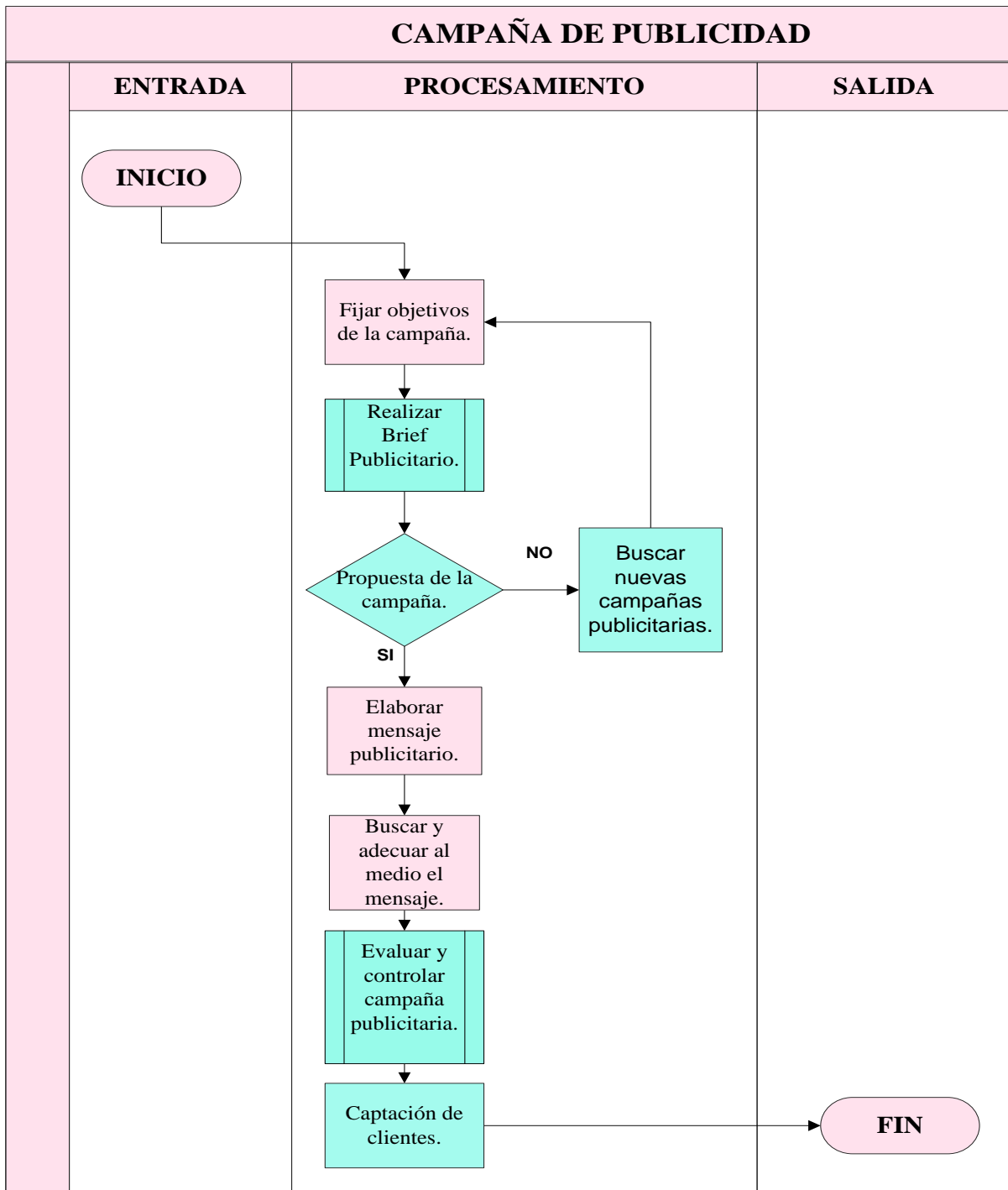
PERFIL TÉCNICO DEL PROCESO						
1.- Nombre del proceso	CONTABILIDAD			Código: HPR. 011		
2.- Responsable	Área Financiera					
3.- Misión	Valorar ventas para elaborar y presentar un informe de pérdida y ganancias a Gerencia General.					
4.- Procedimiento						
Realización de balances e inventarios.						
Análisis de la situación económica y financiera de la empresa.						
Toma de decisiones.						
5.- Entradas		6.- Actividades	7.- Salidas		Tiempo Actual	Tiempo Con Mejoramiento
Proceso anterior	Recursos		Salidas	Proceso Posterior		
- Hospedaje Recepción Restaurante	Talento Humano	Registro de ventas y compras diarias.	Balance general de la hostería.	Toma de decisiones	1 a 2 veces al mes	Todos los días
	- Contador	Coste de ventas es decir parte de consumos.				
	Materiales e Insumos	Resumen de nóminas				
	- Facturas - Ingresos y ventas - Egresos - Compras	Gastos generales, caja y bancos.				
	Equipos - Comunicación	Realización de inventarios.			1 vez cada 6 meses	1 vez al mes
	- Sistema contable	Calculo de amortizaciones y depreciaciones.				
- Computadora - Teléfono	Cálculo de impuestos sobre beneficios. Análisis de cuentas por pagar.					

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

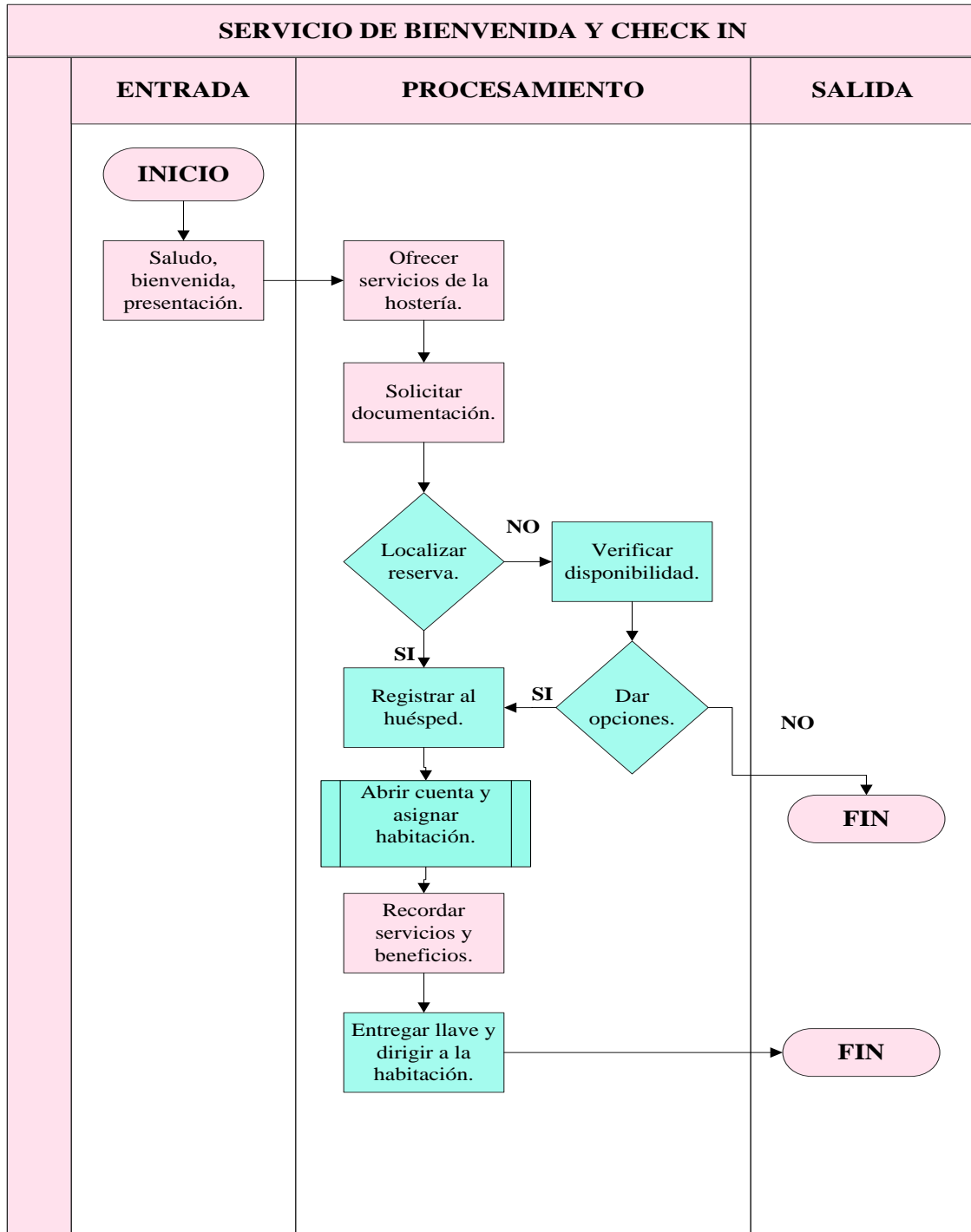
3.4.5. Diagrama de Flujo

Gráfico 5. Diagrama de Flujo (PUBLICIDAD)



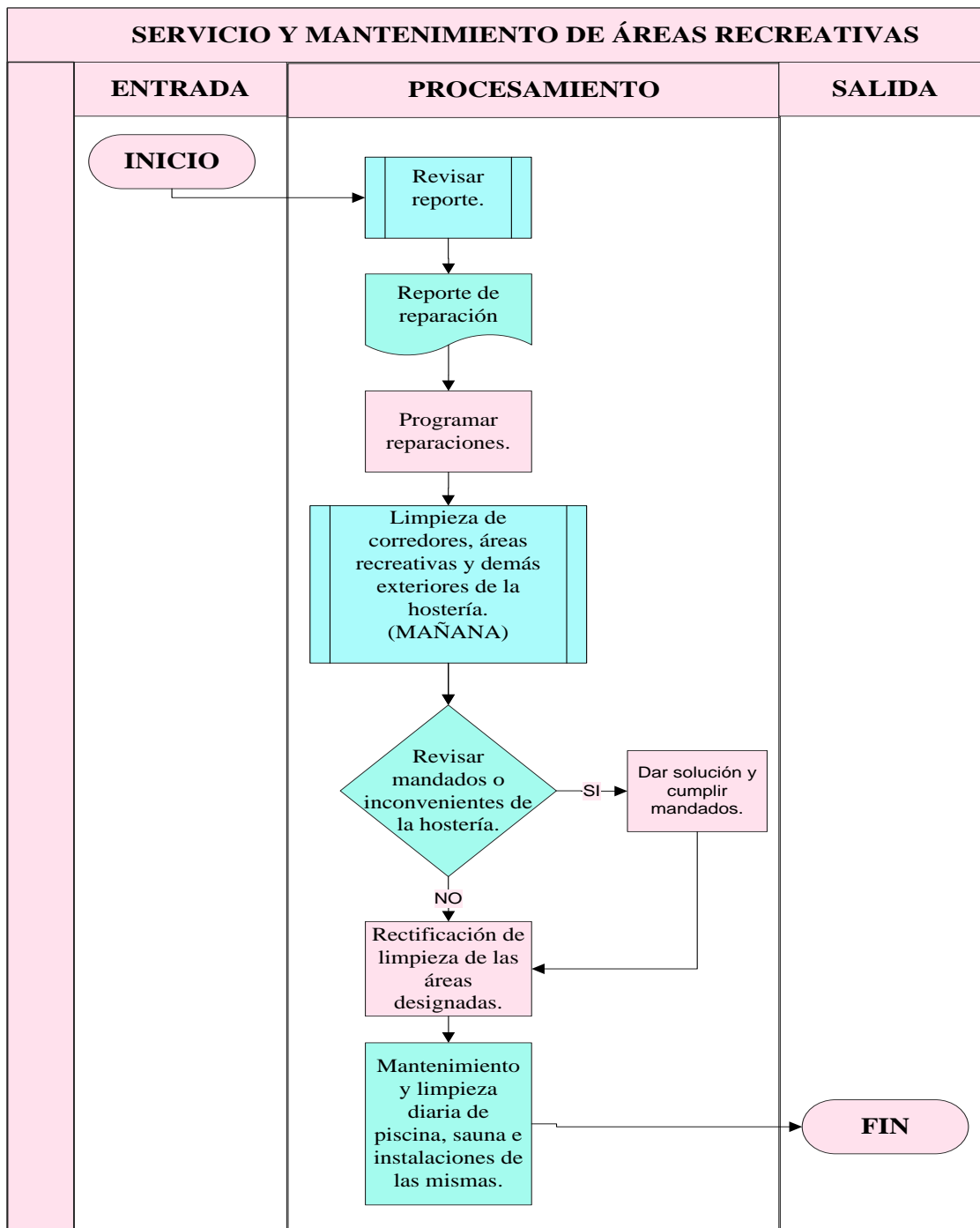
Fuente: Hostería “Posada real”	Fecha de Elaboración: 16/03/2015
Elaborado por: Estefanía Villegas C.	

Gráfico 6. Diagrama de Flujo (SERVICIO DE BIENVENIDA Y CHECK IN)



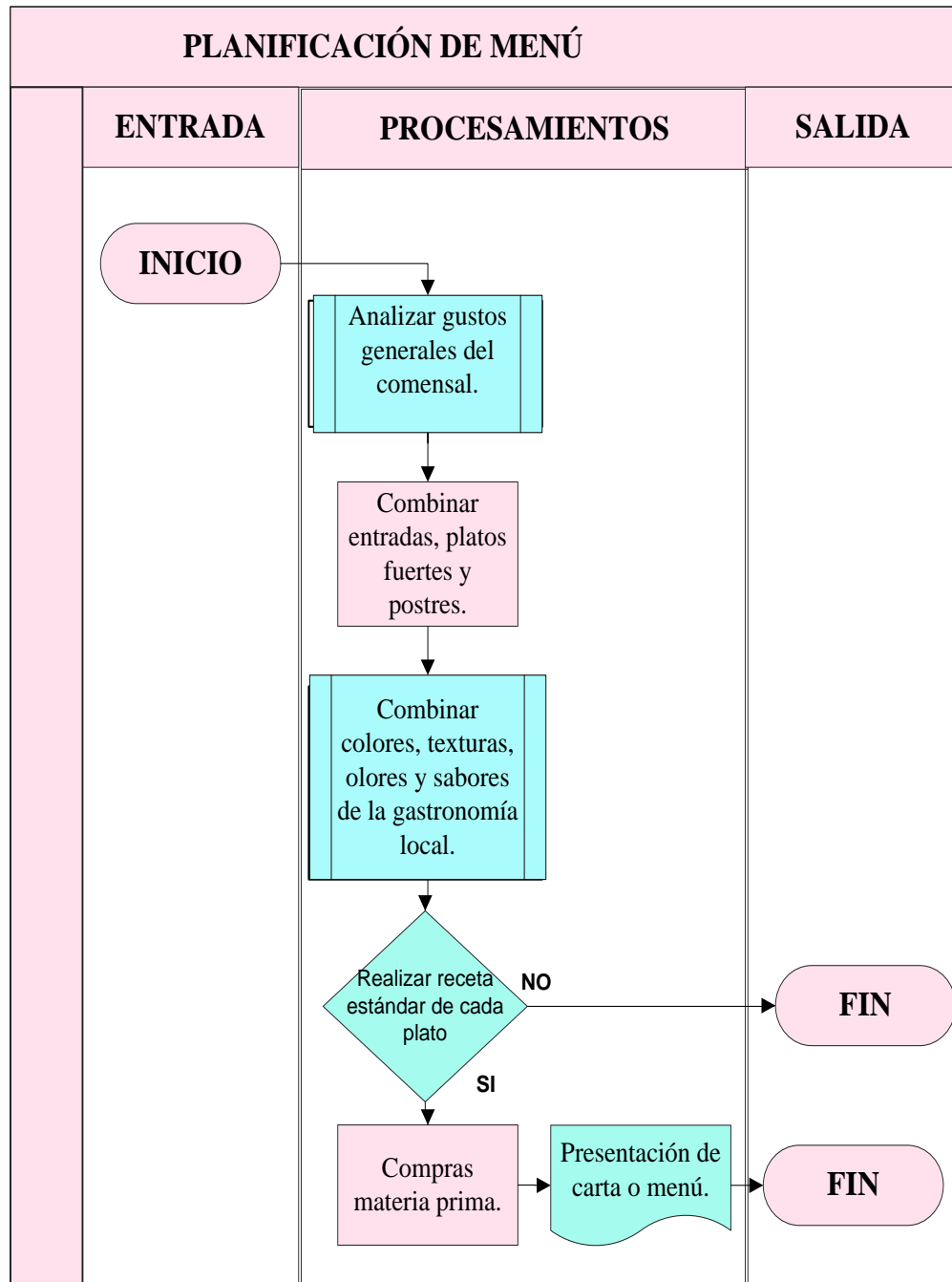
<p>Fuente: Hostería “Posada real”</p>	<p>Fecha de Elaboración: 16/03/2015</p>
<p>Elaborado por: Estefanía Villegas C.</p>	

Gráfico 8. Diagrama de Flujo (SERVICIO Y MANTENIMIENTO DE ÁREAS RECREATIVAS)



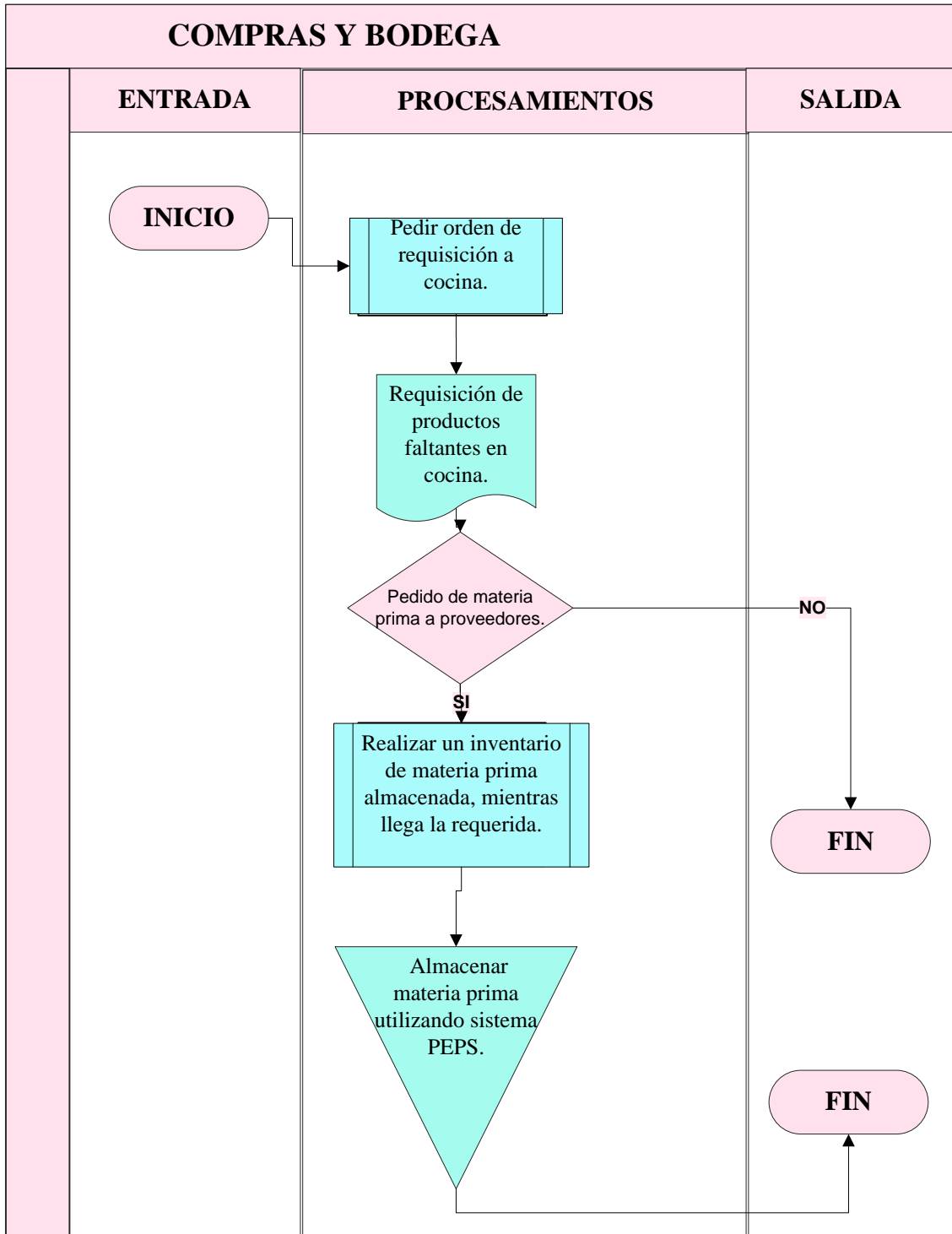
Fuente: Hostería “Posada real”	Fecha de Elaboración:
Elaborado por: Estefanía Villegas C.	16/03/2015

Gráfico 9. Diagrama de Flujo (PLANIFICACIÓN DE MENÚ)



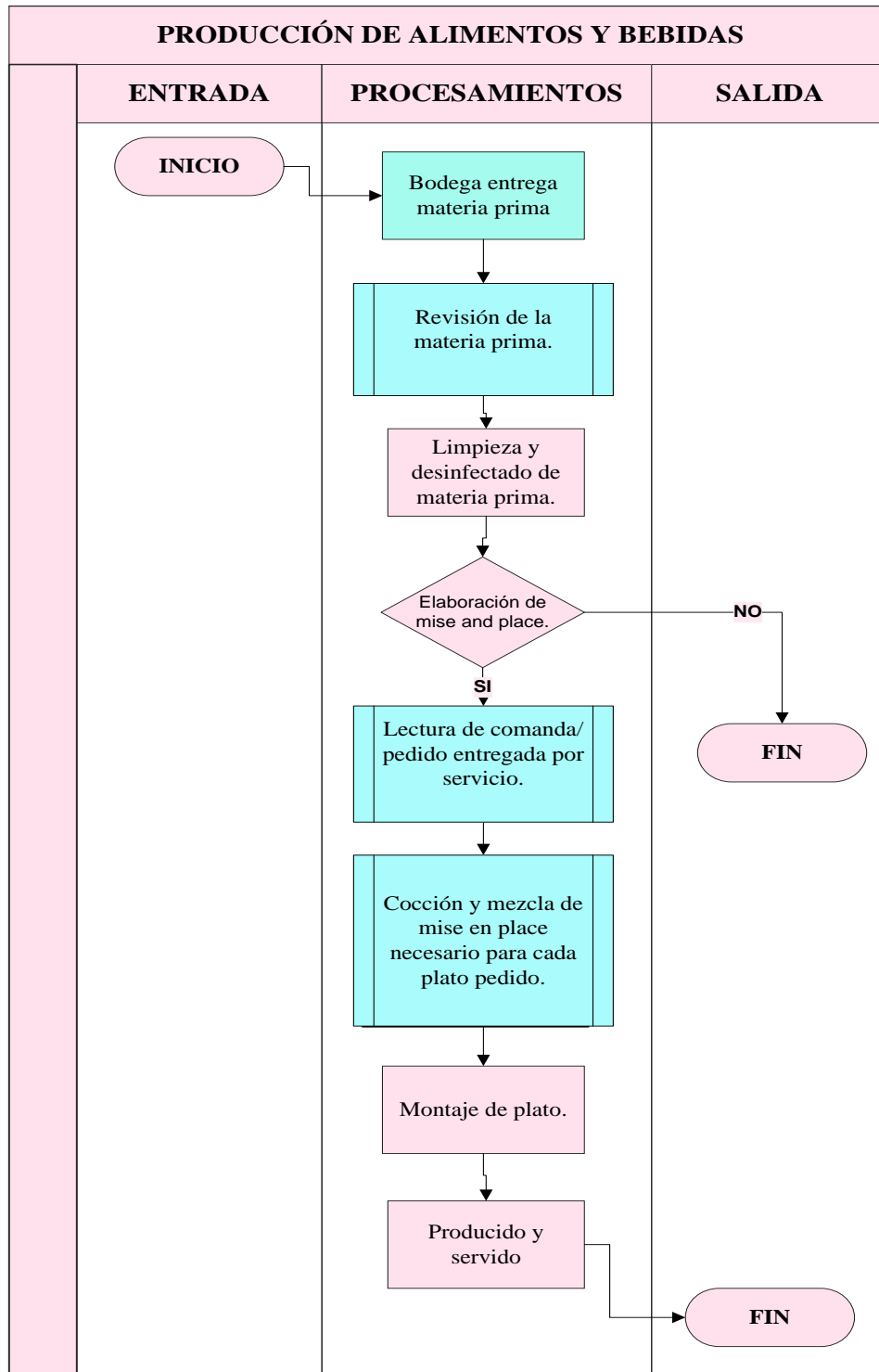
<p>Fuente: Hostería “Posada real”</p>	<p>Fecha de Elaboración: 16/03/2015</p>
<p>Elaborado por: Estefanía Villegas C.</p>	

Gráfico 10. Diagrama de Flujo (COMPRAS Y BODEGA)



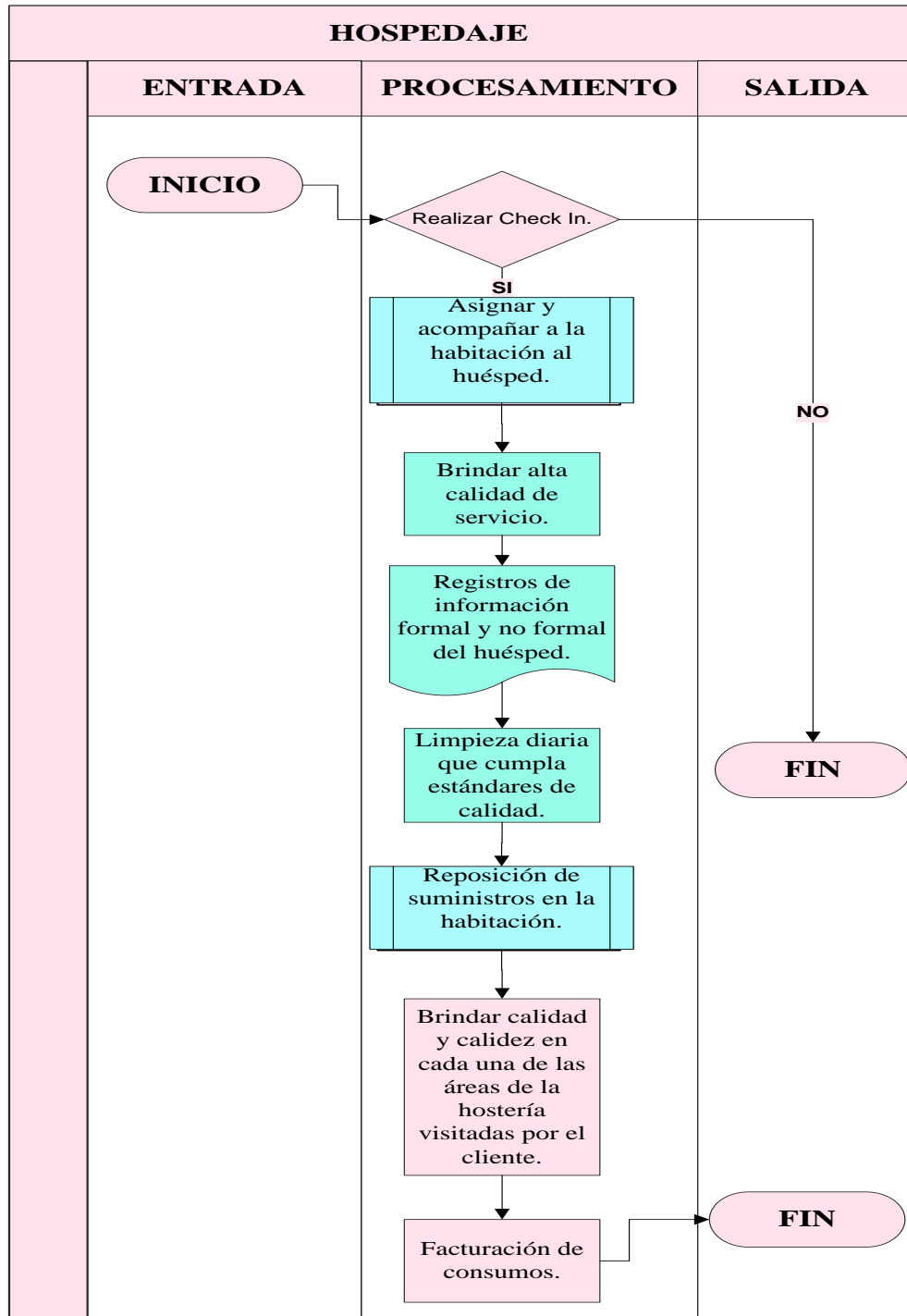
<p>Fuente: Hostería “Posada real”</p>	<p>Fecha de Elaboración: 16/03/2015</p>
<p>Elaborado por: Estefanía Villegas C.</p>	

Gráfico 11. Diagrama de Flujo (PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS)



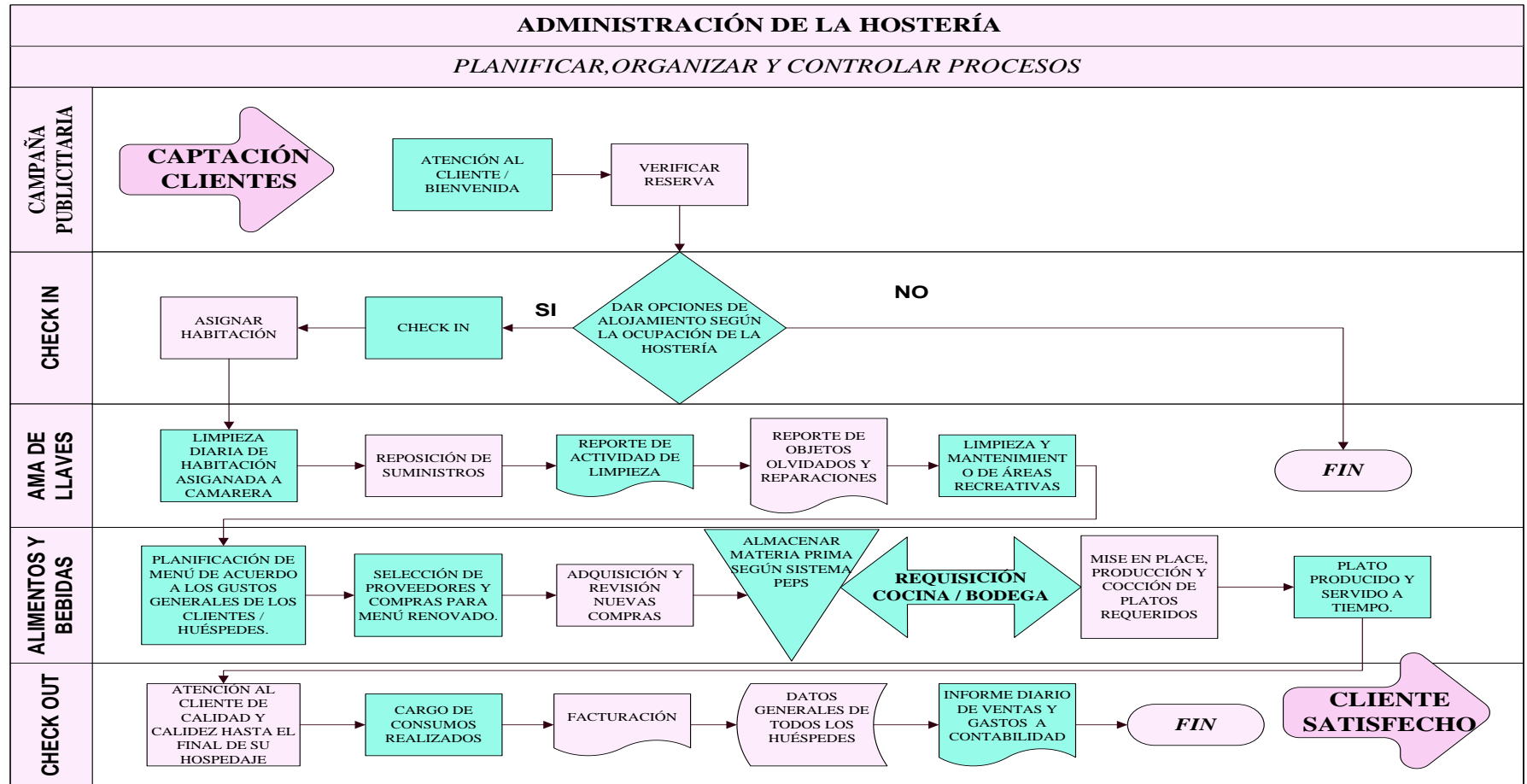
Fuente: Hostería “Posada real”	Fecha de Elaboración: 16/03/2015
Elaborado por: Estefanía Villegas C.	

Gráfico 12. Diagrama de Flujo (HOSPEDAJE)



Fuente: Hostería “Posada real”	Fecha de Elaboración: 16/03/2015
Elaborado por: Estefanía Villegas C.	

Gráfico 14. Diagrama de Flujo
(ADMINISTRACIÓN)



Fuente: Hostería “Posada real”	Fecha de Elaboración: 16/03/2015
Elaborado por: Estefanía Villegas C.	

3.5. Presupuesto Básico

Cabe mencionar que en el presupuesto realizado se especifica Ingresos y Gastos aproximados, y se establecen el valor por la observación que se elaboró en la empresa; puesto que el establecimiento se maneja de manera empírica; por lo tanto no poseen balances, registros de ventas y gastos. *Ver Tabla 20.*

Tabla 18. Presupuesto Básico

	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	dic-14
INGRESOS						
Ventas Hospedaje	\$ 900,0	\$ 1.100,0	\$ 1.100,0	\$ 900,0	\$ 900,0	\$ 900,0
Ventas Alimentos y Bebidas	\$ 1.500,0	\$ 1.500,0	\$ 1.500,0	\$ 1.500,0	\$ 1.500,0	\$ 1.500,0
TOTAL INGRESOS	\$ 2.400,0	\$ 2.600,0	\$ 2.600,0	\$ 2.400,0	\$ 2.400,0	\$ 2.400,0
GASTOS						
<i>Telecomunicaciones</i>						
Teléfono Fijo	\$ 25,0	\$ 25,0	\$ 25,0	\$ 25,0	\$ 25,0	\$ 25,0
Móvil	\$ 35,0	\$ 35,0	\$ 35,0	\$ 35,0	\$ 35,0	\$ 35,0
<i>Transporte/Gasolina</i>						
Energía Hostería	\$ 85,0	\$ 85,0	\$ 85,0	\$ 85,0	\$ 85,0	\$ 85,0
Gas	\$ 58,0	\$ 58,0	\$ 58,0	\$ 58,0	\$ 58,0	\$ 58,0
Electricidad	\$ 95,0	\$ 95,0	\$ 95,0	\$ 95,0	\$ 95,0	\$ 95,0
Agua	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0
<i>Materia Prima</i>						
Alimentos Perecibles	\$ 140,0	\$ 140,0	\$ 140,0	\$ 140,0	\$ 140,0	\$ 140,0
Alimentos No Perecibles	\$ 80,0	\$ 80,0	\$ 80,0	\$ 80,0	\$ 80,0	\$ 80,0
Bebidas	\$ 250,0	\$ 250,0	\$ 250,0	\$ 250,0	\$ 250,0	\$ 250,0
<i>Suministros</i>						
Suministros de Limpieza	\$ 30,0	\$ 30,0	\$ 30,0	\$ 30,0	\$ 30,0	\$ 30,0
Suministros de Habitación	\$ 15,0	\$ 15,0	\$ 15,0	\$ 15,0	\$ 15,0	\$ 15,0
<i>Medidas de control Impactos Negativos</i>						
<i>Mantenimiento de Áreas Recreativas</i>	\$ 200,0	\$ 200,0	\$ 200,0	\$ 200,0	\$ 200,0	\$ 200,0
<i>Sueldos</i>	\$ 600,0	\$ 600,0	\$ 600,0	\$ 600,0	\$ 600,0	\$ 600,0
<i>Varios</i>	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0	\$ 100,0
TOTAL GASTOS	\$ 1.783,0	\$ 1.783,0	\$ 1.783,0	\$ 1.783,0	\$ 1.783,0	\$ 1.783,0
SALDO INGRESOS						
	\$ 517,0	\$ 717,0	\$ 717,0	\$ 517,0	\$ 617,0	\$ 517,0

Fuente: Hostería "Posada real"

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

3.6. Análisis Costo – Beneficio

Tabla 19. Costo de la Propuesta

COSTO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO				
TALENTO HUMANO				
N°	DESCRIPCIÓN	N° MESES	COSTO/MENSUAL	COSTO
1	Asistente	8	\$200,00	\$1.600,00
1	Administradora Hotelera	8	\$900,00	\$7.200,00
N°	DESCRIPCIÓN	N° HORAS	COSTO/HORA	COSTO
3	Asesoría	11	\$30,00	\$330,00
COSTO TOTAL			\$1.130,00	\$9.130,00
RECURSOS LOGISTICA				
DESCRIPCIÓN		COSTO TOTAL DE 4 VIAJES		
Pasajes (QUITO- LOJA/ LOJA- QUITO)		\$160,00		
Movilización		\$100,00		
Alimentación		\$250,00		
Hospedaje		\$355,00		
COSTO TOTAL		\$865,00		
RECURSOS TÉCNICOS				
DESCRIPCIÓN		COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL POR 8 MESES	
Computadora		\$5,00	\$40,00	
Teléfono		\$15,00	\$120,00	
Impresiones		\$10,00	\$80,00	
Internet		\$30,00	\$240,00	
COSTO TOTAL		\$60,00	\$480,00	
COSTO TOTAL DE PROPUESTA			<u>\$10.475,00</u>	

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Tabla 20. Beneficio de la Propuesta

BENEFICIO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO		
DESCRIPCIÓN	BENEFICIO MENSUAL	BENEFICIO TOTAL (8 meses)
Disminución del desperdicio de materia prima	\$ 300,00	\$ 2.400,00
Aumento de clientes por mejora en la calidad de atención	\$ 1.500,00	\$ 12.000,00
Disminución de la pérdida de insumos por exceso de inventario	\$ 250,00	\$ 2.000,00
Aumento en venta de servicios de restaurante y servicios de recepción	\$ 800,00	\$ 6.400,00
BENEFICIO TOTAL	\$ 2.850,00	\$ 22.800,00

Fuente: Hostería “Posada real”

Elaborado por: Estefanía Villegas C.

Después de elaborar un análisis de costos y beneficios respectivamente, se procede a determinar si los Beneficios del proyecto superan a los costos, por lo tanto se aplica la fórmula de análisis de Costo – Beneficio que es:

$$\frac{\text{BENEFICIO}}{\text{COSTO}} = \text{VALOR ACTUAL DE LOS COSTOS}$$

$$\frac{B}{C} > 1 = \text{PROYECTO RENTABLE}$$

$$\frac{\$ 22.800,00}{\$ 10.475,00} = \underline{\underline{2.18}} \text{ PROYECTO RENTABLE}$$

Por lo tanto en la respuesta final del análisis de B / C , expulsa un total de 2.18 que equivale a una respuesta mayor a 1 (>1), lo que quiere decir que la implementación del presente proyecto es rentable; y cabe recalcar que al momento que se desee implementar dicha propuesta se analizará el tiempo de recuperación de la inversión por implementación de las propuesta de mejoramiento del área administrativa – operativa, analizando y controlando si la rentabilidad que genere el establecimiento es la deseada.

CAPÍTULO IV

4. IMPACTOS AMBIENTALES

La propuesta de mejoramiento antes referida, ha permitido conocer varios factores y acciones por parte de la empresa hotelera que producen un impacto ambiental dentro de la localidad en la que se encuentra; pero cabe recalcar que no siempre dichas acciones son perjudiciales para el ambiente o la sociedad, por lo tanto el estudio de los impactos que pueden ser provocados en la implementación de esta propuesta de mejoramiento, no son en su gran mayoría de importancia moderadamente positiva.

Es decir que para los impactos negativos que posee la propuesta es muy fácil implementar una medidas de corrección tales como:

- Implementar un sistema de purificación del agua de la piscina; evitando así se cambie de manera seguida el agua de la misma.
- Fomentar en las personas una cultura de reciclaje de basura y así el suelo no se contamine; ya que los residuos sólidos van a estar en lugares correctos como es el basurero al que pertenecen.

Fomentar e incentivar también los impactos positivos que podría generar la implementación de esta propuesta.

A continuación se detalla el método utilizado para el análisis de los impactos ambientales y sociales, expresado en una matriz técnica del tema para obtener un resultado parcial de esta propuesta de mejoramiento en la hostería “POSADA REAL”.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Mediante la identificación y desarrollo de los escasos procesos que obtiene el área administrativa – operativa de la Hostería “Posada Real” del cantón Gonzanamá, Provincia de Loja; analizan e investigan principios, técnicas y herramientas para proceder a la elaboración de la propuesta que llevara al mejoramiento continuo de la empresa en particular.
- El diagnostico de situación actual elaborado en el presente trabajo de titulación cumple con los datos necesarios para realizar el direccionamiento estratégico dentro de la empresa, estableciendo Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que el establecimiento posee, para el estudio del área administrativa-operativa.
- La propuesta de mejoramiento elaborada contiene un plan de acción que permite efectuar un correcto direccionamiento y estudio de cada proceso del área administrativa - operativa; ofreciendo así las mejoras y proponiendo la creación de procesos que permitan una mejor calidad del servicio.
- Obteniendo la propuesta se concluye la determinación de impactos ambientales y sociales que se suscitaran en la implementación de las mismas y así, poder proponer planes de acción frente a los impactos negativos; y plantear un plan de mejoramiento continuo de los impactos positivos.

6.2 Recomendaciones

- Implementar adecuadamente los procesos propuestos, para que el establecimiento pueda adquirir nuevos clientes y el cantón posea una entrada mayor cantidad de turistas.
- Tomar una medida de seguridad donde los procesos no provoquen impactos importantes que influyan de manera negativa al entorno ambiental y social.
- Seleccionar y capacitar nuevo personal que influya en el buen manejo del seguimiento de la propuesta de procesos.
- Una vez implementada la propuesta dentro del establecimiento hotelero, mantener los estándares de calidad y seguir capacitando el personal para que se ofrezca un servicio de total calidad y calidez en la cual se adquiriera únicamente clientes satisfechos.

ANEXOS



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería "Posada real"
Elaborado por: Estefanía Villegas C.



Fuente: Hostería “Posada real”
Elaborado por: Estefanía Villegas C.

BIBLIOGRAFÍA

- Cantú Delgado, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: McGraw - Hill.
- Cuatrecasas, L. (2010). Gestión de la calidad. En *Gestión Integral de la Calidad* (págs. 16-42). Barcelona: Profit Editorial.
- Idelfonso Grande, E. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Juliá, M., Porsche, F., Giménez, V., & Verge, x. (2002). *Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración*. Madrid: Pearson.
- Martínez Pedros , D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Amaya Amaya, J. (S/F). *Gerencia Planeación y Estrategia*. Colombia: Universidad Santo Tomas.
- Finkowsky, B. (2000). *Organización de empresas, análisis, diseño y estructura*. México: Mc Graw Hill.

NETGRAFÍA

- S/N. (25 de Abril de 2015). *ISO 9001 Calidad*. Obtenido de Sistemas de gestión de calidad: <http://iso9001calidad.com/elementos-de-un-proceso-30.html>
- Archive, A. K. (28 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El análisis Costo - Beneficio: <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/>
- Chaparro, E., & Martinez, M. (27 de 04 de 2015). *Asesoría didáctica*. Obtenido de <http://www.seduca2.uaemex.mx/material/LIA/AEPyMES/Cnt21.php>
- Varios. (19 de 03 de 2015). *NORMAS ISO 9000*. Recuperado el 29 de 03 de 2015, de NORMAS ISO 9000:
http://www.ucongreso.edu.ar/grado/carreras/lsi/2006/ele_calsof/MaterialCompleto-ISO9000%20A.pdf
- Ministerio de Turismo, Dirección Nacional de Migración y Banco Central del Ecuador. (31 de Diciembre de 2013). *CAPTUR*. Recuperado el 05 de Marzo de 2014, de http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadistica.html
- Villavicencio, J. C. (17 de septiembre de 2009). *Lojanos.com*. Recuperado el 10 de diciembre de 2013, de http://www.lojanos.com/Joomlalojanos/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=69