



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**FACULTAD DE TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**CARRERA DE HOTELERÍA**

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

**TEMA: PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN EN EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL  
HOTEL TRAVELLER'S INN UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTOR:**

**FIERRO CONCHAMBAY FIDEL NICOLÁS**

**DIRECTORA:**

**ING. MARIA FERNANDA DOBRONSKI**

**ABRIL - 2015**

**QUITO - ECUADOR**

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

## CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

En mi calidad de Directora del Trabajo de Graduación denominado “Propuesta de reestructuración en el área administrativa del departamento de alimentos y bebidas del hotel Traveller's Inn ubicado en la ciudad de Quito”, presentado por el señor Fidel Nicolás Fierro Conchambay, estudiante de la carrera de Ingeniería en Gestión Hotelera, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación y calificación, y que es autor intelectual del mismo.

DIRECTOR

---

Ing. María Fernanda Dobronski

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

## CERTIFICADO DE AUTORÍA

La presente investigación denominada “Propuesta de reestructuración en el área administrativa del departamento de alimentos y bebidas del hotel Traveller's Inn ubicado en la ciudad de Quito”, ha sido desarrollada bajo la autoría de Fidel Nicolás Fierro Conchambay con cédula de identidad 1715950109, en calidad de estudiante de la Carrera de Ingeniería en Gestión Hotelera, la cual ostenta los derechos de autoría de la presente, declara que los contenidos de la investigación son enteramente originales, auténticos y de exclusiva responsabilidad del autor.

AUTOR

---

Fidel Nicolás Fierro Conchambay

C.I: 1715950109

## DEDICATORIA

A mis padres, les dedico este trabajo, como resultado de todo el esfuerzo realizado para darme una educación de calidad.

A mis hermanos, por todo el apoyo y amistad que me brindaron durante los años de estudio.

A mi hija, que con su amor me da la fuerza necesaria para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más profundo agradecimiento a la Universidad Tecnológica Equinoccial, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Carrera.

Especial agradecimiento a mi director de Tesis, Ing. María Fernanda Dobronski por sus consejos y amistad.

Nicolás

## ÍNDICE

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD .....	2
CERTIFICADO DE AUTORÍA .....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	11
ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
• Enunciado del Problema: .....	13
• Formulación del Problema.....	15
• Sistematización:.....	15
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
• Objetivo General: .....	16
• Objetivos Específicos: .....	16
JUSTIFICACIÓN .....	16
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
• Tipo de Investigación .....	20
• Método de Investigación .....	21
• Técnicas de Investigación .....	22
CAPÍTULO I .....	24
MARCO REFERENCIAL .....	24
1.1. Descripción de la teoría de la estructura del área administrativa .....	24
1.1.1. ¿Qué es administración de empresa? .....	24
1.1.2. ¿Qué es administración de empresas hoteleras? .....	27
1.1.3. ¿Qué es la estructura organizativa? .....	28
1.1.4. Tipos de estructuras .....	31
• Estructura sencilla.....	31
• Estructura matricial .....	32
• Estructura de red .....	33

• Departamentalización: .....	34
1.1.5. ¿Qué son procesos y estándares .....	36
• Procesos .....	36
• Estándares.....	37
1.2. Zona.....	37
1.2.1. Descripción.....	37
1.2.2. Turismo.....	39
1.2.3. Gastronomía.....	41
1.3. Turismo definición .....	42
1.1.2. Tipos de turismo .....	43
1.1.3. Alcances de la actividad turística.....	44
1.1.4. Turismo y su relación con la economía .....	44
1.4. Mercado turístico.....	45
1.4.1. Oferta Turística .....	45
1.4.2. Demanda Turística .....	46
1.5. Sistema de actividades turísticas .....	46
1.6. Servicios hoteleros.....	47
1.6.1. Generalidades.....	47
1.6.2. Recepción.....	48
1.6.3. Servicio de Ama de Llaves .....	60
1.6.4. Departamento de Alimentos y Bebidas.....	62
CAPÍTULO II .....	63
ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL TRAVELER'S.....	63
2.1. La Empresa: Traveller´s Inn Hotel.....	63
2.1.1. Antecedentes históricos de su creación.....	63
2.1.2. Descripción .....	64
2.1.3. Ubicación .....	69
2.1.4. Servicios ofertados .....	69
2.1.5. Estructura Organizacional.....	72
• 2.1.5.1.Orgánico	Estructural
.....	72
2.2. Análisis FODA departamento de Alimentos y Bebidas.....	72

2.2.1. Análisis externo.....	73
• 2.2.1.1. Análisis Económico.....	73
• 2.2.1.2. Análisis Socio Cultural .....	78
• 2.2.1.3. Análisis Político Legal .....	79
2.2.2. Análisis Interno .....	80
• 2.2.2.1. Análisis de factores externos .....	80
• 2.2.2.2. Análisis de factores internos .....	81
• 2.2.2.3. Factores Claves de éxito.....	83
• 2.2.2.4. Análisis FODA.....	84
CAPÍTULO III .....	86
PROCESO DE INVESTIGACIÓN .....	86
3.1. Objetivo de Investigación .....	86
3.1.1. Objetivo General de Investigación .....	86
3.1.2. Objetivos Específicos de Investigación.....	86
3.2. Segmentación del Mercado.....	86
3.2.1. Segmentación Psicológica.....	87
3.2.2. Segmentación Demográfica.....	88
3.3. Universo de Estudio .....	90
3.3.1. Grupo Objetivo.....	90
3.3.2. Muestra.....	90
• 3.3.2.1. Determinación de la Muestra .....	91
• 3.3.2.2.Estratificación de la Muestra .....	91
3.4. Técnica e instrumento de investigación .....	92
3.4.1. Técnica de Investigación .....	92
3.4.2. Instrumento de Investigación .....	93
3.5. Levantamiento y Resultado de datos .....	93
3.5.1. Entrevista Propietario – Administrador Traveller’s Inn Hotel .....	93
3.5.2. Entrevista Jefe de Cocina Traveller’s Inn Hotel.....	98
3.5.3. Tabulación, análisis e interpretación de datos.....	102
3.6. Nudos Críticos.....	126
3.7. Estrategias .....	128
CAPÍTULO IV.....	130

PROPUESTA .....	130
4.1. Nombre de la Propuesta .....	130
4.2. Objetivo de la Propuesta .....	130
4.3. Responsable .....	130
4.4. Estructura del Departamento de Alimentos y Bebidas .....	130
4.4.1. Servicio .....	132
4.4.2. Cocina .....	132
4.6. Infraestructura .....	135
4.6.1. Consideraciones Generales.....	135
4.6.2. Distribución Física .....	138
4.7. Procesos del área de Alimentos y Bebidas A & B .....	139
4.7.1. JERARQUIZACIÓN DE PROCESO .....	139
4.8. Manual de Funciones .....	143
4.8.1. JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.....	144
4.8.2. CHEF o JEFE DE COCINA .....	146
4.8.3. AYUDANTE DE COCINA .....	148
4.8.4. MESERO PRINCIPAL .....	150
4.8.5. AYUDANTE DE MESERO.....	152
4.8.6. CAJERO .....	154
4.8.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA A & B .....	156
4.9. Estudio Financiero de la Propuesta.....	166
4.9.1. ESTADO DE RESULTADOS.....	166
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	174
CONCLUSIONES .....	174
RECOMENDACIONES .....	177
BIBLIOGRAFÍA .....	178

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Tasa de Inflación	73
Tabla 2. Tasa de Interés Activa	75
Tabla 3. Tasa de Interés Pasiva	76
Tabla 4. Matriz de Factores Externos	81
Tabla 5. Matriz de Factores Externos	83
Tabla 6. Factores Claves de Éxito	84
Tabla 7. Matriz FODA	85
Tabla 8. Universo de estudio	90
Tabla 9. Estratificación de la Muestra	92
Tabla 10. Matriz de determinación de Nudos Críticos	126
Tabla 11. Matriz de relación Nudos Críticos – Estrategias – Objetivos	128
Tabla 12. Estado de Resultados	166
Tabla 13. Estado de Resultados Proyectado	168
Tabla 14. Costo de Oportunidad	169
Tabla 15. VAN – Valor actual neto	171
Tabla 16. Tasa Interna de Retorno de la inversión	172
Tabla 17. Periodo de recuperación de la inversión	173

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Componentes de la Estructura Organizacional	26
Gráfico 2. Descripción de los Componentes de la Est. Org.	27
Gráfico 3. Estructura sencilla	28
Gráfico 4. Estructura Matricial	29
Gráfico 5. Estructura en redes	30
Gráfico 6. Departamentalización por funciones	30
Gráfico 7. Departamentalización por productos	31
Gráfico 8. Departamentalización por cliente	31
Gráfico 9. Departamentalización por área geográfica	32
Gráfico 10. Departamentalización por procesos	33
Gráfico 11. Orgánico Estructural	70
Gráfico 12. Variación del PIB en el Ecuador	75
Gráfico 13. Motivo del viaje del turista	84
Gráfico 14. Razones de llegada a Quito	85
Gráfico 15. Turistas según edad	85
Gráfico 16. Nivel de Instrucción	86
Gráfico 17. Estratificación de la Muestra	88
Gráfico 18. Orgánico Estructural Propuesto	126
Gráfico 19. Distribución Física	133
Gráfico 19. Cadena de Valor Genérica	144
Gráfico 20. Cadena de Valor Específica	145

**ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS**

Fotografía 1. Fachada Traveller's Inn Hotel	61
Fotografía 2. Habitación simple Traveller's Inn Hotel	62
Fotografía 3. Habitación doble Traveller's Inn Hotel	63
Fotografía 4. Habitación triple Traveller's Inn Hotel	63
Fotografía 5. Baño Huéspedes Traveller's Inn Hotel	64
Fotografía 6. Sala de Estar 1 Traveller's Inn Hotel	65
Fotografía 7. Sala de Estar 2 Traveller's Inn Hotel	65
Fotografía 8. Áreas verdes Traveller's Inn Hotel	66
Fotografía 9. Ubicación geográfica Hotel Traveller's	77
Fotografía 10. Lavaplatos	130
Fotografía 11. Lavamanos	131

## **PLAN DE REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL TRAVELLER'S INN UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

- **Enunciado del Problema:**

Quito, capital del Ecuador ubicado en la Provincia del Pichincha, se encuentra “entre dos ramales de la cordillera de Los Andes, en las laderas orientales del volcán Pichincha, a sólo 13,5 kilómetros de la línea equinoccial (coordenadas de latitud 0°. 0 min. 0 seg.) (DMQ, 2014), a una “altitud promedio de 2850 msnm” (GER, 2006) a pesar de la altura goza de un clima privilegiado que motiva a los turistas visitarla.

“El Distrito Metropolitano de Quito ha sido y será uno de los atractivos más deseados por turistas nacionales y extranjeros, debido a sus innumerables sitios turísticos que se encuentran entre lo colonial y lo contemporáneo, siendo el Centro Histórico el lugar de mayor interés del turista. A lo cual se suma, que es el punto de partida de turistas internacionales hacia los diferentes sitios del país” (QUITO TURISMO, 2013). En tal circunstancia los servicios hoteleros se han convertido en una oportunidad de negocio para muchos inversionistas y el nivel de competitividad es cada vez mayor.

Traveller's Inn Hotel forma parte de los hoteles del sector centro norte de la ciudad, fue constituido como una empresa familiar, cuya finalidad ha sido la de entregar servicios óptimos a sus clientes para su completa satisfacción. Se

encuentra ubicada en la calle La Pinta E4-435 y Avenida Amazonas, principal área comercial, cultural, turística y de entretenimiento de la ciudad, a solo 10 minutos del centro histórico. Fue una mansión perteneciente a una familia aristocrática de inicios del siglo XX, ha sido remodelada y acondicionada para prestar servicios hoteleros.

Cuenta con 30 camas disponibles, distribuidas en habitaciones de primera, dispone para los huéspedes el servicio de restaurante, éste ha tenido gran aceptación por los huéspedes, pero no cuenta con personal suficiente y capacitado para brindar atención adecuada en ésta área.

Por tal razón, se ha podido identificar falta de delimitación de funciones y asignación de actividades en el personal que labora en el Departamento de Alimentos y Bebidas en Traveller's Hotel, lo que produce retrasos en el cumplimiento de las funciones o tareas inherentes a los miembros del personal, lo que aumenta la carga laboral; ello resulta contraproducente para el ahorro de tiempo en el cumplimiento efectivo de dichas tareas.

Por consiguiente, la problemática se identifica con la carencia de una estructura departamental definida, ausencia de perfiles de cargos para el Departamento de Alimentos y Bebidas, así como la inexistencia de un manual de procedimientos, lo que ha venido generando insatisfacción de los huéspedes, debido a la entrega tardía de sus pedidos e inadecuado servicio. Dificultad que se agudiza, pues los equipos no cumplen con los estándares de calidad.

Si Traveller's Inn Hotel no realiza la reestructuración administrativa del Departamento de Alimentos y Bebidas, no podrá atender de manera óptima a sus clientes, generando en ellos insatisfacción, alta probabilidad de que no retornen al hotel y difundan una mala imagen organizacional, disminuyendo por consiguiente los niveles de rentabilidad.

Es indispensable realizar la reestructuración administrativa del Departamento de Alimentos y Bebidas, definiendo cada uno de los cargos y creando un manual de procedimientos a fin de ayudar al personal a posicionarse en un cargo en la empresa para realizar su labor, y también facilitar el conocimiento de las actividades que se deben ejecutar en la jornada laboral.

- **Formulación del Problema.**

¿Con la reestructuración del Departamento de Alimentos y Bebidas del Hotel Traveller's Inn va a satisfacer los requerimientos de los huéspedes, durante su estadía o visitas esporádicas en la ciudad de Quito?

**Sistematización:**

¿De qué manera se puede conocer la situación actual del área de alimentos y bebidas del Hotel Traveller's Inn Hotel?

¿Cuáles son las necesidades en cuanto a alimentación que requieren los visitantes de Traveller's Inn Hotel?

¿De qué manera se puede llegar a satisfacer las necesidades de alimentación de los habitantes de Traveller's Inn Hotel?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

- **Objetivo General:**

Proponer la reestructuración del Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel, mediante la definición de funciones, responsabilidades de cada cargo y la reingeniería de procesos para regular y estandarizar las actividades de sus colaboradores, con la finalidad de mejorar el nivel de satisfacción del cliente y rentabilidad del negocio.

- **Objetivos Específicos:**

- a. Analizar la situación actual el Departamento de Alimentos y Bebidas, en referencia al equipamiento físico, distribución de funciones y asignación responsabilidades de cada uno de sus colaboradores.
- b. Identificar las necesidades, gustos y preferencias en alimentación de los visitantes de Traveller's Inn Hotel.
- c. Diseñar manuales administrativos de funciones y procedimientos con la finalidad de regular y estandarizar las actividades en el Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel.

## **JUSTIFICACIÓN**

Según Quito Turismo “el visitante (no residente) en la ciudad es un 32% de países de Norteamericanos, el 35 % de países de Sudamérica y un 21% de países europeos” (QUITO TURISMO, 2013), razón por la cual hoy en día es muy común ver en las calles de Quito la visita de turistas de diversos orígenes, pues el fenómeno económico de la dolarización generó una oportunidad de

crecimiento al sector turístico a nivel nacional y al ingreso de turistas en mayor proporción.

El crecimiento turístico interanual de “llegadas de turistas al Ecuador en porcentaje de variación 2012-2011 es del 11,47%” (QUITO TURISMO, 2013, pág. 6), registrándose una “tasa de crecimiento de visitantes no residentes a la ciudad del 7% anual” (QUITO TURISMO, 2013, pág. 9).

Este incremento de visitantes a la ciudad ha creado la expectativa de brindar servicios en éste segmento pues su “gasto medio por turista no residente es de USD \$ 557,00” (QUITO TURISMO, 2013, pág. 7).

Los datos mencionados establecen la importancia radical de mantener y brindar servicios turísticos para los visitantes, por tal razón el sector turístico en los últimos años ha tenido un crecimiento representativo, especialmente en ciudades como Quito que es el centro económico a nivel nacional y es rica en Patrimonio Cultural lo cual atrae a turistas Norteamericanos y Europeos.

Ligado al crecimiento de visitantes, surge el incremento de locales relacionados a servicios turísticos registrándose una alta competitividad en el sector, pues para el año “2012, el incremento de establecimientos con licencias turísticas aumentó en un 20% respecto del 2011” (QUITO TURISMO, 2013, pág. 15).

Registrándose un total de 3500 establecimiento hoteleros, de los cuales la mayor concentración se registra entre “hostales 54%, pensiones 19% y hoteles en un 15%” (QUITO TURISMO, 2013, pág. 17).

Ante esta dificultad Traveller’s Inn Hotel creó el área de alimentos y bebidas entregando un nuevo servicio para sus huéspedes, los cuales al momento no se sienten satisfechos por presentarse deficiencias en el servicio, lo cual requiere sea investigado de manera inmediata.

Como se puede evidenciar para Traveller’s Inn Hotel es importante el desarrollo de la presente investigación pues el panorama de crecimiento en el mercado y competitividad es completamente favorable, pero el problema radica en “el Hotel al ser un establecimiento con poca experiencia en el área de alimentos y bebidas, ha implementado este servicio como valor agregado pero con muchas deficiencias, siendo una de ellas el equipamiento, que no logra cubrir la demanda de sus visitantes debido a que no responde a los parámetros de calidad y servicio industrial”. (Traveller’s Inn Hotel, 2014)

Además, no cuenta con personal capacitado adecuadamente para el área generándose un cuello de botella en el área administrativa. Y considerando que los hoteles de similar categoría brindan éste servicio y existe la capacidad de mejorarlo, los propietarios del establecimiento están dispuestos a realizar la inversión pertinente para mejorar su posición en el mercado.

Siendo por tanto los beneficiarios directos los turistas que se alojan en el establecimiento, así como aquellos que visitan el lugar esporádicamente,

además se debe considerar como beneficiarios a los dueños, que mejorarán sus ingresos con la adecuada reestructuración administrativa del área y los beneficiarios indirectos serán los clientes internos puesto que mejorarán sus capacidades técnicas y nivel de ingresos.

Esta Investigación cumple con los planteamientos del Plan Nacional del Buen Vivir, que dentro del objetivo 10 del mismo, habla de la transformación de la matriz productiva, es decir, esta investigación se orienta a los siguientes puntos:

- a. “Impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera.
- b. Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente” (PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR, 2013, pág. 301).

Se puede afirmar, que la dinámica empresarial obliga a los establecimientos hoteleros como lo es Traveller’s Inn Hotel a mejorar su nivel de gestión administrativa con las nuevas tendencias administrativas, pues esto permite que el nivel de relación del establecimiento en mejora será apropiado en términos de responsabilidad social y empresarial, elevando su impacto en el ámbito social, ambiental, económico pues se deberá realizar una propuesta moderna, acorde a los avances tecnológicos y en mejora de los involucrados en los niveles de gestión administrativa del lugar.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso metodológico de la presente investigación, responde a los siguientes parámetros investigativos, descritos detalladamente a continuación:

- **Tipo de Investigación**

El desarrollo de la presente proyecto se fundamenta en la **investigación descriptiva** del objeto a investigar que en éste caso, es el Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel, puesto que a través de las descripción de las características y propiedades de las funciones de cada uno de los colaboradores del área, así como el levantamiento y descripción del proceso actual, que aunque empírico, permite conocer la situación tanto en sus potencialidades como en las debilidades del área.

Este tipo de investigación aplicada sirve de base para fundamentar los hallazgos durante el proceso investigativo, que al interrelacionarse con la **investigación documental** se analiza con mayor profundidad los sucesos ocurridos. De esta manera se cumple con el objetivo que es el de describir la estructura del Departamento de Alimentos y Bebidas, su dinámica e identificar aspectos relevantes de la realidad para de ésta manera proponer alternativas de solución de acuerdo a las necesidades de Traveller's Inn Hotel.

- **Método de Investigación**

La investigación se sustenta en la aplicabilidad de los métodos analítico, conceptualizado como un “proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio, separada cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (Bernal, 2006, pág. 56), éste método se lo aplicará durante la investigación documental que dará soporte a la doctrina de pensamiento científico de la investigación, así como el análisis de los procedimientos administrativos y operativos de los colaboradores del Departamento de Alimentos y Bebidas.

El método anterior se complementa con el método deductivo, el cual es un “método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (Bernal, 2006, pág. 56), será aplicado para obtener conclusiones generales de la investigación, así como la información requerida para el diseño de los manuales administrativos.

De la misma manera se utilizarán los métodos cualitativo y cuantitativo para esta investigación:

- *Método cuantitativo o método tradicional:* Se fundamenta en la *medición* de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las

variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar los resultados.

- *El método cualitativo o método no tradicional:* De acuerdo con Bonilla y Rodríguez se orienta a *profundizar* casos específicos y no generalizar. “Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.” (Bernal, 2010, pág. 60).

Con estos métodos se busca entender la situación del Departamento de A y B como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica, así la investigación cuantitativa parte de los aspectos administrativos teóricos y la investigación cualitativa se basa en la realidad actual del departamento cuya información nos brindarán los trabajadores del mismo.

- **Técnicas de Investigación**

La técnica de investigación que se aplicará en primera instancia será la observación, puesto que permite que el investigador tenga un primer acercamiento con el fenómeno a investigar y pueda describir las actividades y funciones de cada uno de los cargos en el Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel, así como identificar los procedimientos que en la actualidad se encuentran aplicando en el área.

Se ha optado por éste tipo de técnica considerando que la observación directa es una “técnica que permite obtener información mediante el registro de

características o comportamientos de individuos o elementos sin establecer un proceso de comunicación” (Yuny & Urbano, 2006, pág. 84), para el efecto se aplicará una lista de cotejo que permitirá definir si se cumplen en cada uno de los cargos las actividades, funciones y responsabilidades correspondientes.

Como complemento de investigación se aplicará una entrevista al propietario del establecimiento, con la finalidad de conocer más a fondo la filosofía y estructura organizacional actual, que aunque es empírica, pues no se aplica ningún modelo de gestión, los procedimientos existen implícitamente, de la misma manera es imprescindible conocer el criterio del Gerente de Traveller´s Inn Hotel pues tiene conocimiento amplio de su empresa.

Para la aplicación de la entrevista se formulará previamente una guía de preguntas la cual consiste en la “formulación de estas preguntas depende de la índole del problema que quiere estudiar y los aspectos por formular” (Mendez, 2001, pág. 37).

# CAPÍTULO I

## MARCO REFERENCIAL

### 1.1. Descripción de la teoría de la estructura del área administrativa

#### 1.1.1. ¿Qué es administración de empresa?

Existen varias definiciones del término Administración, por lo que es pertinente como primer paso definirlo desde el punto de vista nominal, es decir partiendo de su acepción epistemológica, es así que la palabra “Administración”, se forma del prefijo “ad” que proviene del vocablo “hacia” y de “ministratio”, ésta última proviene a su vez de “minister”, compuesto de “minus” que es un sinónimo de inferioridad, y del sufijo “ter” que significa subordinado. (Reyes, 2005, pág. 13).

Partiendo de ella se podría decir que administrar es “lograr que se hagan las cosas mediante otras personas” (Terry, 1984). Para entender el alcance de la Administración en las empresas es importante mencionar varias definiciones dadas por importantes investigadores en el área administrativa, es así que:

La Administración “es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar una organización social” (Reyes, 2005, pág. 14), esta definición se encuentra alineada a las funciones administrativas relacionadas con la organización social, o de personas, en la búsqueda de lograr eficiencia.

Se puede ver la relación de la Administración con la efectividad, cuando se considera que “involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros de tal manera que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz”. (Robbins, 2005, pág. 6).

Para Konntz, Weilhrich y Cannice la Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. (2012, pág. 6).

Ramírez luego de analizar las definiciones de algunos autores, dice: “La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (2003, pág. 5).

Analizando las definiciones dadas se puede concluir que Administrar, es el conjunto de actividades que realiza el administrador, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en la empresa con efectividad. Para ello, la administración implica seguir un proceso secuencial, lógico y coherente.

- **Funciones administrativas**

Siendo la administración un proceso que busca alcanzar objetivos empresariales, con el uso racional de recursos disponibles y de manera eficaz, las funciones básicas establecidas para su ejecución son: planeación, organización, dirección y control.

1. **Planeación:** Es la primera función administrativa, en la “que se definen las metas, se fijan las estrategias para alcanzarlas y se trazan planes para integrar y coordinar actividades” (Robbins, 2005, pág. 9), esta fase es como el mapa para los navegantes pues sirve de guía al administrador en sus actividades, minimizando los riesgos.
2. **Organización:** Seguida a la planificación el administrador debe organizar las actividades y tareas planeadas, por lo que esta fase “consiste en determinar que tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y donde se toman las decisiones” (Robbins, 2005, pág. 9), es decir que los gerentes tienen la responsabilidad de disponer el trabajo para conseguir las metas.
3. **Dirección:** La función de la dirección se refiere a la capacidad directiva de los gerentes, misma que tiene relación con el manejo de personal, es así que ésta “consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados”. (Robbins, 2005, pág. 9).
4. **Control:** Toda acción administrativa debe ser monitoreada y controlada con la finalidad de medir el alcance de los objetivos empresariales propuestos, para el efecto el gerente debe cumplir con la última función administrativa, que “consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta”. (Robbins, 2005, pág. 9) para logra el propósito organizacional.

### 1.1.2. ¿Qué es administración de empresas hoteleras?

El desarrollo turístico en los países se ha convertido para los gobiernos de turno en la oportunidad para generar ingresos económicos, por tanto en los últimos años la visión de inversión del Estado se ha centrado en la atención de la industria hotelera, por cuanto genera empleo y mejora el estilo de vida de muchas familias.

De allí que las empresas hoteleras se caracterizan por “la prestación un conjunto de servicios claramente diferenciados, dedicados principalmente a las actividades de alojamiento y restauración”. (Vertice, 2012, pág. 1).

Por tanto, debido a la dinámica comercial y turística los establecimientos hoteleros en los últimos años, se han convertido en instituciones que requieren ser administradas por personas especializadas en el área con alto conocimiento administrativo, debido a que enfrentan un entorno cambiante, alta competitividad y exigencia de los turistas o consumidores de servicios hoteleros, es allí donde nace la necesidad de un sistema de gestión empresarial especializado que se lo conoce como administración hotelera.

El concepto de administración hotelera tienen 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” (Gestión Hotelera, 2013), el concepto se relaciona con la acción de administrar establecimientos especializados en el sector turístico, que brindan servicios de alojamiento a sus clientes.

Por consiguiente, la finalidad de la administración hotelera es la constante búsqueda de la satisfacción de la mayoría de los clientes turistas, por lo que necesitan un modelo administrativo para poder llevar a cabo la persecución a este objetivo fundamental.

Los elementos operacionales de la administración hotelera se encuentran relacionados con las funciones administrativas, el punto de partida para la administración hotelera se encuentra en el cliente, aunque también se debe tener en cuenta que la planificación de la misma, proporciona la organización de las acciones determinadas, direccionarlos y por tanto es requerimiento indispensable el seguimiento y control de las acciones de todos y cada uno de los colaboradores. En la cual se llevará a cabo el cumplimiento de la misión organizacional.

### **1.1.3. ¿Qué es la estructura organizativa?**

*“Desde tiempos ancestrales, el hombre ha requerido agruparse, tanto para defender sus creencias como para trabajar en conjunto y lograr sus objetivos. Desde el punto de vista básico, la organización es un conjunto de personas que se agrupan para trabajar en forma relativamente continua para lograr un fin en común”. (Robbins, 2005).*

Para el efecto, la organización procura definir la estructura empresarial mediante la organizaron y formaron grupos de acción con objetivos predeterminados, sin embargo han surgido varias definiciones así: “la

organización empresarial consiste en crear el diseño de puestos individuales, departamentos dentro de la organización y procesos para integrarlos y alcanzar las metas de la empresa”. (Hellriegel, Slocum y Woodman, 2005, pág. 23).

Estas dos definiciones tienen algo en común que es la agrupación de individuos para alcanzar un fin en común, y dividir actividades, permiten que la organización en si se conviertan en un ente autónomo e independiente, por tanto la estructura organizacional debe cumplir con principios administrativos que, según Henry Fayol (1916) son: “jerarquía, tramo de control, líneas de mando y autoridad”.

La estructura organizacional se define por consiguiente como la “suma de las formas en las cuales la organización divide sus labores en distintas actividades y luego las coordina” (Hitt, Black & Porter, 2006, pág. 230), por tanto la estructura es un organizacional concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación que permite definir la posición de cada uno de los colaboradores en las empresas, sin ser la excepción las empresas hoteleras.

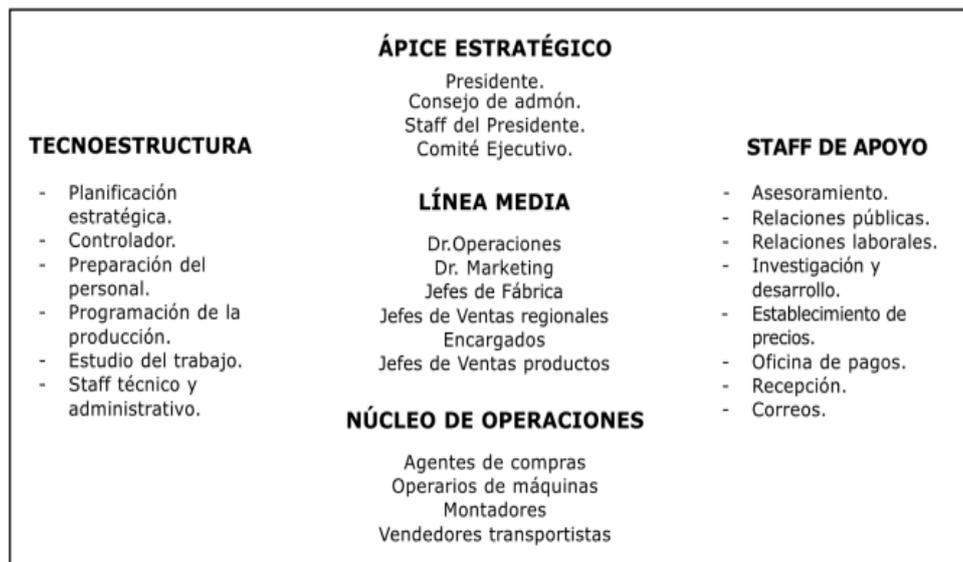
Según Henry Mintzberg la “estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”.

El mencionado autor establece que la estructura de una organización se encuentra conformada por cinco elementos o componentes (Mintzberg, 1998), que se pueden ver en el siguiente gráfico:



**Gráfico 1.** Componentes de la Estructura Organizacional  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

- **Núcleos de operaciones:** Constituido por el personal operativo de la organización, es decir todos (as) los (as) colaboradores que intervienen en la producción de bienes y servicios.
- **Ápice estratégico:** Está conformado por las personas que forman el órgano encargado de la dirección y control empresarial, por tanto procuran el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Línea media:** Abarca a los administradores departamentales, que son los responsables de la planeación organizacional en cada una de sus áreas, así como de la coordinación interdepartamental.
- **Personal de apoyo:** Cuya función es proporcionar asistencia a la organización al margen del flujo de las operaciones corrientes de la empresa.
- **Estructura técnica:** Denominada tecnoestructura, está conformada por los analistas que diseñan y planifican sistemas referidos al planeamiento formal y al control del trabajo.



**Gráfico 2.** Descripción de los Componentes de la Estructura Organizacional  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

#### 1.1.4. Tipos de estructuras

Existen diferentes tipos de estructuras organizacionales, entre las que se mencionan:

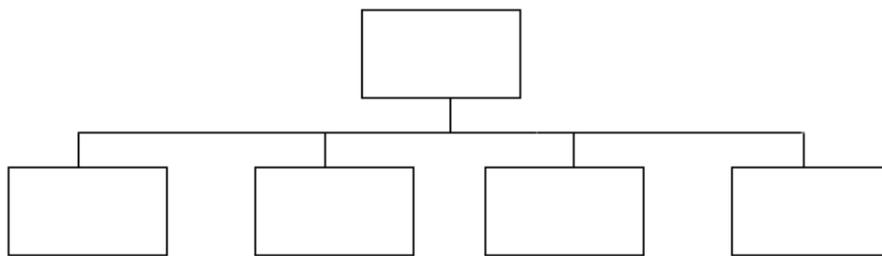
- Estructura sencilla,
- Estructura matricial,
- Estructura en red, y
- Departamentalización.

#### **Estructura sencilla**

Organización que tiene baja complejidad y formalidad, pero con una alta centralización. Es más frecuente encontrar estructuras sencillas en las pequeñas empresas en donde el administrador y el dueño son la misma persona.

La ventaja: es rápida, flexible, poco costosa de mantener, y las responsabilidades quedan claras. (Vértice, 2012).

La desventaja: es efectiva sólo en pequeñas organizaciones porque su baja formalidad y su alta centralización se traduce en una sobrecarga de información en la cima. (Vértice, 2012).



**Gráfico 3.** Estructura sencilla

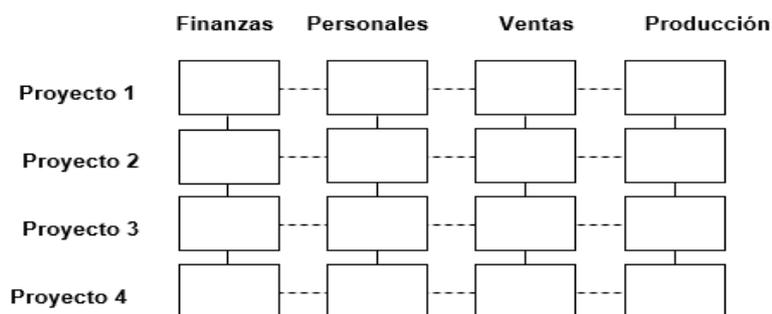
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

### **Estructura matricial**

“Asigna a especialistas de departamentos funcionales para que trabajen en uno o más proyectos dirigidos por un administrador de proyectos. Crea una doble cadena de mando. Se utiliza la departamentalización funcional para obtenerlas economías de especialización. Pero superpuesto a los departamentos funcionales está una serie de administradores que son responsables de productos, proyectos o programas específicos dentro de la organización”. (Vértice, 2012).

“La matriz crea una estructura global que tiene los puntos fuertes, tanto de la departamentalización funcional como de la de productos, mientras que evita sus puntos débiles ya que permite compartir y combinar los recursos especializados a través de sus productos. Su principal desventaja es coordinar

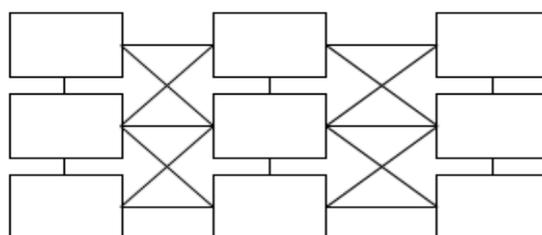
las actividades de los especialistas de manera que queden terminadas a tiempo y dentro del presupuesto”. (Vértice, 2012).



**Gráfico 4.** Estructura Matricial  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

### Estructura de red

“Una pequeña organización centralizada que se apoya en otras organizaciones para desarrollar sus funciones básicas de negocios, sobre una base contractual. Permite a la administración una gran flexibilidad para responder a la competencia. Es una opción viable para la pequeña organización, también es aplicable a grandes organizaciones. Otorga a la administración la posibilidad de desarrollar la fabricación, distribución, ventas y otras funciones cruciales del negocio con un compromiso mínimo de recursos”. (Vértice, 2012).

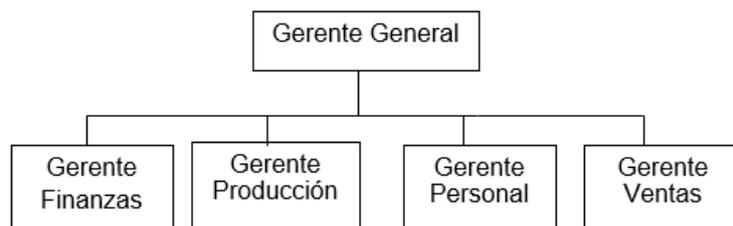


**Gráfico 5.** Estructura en redes  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

## Departamentalización:

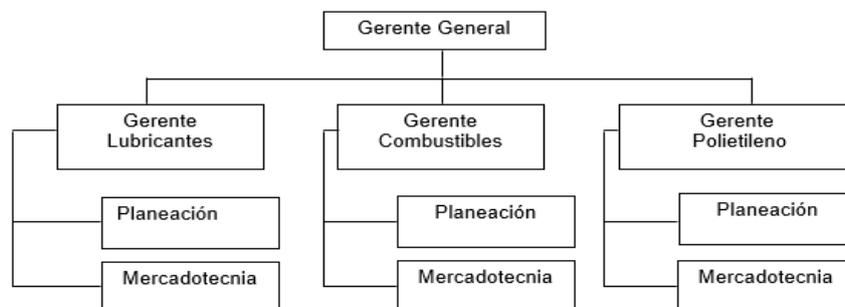
“Los clásicos afirmaban que las actividades de la organización debían tener una especialización y agruparse en departamentos. La división del trabajo crea especialistas que necesitan coordinación. Esta coordinación se facilita al reunir a los especialistas en departamentos bajo la dirección de un administrador”. (Vértice, 2012).

- **Departamentalización por funciones:** “Este tipo de organización se basa en la creación de departamentos basado en la distribución de funciones, es la forma más popular para agrupar las actividades”. (Vértice, 2012).



**Gráfico 6.** Departamentalización por funciones  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

- **Departamentalización por productos:** “Se basa en la agrupamiento de actividades se realiza por línea de productos”. (Vértice, 2012).



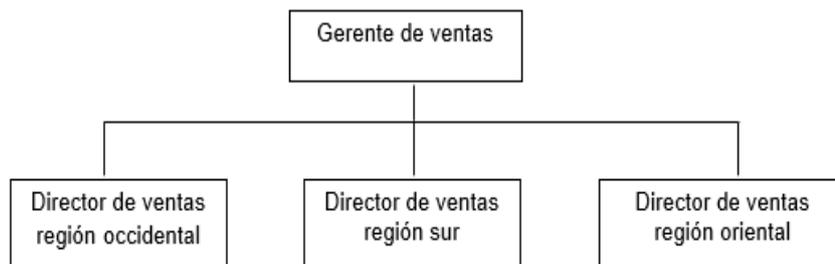
**Gráfico 7.** Departamentalización por productos  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

- **Departamentalización por clientela:** “La distribución departamental se basa en la agrupación por actividades en base a las características comunes de los clientes”. (Vértice, 2012).



**Gráfico 8.** Departamentalización por cliente  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

- **Departamentalización por área geográfica:** “Agrupamiento de actividades con base en el territorio”. (Vértice, 2012).



**Gráfico 9.** Departamentalización por área geográfica  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

- **Departamentalización por proceso:** “Agrupamiento de actividades sobre la base de flujos de productos o clientes”. (Vértice, 2012).



**Gráfico 10.** Departamentalización por procesos  
**Fuente:** Vértice (2012) Estructuras Organizativas

### 1.1.5. ¿Qué son procesos y estándares

#### Procesos

Se entiende por proceso a la secuencia de actividades que buscan la consolidación de un todo, es así que se lo puede definir como una “totalidad que cumple un objetivo completo, útil a la organización y que agrega valor para el cliente”. (Bravo Carrasco, 2009, pág. 21).

Partiendo de la definición de gestión, que hace referencia a la práctica administrativa de generar rentabilidad, ante una inversión, se la considera como una acción en que no deja de vista los pormenores para el alcance del objetivo organizacional, de allí la gestión por procesos es conceptualizada como la “forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (Bravo Carrasco, 2009, pág. 21).

*“La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de*

*posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología". (Bravo Carrasco, 2009, pág. 22).*

Se puede concluir que la Gestión por Procesos, es la acción administrativa que planifica, organiza, controla y evalúa los procedimientos organizacionales, mediante la asignación de funciones, actividades y tareas a los involucrados de los procesos con la finalidad de evitar desperdicios y superposición de funciones.

## **Estándares**

Una vez definido el término proceso y relacionado con la gestión de procesos como parte del proceso administrativo, es importante definir el término estándar, el cual hace referencia a:

*“Estándar puede ser conceptualizado como la definición clara de un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para la operación de procesos específicos, con el fin asegurar la calidad en la prestación de los servicios. Los estándares señalan claramente el comportamiento esperado y deseado en los empleados y son utilizados como guías para evaluar su funcionamiento y lograr el mejoramiento continuo de los servicios. Los estándares requieren ser establecidos con el fin de contar con una referencia que permita identificar oportunamente las variaciones presentadas en el desarrollo de los procesos y aplicar las medidas correctivas necesarias”. (Plades, 2012).*

## **1.2. Zona**

### **1.2.1. Descripción**

El presente estudio se encuentra direccionado a la parroquia Mariscal Sucre ubicada en el sector centro norte de la ciudad de Quito, en donde se

encuentra el Hotel Traveller's Inn Hotel construido en una mansión colonial heredada de una familia aristocrática del siglo XX.

“Por tanto es importante mencionar que, el origen del barrio Mariscal Sucre fue una zona residencial de la clase alta, conformada por familias acaudaladas que migraron desde el actual centro histórico a este sector a comienzos del siglo XX. Con el tiempo se fue convirtiendo en un sector comercial hasta finales de la década de 1970 cuando la mayoría de familias residentes migraron y el barrio se convirtió en una “zona roja” debido a la delincuencia. Pero fue para la década de 1990 que este barrio empezó a cambiar, y con más fuerza aún desde los 2000”. (Quito Aventure, 2013).

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, “la parroquia Mariscal Sucre cuenta al 2013 con una población de 14511, tomando en consideración como base la población identificada en el censo del 2011 y un crecimiento poblacional del 3,1%, lo que significa que ocupa el décimo lugar de población dentro de las parroquias que conforman la Administración Zonal Eugenio Espejo”. (IMQ, 2011)<sup>1</sup>.

El crecimiento demográfico y la modernidad han permitido que en el mismo sector se construyan edificios modernos que le dan a la zona un toque arquitectónico muy suigeneris que atrae a turistas tanto nacionales y extranjeros. “Actualmente La Mariscal es una de las 32 parroquias urbanas del Cantón Quito, la cual se delimita por las parroquias de Ñaquito al Norte,

---

<sup>1</sup> Ilustre Municipio de Quito, tomado de :<http://www.quito.gob.ec/>

Belisario Quevedo al Noroeste, San Juan por el Suroeste y finalmente el Itchimbia al Sur y Este”. (IMQ, 2011).

Políticamente la parroquia se divide en cuatro barrios, 3 de ellos en sentido latitudinal y uno en sentido longitudinal:

- **Orellana**, ubicado entre las avenidas Orellana y Cristóbal Colón.
- **El Quinde**, ubicado entre la avenida Cristóbal Colón y la calle Ignacio de Veintimilla.
- **Patria**, ubicado entre la calle Ignacio de Veintimilla y la avenida Patria.
- **12 de Octubre**, ubicado entre las avenidas 6 de Diciembre y 12 de Octubre. (IMQ, 2011).

### 1.2.2. Turismo

En relación al turismo, ésta es una zona de gran afluencia, es así que la visita tanto de turistas nacionales como extranjeros en éste sector de la ciudad, ha hecho que se convierta en un lugar de mucho movimiento, especialmente nocturno, donde un sinnúmero de bares, restaurantes y discotecas prestan servicio a sus clientes quienes la conocen como “La Zona”, pues es un lugar de diversión y entretenimiento.

En el lugar se encuentran hoteles de diversas categorías para turistas de diversos niveles e ingresos económicos, entre los de cinco y cuatro estrellas que dan servicios se registran:

- Marriot.

- Swissôtel.
- Hilton Colón.
- Galasan.
- Accor – Mercure Alameda.

En cuanto al servicio hotelero que se brindan en las pequeñas casas “adaptadas en las mansiones de 1920” a los mochileros que visitan comúnmente el lugar tanto por su acogida arquitectónica, la cercanía al Centro Histórico de la Ciudad, como por la diversión que encuentran durante la noche, pues la Plaza Foch es el centro de la parroquia de La Mariscal, en donde la mayoría de noches hay gran cantidad de personas disfrutando de lo que ofrece la velada y sus atractivos.

Sin dejar de lado los servicios hoteleros que brindan los establecimientos de menor tamaño, en éste lugar se encuentra el **Nü House Boutique Hotel**, el único hostel de lujo que se encuentra en todo este sector y que hace la diferencia de entre el resto de numerosos hostales desperdigados por la zona.

Alrededor de la Plaza Foch se despliegan los locales de mayor clase, los más reconocidos. En la plaza existen restaurantes como: el Q Restaurant, el Azuca Latin Bistro y el Azuca Beach, el Coffee Tree, entre otros. Como se puede ver el lugar ofrece lugares para todos los gustos y bolsillos; pues allí se encuentran bares, karokes, discotecas para personas de escasos y medianos ingresos así como bares temáticos de mayor nivel que brindan música ecléctica desde jazz, ska, salsa, merengue, reggaetón, techno, house, rock y diversas variantes y ritmos musicales.

### 1.2.3. Gastronomía

Con relación a la gastronomía en La Mariscal se encuentran restaurantes que brindan platos nacionales e internacionales, en relación a comida ecuatoriana y quiteña se encuentran en: Galería Ecuador Gourmet, Patria, Restaurant Hotel Hilton Colón, Achiote Ecuador Cuisine, La casa de la Abuela, El Brasero<sup>2</sup>, Cevichería 7 Mares, Manolos Cevichería entre otros. También se encuentran establecimientos de gastronomía internacional italiana, peruana, mexicana por mencionar entre ellos: Spaguetti, Cosa Nostra.

A más de los establecimientos mencionados la gastronomía en el sector es muy variada y existe oferta para todos los gustos y posibilidades de pago, pero en los hoteles de dos, tres categorías u hostales el servicio gastronómico es carente y si existe no llega a cumplir las expectativas de los turistas.

### 1.2.4. Cultura

En la Mariscal los turistas encuentran museos y galerías como: el Museo Mindalae, Galeria XIX, Galeria del Ministerio de Cultura, Museo del Colegio Manuela Cañizares. Teatros como el Patio de Comedias, Fundación Humanizate, Plaza de la Cultura, Teatro Manuela Cañizares<sup>3</sup>.

En relación a bibliotecas existe en el sector una gama de lugares en donde los turistas y personas del lugar pueden acudir para enriquecer sus

---

<sup>2</sup> Desde 1977 ubicado sobre la avenida Colón y 9 de octubre, Restaurante El Brasero ha compartido sus recetas tradicionales con sus comensales, entre sus especialidades se encuentran los pollos, carnes y parrilladas al carbón.

<sup>3</sup> Tomado de Quito Turismo, 2013

conocimientos, siendo estas: Biblioteca Americanista La Circasiana, Biblioteca del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, la del Palacio de Najas, del Ministerio de Cultura, del Palacio de la Alhambra.

Uno de los lugares más visitados por los turistas son las iglesias del sector entre ellas se encuentran: la de Santa Teresita de Jesús, la Capilla de la Casa de Girón.

### **1.3. Turismo definición**

El hombre desde sus inicios en la humanidad, ha tenido la tendencia de movilizarse de un lugar a otro, en principio en la búsqueda de alimento y un buen estilo de vida, por lo que se caracterizaban por ser nómadas. Posteriormente, se estabilizaron en un solo lugar construyendo sus casas, pero el tema de movilidad que en la actualidad se lo conoce con el nombre de turismo, se lo asocia con los viajes de descanso y esparcimiento. Es así que, según la Organización Mundial del Turismo OMT, “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros”. (Sancho, 2013, pág. 11).

Es así que el turismo desde sus orígenes se lo ha asociado con la acción de “viajar por placer”, en la práctica es una forma particular de emplear el tiempo libre y de buscar recreación.

### 1.1.2. Tipos de turismo

En el ámbito turístico, existen diversos tipos de turismo, considerando indicadores como es la forma de aplicación.

- **Turismo individual:** “Es aquel cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos”. (Tabares, 1992, pág. 35).
- **Turismo cultural:** “Es el que precisa de recursos histórico- artísticos para su desarrollo. Es más exigente y menos estacional”. (Tabares, 1992, pág. 35).
- **Turismo natural:** “Se desarrolla en un medio natural, tratando siempre de realizar actividades recreativas sin deteriorar el entorno: rural, ecoturismo, agroturismo y agro ecoturismo”. (Tabares, 1992, pág. 35).
- **Turismo activo:** “Se realiza en espacios naturales, el turismo activo está estrechamente relacionado con el turismo rural y generalmente este tipo de actividades se realizan en un parque natural debido al interés ecológico que estos presentan: parques temáticos, deportivos y de aventura”. (Tabares, 1992, pág. 35).
- **Turismo de negocio:** “Aquel que se desarrolla con objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial, se desarrolla entre empresas por lo general. Utilizado por empresarios, ejecutivos, comerciantes y otros profesionales para cerrar negocios, captar clientes o prestar servicios. La estacionalidad es invertida a la vacacional, por lo que es un producto muy importante para el sector. El cliente suele ser de alto poder adquisitivo. Se trata de un turismo fundamentalmente urbano y

con necesidades de infraestructura muy concretas como la conexión a internet. En el que se realizan reuniones, congresos, seminarios, convenciones y viajes de incentivo”. (Tabares, 1992, pág. 35).

### **1.1.3. Alcances de la actividad turística**

El turismo es una actividad multidimensional, que involucra a varios sectores de manera directa o indirecta, es así que los beneficios que genera influyen a diversos sectores, es así que:

*“Posee carácter social, dado que está dirigido a satisfacer las necesidades de las personas. También tiene naturaleza económica, ya que es capaz de generar divisas al país receptor de los flujos turísticos; política, porque responde a los lineamientos y planes de desarrollo de los sistemas de gobierno; cultural, porque permite conocer la vida e idiosincrasia de personas de diferentes realidades geográficas y educativa, en tanto que puede ser un medio de formación personal e intelectual”* (Basadre, 2010, pág. 1).

Viéndolo de éste punto de vista el turismo se ha convertido en una actividad económica cuyo impacto es integral, que así como genera beneficios a la comunidad influye en los sectores económicos, socio – culturales, político – legales, culturales, ecológico ambientales y educativos. Pero no se debe olvidar el impacto negativo que éste puede tener cuando no existe regulación del comportamiento de los entes generadores turísticos.

### **1.1.4. Turismo y su relación con la economía**

“Hoy en día, el volumen de negocio del turismo iguala o incluso supera al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios o automóviles. El turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio

internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano del aumento de la diversificación y de la competencia entre los destinos”. (OMT, 2014).

#### **1.4. Mercado turístico**

Lugar donde se realizan actividades comerciales relacionadas con el turismo, en éste espacio de actividad económica se mueven dos fuerzas económicas, la oferta y la demanda.

##### **1.4.1. Oferta Turística**

La oferta turística, “es el conjunto de productos y servicios asociados a un determinado espacio geográfico y socio-cultural y que poseen un determinado valor o atractivo turístico que es puesto a disposición de los públicos en un mercado” (Tabares, 1992, pág. 23), es decir son todos los servicios y productos generados por los establecimientos hoteleros para cubrir las necesidades del consumidor.

##### **Características de la Oferta Turística:**

- La oferta es diversa.
- Es heterogénea.
- Es competitiva.

### **1.4.2. Demanda Turística**

Partiendo de la definición de demanda, que como factor macro económico, es considerada como “la cantidad de bienes y servicios que están disponibles para los turistas o el número de turistas que están consumiendo estos bienes.

#### **Características de la Demanda Turística:**

- La demanda es muy elástica a los cambios económicos del mercado.
- Sensibilidad a las condiciones socio-políticas de los países y los cambios de moda en el destino de los viajes:
- La inestabilidad socio-política (guerras, huelgas, desórdenes), inhibe a los turistas a visitar un determinado lugar. Como ejemplo tenemos el miedo de los extranjeros a visitar Ecuador debido a la inseguridad.

### **1.5. Sistema de actividades turísticas**

El sistema de actividades turísticas “tiene una perspectiva temporal dos características principales, la de ser abierto y dinámico” (Torres, 2006, pág. 27), se dice que es abierto pues va incorporando dentro de sí nuevos elementos, haciéndose cada vez más complejo y diverso y es dinámico.

Desde la perspectiva del modelo oferta-demanda, el sistema se origina en el encuentro entre estos agentes a través de un proceso de venta denominado producto turístico, el cual junto a la infraestructura define la estructura de la producción del sector. A su vez este sistema presenta una

serie de elementos, que dan complejidad e interacción en las relaciones que define la actividad.

## **1.6. Servicios hoteleros**

### **1.6.1. Generalidades**

El desarrollo turístico en los países se ha convertido para los gobiernos de turno en una oportunidad de generar ingresos económicos para el desarrollo nacional, por tanto en los últimos años la visión de inversión de estado se ha centrado en la atención de la industria hotelera, por cuanto genera empleo y mejora el estilo de vida de muchas familias.

Según datos estadísticos proporcionados por el MINTUR, el Ecuador no es la excepción, es así que el “turismo se ubicó como tercera fuente de ingresos entre los rubros de comercio exterior en el año 2004, y se está proyectando ser la número uno en el año 2012”. (MINTUR, Estadísticas Turísticas, 2012).

“El Ecuador por ser un país que está entre los diecisiete países con mayor biodiversidad del planeta, debido a que en su territorio se encuentran gran variedad de regiones naturales como son: costas tropicales, cordilleras montañosas, confluencia de corrientes marinas frías y cálidas, lo cual le favorece enormemente a la ciudad de Quito, pues al ser la capital se convierte en un centro receptor de turistas nacionales y extranjeros que llegan para distribuirse a los diferentes centros turísticos a nivel nacional, por tanto los hoteles se han convertido de gran crecimiento económico, pues los turistas

buscan alojamiento de buena calidad a precios accesibles debido a su situación pasajera en la capital”. (QUITO TURISMO, 2013).

### **1.6.2. Recepción**

El objetivo del área de recepción es el de “Brindar atención personalizadas a los huéspedes, entregando información amplia, oportuna y completa sobre los servicios que entrega el hotel”, el responsable de ésta área es el Administrador del Hotel o Jefe del Área de Servicios. (Traveller’s Inn Hotel, 2014).

El área de recepción cumple varios procedimientos los cuales se describen a continuación:

#### **Procedimiento de llegada del huésped**

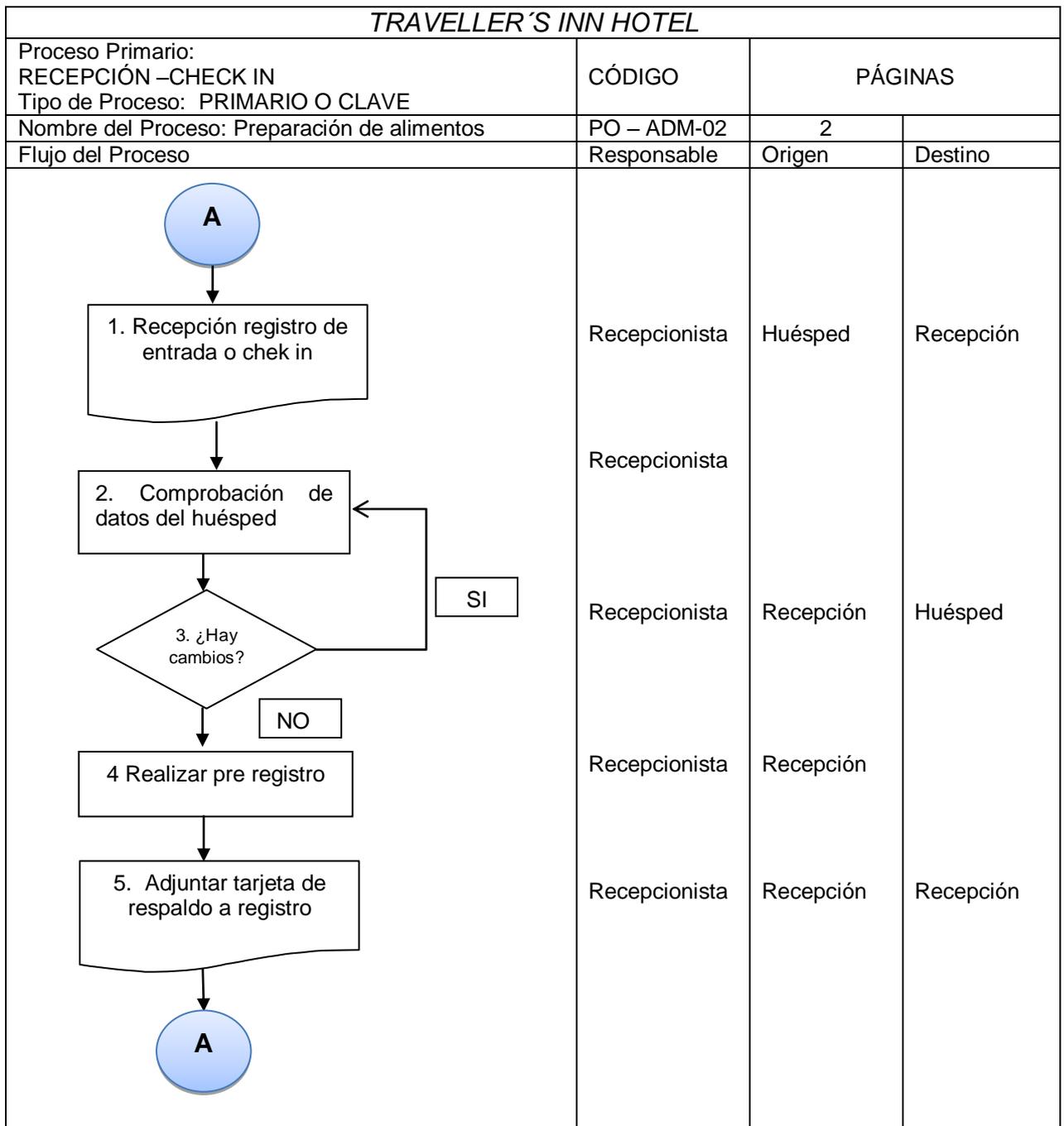
1. Dar una cordial bienvenida.
2. Proceder con el registro de entrada o check in.
3. Designar a una persona que ayude con el equipaje.
4. Conducir al huésped hasta la habitación.
5. Indicar los servicios de la habitación y
6. Identificarse y ofrecer ayuda para cualquier situación o requerimiento que se presente.

**PROCEDIMIENTO DE LLEGADA DEL HUÉSPED**

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>RECEPCIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. Bienvenida al huésped]     S1 --&gt; S2[2. Registro de entrada o chek in]     S2 --&gt; S3[3. Asignación de un botones (mucama)]     S3 --&gt; S4[4. Conducir al huésped a la habitación.]     S4 --&gt; S5[5. Indicar los servicios de la habitación.]     S5 --&gt; S6[6. Identificarse y ofrecer sus servicios ante el huésped]     S6 --&gt; S7[7. Agradecer y/o entregar propina]     S7 --&gt; S8[7. Agradecer y retirarse]     S8 --&gt; FIN([FIN])                 </pre>			
	Recepcionista	Huésped	
	Recepcionista		
	Recepcionista	Recepción	Servicio al Cliente
	Botones Mucama	Servicio al Cliente	Huésped
	Botones Mucama	Servicio al Cliente	Huésped
	Botones Mucama	Servicio al Cliente	Huésped
	Huésped	Huésped	Servicio al Cliente
	Botones Mucama	Servicio al Cliente	

## Procedimiento de Check in

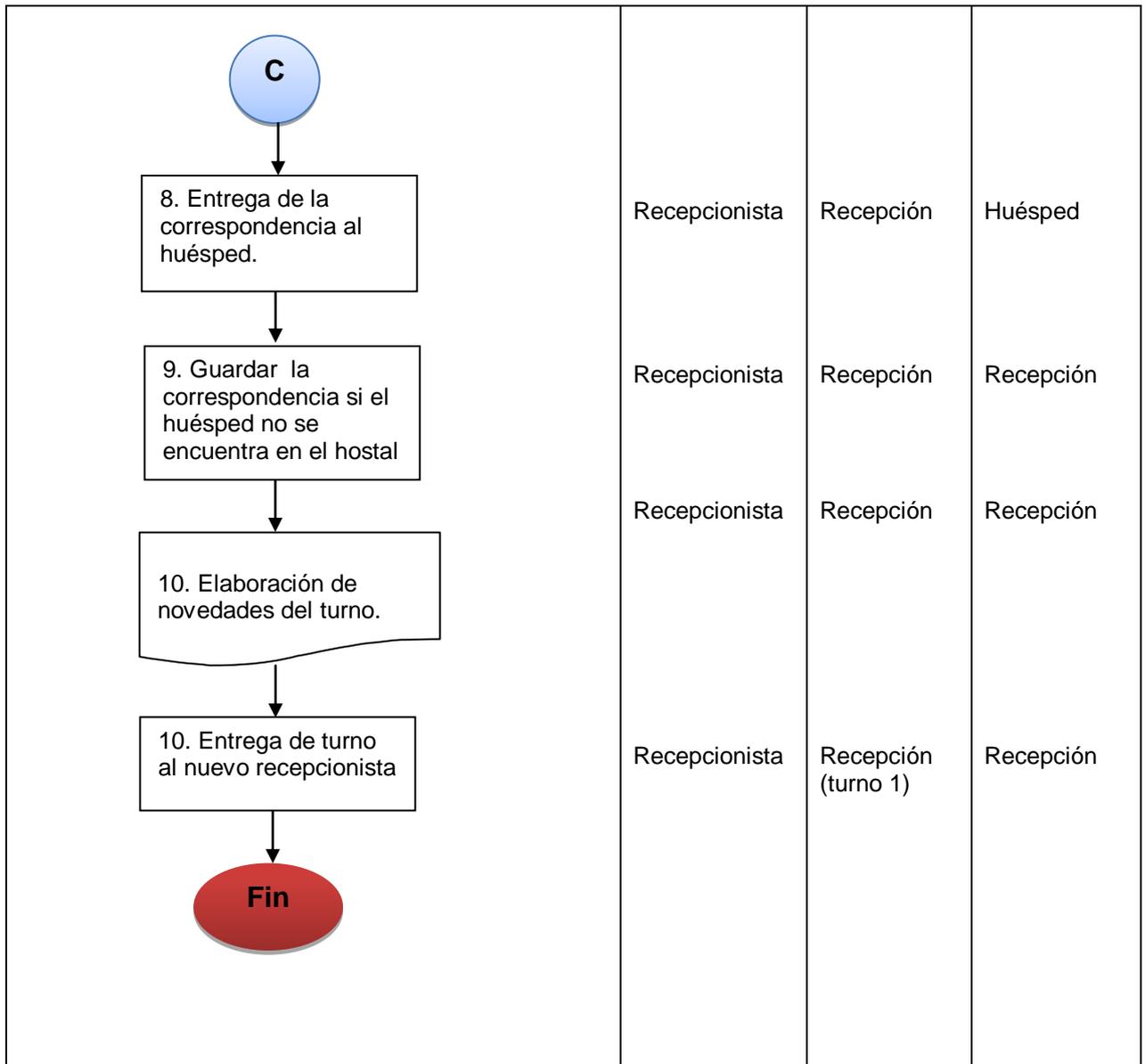
1. Revisar la reserva del huésped.
2. Comprobar los datos y requerimientos tomando en cuenta las modificaciones recibidas,
3. Realizar un pre registro
4. Adjuntar la tarjeta de registro al documento de respaldo.



**Procedimiento manejo del huésped en el hotel.**

1. Informar cada día al huésped sobre las actividades que puede realizar durante la estadía en la ciudad.
2. Entregar información sobre los atractivos turísticos de la ciudad.
3. Informar sobre actividades culturales que se encuentran publicitadas en carteleras y centros de información localizados en los centros culturales de la ciudad.
4. Informar al huésped sobre lugares de lectura y diversión en la ciudad.
5. Motivar al huésped en la participación de actividades socio cultural.
6. Si el huésped solicita, realizar cambios de habitación o tarifas.
7. Ofrecer servicios especiales y personalizados que tenga el hostel.
8. Registrar los cambios de tarifas o habitaciones que se han realizado para los huéspedes.
9. Informar al área de reservación (si la hubiere) sobre el cambio realizado.
10. Recibir y entregar de manera inmediata la correspondencia al huésped.
11. Si el huésped no se encuentra en el hostel, guardar la correspondencia y entregarla inmediatamente que llegue al lugar.
12. Informar al turno siguiente sobre la correspondencia existente en caso de no haber sido entregada al huésped oportunamente.
13. Indagar periódicamente al huésped sobre su satisfacción con referencia a los servicios recibidos.
14. Averiguar sobre algún percance o mal entendido con algún colaborador y solucionarlo.

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>MANEJO DEL HUÉSPED EN EL HOTEL</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM-03</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; B1[1. Brindar información al huésped]     B1 --&gt; B2[2. Entregar información sobre los atractivos turísticos y culturales.]     B2 --&gt; B3[3. Informar al huésped sobre lugares de lectura y diversión en la ciudad.]     B3 --&gt; B4[4. Si el huésped solicita realizar cambio de habitación.]     B4 --&gt; B5[5. Ofrecer servicios especiales]     B5 --&gt; B6[6. Registrar cambios de tarifas]     B6 --&gt; B7[7. Recibir la correspondencia del huésped.]     B7 --&gt; Fin([C])           </pre>	<p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p> <p>Recepcionista</p>	<p>Huésped</p> <p>Recepción</p> <p>Recepción</p> <p>Recepción</p> <p>Recepción</p> <p>Administración</p> <p>Correo</p>	<p>Recepción</p> <p>Huésped</p> <p>Huésped</p> <p>Recepción</p> <p>Recepción</p> <p>Recepción</p> <p>Recepcionista</p>



**Procedimiento de Check out**

1. Receptar la solicitud verbal de salida del huésped del hostel.
2. Verificar que el huésped haya cancelado todas las facturas pendientes en el hostel.
3. Registrar la salida del huésped – Check out.
4. Anunciar la salida del huésped del hostel al personal de apoyo. (botones - camarera)
5. Enviar a una persona para que ayude al huésped con su equipaje.
6. Despedirse cordialmente del huésped, desearle un buen viaje.
7. Recordarle al huésped que será bienvenido en otras ocasiones.

<b>TRAVELLER´S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>RECEPCIÓN –CHECK OUT</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM-03</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; S1[1. Solicitud verbal de salida del hotel.]     S1 --&gt; S2[2. Elaboración y cobro de factura.]     S2 --&gt; S3[3. Pago de la factura]     S3 --&gt; S4[4. Registro de salida o check out]     S4 --&gt; S5[5. Solicitar a la mucama ayude al huésped en la salida.]     S5 --&gt; S6[6. Despedirse del huésped y desearle buen viaje.]     S6 --&gt; Fin([Fin])           </pre>			
	Huésped	Huésped	Recepción
	Recepcionista	Recepción	Huésped
	Huésped	Recepción	Huésped
	Recepcionista	Recepción	Recepción
	Recepcionista	Recepción	Servicio al cliente
	Recepcionista	Recepción	Huésped

### Procedimiento atención telefónica:

La atención telefónica debe ser clara y concisa, se deberá seguir los siguientes pasos:

1. Contestar el teléfono antes de las tres timbradas.
2. Ofrecer disculpas en caso de que se haya contestado después de la tercera timbrada.
3. Contestar: HOTEL TRAVELLER´S INN, Buenos días/ Buenas tardes/  
Buenas Noches, nombre de la persona, le saluda ¿En qué le puedo ayudar?

<b>TRAVELLER´S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>ATENCIÓN TELEFÓNICA</b> <b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM-03</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; B1[2. Contestar el teléfono.]     B1 --&gt; B2[2. Ofrecer disculpas si no contestó a tiempo.]     B2 --&gt; B3[3. Saludar amablemente según el protocolo]     B3 --&gt; B4[4. Brindar información adecuada.]     B4 --&gt; B5[5. Despedirse amablemente..]     B5 --&gt; Fin([Fin])           </pre>	Recepcionista  Recepcionista  Recepcionista  Recepcionista  Recepcionista	Huésped  Recepción  Recepción  Recepción	Recepción  Huésped  Huésped  Huésped

### **Procedimiento de reportes originados en el área de recepción**

En el área de recepción se realizan varios reportes que aportan al buen funcionamiento operativo del hostel, cuyos procedimientos se describen a continuación:

1. Lista de habitaciones o room list.- éste reporte se origina en recepción y se envía a reservas o administración general si fuere el caso, ama de llaves y a la jefatura de alimentos y bebidas es una lista de ocupación actual de habitaciones.
2. Registro de caja de seguridad: éste procedimiento se origina en recepción, en él se registran todos los datos del huésped, objeto entregado, hora y fecha para el efecto debe existir un reporte o ficha de registro de seguridad, se debe reportar al turno siguiente la existencia de los objetos de valor en la caja de seguridad. Es importante indicar que este procedimiento se lo aplicará en los hostales que cuenten con caja de seguridad para los bienes de valor de los huéspedes, lo cual no es muy frecuente en el tipo de hostales en los cuales se está realizando el estudio.
3. Reporte de cierre de turno: para el efecto se elabora una bitácora de novedades y datos a recordar, el cual se lo realiza en recepción, se entrega al turno siguiente y se informa de las novedades suscitadas en el turno concluido.
4. Reporte de salida de huéspedes: se originan en recepción cuando se desocupa una habitación se comunica a reservas o administración general. para que se pueda ofertar nuevamente, además se notifica a ama de llaves para que realice la limpieza y chequeos pertinentes.

5. Servicio de lavandería: este documento se origina en recepción, es una constancia de la cantidad de prendas y el valor por el servicio. Surge una vez que el huésped solicita el servicio en recepción.

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>REPORTES ORDINARIOS PARA RECEPCIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Step1[1. Lista de habitaciones o room list]     Step1 --&gt; Step2[2. Registro de caja de seguridad]     Step2 --&gt; Step3[3. Reporte de salida de turno, verificación de existencia]     Step3 --&gt; Step4[4. Reporte de salida de huéspedes]     Step4 --&gt; Step5[5. Servicio de lavandería]     Step5 --&gt; Fin([Fin])           </pre>	Recepcionista	Recepción	Administración
	Recepcionista (turno 1)	Recepción (turno 1)	Recepción (turno 2)
	Recepcionista (turno 1)	Recepción (turno 1)	Recepción (turno 2)
	Recepcionista	Recepción	Administración
	Recepcionista	Recepción	Lavanderia

### **Procedimientos de reportes complementarios**

El área de administración del hostel maneja una serie de procedimientos para una adecuada gestión administrativa, en varios de ellos existe intervención del área de recepción, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

1. Cuadro o chart de ocupación: este reporte lo elabora reservas (si es que lo hubiere) o administración general y se lo *transfiere a recepción* con la finalidad de mostrar la ocupación del hostel de manera diaria y las modificaciones se comunican inmediatamente entre las áreas mencionadas.
2. Informes de visitas en grupo: se originan en reservas o administración general y se *notifica a recepción*, ama de llaves y alimentos y bebidas; sirve para confirmar la hora de llegada y número de pasajeros y tener lista la distribución de habitaciones.
3. Llegadas previstas.- se originan en reservas o administración general y se *comunica a la recepción* de haber alguna modificación en el área de recepción el dato se comunica inmediatamente a reservas o administración general y ama de llaves.

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>REPORTES COMPLEMENTARIOS PARA RECEPCIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Preparación de alimentos	<b>PO – ADM</b>		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Step1[1. Cuadro de chat de ocupación]     Step1 --&gt; Step2[2. Registro de novedades diarios]     Step2 --&gt; Step3[3. Informe de visitas para registro de llegada de los visitantes]     Step3 --&gt; Step4[4. Informe llegada prevista]     Step4 --&gt; Fin([Fin])           </pre>	<p>Administrador</p> <p>Recepcionista (turno 1)</p> <p>Administrador</p> <p>Administrador</p>	<p>Administración</p> <p>Recepción (turno 1)</p> <p>Administración</p> <p>Administración</p>	<p>Recepción</p> <p>Recepción (turno 2)</p> <p>Recepción Ama de llaves Alimentos y bebidas</p> <p>Recepción Ama de llaves Alimentos y bebidas</p>

### 1.6.3. Servicio de Ama de Llaves

#### 1.6.3.1. Descripción

El cargo de Ama de Llaves debe de tener excelente relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, planeación y organización, adaptabilidad y manejo de presión, compromiso organizacional. Ingles 70 %. Excelente imagen personal, capacidad de mando, capacidad de

expresarse con claridad, educación, descripción, responsabilidad, ser observador, nivel cultural adecuado.

#### **1.6.3.2. Funciones del Ama de Llaves:**

- Dirigir y controlar al departamento
- Tiene que tener muy buena comunicación con recepción para tener sus habitaciones disponibles para la venta y hacer el pre registro de las reservaciones del día.
- Establecer estándares de la calidad y limpieza.
- Presupuestar los gastos del departamento (anual y mensual).
- Entrevistar y entrenar al personal.
- Recomendar y participar en todo lo que es remodelaciones en su área.
- Es responsable de hacer todo el seguimiento necesario para garantizar que las reparaciones se cumplan.
- Verificar que el Office estén ordenados.
- Supervisar recuento de la ropa sucia
- Vigilar que la ropa sucia no permanezca en el suelo.
- Elaborar los informes diarios del estado real de habitaciones (Informe de Ama de Llaves).
- Realizar y mantener un inventario de toda la lencería, uniformes del personal, mobiliario, equipos y materiales requeridos por el departamento y el hotel.
- Elaborar las órdenes y requisiciones necesarias.

#### **1.6.4. Departamento de Alimentos y Bebidas**

Es de los departamentos más importantes dentro de un hotel, debido a que aquí es donde se genera la mayor cantidad de ganancias en un establecimiento de hospedaje. Es ahí que a diario se organizan y coordinan las operaciones de restaurante, cocina, room service, banquetes, etc.

El objetivo principal de este departamento es el de ofrecer un buen servicio y producto a los huéspedes y clientes en general, a fin de satisfacer la demanda y brindar una buena imagen al establecimiento para el que trabajan.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL TRAVELER'S

#### 2.1. La Empresa: Traveller's Inn Hotel

##### 2.1.1. Antecedentes históricos de su creación

Traveller's Inn Hotel nace en la ciudad de Quito en el 1985, por iniciativa de su propietario el Sr. Daniel Bolaños, quien al visualizar el rápido crecimiento turístico en la capital durante los dos últimas décadas, por el impulso que ha dado el Gobierno actual al turismo como sector prioritario en la economía nacional toma la decisión de crear este negocio, en una casona antigua que forma parte del Patrimonio Cultural de la ciudad, pues pertenecía a una familia aristocrática y adinerada de la capital en los primeros años del siglo XX, por lo que se la mantiene en iguales condiciones con constantes procesos de conservación y restauración de sus bienes culturales, como se aprecia a a continuación:



**Fotografía 1.** Fachada Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn

“Otra de las razones por la que se decide crear éste establecimiento hotelero, fue el proceso migratorio a partir del año 2000, pues gran cantidad de ecuatorianos postulaban visas en la embajada de España, por lo que decide aperturar las puertas del mismo, frente al consulado mencionado, para dar cabida al turismo interno. Es así, que desde su creación este organismo se ubica en la calle La Pinta E 4-435 y Av. Amazonas. Sector La Mariscal”. (Traveller’s Inn Hotel, 2014).

Desde aquel entonces sus servicios hoteleros han ido creciendo, pero ha sido limitados debido a la falta de conocimiento administrativo y proyección por parte del propietario, es así que al momento no se cuenta con todos los servicios, siendo el de alimentos y bebidas uno de los prioritarios, pues el huésped que permanece en el establecimiento por varios días requiere del mismo especialmente para desayunos y cenas, observándose una pérdida de oportunidad importante.

### **2.1.2. Descripción**

El Traveller’s Inn Hotel es una empresa hotelera ubicada en el sector de la Mariscal que procura brindar servicio óptimo a sus huéspedes, conservando el estado patrimonial de la edificación, pues la casa donde funciona es considerada Patrimonio Cultural, por tanto cuenta con habitaciones individuales, dobles y triples como se aprecia en las fotografías 2, 3, 4 y 5:



**Fotografía 2.** Habitación simple Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn



**Fotografía 3.** Habitación doble Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn



**Fotografía 4.** Habitación triple Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn

Cada una de las habitaciones cuenta con baño privado, en el cual los turistas disponen de toallas limpias, accesorios de limpieza, agua caliente, espejos y toda la comodidad requerida por ellos.



**Fotografía 5.** Baño Huéspedes Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn

Traveller's Inn Hotel, brinda comodidad al huésped para que se sienta como en su casa, en un medio ambiente familiar, por lo que dispone de áreas de descanso como una sala de estar, la cual conserva bienes patrimoniales como cuadros, muebles de la época mediaval. Además se dispone de un amplio patio con áreas verdes en la que el huésped puede salir a descansar durante los días soleados de la capital, como se aprecia a continuación (Ver fotografías 6, 7 y 8).



**Fotografía 6.** Sala de Estar 1 Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn



**Fotografía 7.** Sala de Estar 2 Traveller's Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller's inn

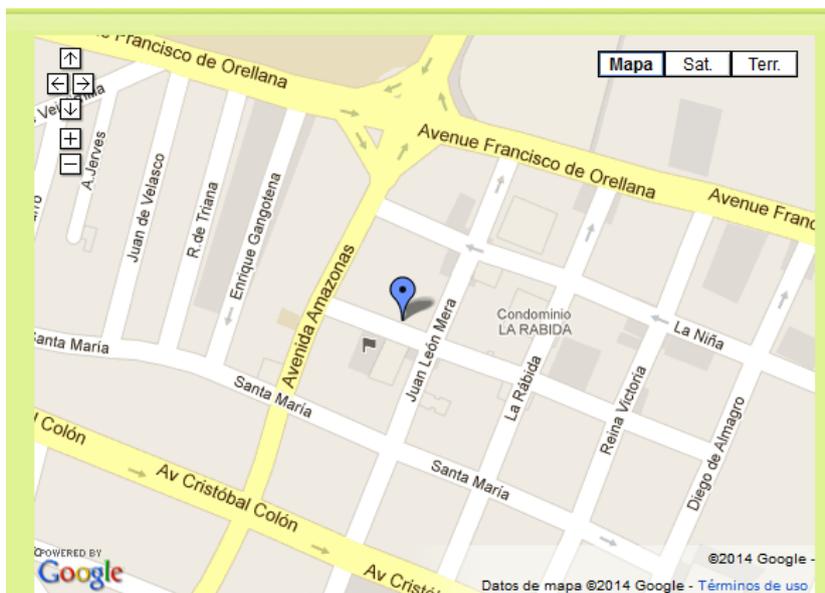


**Fotografía 8.** Áreas verdes Traveller´s Inn Hotel  
**Fuente:** Archivo Fotográfico Traveller´s inn

En cuanto a servicios de aparcamiento, Traveller´s Inn Hotel busca entregar confiabilidad a sus clientes, por lo que se ofrece aparcamiento gratuito para sus vehículos y bicicletas, además se brinda servicio de alquiler de bicicletas para aquellos turistas amantes de visitar la ciudad en un transporte que evita la contaminación de la ciudad.

Con relación a la tecnología se cuenta con un lobby en el que se dispone de computadores, e internet fijo gratuito para los clientes; además cuenta con WiFi en todo el establecimiento para aquellos huéspedes que poseen sus propias computadoras entregándoles internet gratuito inalámbrico. A más de ello todas las habitaciones cuentan con TV y servicio de TV por Cable, se ofrece también servicio telefónico con tarjetas.

### 2.1.3. Ubicación



**Fotografía 9.** Ubicación geográfica Hotel Traveller's  
**Fuente:** google maps

El Hotel Traveller's se encuentra ubicado en la provincia del Pichincha, cantón Quito, Distrito Metropolitano de Quito, sector Norte de la ciudad, los datos de ubicación se describen a continuación:

**Dirección:** La Pinta E 4-435 y Av. Amazonas. Sector La Mariscal (frente a la Embajada de España)

**Teléfonos:** (593)(2) 255-6985 / (593)(2) 254-6455

**Teléfono celular;** (593) (9) 430 – 4822

**URL:** [www.travellerEcuador.com](http://www.travellerEcuador.com)

**e-mail:** info@travellersEcuador.com

### 2.1.4. Servicios ofertados

- Alojamiento de calidad Primera.
- 24 horas de check-in.
- Habitaciones: Individual, Doble, Doble, Triple.

- Baños Privados.
- Medio Ambiente Familiar.
- Zonas verdes.
- Aparcamiento gratuito.
- Agencia de Viajes.
- Internet gratuito.
- Lobby.
- Internet gratuito inalámbrico.
- Recepción 24 horas.
- Seguridad 24 horas.
- Traslado de Aeropuerto.
- Bar.
- BBQ.
- Alquiler de Bicicletas.
- Aparcamiento para bicicletas.
- Juegos de mesa.
- Intercambio de libros.
- Desayuno.
- Tv por cable.
- Café.
- Teléfonos con tarjeta.
- Ventilador de techo.
- Cunas disponibles.
- Cambio de moneda.
- Selección de DVD.

- Servicio de Fax.
- Mapa de la ciudad gratuito.
- Acceso a Internet gratuito.
- Aparcamiento gratuito.
- WIFI Gratis.
- Secador de pelo.
- Limpieza de la habitación.
- Acceso a Internet.
- Instalaciones de lavandería.
- Sala de estar.
- Consigna.
- Meals available.
- Mini Bar.
- Terraza al aire libre.
- Aparcamiento.
- Restaurante (servicio parcial).
- Caja fuerte.
- Kit para preparar té y café.
- Toallas incluidas.
- Acceso con Silla de Ruedas.

## 2.1.5. Estructura Organizacional

### 2.1.5.1. Orgánico Estructural

Traveller's Inn Hotel, cuenta en la actualidad con tres dependencias: una de ventas y servicio al cliente, una de operaciones y una financiera, mismas que se distribuyen de la siguiente manera en el orgánico estructural:



**Gráfico 11.** Orgánico Estructural

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

**Elaborado por:** Nicolás Fierro

## 2.2. Análisis FODA departamento de Alimentos y Bebidas

El FODA es una herramienta metodológica versátil y aplicable a las empresas, organizaciones o sectores que requieren conocer su situación actual, pues revela las potencialidades y falencias tanto en el ámbito externo (oportunidades - amenazas) e interno (fortalezas – debilidades).

## 2.2.1. Análisis externo

El análisis de los factores externos de Traveller's Inn Hotel permitió identificar los componentes de mayor incidencia en la toma de decisiones de los gestores del Hotel en estudio, para el efecto se analizaron los siguientes:

### 2.2.1.1. Análisis Económico

- **Inflación**

**Tabla 1.** Tasa de Inflación

FECHA	VALOR
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %

**Fuente:** (BCE, 2014)

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la palabra inflación significa “elevación notable del nivel de precios con efectos desfavorables para la economía de un país”. (RAE, 2014).

Otro significado pertinente para el estudio es aquel que determina que la inflación es el “exceso de emisión monetaria, en el aumento descompensada de los signos monetario” (Pernaut & Ortiz, 2008, pág. 510), lo cual evidentemente hace que se genere un fenómeno económico, que es el aumento del precio de los bienes y servicios, mientras que las unidades monetarias (dólares) van perdiendo poder adquisitivo. Éste indicador es determinante en el presente estudio, pues si el huésped para adquirir el servicio en Traveller’s Inn Hotel no puede hacerlo por efectos de la inflación, disminuirán las ventas de servicios hoteleros.

“Éste indicador en el país ha tenido un comportamiento hacia la alza, a partir de enero del 2014, fecha en que se manifiesta en 2,92 puntos porcentuales, teniendo un conducta creciente durante el primer semestre del año en curso, llegando a 4,15%”. (BCE, 2014).

Es decir, la inflación en el primer semestre del año 2014, tuvo un crecimiento drástico de 1,23 puntos porcentuales, aspecto de alta preocupación en el sector turístico, debido a que la unidad monetaria (dólares americanos) va perdiendo drásticamente su poder adquisitivo, y por ende la visita de huéspedes disminuye. Lo mencionado se puede observar en la tabla 1.

- **Tasas de interés Activa**

La tasa de interés activa hace referencia a la cantidad de dinero desembolsado por el prestamista por una porción de dinero adquirido en instituciones financieras (bancos, cooperativas), se conceptualiza como el rubro

que “cobran por los diferentes tipos de servicio de crédito a los usuarios” (HERNÁNDEZ, 2006, pág. 322).

Por consiguiente, se puede definir como tasa de interés activa aquellas que por su condición son recursos que pertenecen a la banca y por ende los rubros de rendimiento son a favor de la misma.

En el país la tasa de interés nominada por el Banco Central del Ecuador para a diciembre del 2013 en 8,17%, pudiéndose ver que se mantuvo constante durante todo el periodo, es en septiembre del 2014 que sufre una reducción a 7,86%, como se puede apreciar en la siguiente tabla de información:

**Tabla 2.** Tasa de Interés Activa

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2014	7.86 %
Agosto-31-2014	8.16 %
Julio-30-2014	8.21 %
Junio-30-2014	8.19 %
Mayo-31-2014	7.64 %
Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %

**Fuente:** (BCE, 2014)

El comportamiento de éste indicador es determinante en el caso de que

la administración del Hotel decida realizar la propuesta con recursos ajenos, “para el sector turístico la tasa activa es del 10%” (BCE, 2014), pues estos son fondos considerados de desarrollo para un sector económico del país.

- **Tasa de Interés Pasivo**

Se considera como tasa pasiva el valor que la banca paga a los cuenta ahorristas por dejar en depósito su dinero, en el caso del Banco Central del Ecuador “a diciembre del 2013, la tasa pasiva es de 4,53%, con un comportamiento al alza en los seis meses subsiguientes del año 2014 determinándose a septiembre el 4,98%” (BCE, 2014). Éste indicador es de menor incidencia, pues el interés de depósito es bajo, pero se debe considerar en la determinación del costo de oportunidad en cualquier tipo de inversión en el sector hotelero como es el caso en estudio.

**Tabla 3.** Tasa de Interés Pasiva

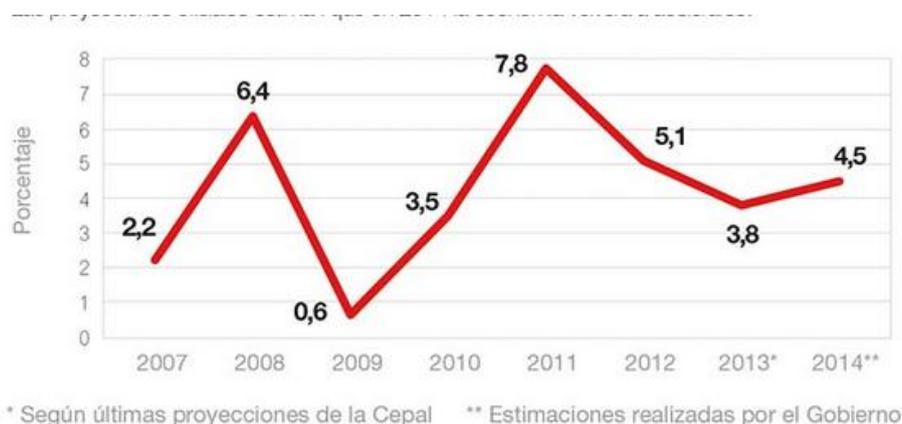
FECHA	VALOR
Septiembre-30-2014	4,98 %
Agosto-31-2014	5,14 %
Julio-30-2014	4,98 %
Junio-30-2014	5,19 %
Mayo-31-2014	5,11 %
Abril-30-2014	4,53 %
Marzo-31-2014	4,53 %
Febrero-28-2014	4,53 %
Enero-31-2014	4,53 %
Diciembre-31-2013	4,53 %
Noviembre-30-2013	4,53 %
Octubre-31-2013	4,53 %
Septiembre-30-2013	4,53 %
Agosto-30-2013	4,53 %
Julio-31-2013	4,53 %
Junio-30-2013	4,53 %
Mayo-31-2013	4,53 %
Abril-30-2013	4,53 %
Marzo-31-2013	4,53 %
Febrero-28-2013	4,53 %
Enero-31-2013	4,53 %
Diciembre-31-2012	4,53 %
Noviembre-30-2012	4,53 %
Octubre-31-2012	4,53 %

**Fuente:** (BCE, 2014)

- **PIB**

El producto interno Bruto (en adelante PIB), “es la medida de la producción más exactamente observada: funciona como el pulso, cuidadosamente vigilado, de la economía de un país” (SAMUELSON, 2008, pág. 398).

“Según datos proporcionados por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (en adelante CEPAL), organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (en adelante ONU) y responsable de promover el desarrollo económico y social de la región, el PIB en los últimos años tiene una fluctuación interesante, descendiendo de 5,1 en el 2012, a 3,8 millones de dólares al 2013 y 4,5 millones de dólares al 2014. Lo cual significa que la economía del país se encuentra en recuperación lo cual es favorable para el sector turístico”. (El TELEGRAFO, 2014).



**Gráfico 12.** Variación del PIB en el Ecuador  
**Fuente:** CEPAL - <http://www.cepal.org/>

### **2.2.1.2. Análisis Socio Cultural**

“Quito es identificada como una de las pocas ciudades que en Latino América, guarda un legado cultural rico en bienes culturales tangibles, como son los museos, las iglesias y todo el casco colonial, esto ha hecho que sea el centro de atracción turística para los visitantes especialmente extranjeros”. (QUITO TURISMO, 2013). Por lo que la ubicación del Hostal es de gran ventaja pues al estar en la zona centro – norte de la ciudad puede dar albergue a éste tipo de turista, siendo por ello una ventaja competitiva en referencia a otros hostales.

También es importante considerar que “Quito debido a su diversidad cultural, posee sectores de mucho contraste como es el Centro Histórico con su arte barroco, es el atractivo ideal para los amantes de la literatura, la pintura, la escultura; mientras que, el Quito Moderno con sus grandes edificios en las faldas del Pichincha es el lugar más codiciado para los turistas jóvenes que quieren vivir aventuras en una Metrópoli que guarda espacios hermosos cercanos a la naturaleza”. (QUITO TURISMO, 2013).

Sin olvidar que se convierten estos detalles en atractivos para el sector hotelero, de manera especial para Traveller’s Inn Hotel que se encuentra en un sitio estratégico. A más de ser una ciudad dormitorio para los turistas que viajan al exterior, por lo que el hostal debe potencializar sus servicios.

### **2.2.1.3. Análisis Político Legal**

El Plan Nacional del Buen Vivir (2013) señala que las decisiones políticas del gobierno en transición se han convertido en una oportunidad para el sector turístico, tomando en consideración que se está tomando en cuenta a éste sector económico como una de las fuentes principales de ingresos económicos a nivel país, es así que las decisiones actuales de Estado es impulsar el turismo, haciendo inversión en infraestructura, de allí que el objetivo 3 del Plan Nacional del Buen Vivir, menciona sobre mejorar la calidad de vida; por lo que la inversión en turismo genera nuevos y mayores ingresos para muchas familias pudiéndose cumplir con lo estipulado en el marco rector a nivel nacional mencionado.

El Código de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI, establece dentro de sus fines el de transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco eficiente y por ende el Sector Turístico, genera nuevas fuentes de ingreso, fortalece las existentes como es el caso de Traveller's Inn Hotel.

Por lo que se puede establecer que el escenario político legal en que atraviesa el país es el más idóneo para impulsar la economía y el desarrollo productivo del país en el sector turístico al cual pertenece la empresa en estudio.

## 2.2.2. Análisis Interno

### 2.2.2.1. Análisis de factores externos

El análisis de factores externos permite realizar una ponderación de los factores positivos con los que cuenta la empresa Traveller's Inn Hotel con el fin de mejorar sus servicios en el área de alimentos y bebidas, así como su posición en el mercado en torno a las oportunidades que puede encontrar, como por ejemplo el impulso de la matriz productiva por parte del Gobierno de turno, así como el impulso al turismo con la construcción de carreteras. Además permite que se identifiquen los aspectos externos negativos como son las amenazas, esto permite que se formulen estrategias para mejorar la posición actual de la empresa en estudio.

En tal circunstancia, para el análisis de los factores externos se ha considerado los insumos del estudio externo, pudiéndose identificar los de impacto al sector de turismo, para el efecto se aplicó la Matriz de análisis de Factores Externos, MFE, dando una ponderación de **2,6%**. (Tabla 4, Matriz de Factores Externos).

Siendo las oportunidades de mayor ponderación 2,15 puntos porcentuales, a diferencia de las amenazas cuya ponderación es de 0,45% (Tabla 4, Matriz de Factores Externos), lo cual determina que existen más oportunidades que amenazas, debido a que en el Gobierno actual se impulsa el desarrollo turístico, el manejo del dólar como moneda oficial del país es un factor positivo, pues a los turistas extranjeros les resulta cómodo en términos económicos visitar nuestro país.

Especialmente la ciudad de Quito, de igual forma Islas Galápagos son uno de los principales atractivos turísticos a nivel nacional, lo cual es favorable para Traveller's Inn Hotel, pues la capital es un lugar de paso obligatorio para dirigirse a las islas mencionadas.

**Tabla 4 . Matriz de Factores Externos**

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS				
N°	OPORTUNIDADES	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
1	Mejora en los indicadores Económicos Financieros del país, durante los últimos cuatro años.	0,10	4	0,4
2	Apoyo gubernamental al desarrollo de los sectores económicos del país, y del sector turístico.	0,10	4	0,40
3	Ingreso de remesas producto de la migración	0,05	3	0,15
4	Ingreso de turistas al país.	0,10	4	0,40
5	Disminución de tasas de interés para el sector de desarrollo.	0,10	4	0,40
6	Mayor demanda de turismo en el Distrito Metropolitano de Quito.	0,10	4	0,40
<b>AMENAZAS</b>				
1	Cambios de políticas gubernamentales	0,10	1	0,10
2	Fluctuaciones de la inflación con tendencia a la alza.	0,10	1	0,10
3	Políticas de relaciones laborales a favor del empleado, alza de salarios y beneficios laborales.	0,10	1	0,10
4	Marketing agresivo de la competencia, publicidad maliciosa sin control por parte de las autoridades.	0,10	1	0,10
5	Barreras de entrada bajas con relación a la competencia	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,6</b>
<b>AMENAZAS</b>				
Amenaza importante = 1 Amenaza menor = 2				
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Oportunidad menor = 3 Oportunidad importante = 4				

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

### 2.2.2.2. Análisis de factores internos

Los factores internos de Traveller's Inn Hotel son analizados desde una visión introspectiva es decir identificar los aspectos positivos conocidos como las fortalezas y las negativas conocidas como debilidades, Para el análisis de

los factores internos se ha considerado los insumos tomados durante las visitas realizadas a las instalaciones de la empresa hotelera Traveller's Inn Hotel, pudiéndose identificar que una vez aplicada la Matriz de análisis de Factores Internos, MFI, se obtuvo una ponderación de **2,69%** (Tabla 5, Matriz de Factores Internos), es decir un resultado medio.

Debido a que las fortalezas tienen una calificación de 1,78 es decir de alto impacto, mismas que se deben aprovechar para cambiar la posición de las debilidades cuya calificación fue de 0,91 puntos porcentuales; esto representa una alta probabilidad de cambiar las debilidades a fortalezas aprovechando el cruce de factores en la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, FODA.

Tabla 5. Matriz de Factores Internos

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS				
FORTALEZAS		Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
<b>Capacidad Directiva</b>				
1	Visión de crecimiento empresarial por parte de los inversionistas..	0,10	4	0,40
2	Liderazgo visionario por parte de los propietarios / administradores del Hotel	0,06	3	0,18
3	Alto conocimiento de la dinámica del sector turístico por parte de los inversionistas	0,05	4	0,20
<b>Capacidad de Gestión del Talento Humano</b>				
4	Empatía y buen trato con el personal operativo.	0,05	4	0,20
5	Predisposición de parte de los propietarios y administradores por capacitar al personal del área de alimentos y bebidas.	0,10	4	0,40
<b>Capacidad Financiera</b>				
6	Interés y predisposición de inversión en mejorar los servicios hoteleros.	0,10	4	0,40
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>Capacidad Directiva</b>				
1	Desconocimiento de modelos de gestión administrativa por parte de los propietarios y administradores.	0,10	2	0,20
2	Desconocimiento por parte de los propietarios / administradores sobre procesos de Control Interno.	0,10	2	0,20
<b>Capacidad de Gestión del Talento Humano</b>				
3	Falta y/o ausencia de estandarización de los procesos administrativos, así como la ausencia de indicadores de gestión en administración del	0,10	1	0,10
4	Limitado Control Interno en las operaciones administrativas, financieras y operativas en el Hotel.	0,07	2	0,14
5	Limitada comunicación organizacional interna,	0,07	1	0,07
<b>Capacidad Financiera</b>				
6	Desconocimiento sobre toma de decisiones financieras por parte de los inversionistas.	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,69</b>

**DEBILIDADES**

Debilidad importante = 1

Debilidad menor = 2

**FORTALEZAS**

Fortaleza menor = 3

Fortaleza importante = 4

Fuente: Traveller's Inn Hotel

Elaborado por: Nicolás Fierro

**2.2.2.3. Factores Claves de éxito**

Los resultados obtenidos en las matrices de ponderación de factores externos MFE<sup>4</sup> e internos MFI<sup>5</sup>, permitieron determinar los factores de mayor

---

<sup>4</sup> Matriz de Factores Externos

<sup>5</sup> Matriz de Factores Intenos

incidencia mismos que han sido considerados como factores claves de éxito y se han filtrado en la siguiente matriz:

**Tabla 6. Factores Claves de Éxito**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<b>F1</b> Visión de crecimiento empresarial por parte de los inversionistas..	<b>O1</b> Mejora en los indicadores Económicos - Financieros del país, durante los últimos cuatro años.
<b>F2</b> Alto conocimiento de la dinámica del sector turístico por parte de los inversionistas	<b>O2</b> Apoyo gubernamental al desarrollo de los sectores económicos del país, y del sector turístico.
<b>F3</b> Empatía y buen trato con el personal operativo.	<b>O3</b> Ingreso de turistas al país.
<b>F4</b> Predisposición de parte de los propietarios y administradores por capacitar al personal del área de alimentos y bebidas.	<b>O4</b> Disminución de tasas de interés para el sector de desarrollo.
<b>F5</b> Interés y predisposición de inversión en mejorar los servicios hoteleros.	<b>O5</b> Mayor demanda de turismo en el Distrito Metropolitano de Quito.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>D1</b> Falta y/o ausencia de estandarización de los procesos administrativos, así como la ausencia de indicadores de gestión en administración del talento humano.	<b>A1</b> Cambios de políticas gubernamentales
<b>D2</b> Limitada comunicación organizacional interna,	<b>A2</b> Fluctuaciones de la inflación con tendencia a la alza.
<b>D3</b> Desconocimiento de modelos de gestión administrativa por parte de los propietarios y administradores.	<b>A3</b> Políticas de relaciones laborales a favor del empleado, alza de salarios y beneficios laborales.
	<b>A4</b> Marketing agresivo de la competencia, publicidad maliciosa sin control por parte de
	<b>A5</b> Barreras de entrada bajas con relación a la competencia

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

#### 2.2.2.4. Análisis FODA

Los factores considerados como claves de éxito han sido tomados en consideración para realizar el análisis FODA<sup>6</sup>, en la matriz de cruce de factores de mayor ponderación, con la finalidad de definir las estrategias de acción que le permitan mejorar los servicios de Traveller's Inn Hotel.

<sup>6</sup> Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

**Tabla 7. Matriz FODA**

MATRIZ DE CRUCE DE FACTORES FODA			
		FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	<b>F1</b>	Visión de crecimiento empresarial por parte de los inversionistas..	<b>D1</b> Falta y/o ausencia de estandarización de los procesos administrativos, así como la ausencia de indicadores de gestión en administración del talento humano.
	<b>F2</b>	Alto conocimiento de la dinámica del sector turístico por parte de los inversionistas	
	<b>F3</b>	Empatía y buen trato con el personal operativo.	<b>D2</b> Limitada comunicación organizacional interna,
	<b>F4</b>	Predisposición de parte de los propietarios y administradores por capacitar al personal del área de alimentos y bebidas.	<b>D3</b> Desconocimiento de modelos de gestión administrativa por parte de los propietarios y administradores.
	<b>F5</b>	Interés y predisposición de inversión en mejorar los servicios hoteleros.	
OPORTUNIDADES: O		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<b>O1</b>	Mejora en los indicadores Económicos - Financieros del país, durante los últimos cuatro años.	Mejorar los servicios hoteleros de alimentación de Traveller´s Inn Hotel, mediante la creación de un Departamento de Alimentos y Bebidas. (O2,03,04,05:F1,F4,F5)	Establecer procedimientos claros y definidos en función de la distribución organizacional en las diversas áreas o departamentos de Traveller´s Inn Hotel. (O3,O5:D1,D3)
<b>O2</b>	Apoyo gubernamental al desarrollo de los sectores económicos del país, y del sector turístico.		
<b>O3</b>	Ingreso de turistas al país.		
<b>O4</b>	Disminución de tasas de interés para el sector de desarrollo.		
<b>O5</b>	Mayor demanda de turismo en el Distrito Metropolitano de Quito.		
AMENAZAS: A		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<b>A1</b>	Cambios de políticas gubernamentales	Establecer un sistema de mercadeo agresivo para dar a conocer a la comunidad de turistas nacionales y extranjeros sobre los nuevos y mejorados servicios de Traveller´s Inn Hotel. (A2,A4,A5:F1,F4,F5)	Proponer nuevos productos en el área de alimentos y bebidas, que respondan a las necesidades y naturaleza de los clientes de Traveller´s Inn Hotel. (A4,A3,D1)
<b>A2</b>	Fluctuaciones de la inflación con tendencia a la alza.		
<b>A3</b>	Políticas de relaciones laborales a favor del empleado, alza de salarios y beneficios laborales.		
<b>A4</b>	Marketing agresivo de la competencia, publicidad maliciosa sin control por parte de las autoridades.		
<b>A5</b>	Barreras de entrada bajas con relación a la competencia		

**Fuente:** Traveller´s Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

## **CAPÍTULO III**

### **PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Objetivo de Investigación**

##### **3.1.1. Objetivo General de Investigación**

Analizar el mercado de Traveller's Inn Hotel, mediante la aplicación de técnicas de investigación de campo, con la finalidad de identificar las necesidades, gustos y preferencias en referencia a servicios hoteleros de los turistas y huéspedes.

##### **3.1.2. Objetivos Específicos de Investigación**

- Segmentar el grupo objetivo de Traveller's Inn Hotel, para identificar los clientes potenciales.
- Determinar los criterios de selección que usa los clientes potenciales de Traveller's Inn Hotel, al momento de elegir los servicios hoteleros. .
- Identificar las necesidades, requerimientos y necesidades de servicios de alimentos y bebidas de los clientes potenciales de Traveller's Inn Hotel.

#### **3.2. Segmentación del Mercado**

El grupo objetivo al cual van dirigidos los servicios de Traveller's Inn Hotel, son los turistas que visitan Quito, por lo que se ha considerado pertinente segmentar el mercado de la siguiente manera:

- a. Segmentación Psicológica: pues el turismo se encuentra ligado a los gustos y preferencias por aquellas personas que les gusta viajar y vivir experiencias conociendo nuevos lugares.
- b. Segmentación Demográfica: en la que se considera aspectos como la edad, nivel de instrucción.

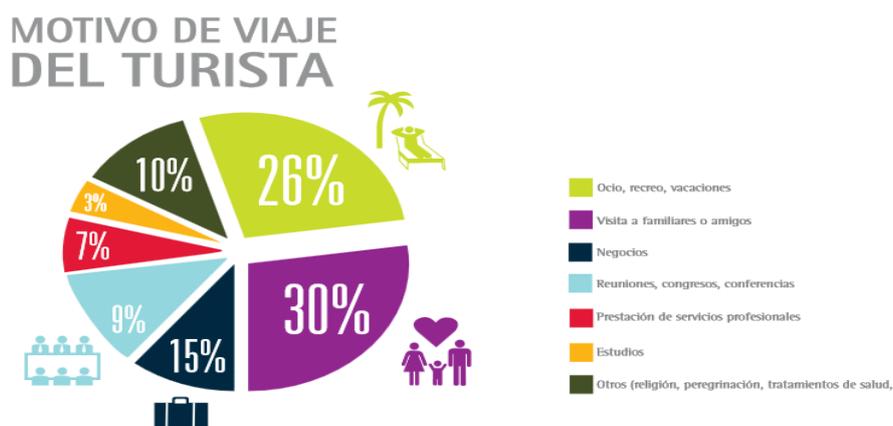
Es importante señalar que Quito, está considerada como el centro turístico más visitado a nivel nacional, es así que:

*“Según Quito Turismo, la estadía promedio de los extranjeros en la ciudad es de nueve días. Los turistas efectúan un gasto diario de \$60, con un promedio total de \$557. El gasto total, en 2012 llegó a \$25,2 millones. La mayor proporción (24,9%) se destina a alimentación y el 19,5% a alojamiento. La compra de artesanías equivale al 10 % del gasto y la movilización en taxi significa el 5,1% del total”. (TURISMO, 2013).*

Por lo que se considera pertinente analizar la segmentación desde el siguiente punto de vista:

### 3.2.1. Segmentación Psicológica

- **Gustos y Preferencias**



**Gráfico 13.** Motivo del viaje del turista  
Fuente: (QUITO TURISMO, 2013)

“El turista que visita Quito llega motivado por: Ocio, recreo, y vacaciones en un 26%, además por visita a familiares y amigos en un 30%”, (QUITO TURISMO, 2013)

- **Razones de Llegada a Quito**

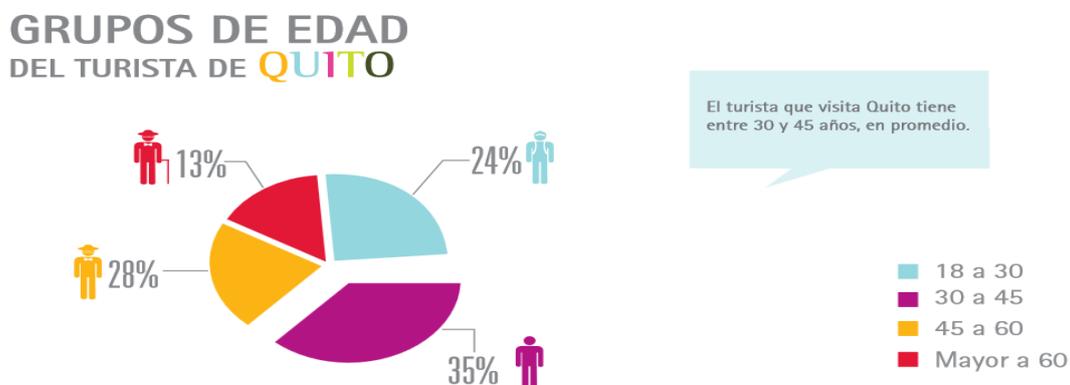


**Gráfico 14.** Razones de llegada a Quito  
Fuente: (QUITO TURISMO, 2013)

“El 75% de los visitantes que llegan a Quito, escogen a éste como destino turístico, mientras que el 25% restante está de paso hacia otro destino”. (QUITO TURISMO, 2013)

### 3.2.2. Segmentación Demográfica

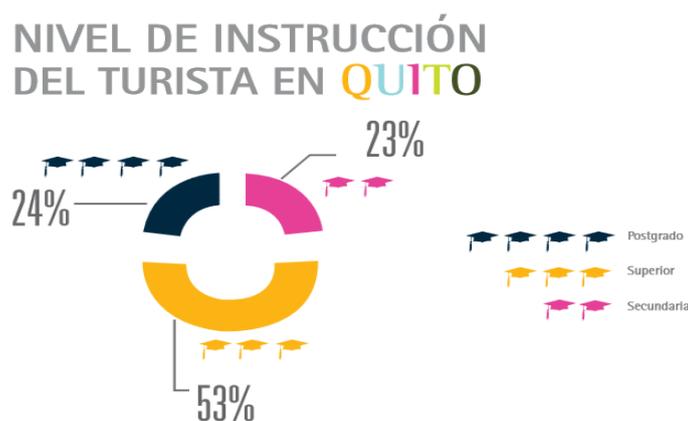
- **Según la Edad**



**Gráfico 15.** Turistas según edad  
Fuente: (QUITO TURISMO, 2013)

“La edad determinante para considerar de mayor visita a Quito es de 30 a 45 años en un 35%, seguido de 45 a 60 años en un 28% que son las personas consideradas económicamente activas, mientras que el 13% restante corresponden a turistas mayores de 60 años que por lo general vienen a visitar Quito en tours de jubilados o tercera edad”. (QUITO TURISMO, 2013).

- **Nivel de Instrucción**



**Gráfico 16.** Nivel de Instrucción  
**Fuente:** (QUITO TURISMO, 2013)

“La mayoría de los turistas que visitan Quito tienen instrucción superior en un 53%, esto se debe a que el destino elegido por ellos es considerado entre las siete maravillas del Mundo, y su patrimonio y legado cultural es rico en un estilo barroco, dejado por la época de la colonia”. (QUITO TURISMO, 2013).

### 3.3. Universo de Estudio

#### 3.3.1. Grupo Objetivo

“A la ciudad de Quito la visitan gran cantidad de turistas extranjeros registrándose para finales del 2013, un total de 550.000 turista. Mientras que el turismo interno es de un total de 600.000 turistas” (QUITO TURISMO, 2013), que son considerados posibles clientes de Traveller’s Inn Hotel

Siendo por tanto, el universo un total de 1’150.000 turistas, es importante indicar que dicha entidad, Quito Turismo, registró un crecimiento anual del 7%, para el presente estudio se ha considerado como universo la totalidad de turistas internos y visitantes mencionados.

**Tabla 8.** Universo de estudio

UNIVERSO		
TURISTAS	N° Habitantes	Porcentaje
Extranjeros	550000	47,83
Internos	600000	52,17
<b>Total</b>	<b>1150000</b>	<b>100,00</b>

**UNIVERSO = 1’150.000** turistas y/o visitantes de Quito

#### 3.3.2. Muestra

Para la determinación de la muestra se ha tomado en consideración la fórmula de **Muestreo Aleatorio Simple**, para universos conocidos, en el que se toma en consideración los siguientes datos:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

- $z^2$  = Nivel de confianza del 95% (constante de 1,96<sup>2</sup>)  
 $e$  = Margen de error del 5% (representado por 0,05)  
 $p$  = Probabilidad de éxito del 50% (representado de 0,50)  
 $q$  = Probabilidad de fracaso del 50% (representado de 0,50)

### 3.3.2.1. Determinación de la Muestra

Luego de aplicada la fórmula mencionada, se determinó una muestra de 384 turistas o visitantes, como sigue:

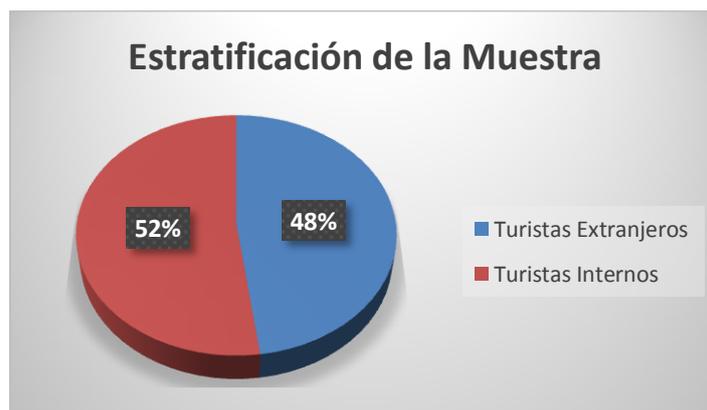
$$n = \frac{3,84 * 0,5 * 0,5 * 1150000}{1149999 * 0,0025} = \frac{1104460}{2875 * 0,9604} = \frac{1.104.460}{2.875,96} = 384$$

### 3.3.2.2. Estratificación de la Muestra

Para disminuir el margen de error o mantener el considerado en el cálculo de la muestra es pertinente realizar la estratificación de la muestra, pudiéndose ver que se deben aplicar 184 encuestas a turistas extranjeros que representan el 47,83% de la muestra significativa y 200 encuestas a turistas internos que equivale al 52,17%.

**Tabla 9.** Estratificación de la Muestra**ESTRATIFICACIÓN DE LA MUESTRA**

TURISTAS	Muestra	Porcentaje
Turistas Extranjeros	184	47,83
Turistas Internos	200	52,17
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 17.** Estratificación de la Muestra

Fuente: <http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/0QuitoCifras.pdf>

### 3.4. Técnica e instrumento de investigación

#### 3.4.1. Técnica de Investigación

La técnica de investigación aplicada para conocer las necesidades, gustos y preferencias de servicios hoteleros que brinda Traveller's Inn Hotel, es la encuesta, considerando que es un instrumento versátil, rápido de aplicar, de preguntas concisas y de respuesta inmediata lo cual disminuye el margen de error de la investigación. Y que a su vez permite conocer la opinión de los clientes de Traveller's Inn Hotel.

### **3.4.2. Instrumento de Investigación**

Para conocer de cerca la situación actual de Traveller's Inn Hotel y poder identificar aspectos de importancia para el análisis interno de la empresa (FODA), se aplicó una entrevista semi estructurada al administrador (propietario) del Hotel (Anexo 2) y una dirigida al jefe de cocina (Anexo 3). Y como complemento de la técnica aplicada se ha elaborado un cuestionario que permite levantar la información de la investigación propuesta, el mismo que consta de preguntas de respuesta inmediata, de selección múltiple. (Ver Anexo N° 4).

### **3.5. Levantamiento y Resultado de datos**

#### **3.5.1. Entrevista Propietario – Administrador Traveller's Inn Hotel**

- **DESARROLLO DE LA ENTREVISTA**

**Nombre del entrevistado:** Sr. Daniel Bolaños

**Fecha de la entrevista:** Quito, 25 de octubre del 2014

**Objetivo de la entrevista:**

Conocer el origen, evolución y requerimientos de Traveller's Inn Hotel para la implementación de un área de alimentos y bebidas.

Luego del saludo y crear un ambiente agradable para entrevistar, se busca conocer:

**1. Me gustaría que me relate ¿Cuál fue el origen de Traveller's Inn Hotel y desde hace cuánto tiempo se encuentra al servicio de los turistas?**

Bueno, primero que nada me complace poder colaborar con usted para que el producto de investigación sea de utilidad tanto para sus éxitos profesionales como para mejorar mi establecimiento. Mire la creación de Traveller's Inn Hotel surge ante la iniciativa de la alta demanda de turismo interno en el país, pues usted conoce nos encontramos ubicados frente a la Embajada de España, con la finalidad de dar hospedaje a todas las personas de provincia que venían a la capital para realizar los trámites para migrar a ese país europeo. Pero debido a que nuestros precios son accesibles tenemos mucha acogida por los turistas extranjeros también.

**2. ¿Cómo se encuentra registrada su empresa**

Al momento nos encontramos registrados como **Traveller's Inn Hotel Cía. Ltda.**, pues somos un grupo familiar los propietarios.

**3. ¿De qué forma ha ido evolucionando en cuanto a estructura empresarial Traveller's Inn Hotel?**

Iniciamos como un hostel con servicio solo de habitaciones, pero en la actualidad nos encontramos categorizadas como un hotel de tres estrellas, pues hemos procurado mejorar nuestros servicios, sin perder el ambiente familiar que siempre hemos proyectado desde nuestra creación, luego

incorporamos tecnología de punta con un lobby internet, en donde se cuenta con tres computadoras fijas, impresiones y copias: la finalidad es facilitarle la vida al huésped.

En la actualidad tenemos servicio de Tv por cable e internet inalámbrico WIFI de manera que el huésped pueda tener acceso directo y en todo momento al internet, en cuanto a las tarifas no se cobra un adicional por el servicio, va incluido en el precio de la habitación.

**4. ¿Cuál es la frecuencia de visitas que usted tiene en Traveller's Inn Hotel?**

Por lo general en temporada alta contamos con un promedio de 57 huéspedes semanales y en temporada alta 115 huéspedes semanales; es decir que tenemos una cartera de clientes de aproximadamente 86 huéspedes que frecuentan el lugar dos veces al año.

**5. ¿Entre turistas nacionales y extranjeros cuál es la mayor demanda que tiene Traveller's Inn Hotel?**

La mayor demanda son huéspedes nacionales, que visitan la Embajada de España, por lo que suelen quedarse un promedio de 3 a 5 días, hasta realizar sus trámites.

## **6. Posee Traveller's Inn Hotel una estructura organizacional definida?**

No se cuenta con estructura organizacional, como usted puede apreciar la distribución es en función de las necesidades que hemos tenido, por el momento contamos con un área de ventas que es la recepción quien hace las veces de secretaria, ventas, reservaciones y atención al cliente.

Un área de administración que cuida el buen estado del establecimiento y controla el ingreso y salida del personal y un área de habitaciones que es el fuerte de nuestro negocio.

En el último año hemos incursionado en dar servicio de desayunos y cenas pero la falta de equipamiento, organización y personal no nos ha permitido proyectarnos a pesar de que el cliente solicita frecuentemente éste servicio.

## **7. ¿Por qué considera usted necesario implementar un área de alimentos y bebidas para Traveller's Inn Hotel?**

Considero que es importante darle un giro de formalidad al área de cocina desde un enfoque departamental, pues la demanda es alta y en la actualidad se brindaría un plus a Traveller's Inn Hotel.

**8. ¿Cuánto está usted dispuesto a invertir para la implementación del área de alimentos y bebidas?**

Por el momento contamos con un presupuesto de unos 25.000 dólares para poder mejorar el servicio.

**9. Posee espacio físico para su implementación.**

Si se cuenta con espacio físico, como usted puede ver esta es una casa colonial en donde las estancias son amplias lo cual nos ha favorecido para brindar mejores servicios a los huéspedes.

- **RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

Los resultados de la entrevista al Administrador – Propietario de Traveller's Inn Hotel, permitió determinar que:

- a. En la actualidad Traveller's Inn Hotel tiene alta acogida por turistas nacionales, que demandan el servicio por la cercanía a la Embajada de España, esto no descarta la visita de turistas extranjeros que acuden al establecimiento por sus precios accesibles.
- b. Traveller's Inn Hotel, es una empresa de servicios hoteleros que como muchas en el país han surgido por iniciativa familiar lo cual le ha limitado en sus procesos de gestión administrativa, por lo que en la actualidad no cuenta con una misión, visión y peor aún manuales de procedimientos; a

- pesar, de que los mismos están implícitos en las actividades cotidianas del hotel.
- c. Desde hace dos años Traveller's Inn Hotel, está brindando servicios de desayunos y cenas a sus huéspedes, generándose un ingreso importante para los propietarios.
  - d. Los clientes solicitan con mucha frecuencia se extienda el servicio de alimentos y bebidas durante medio día, por lo que se requiere hacer extensiva la infraestructura y la gestión para la creación de un Departamento de Alimentos y Bebidas que cumplan con las exigencias de los visitantes y los requerimientos técnicos de las diferentes dependencias de control.
  - e. Un aspecto importante es la predisposición del propietario para invertir en la creación del área mencionada y cuenta con capital propio para ello. Por lo que es factible la propuesta debido a que dispone de los recursos económicos para realizar la inversión en la propuesta.

### **3.5.2. Entrevista Jefe de Cocina Traveller's Inn Hotel**

- **DESARROLLO DE LA ENTREVISTA**

**Nombre del entrevistado:** Juan Estévez

**Fecha de la entrevista:** Quito, 25 de octubre del 2014

**Objetivo de la entrevista:**

Conocer los requerimientos técnicos y administrativos del área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel.

**1. ¿Me gustaría que me cuente cuál es su formación profesional y experiencia en el área de alimentos y bebidas?**

Soy tecnólogo en Gastronomía, graduado en el Instituto de Gastronomía Quito.

**2. ¿Desde hace cuánto tiempo labora en Traveller's Inn Hotel?**

Yo estoy trabajando acá desde hace un año y cuatro meses aproximadamente.

**3. ¿Cuál es su especialidad en preparación de alimentos y bebidas, es decir que es su área de mejor desempeño?**

Cocina Nacional.

**4. En el tiempo que está laborando en el restaurante de Traveller's Inn Hotel, ¿qué aspecto considera que se debe mejorar?**

Se debe mejorar en infraestructura y capacitación al personal de apoyo de cocina, porque no son preparados para ello.

**5. En las instalaciones del restaurante que usted labora, ¿Cuáles son los requerimientos técnicos (espacio físico, implementos) más inmediatos que se deberían implementar?**

Se debe realizar una reingeniería completa del área de cocina, comenzando con la implementación de cocinas, hornos industriales; refrigeradoras o frigoríficos, mesones de aluminio y utensilios en general, pues la actualidad se trabaja en forma cacera esto hace que la entrega del producto sea lenta.

**6. ¿A su criterio cuáles son los requerimientos de personal (número de personal, capacitación) del área de alimentos y bebidas en Traveller's Inn Hotel?**

Para un óptimo servicio, y de acuerdo a la frecuencia de consumo que tenemos se debe contar con:

- Jefe de cocina (que en éste caso estoy yo).
- Dos ayudantes de cocina que ayuden a preparar el mise en place.
- Una persona para el lavado y aseo de la cocina.
- Dos posilleros.

**7. ¿Cuál es la producción diaria del restaurante de Traveller's Inn Hotel?**

Actualmente solo se está dando servicio de desayuno y cena, en un promedio de 39 platos.

**8. ¿Cuál es la capacidad operativa del restaurante de Traveller's Inn Hotel?**

El comedor cuenta con cinco mesas de cuatro servicios, que están subutilizadas, pues se puede abrir un servicio de almuerzos y buffet lo que mejoraría la capacidad operativa de las mismas.

- **RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

Los resultados de la entrevista al jefe de cocina, permitieron evidenciar que en la actualidad el área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel es manejado de manera cacera, pues no cuenta con la infraestructura física adecuada, lo que no le permite atender la demanda requerida.

En cuanto al área de comedor tiene una capacidad instalada para 20 huéspedes simultáneamente, pero se encuentra subutilizada, debido a que no se la proyecta hacia el público, en la actualidad solo se sirven desayunos y cenas para los visitantes que permanecen en el hotel.

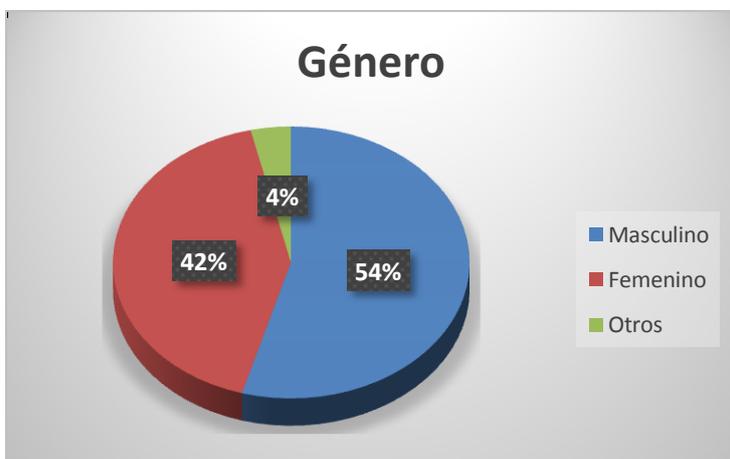
### 3.5.3. Tabulación, análisis e interpretación de datos

A continuación se tabulan y analizan los datos obtenidos de la encuesta dirigida a los clientes potenciales de Traveller's Inn Hotel, considerando para ello los huéspedes frecuentes y que se registran en la cartera de clientes del Hotel.

#### DATOS INFORMATIVOS:

- Género

GÉNERO		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Masculino	209	54,43
Femenino	161	41,93
Otros	14	3,65
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



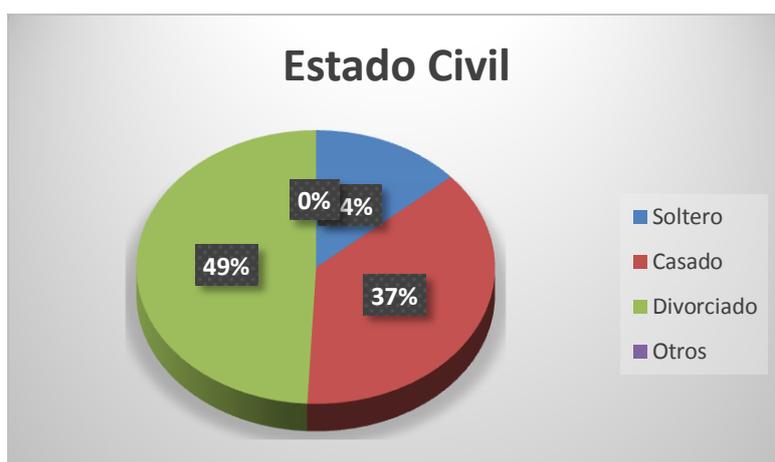
#### Interpretación:

De los turistas tanto extranjeros como nacionales encuestados, el 54,43% que representa a 209 de ellos son de género masculino el 41,93% que equivale a 161 turistas son de género femenino y el 3,65% son de otro género.

Este dato es importante considerarlo pues las personas de género masculino por lo general comen, en mayor cantidad y variedad. Mientras que las mujeres prefieren alimentos más ligeros y de tendencia light.

- **Estado civil**

ESTADO CIVIL		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Soltero	52	13,54
Casado	143	37,24
Divorciado	189	49,22
Otros	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

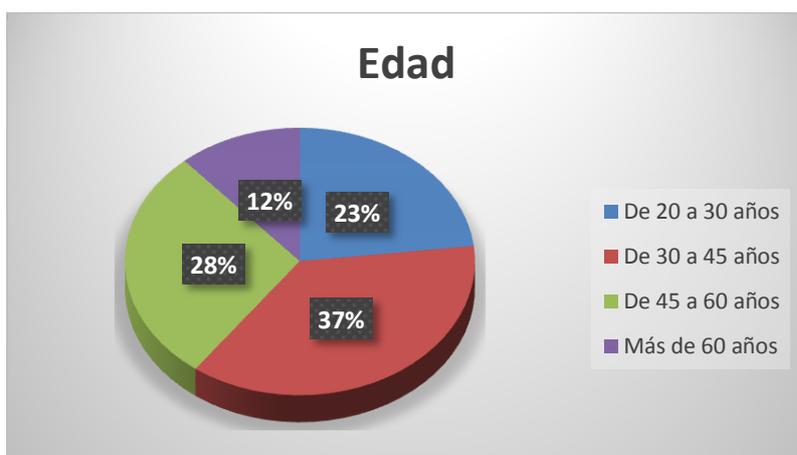


**Interpretación:**

Con relación al estado civil, el 49,22% de los visitantes y/o turistas son divorciados, seguido del 37,24% de casados, el 13,54% son solteros, este dato permitirá determinar posteriormente la preferencia de alimentos y bebidas que se pueden ofrecer a los visitantes.

- **Edad, años cumplidos**

EDAD		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
De 20 a 30 años	89	23,18
De 30 a 45 años	142	36,98
De 45 a 60 años	109	28,39
Más de 60 años	44	11,46
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



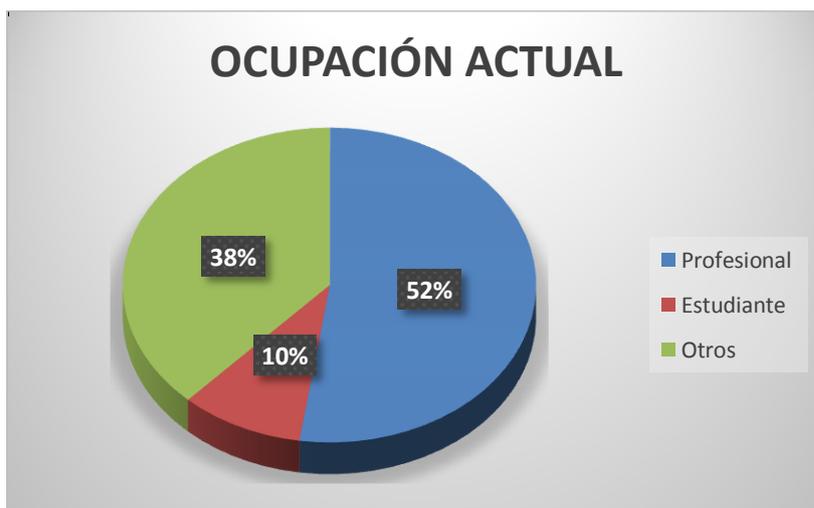
### Interpretación:

Los turistas que visitan con mayor frecuencia la ciudad de Quito tienen una edad promedio de 30 a 45 años de edad, estos representan el 36,98%, seguidos de los de 45 a 60 años que equivalen a 28,391%, en el rango de 20 a 30 años corresponde el 23,18% considerados estos tres grupos dentro de la población económicamente activa. Mientras que los mayores de 60 años que representan al grupo de la tercera edad los encuestados son el 11,46%.

Estos datos permiten ver que la probabilidad de mayor número de visitantes para Traveller's Inn Hotel pertenecería al grupo de personas económicamente activas, en un rango de edad de 20 a 60 años aproximadamente.

- **Ocupación actual.**

OCUPACIÓN		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Profesional	201	52,34
Estudiante	37	9,64
Otros	146	38,02
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

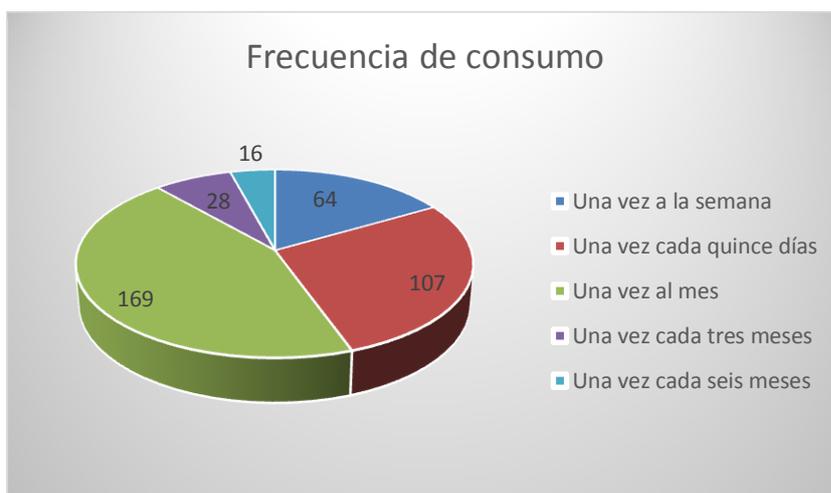


**Interpretación:**

Es importante conocer el tipo de ocupación de los turistas tanto nacionales como extranjeros a la ciudad de Quito, debido que a este indicador se determina los gustos y preferencias en cuanto a alimentos y bebidas se refieren. Es así que en relación a la ocupación actual, se pudo ver que la mayor parte de las personas encuestadas son profesionales en un 52,34% que representa a 201 encuestados, seguidos del 38,02% que se dedican a cualquier otra actividad económica y no tienen profesión y apenas el 9,64% son estudiantes.

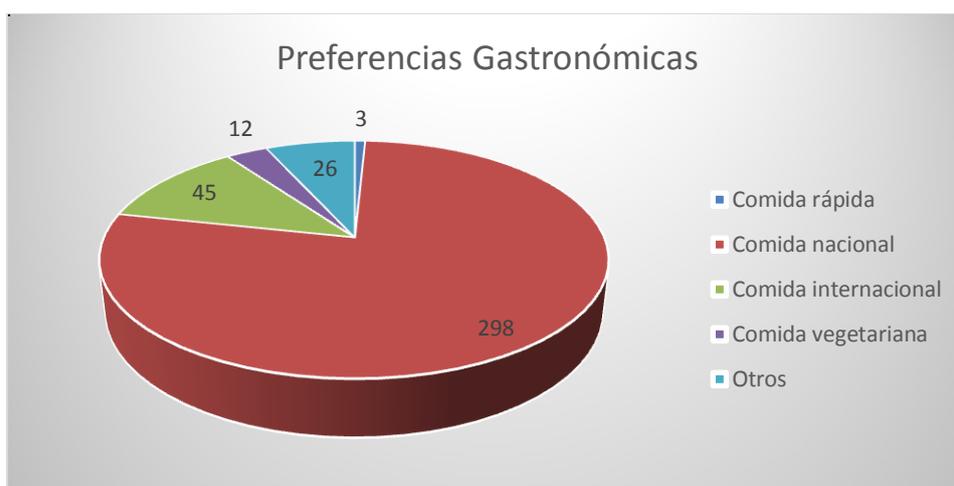
**DATOS DE LA ENCUESTA:****Indicador:** Campo Actitudinal

<b>1. ¿Con qué frecuencia sale a comer en restaurantes?</b>		
<b>Alternativa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Una vez a la semana	64	16,67
Una vez cada quince días	107	27,86
Una vez al mes	169	44,01
Una vez cada tres meses	28	7,29
Una vez cada seis meses	16	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

**Interpretación:**

Con referencia a la frecuencia que salen a comer se pudo identificar que el 44,01% lo hacen una vez al mes, se puede asociar que es cuando reciben su salario; seguido de cada quince días en un 27,86%, una vez a la semana el 16,67% que serían los probables clientes potenciales de Traveller's Inn Hotel. Mientras que el 7,29% lo hacen cada tres meses y el 4,17% una vez cada seis meses que corresponderían a los clientes de menor frecuencia. Éste ítem permite determinar para el presente proyecto determinar la frecuencia de consumo de alimentos y bebidas de los visitantes frecuentes de Traveller's Inn Hotel.

2. ¿Qué tipo de alimentos prefiere consumir, cuando va a un restaurant?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Comida rápida	3	0,78
Comida nacional	298	77,60
Comida internacional	45	11,72
Comida vegetariana	12	3,13
Otros	26	6,77
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

Esta pregunta permitió definir cuál es la preferencia del tipo de comida de los clientes potenciales de Traveller's Inn Hotel, pudiéndose ver que el 77,60% prefieren comida nacional o típica del país, seguido de un 11,72% que les gusta la internacional el 6,77% no definen su estilo estarían en el grupo de los indecisos, el 3,13% les agrada la comida vegetariana y solamente el 0,78% desearía comida rápida.

Esto denota la alta preferencia por el tipo de gastronomía de los visitantes de Traveller's Inn Hotel, la finalidad es generar un menú que satisfaga las preferencias de los clientes.

**3. ¿Cuándo decide consumir alimentos fuera de su hogar, de la comida nacional cual prefiere hacerlo?**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
De la costa	226	58,85
De la sierra	124	32,29
Del Oriente	34	8,85
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

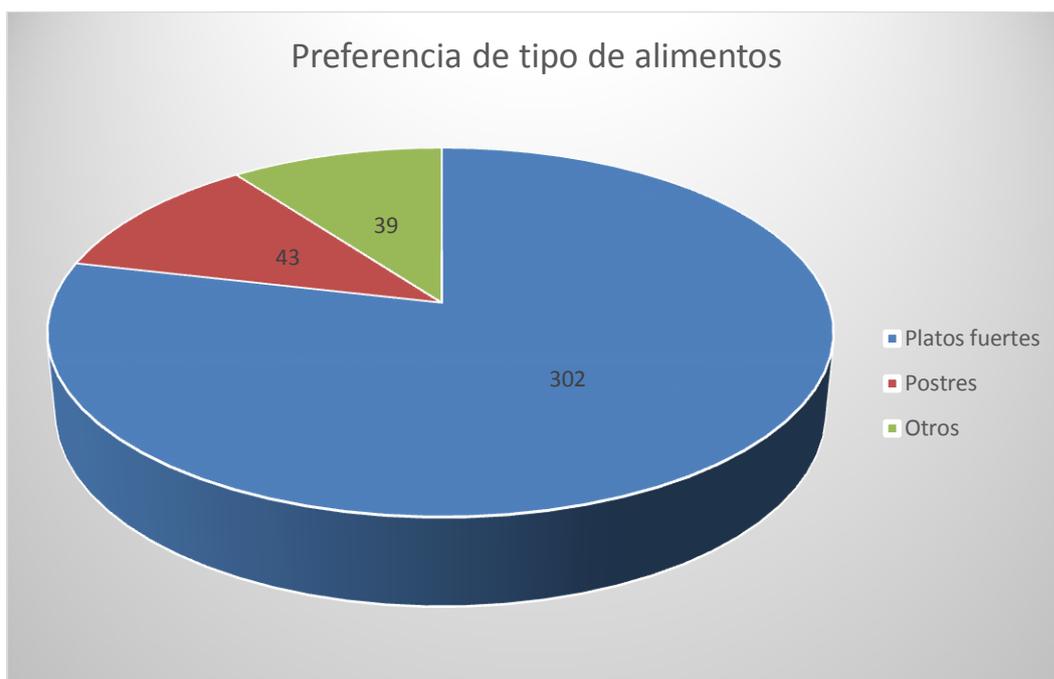


**Interpretación:**

En relación a la preferencia gastronómica los visitantes o turistas prefieren el 58,85% platos tipos de la costa, seguidos de un 32,29% de la sierra y apenas el 8,85% del oriente.

Este ítem es de vital importancia para Traveller's Inn Hotel pues de esta manera se puede definir la tendencia gastronómica del área de alimentos y bebidas sin dejar de lado aquellos de menor preferencia.

4. ¿Cuándo sale a comer en un restaurante qué tipo de alimentos prefiere?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Platos fuertes	302	78,65
Postres	43	11,20
Otros	39	10,16
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



#### Interpretación:

Con referencia a qué tipo de alimentos prefiere cuando salen a comer fuera de casa o cuando esta de turismo, se pudo ver que las personas encuestadas prefieren platos fuertes en un 78,65%, seguido de postres en un 11,20% y apenas el 10,16% no definen cuál de los dos tipos de alimentos, esto quiere decir que se observa un grupo de indecisos de un 10% aproximadamente. Este ítem permitirá que Traveller's Inn Hotel se especialice en platos fuertes sin descuidar el área de postres.

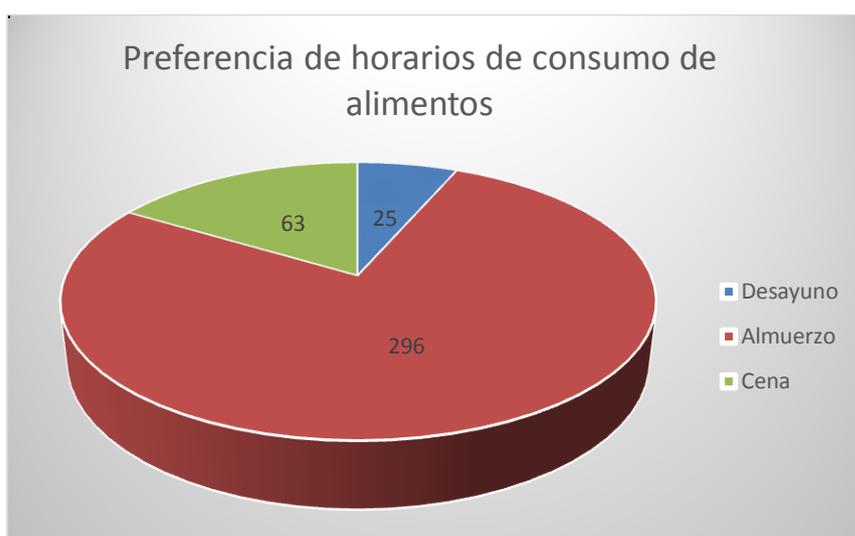
5. Al salir a comer en un restaurante ¿Qué tipo de servicio prefiere?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Tipo Bufete	98	25,52
Servicio a la mesa	286	74,48
Otros (especifique)	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

Este ítem permitió definir que el 74,48% de personas encuestadas prefieren que se les sirva a la mesa, por comodidad y confort; pues los turistas y visitantes buscan ser atendidos y despreocuparse de otros aspectos, lo cual debe ser considerado por Traveller's Inn Hotel para establecer el estilo de servicio que va a entregar a sus clientes. Seguido de un 25,52% que prefieren en bufete por la preferencia de seleccionar alternativas de alimentos.

6. ¿Generalmente en qué horario sale a comer en un restaurante?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Desayuno	25	6,51
Almuerzo	296	77,08
Cena	63	16,41
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



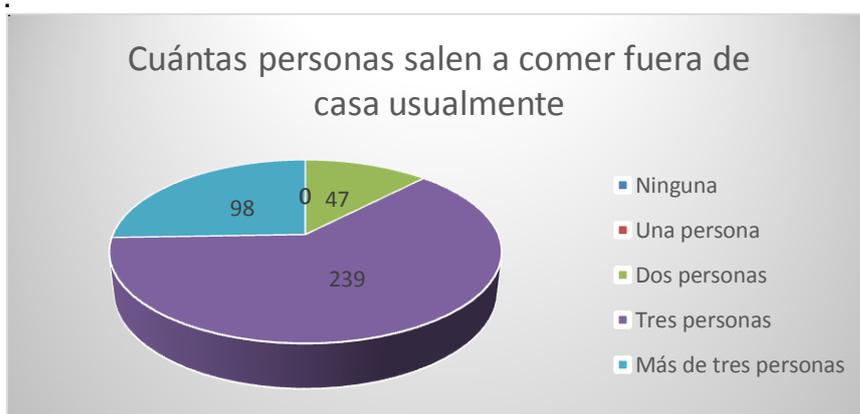
### Interpretación:

Este ítem permitió identificar la temporalidad de preferencia de consumo de alimentos y bebidas, pudiéndose ver que los turistas tanto internos como extranjeros prefieren comer durante medio día en un 77,08%; seguido de aquellos que prefieren cenar fuera de casa o del hotel en un 16,41%.

Finalmente aquellos que buscan desayunar en confort y sin preocuparse de prepararse sus propios alimentos en un 6,51%.

Este ítem define la temporalidad y horarios de atención del área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel.

7. Cuando sale a comer fuera de casa, generalmente ¿Cuántas personas le acompañan? (Familiares y/o amigos)		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Ninguna	0	0,00
Una persona	0	0,00
Dos personas	47	12,24
Tres personas	239	62,24
Más de tres personas	98	25,52
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

Para conocer cuántas personas generalmente buscan comer fuera de casa, se pudo ver que por lo general salen grupos de 3 personas en un 62,2%, seguido de más de tres personas en un 25,52%, y de dos personas un 12,24%.

Es decir, que esto le permitirá a Traveller Inn Hotel el diseñar el tipo de mesas y capacidad del área de alimentos y bebidas de manera que se pueda atender a cada uno de los grupos mencionados con tranquilidad y comodidad. Los resultados de éste ítem ha permitido definir que existe una alta probabilidad de éxito en el desarrollo de implementar un área de alimentos y bebidas, pues las personas acostumbran a salir a comer fuera de casa entre 2 y más de tres personas, pues salen por lo general en familia.

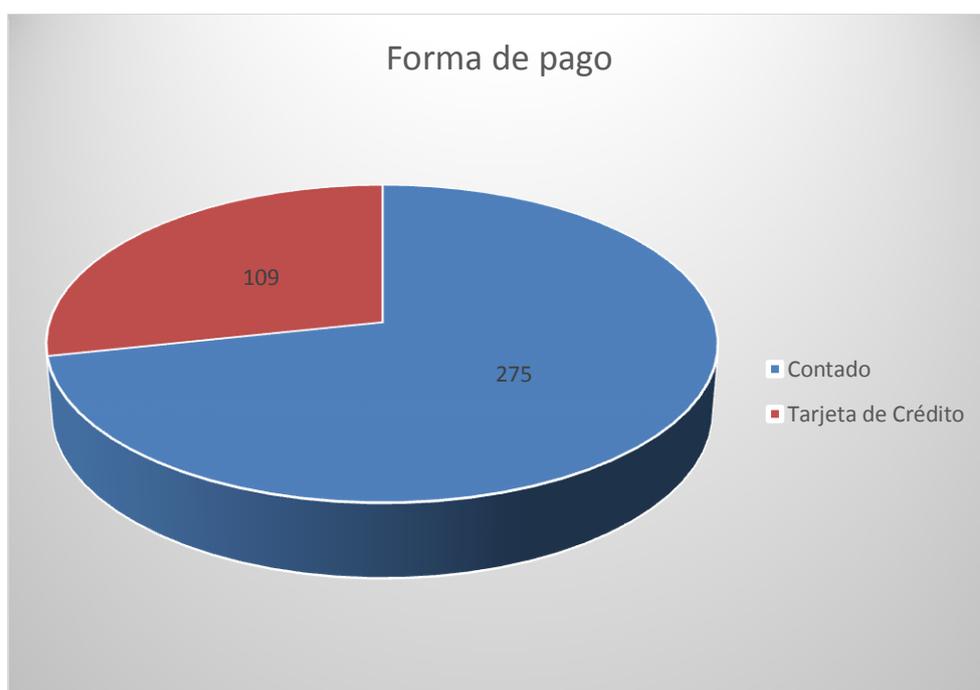
8. Cuando sale a comer en un restaurante, habitualmente, ¿cuánto gasta en promedio por persona?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
De 4 a 6 dólares	0	0,00
De 6 a 10 dólares	297	77,34
De 10 a 20 dólares	87	22,66
Más de 20 dólares	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

Este ítem permite definir el precio de plato por persona pudiéndose ver que las personas están dispuestas a pagar en un rango de 6 a 10 dólares por personas en un 77,34% seguido de un 22,66% de personas que podrían pagar entre 10 y 20 dólares por personas. Esto determina que Traveller's Inn Hotel debe mantener sus precios por plato y por persona en un rango de 6 a 10 dólares por persona para poder tener acogida entre sus clientes.

9. ¿Cuál es su forma preferida de pagar?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Contado	275	71,61
Tarjeta de Crédito	109	28,39
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

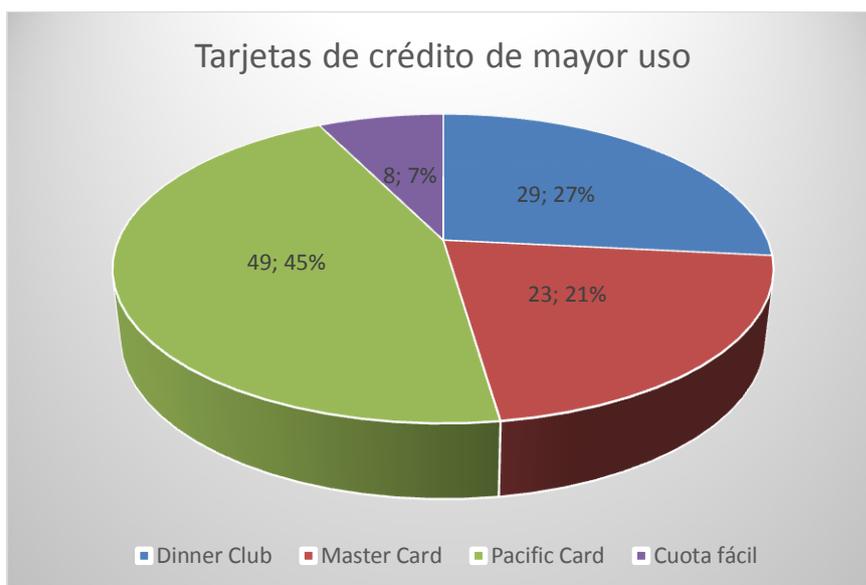


### Interpretación:

En relación a la forma de pago el 71,61% de encuestados lo hacen en efectivo, seguido de un 28,39% con tarjeta de crédito: esto denota que los turistas o visitantes cuando salen a comer prefieren hacerlo en efectivo por el porcentaje de recargo que tiene la tarjeta en cuanto a servicios.

Éste ítem permite identificar la forma de pago frecuente de los futuros clientes en el área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel, lo cual permite conocer el nivel socio económico al cual se accede.

Si es con tarjeta de crédito su pago, cuál de ellas emplea más.		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Dinner Club	29	26,61
Master Card	23	21,10
Pacific Card	49	44,95
Cuota fácil	8	7,34
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>100,00</b>

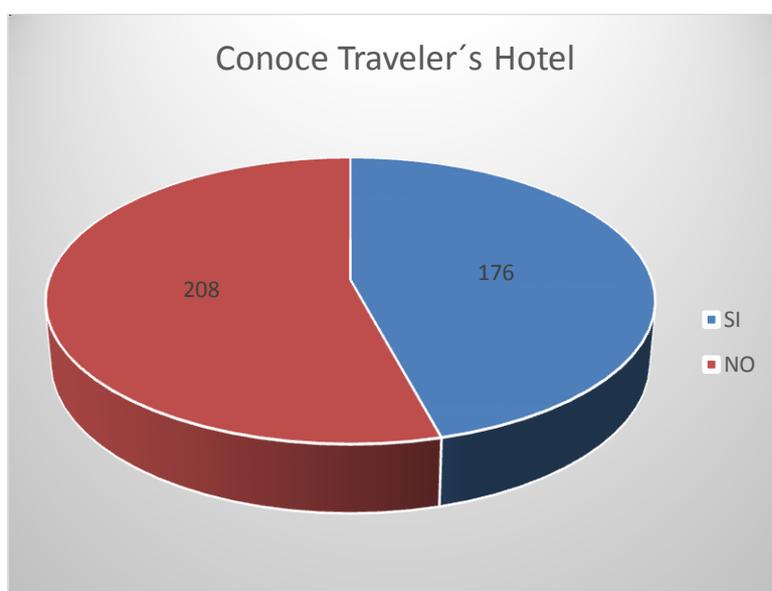


### Interpretación:

A pesar de ello los 109 turistas encuestados que representan el 28,39% usan tarjetas de crédito, teniendo su preferencia por Pacific Card en un 44,95%, seguido de Diners Club en un 26,61%, Master Card en un 21,10% y únicamente el 7,34% usan Cuota Fácil. Esto indica que Traveller's Inn Hotel debe estar afiliado como establecimiento a las tarjetas de mayor circulación para evitar la pérdida de un cliente por su forma de pago.

Si respondió afirmativa la pregunta del numeral 10, prosiga con las siguientes; caso contrario, sea muy gentil en contestar las preguntas a partir del numeral 16.

10. ¿Tiene conocimiento de TRAVELLER INN HOTEL?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	176	45,83
NO	208	54,17
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>



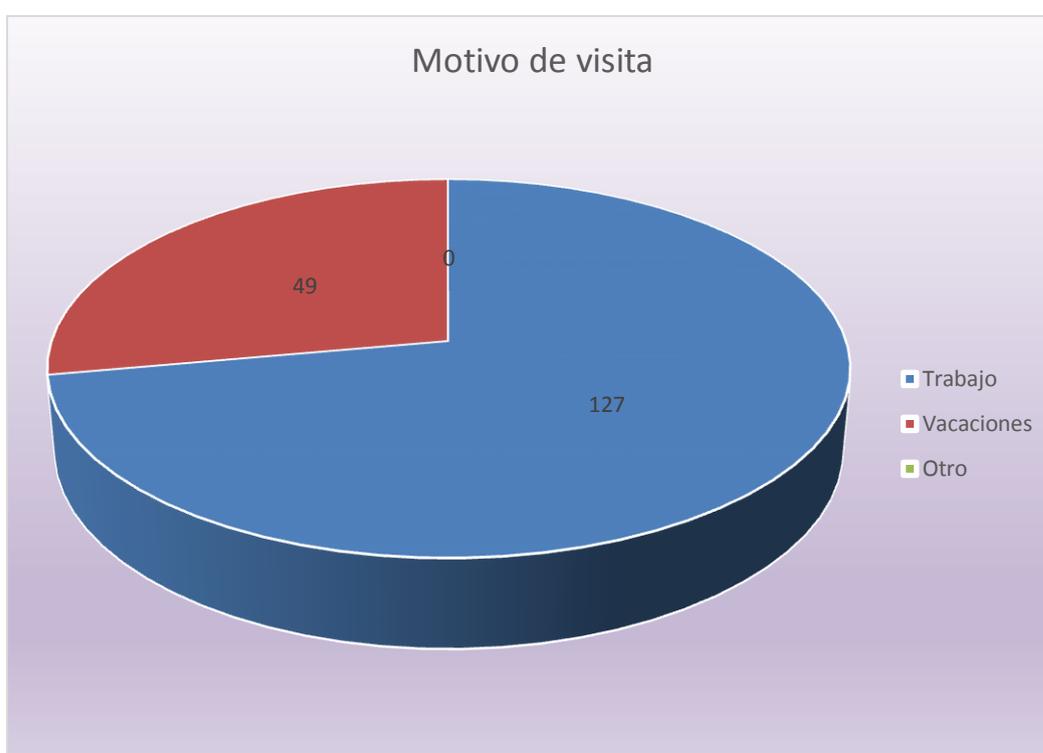
#### Interpretación:

En cuanto al nivel de conocimiento de Traveller's Inn Hotel se pudo ver que el 45,83% de los encuestados si lo conocen, esto representa a 176 encuestados, los cuales deberán responder a partir del ítem 11.

## ENCUESTA PARA CLIENTES TRAVELLER´S IN HOTEL

**Indicador:** Conocimiento de Traveller's Inn Hotel

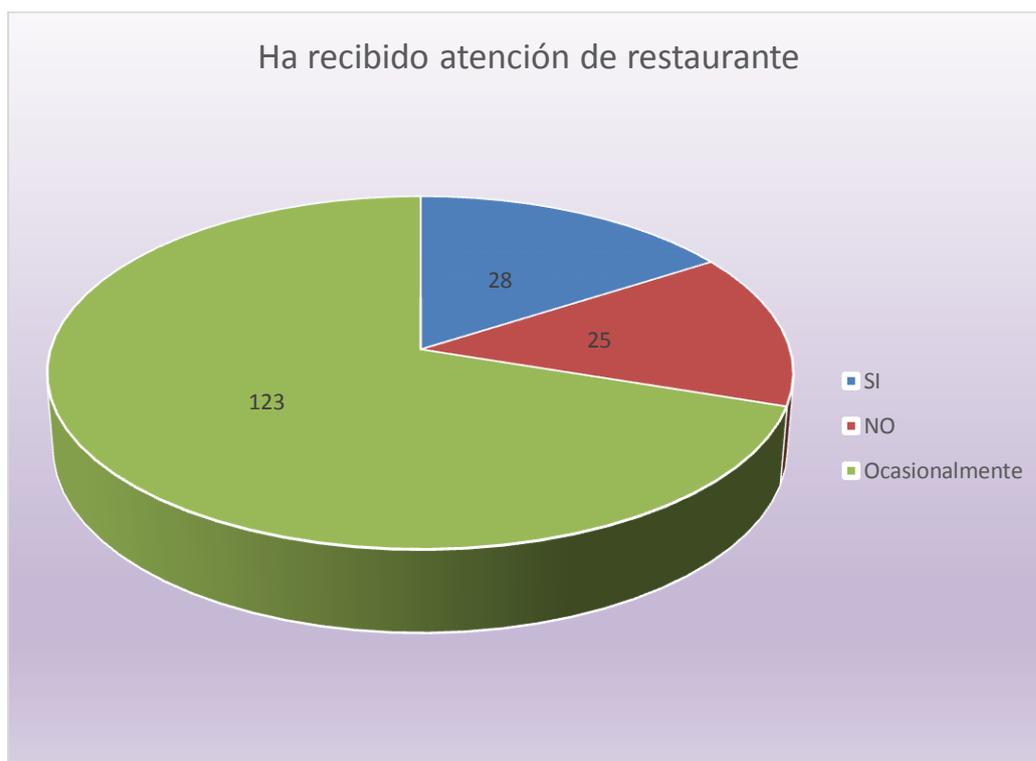
1. ¿Tiene conocimiento de TRAVELLER INN HOTEL?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Trabajo	98	55,68
Vacaciones	49	27,84
Otro	29	16,48
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

A partir de éste ítem se toma como muestra de investigación a 176 turistas o visitantes internos que conocen y han visitado Traveller's Inn Hotel, pudiendo ver que el 55,68% se hospedan en el lugar por temas de trabajo, seguido de un 27,84% por vacaciones y apenas el 16,48% por otras circunstancias, esto define el tipo de hotel que es y el tipo de clientes.

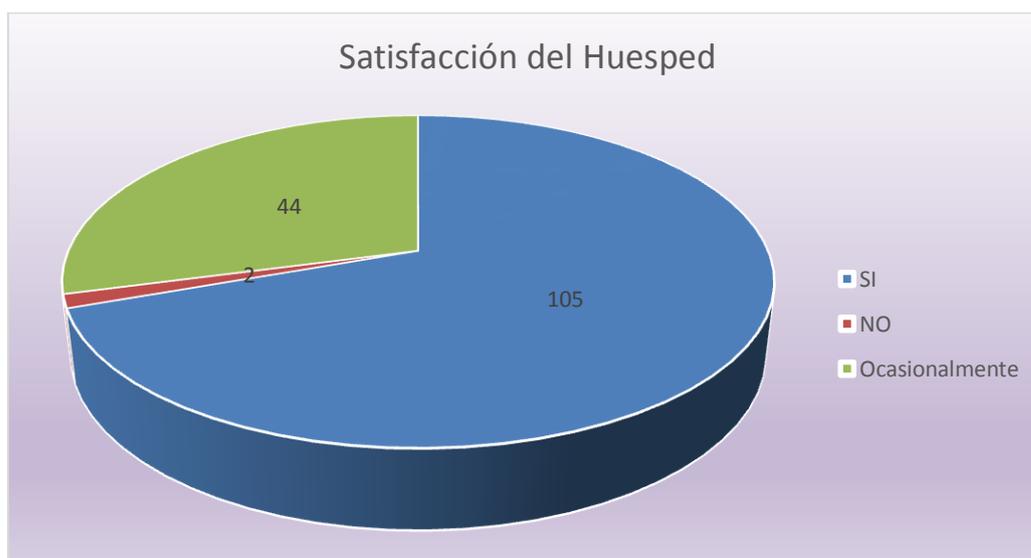
2. ¿Ha recibido atención de restaurante (alimentos y bebidas) en Traveller´s Inn Hotel)		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	28	15,91
NO	25	14,20
Ocasionalmente	123	69,89
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

De los visitantes de Traveller´s Inn Hotel el 69,89% han recibido atención de restaurante ocasionalmente, seguido de un 15,91 que si ha recibido con frecuencia y el 14,20% no lo ha hecho. Estos datos permiten determinar que existe un mercado cautivo del 70% aproximadamente, que han consumido alimentos en algunas ocasiones.

3. ¿Se ha sentido satisfecho con el servicio de restaurante recibido en TRAVELLERS INN HOTEL?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	105	69,54
NO	2	1,32
Ocasionalmente	44	29,14
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>	<b>100,00</b>



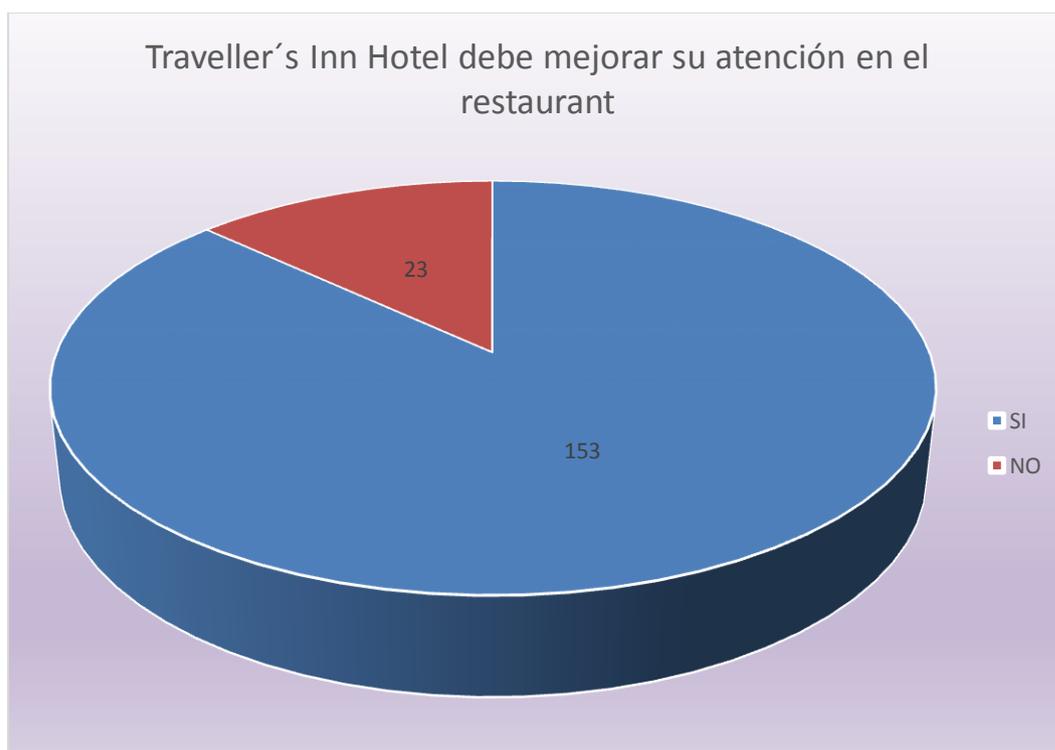
### Interpretación:

Esta pregunta revela el nivel de atención de los huéspedes que han recibido atención de restaurant en Traveller's Inn Hotel, que son un total de 151, pudiéndose ver que el 69,54%.

Si se han encontrado satisfechos y estimulan se implemente un área de alimentos y bebidas de manera constante y con horarios extendidos a medio día, mientras que el 29,14% manifiesta que deben mejorar, por lo que se muestran satisfechos ocasionalmente y apenas dos personas que representan el 1,32% no están satisfechas. Esto brinda un panorama favorable para la implementación del área de alimentos y bebidas.

**4. ¿Cree usted necesario que el hotel TRAVELLERS INN HOSTEL deba brindar un mejor servicio de restaurante?**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	153	86,93
NO	23	13,07
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>



**Interpretación:**

De los 176 huéspedes frecuentes de Traveller's Inn Hotel, el 86,93% que representan a 153 de ellos manifiestan que si se debe mejorar la atención en el área de alimentos y bebidas, esto denota que están dispuestos a consumir mientras se implemente un área que responda a sus expectativas, mientras que el 13,07% manifiestan que no, es decir están satisfechos.

**Si la respuesta es positiva, por favor indique**

5. ¿Qué servicios de restaurante se debería implementar?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Desayunos	121	79,08
Almuerzos	153	100,00
Cenas	89	58,17
Otros.	0	0,00

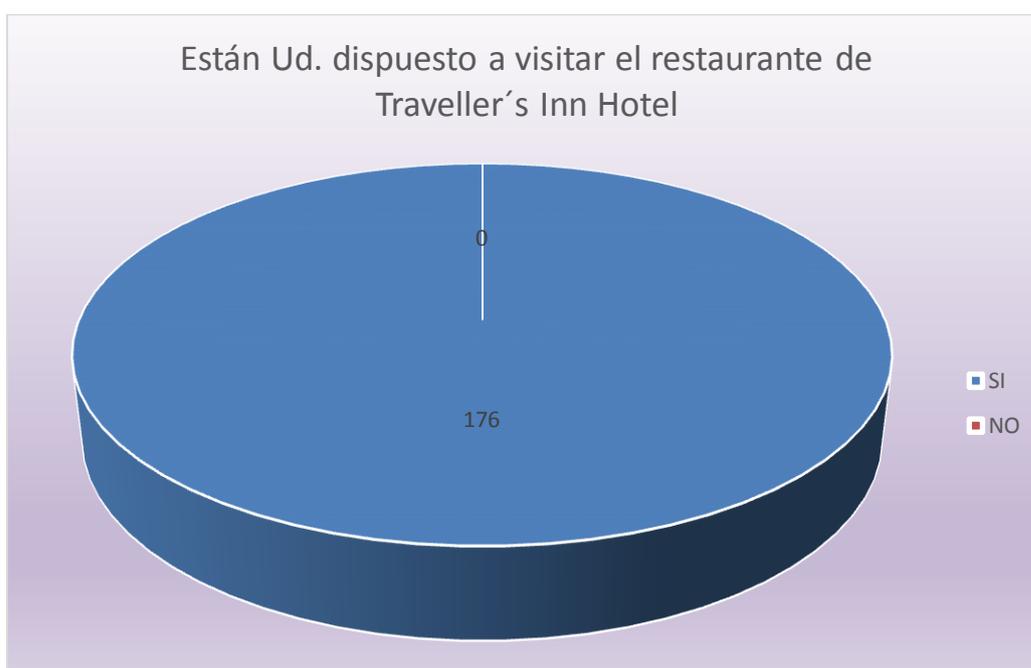


### **Interpretación:**

En cuanto a los servicios que se deberían implementar el 100% de los huéspedes que han recibido en alguna ocasión el servicio de restaurante en Traveller's Inn Hotel manifiestan que se deben brindar almuerzos, seguidos de un 79,08% que deben implementar más estilos de desayuno y apenas el 58,17% manifiestan que cenas. Esto denota que los desayunos recibidos por los huéspedes no han sido de total satisfacción, por lo que piden que se mejoren y se aumente la variedad de ellos, mientras que los clientes piden se expendan almuerzos que es la alternativa que no dispone por el momento el hotel en estudio.

**Indicador:** Intencionalidad de consumo

6. ¿Estaría usted dispuesto a visitar el restaurante de TRAVELLERS INN HOTEL?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
SI	176	100,00
NO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>

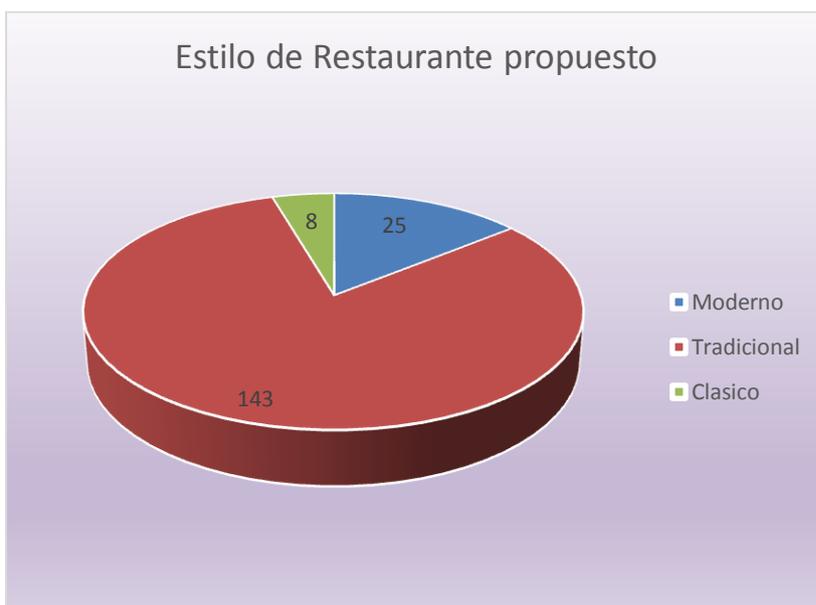


**Interpretación:**

Con relación a si los huéspedes estarían dispuestos a visitar el restaurant al que se pretende implementar mejora en los servicios ocasionales de alimentos y bebidas que brinda Traveller's Inn Hotel, 100% manifestaron que si están dispuestos a visitarlo, lo cual se define que la demanda de clientes potenciales se encuentran complacidos de la iniciativa propuesta.

**7. ¿Qué estilo de local preferiría para el funcionamiento del restaurante de TRAVELLERS INN HOTEL?**

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Moderno	25	14,20
Tradicional	143	81,25
Clásico	8	4,55
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>



**Interpretación:**

Los clientes potenciales, que fueron encuestados, de Traveller's Inn Hotel manifestaron que de acuerdo al estilo de la casona donde funciona el Hotel, se debe conservar el estilo del restaurante siendo este tradicional en un 81,25%.

Mientras que el 14,20% que visitaron el lugar proponen una línea vanguardista que se contraste entre lo moderno y lo barroco de la casona del hotel.

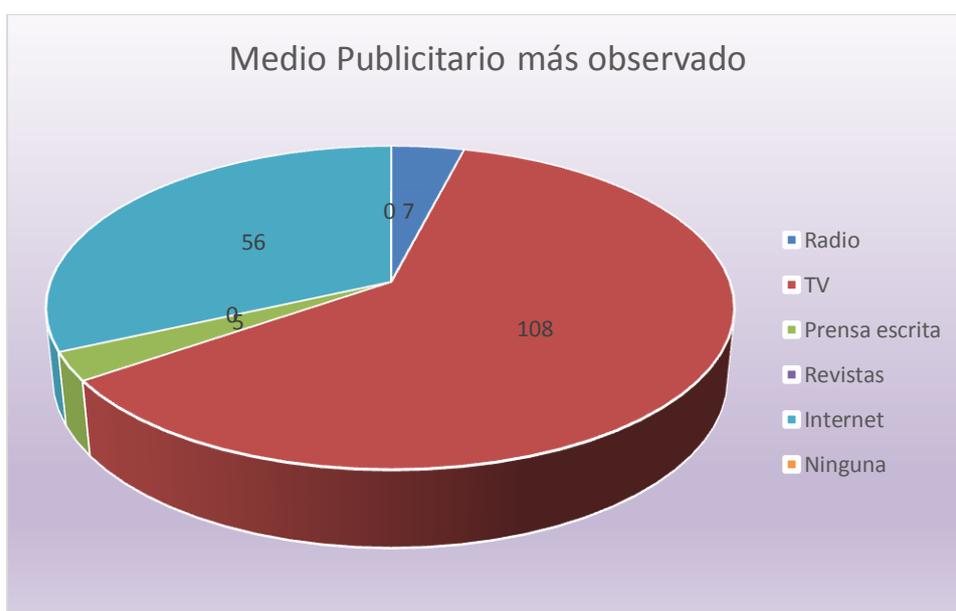
8. ¿Qué tipo de alimentos le gustaría consumir en TRAVELLERS INN HOTEL?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Mariscos	129	84,31
Carnes	102	66,67
Pastas	87	56,86
Otros.	0	0,00



### Interpretación:

En referencia al tipo de alimentos que los clientes prefieren se expendan en el área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel, supieron manifestar el 84,31% tienen preferencia por los mariscos, el 66,67% por carnes y el 56,86% por pastas, esto permitirá diseñar la carta de productos que brindará el restaurante propuesto.

9. ¿Qué medio de información lo influencia a menudo para adquirir los productos que consume?		
Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Radio	7	3,98
TV	108	61,36
Prensa escrita	5	2,84
Revistas	0	0,00
Internet	56	31,82
Ninguna	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100,00</b>



### Interpretación:

Los huéspedes de Traveller's Inn Hotel consideran en un 61,36% se enteran de los servicios de restaurante por TV, seguido del 31,82% por internet que serían los dos medios publicitarios más idóneos para publicitar el restaurante de Traveller's Inn Hotel. Mientras que el 3,98% y 2,84% se enteran a través de la radio y la prensa escrita respectivamente. Este ítem es de vital importancia para el diseño de una de las P de Marketing que hace referencia a la publicidad.

### 3.6. Nudos Críticos

La presente investigación se realizó con el objeto de detectar nudos críticos en los procesos gerenciales de Traveller's Inn Hotel con relación a cubrir las necesidades de los huéspedes y/o clientes del hotel en servicios de restaurante dentro del establecimiento. Las técnicas aplicadas fueron: en primera instancia un análisis situacional (FODA) del hotel, de cuyo diagnóstico se determinaron debilidades importantes en cuanto a gestión empresarial, convirtiéndose estas en la causa de la carencia de un servicio de restaurante.

En segunda instancia se realizó una investigación de campo donde se aplicó las técnicas de la entrevista a los propietarios y encuestas a los huéspedes sustentadas estas últimas en un cuestionario con ítem de respuesta corta y opción múltiple con la finalidad de tener márgenes de error mínimos, de tal manera que la investigación sea altamente confiable.

**Tabla 10.** Matriz de determinación de Nudos Críticos

No.	CAUSAS	DESCRIPTOR 1	DESCRIPTOR 2	DESCRIPTOR 3	VALORACIÓN
		INVERSIONISTAS	HUÉSPEDES	COMUNIDAD	
1	Ausencia de estandarización de procesos administrativos.	3	2	1	6
2	Limitado control de las operaciones administrativas en el Hotel.	3	2	1	6
3	Desconocimiento de modelos de gestión administrativa por parte de los propietarios y administradores.	2	2	1	5
4	Desconocimiento por parte de los propietarios / administradores sobre procesos de Control Interno.	2	2	1	5
5	Espacio inadecuado para la preparación de alimentos.	3	3	2	8
6	Inadecuada atención a los clientes que requieren alimentos y bebidas en el Hotel.	3	3	2	8
7	Carencia de talento humano preparado para atender el área de A & B.	3	3	2	8
8	Escasa capacidad operativa para cubrir la demanda de alimentos y bebidas de los huéspedes.	3	3	1	7
<b>TOTAL VALORACIÓN</b>					<b>6,6</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

**Valoración:**

0	=	Nula
1	=	Baja
2	=	Media
3	=	Alta

Los nudos críticos identificados se concentraron en la **pérdida de clientes y/o huéspedes**, debido a varias causas, siendo estas de gestión administrativa, como de una inadecuada distribución del espacio físico que brinde alimentos y bebidas con las debidas normas de seguridad y asepsia.

Los nudos críticos se concentraron en deficiencias para definir los requerimientos técnicos para el área de Alimentos y Bebidas, en la improvisación para atender a los huéspedes cuando requerían de alimentos dentro del establecimiento, siendo estos aquellos que tienen una valoración de 8 y 7 puntos, siendo estos como se aprecia en el cuadro anterior: espacio inadecuado para la preparación de alimentos y bebidas, inadecuada atención al huésped cuando estos requieren alimentos para servirse, carencia de personal calificado para la atención en el área de Alimentos y Bebidas y escasa capacidad operativa para cubrir la demanda de alimentos y bebidas de los huéspedes.

**Tabla 11.** Matriz de relación Nudos Críticos – Estrategias - Objetivos

No.	NUDOS CRÍTICOS IDENTIFICADOS	VALORACIÓN	ESTRATEGIAS PROPUESTAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	Espacio inadecuado para la preparación de alimentos.	8	• Definir la infraestructura y los requerimientos técnicos para la adecuada operatividad del Departamento de Alimentos y Bebidas propuesto.	OE-1 Dotar de los requerimientos necesarios para la creación de un departamento de alimentos y bebidas a la Administración del Hotel Traveller's Inn, con la finalidad de mejorar los servicios del establecimiento
2	Inadecuada atención a los clientes que requieren alimentos y bebidas en el Hotel.	8	• Definir la estructura organizacional del Departamento de Alimentos y Bebidas * Establecer políticas departamentales para un adecuado funcionamiento.	OE-2 Establecer la estructura organizacional del Área de A & B, de Traveller's Inn Hotel, para el adecuado funcionamiento del mismo.
3	Carencia de talento humano preparado para atender el área de A & B.	8	• Diseñar un manual de funciones que defina las acciones de cada uno de los colaboradores del Departamento de A & B, con la finalidad de minimizar desperdicios y optimizar recursos y contrar personal calificado para el área. • Diseñar un manual de procedimientos para el área de A & B, con el fin de evitar la superposición de funciones	OE-3 Definir el perfil de puestos y procedimientos para la contratación de personal idóneo para el Área de A & B de Traveller's Inn Hotel.
4	Escasa capacidad operativa para cubrir la demanda de alimentos y bebidas de los huéspedes.	7	• Diseñar un manual de funciones que defina las acciones de cada uno de los colaboradores del Departamento de A & B, con la finalidad de minimizar desperdicios y optimizar recursos y contrar personal calificado para el área. • Diseñar un manual de procedimientos para el área de A & B, con el fin de evitar la superposición de funciones	

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

### 3.7. Estrategias

El análisis de la situación actual de Traveller's Inn Hotel mediante la metodología FODA, permitió determinar las siguientes estrategias, para mejorar su posición actual:

- Mejorar los servicios hoteleros de alimentación de Traveller's Inn Hotel, mediante la creación de un Departamento de Alimentos y Bebidas. (O2,03,04,05:F1,F4,F5)
- Establecer procedimientos claros y definidos en función de la distribución organizacional en las diversas áreas o departamentos de Traveller's Inn Hotel. (O3,O5:D1,D3).
- Proponer nuevos productos en el área de alimentos y bebidas, que respondan a las necesidades y naturaleza de los clientes de Traveller's Inn Hotel. (A4,A3,D1).

Como complemento de análisis de la empresa en estudio fue pertinente realizar una investigación de campo de la cual se dedujeron nudos críticos que corroboraron la necesidad de expandir los servicios de Traveller's Inn Hotel, mediante la creación de un Departamento de Alimentos y Bebidas, por lo que se propusieron las siguientes estrategias, mismas que han sido consideradas para el diseño de la propuesta:

- Definir la estructura organizacional del Departamento de Alimentos y Bebidas.
- Establecer políticas departamentales para un adecuado funcionamiento.
- Definir la infraestructura y los requerimientos técnicos para la adecuada operatividad del Departamento de Alimentos y Bebidas propuesto.
- Diseñar un manual de funciones que defina las acciones de cada uno de los colaboradores del Departamento de Alimentos y Bebidas, con la finalidad de minimizar desperdicios y optimizar recursos.
- Diseñar un manual de procedimientos para el área de Alimentos y Bebidas, con el fin de evitar la superposición de funciones.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1. Nombre de la Propuesta

REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL HOTEL TRAVELLER'S INN UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO.

#### 4.2. Objetivo de la Propuesta

Dotar de los requerimientos necesarios para la creación de un departamento de alimentos y bebidas a la Administración del Hotel Traveller's Inn, con la finalidad de mejorar los servicios del establecimiento.

#### 4.3. Responsable

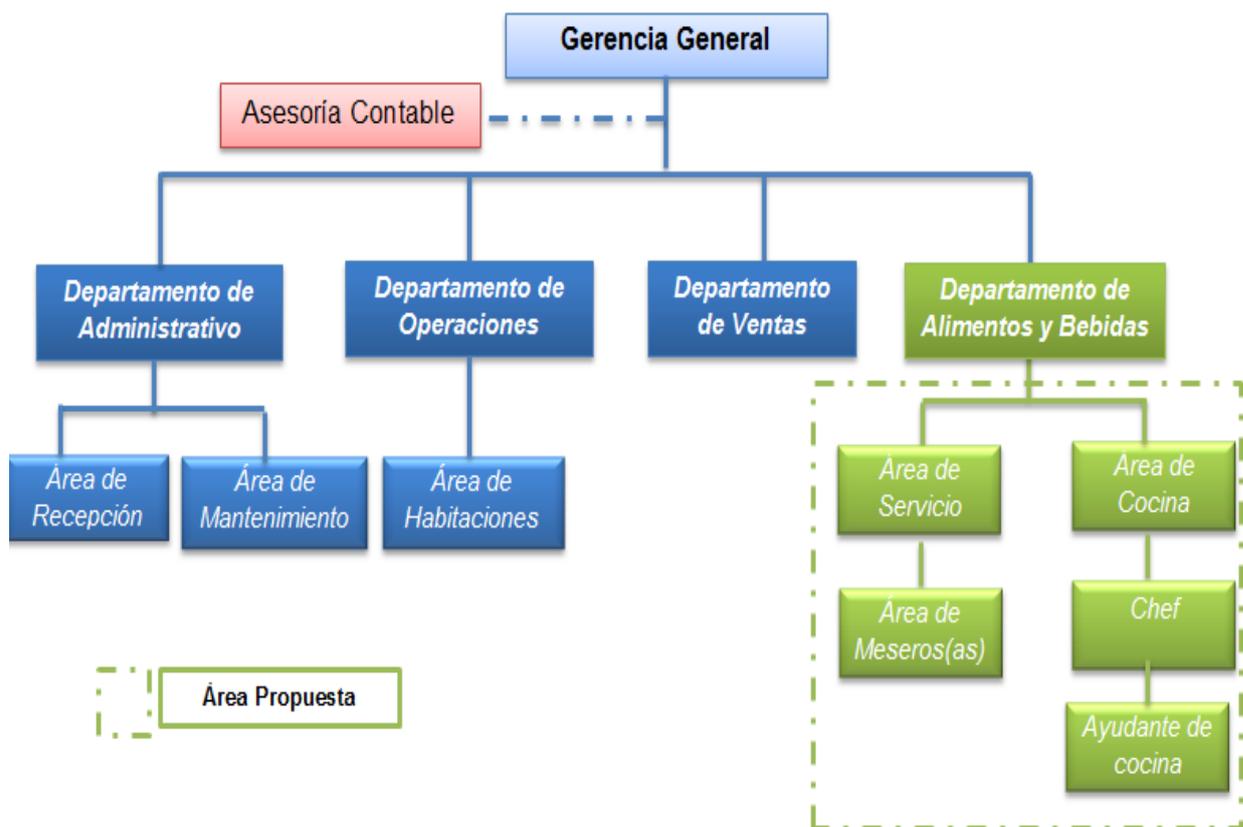
El responsable del Departamento de Alimentos y Bebidas a la Administración del Hotel Traveller's Inn, es el **jefe departamental**, mismo que se encontrará a cargo del Chef.

#### 4.4. Estructura del Departamento de Alimentos y Bebidas

Dentro de la estructura organizacional que en la actualidad cuenta Traveller's Inn Hotel, se ha considerado pertinente crear un departamento de

alimentos y bebidas independiente al área de operaciones de habitaciones, debido a su naturaleza.

Por lo que se ha construido en el orgánico estructural un departamento independiente, el cual cuenta con dos sub áreas como se aprecia en el siguiente gráfico:



**Gráfico 18.** Orgánico Estructural Propuesto  
**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

El departamento de alimentos y bebidas, se encontrará estructurado por dos sub áreas:

#### **4.4.1. Servicio**

El área de servicio, se encargará de brindar atención óptima a todos los clientes y/o usuarios del restaurante de Traveller's In Hotel, para el efecto debe contar con personal especializado, por tanto contará con un mesero principal y un ayudante.

#### **4.4.2. Cocina**

La cocina es el área operativa donde se prepararán los alimentos y bebidas que se entregarán a los clientes, estará dirigida por un cocinero principal (Chef) quien se encargará de organizar y controlar ésta área. Además estará asistido por un ayudante de cocina.

#### **4.5. Políticas para el departamento de alimentos y bebidas**

Las políticas organizacionales son lineamientos que permiten establecer uniformidad en el comportamiento de los colaboradores de una institución, mediante normas y procedimientos que favorecen una adecuada atención a los clientes, para el efecto, se proponen las siguientes políticas para el departamento de alimentos y bebidas:

##### **Uso del uniforme**

- Traveller's Hotel Inn, proveerá a todo el personal del departamento de alimentos y bebidas, uniformes adecuados para el área así como de un

espacio específico con cancelas para que realicen el cambio de vestimenta.

- Las instalaciones y casilleros deberán ser libres de alimentos, por lo que el personal no podrá ingerir alimentos en ésta zona.
- El personal deberá realizar el cambio de su ropa de uso cotidiano por el uniforme en el espacio físico correspondiente.
- El uso del uniforme es de carácter obligatorio durante el horario de trabajo, para el personal del departamento de alimentos y bebidas.
- El uniforme debe ser llevado limpio y debidamente planchado, siendo su presencia impecable ante los clientes.
- Todo el personal deberá llevar el pelo recogido, usar una malla de protección capital y el gorro de cocina, para evitar la contaminación de los alimentos.
- Todo el personal que manipule los alimentos deberán utilizar guantes apropiados para el manejo de los mismos.

### **Asistencia del personal**

- Los horarios serán establecido por la Gerencia General, y deberán ser acatados por todo el personal del departamento de alimentos y bebidas.
- El control de los horarios está a cargo de la administración general del hotel.
- La Gerencia General es el encargado de autorizar o no los permisos de los empleados del departamento de alimentos y bebidas; y justificar su inasistencia.

- En caso de inasistencia de los empleados del área de alimentos y bebidas, estos deberán presentar la debida justificación ante la Gerencia General, poniendo en conocimiento del jefe departamental, para el efecto presentar la justificación pertinente. (documentación respectiva)
- En caso de no ser justificada la inasistencia, esta será cargada a vacaciones y se procederá a la presentación de un llamado de atención verbal en el primer caso, si existe reincidencia se procederá a emitir un memorando con copia al file del empleado como llamado de atención formal o por escrito.
- Está terminantemente prohibido ingerir bebidas alcohólicas en horarios de trabajo, así como llegar en estado etílico. La falta a éste punto tiene como consecuencia el despido inmediato del empleado (a) que incurre en este punto.

### **Seguridad**

- Todos los empleados del departamento de alimentos y bebidas serán capacitados en normas de seguridad industrial, con el fin de evitar accidentes de alto riesgo.
- Todo el personal deberá haber recibido capacitación sobre buenas prácticas sobre el manejo y manipulación de alimentos.
- Todo el personal del departamento de alimentos y bebidas deberán usar los instrumentos para prevención de accidentes laborales, como es: calzado adecuado para el área de cocina.

## **Salubridad**

- Todo el personal del departamento de alimentos y bebidas, deberán aplicar obligatoriamente prácticas de manipulación de alimentos que contribuyan con la seguridad de la calidad sanitaria de los alimentos en aspectos de higiene y limpieza.
- Aplicar normas y procedimientos para evitar la contaminación cruzada.
- El área de cocina contará con los utensilios adecuados y que cumplan con las normas de calidad.

### **4.6. Infraestructura**

#### **4.6.1. Consideraciones Generales**

Traveller's Hotel Inn, deberá contar con instalaciones adecuadas para todos los procedimientos que se ejecuten en el departamento de alimentos y bebidas, entre ellos, los siguientes:

#### **Zona de lavado de platos y utensilios de cocina**

- Para el lavado y desinfección de equipos, utensilios e implementos de cocina se contará con un área específica para el procedimiento, en el que se cuente con lavaplatos profundo, mesón de aluminio, dispensadores de detergentes para el lavado de vajillas y de cocina.



**Fotografía 10.** Lavaplatos  
**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

### **Zona de lavado de manos**

- La zona de lavado de manos deberá ser ubicada en un lugar fuera de la concina de manera que los empleados laven sus manos con frecuencia.
- Además de contar con implementos como jabón de manos (de preferencia líquido), toallas descartables para el secado, dispensador de antiséptico.
- La zona de lavado de manos debe contar con un letrero donde se explique el procedimiento de lavado de manos.



**Fotografía 11.** Lavamanos  
**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

### **Zona de preparación de alimentos**

La zona de preparación de alimentos constituye el espacio principal en el área o departamento de alimentos y bebidas, por lo que se deben considerar varios factores para su distribución:

- Temperatura.
- Iluminación.
- Humedad.
- Mobiliario.
- Equipamiento.

### **Señalética**

- Toda la infraestructura del departamento de alimentos y bebidas, contará con señalética adecuada.

#### 4.6.2. Distribución Física

La distribución del área de cocina que se propone está de acuerdo al espacio existente en Traveller's Inn Hotel que es de 7 x 4 mts cuadrados, por lo que para una adecuada circulación se ha dispuesto en forma de U, lo cual especifica que para cumplir con las funciones destinadas a la cocina ésta deberá operar de la siguiente manera:

1. **Zona 1: recepción y almacenaje de alimentos**, en ésta se reciben los alimentos de los proveedores o supermercados, deberá contar con reposteros, estanterías para el almacenaje de alimentos secos. Un mesón de aluminio con un lavadero para el lavado y almacenado de alimentos como verduras, legumbres, cárnicos, aves y pescados por lo que debe contar bandejas y con un cuarto frío o frigoríficos.
2. **Zona 2: limpieza y preparación de alimentos**, en ésta área se contará con un lavadero de dos pozas con un escurridero chico y otra mesa de trabajo.
3. **Zona 3: Cocción**, en ella se cocinarán los alimentos, el mobiliario consistirá en una cocina industrial de 3 o 4 hornillas, un horno.
4. **Zona 4: Servicio para llevar al comedor**: en ésta se ubicarán las vajillas, cristalería, cubiertos, mantelería. En ésta área se entregarán los platos para ser servidos a sus respectivas mesas.



- **Procesos operacionales** o fundamentales permiten que la organización lleve a cabo sus funciones normales del día a día.
- **Procesos de soporte** (Soporte) son aquellos que permiten que se lleven a cabo los procesos estratégicos y operacionales, como la administración de recurso humano o procesos contables.

Partiendo del modelo propuesto por Porter se identificaron los procesos fundamentales y de apoyo del área de A&B que aportan valor al cliente de Traveller's Inn Hotel, como se aprecia a continuación:

## CADENA DE VALOR GENÉRICA TRAVELLER'S INN HOTEL



 **Procesos Primario de cobertura de la propuesta**

**Gráfico 20.** Cadena de Valor Genérica  
**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

### CADENA DE VALOR ESPECÍFICA

 <p><b>Actividades de Apoyo</b> “Denominadas secundarias son actividades de apoyo, auxiliares o externas”</p>	Planificación (Infraestructura)	Planificación estratégica
	<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Planeación de RRHH Descripción y análisis de puestos Reclutamiento Selección e Inducción Capacitación / Motivación
	<b>Gestión Financiera</b>	Adquisición y provisión Control de Bodega Contabilidad
	<b>Gestión de Tecnología</b>	Implementación tecnológica
 <p><b>Actividades Primarias</b> “Se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio de post venta”</p>	Logística de Entrada	Investigación de Mercado
	Operaciones	Servicio de hospedaje
		<b>Servicio de Alimentos y Bebidas A &amp; B</b>
	Logística de Salida	Control de calidad
Marketing y Ventas	Publicidad y marketing de la oferta inmobiliaria.	

**Gráfico 21.** Cadena de Valor Específica

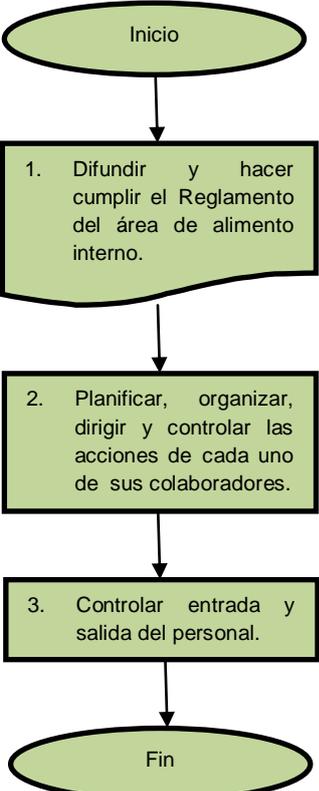
**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

**Elaborado por:** Nicolás Fierro

#### **4.8. Manual de Funciones**

Para el adecuado funcionamiento del departamento de alimentos y bebidas se ha diseñado un manual de funciones, en el que se observa la descripción de los cargos que se proponen crear dentro de la empresa Traveller's Inn Hotel. Éste documento debe ser dado a conocer a cada uno de los colaboradores del departamento al momento de ser contratados y debe ser tomado en cuenta para la elaboración del contrato de trabajo.

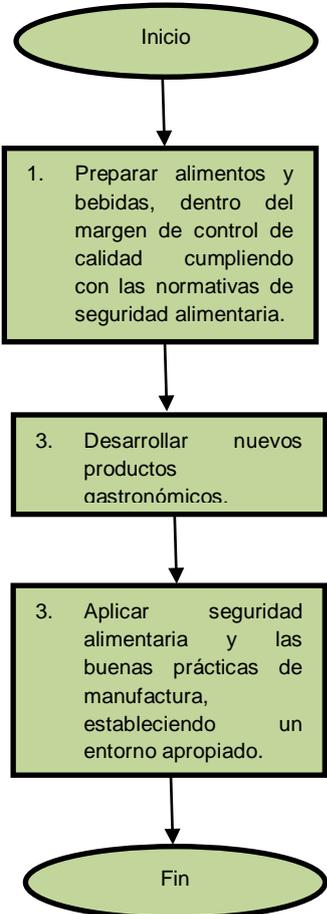
#### 4.8.1. JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 001J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>JEFE DEPARTAMENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A &amp; B</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Jefe de Alimentos y Bebidas	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Administrativa	
Jefe inmediato Superior:	Gerente General	
Personal a su cargo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meseros</li> <li>• Chef</li> <li>• Ayudante de cocina</li> </ul>	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 30 y 55 años.	
Título:	Licenciado en Gastronomía	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Gastronómica.</li> <li>• Inglés avanzado.</li> </ul>	
Experiencia:	Mínima 3 (tres) años	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
Gestionar las actividades del departamento de Alimentos & Bebidas, con la finalidad de alcanzar la satisfacción del clientes – huésped.		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; F1[1. Difundir y hacer cumplir el Reglamento del área de alimento interno.]     F1 --&gt; F2[2. Planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones de cada uno de sus colaboradores.]     F2 --&gt; F3[3. Controlar entrada y salida del personal.]     F3 --&gt; Fin([Fin])           </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar y asesorar establecimientos de alimentos y bebidas.</li> <li>• Promover la comercialización de productos gastronómicos.</li> <li>• Realizar procesos de investigación para la solución de problemas, de manera creativa.</li> <li>• Trabajo en equipo,</li> <li>• Manejo de grupos.</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

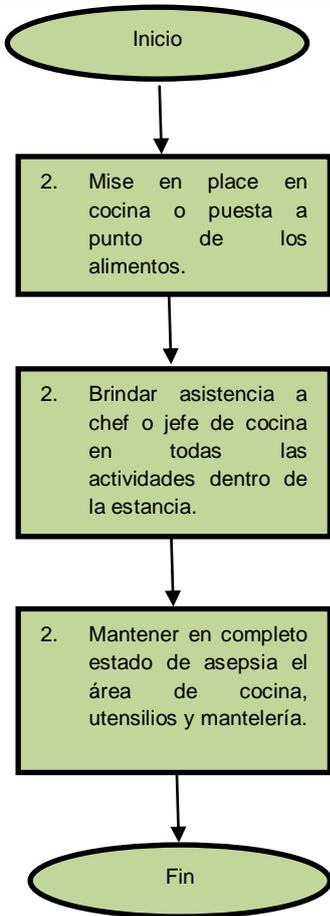
#### 4.8.2. CHEF o JEFE DE COCINA

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 002J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>CHEF O JEFE DE COCINA</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Chef o Jefe de Cocina	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Funcional	
Jefe inmediato Superior:	Jefe del Área de A&B	
Personal a su cargo:	Ayudante de cocina	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 35 y 45 años.	
Título:	Licenciado en Gastronomía.	
Conocimientos:	Gestión Gastronómica.	
Experiencia:	Mínima 3 (tres) años.	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
Crear e innovar, tendencias gastronómicas, para satisfacer los gustos y preferencias que demandan tanto sus clientes internos como externos.		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; F1[1. Preparar alimentos y bebidas, dentro del margen de control de calidad cumpliendo con las normativas de seguridad alimentaria.]     F1 --&gt; F2[3. Desarrollar nuevos productos gastronómicos.]     F2 --&gt; F3[3. Aplicar seguridad alimentaria y las buenas prácticas de manufactura, estableciendo un entorno apropiado.]     F3 --&gt; Fin([Fin])           </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Preparar alimentos y bebidas dentro de los parámetros de calidad, cumpliendo con las normas de seguridad alimentaria.</li><li>• Realizar nuevas propuestas gastronómicas</li><li>• Preparar los servicios y montaje de platos.</li><li>• Despacho de los servicios.</li></ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

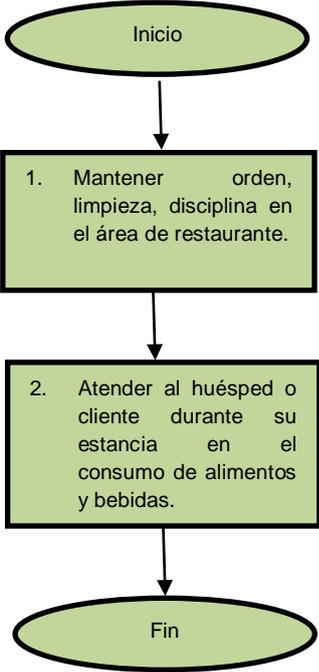
## 4.8.3. AYUDANTE DE COCINA

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 003J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>AYUDANTE DE COCINA</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Ayudante de Cocina	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Operativo	
Jefe inmediato Superior:	Chef o jefe de cocina	
Personal a su cargo:	N/A	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 25 y 45 años.	
Título:	Técnico en Gastronomía.	
Conocimientos:	Conocimientos básicos de gastronomía.	
Experiencia:	Mínima 1 (un) año.	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
Llevar el control de las provisiones e insumos (inventario) de alimentos y bebidas en relación al menú.		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[2. Mise en place en cocina o puesta a punto de los alimentos.]     A --&gt; B[2. Brindar asistencia a chef o jefe de cocina en todas las actividades dentro de la estancia.]     B --&gt; C[2. Mantener en completo estado de asepsia el área de cocina, utensilios y mantelería.]     C --&gt; Fin([Fin]) </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a los cocineros a preparar los alimentos (limpiar y pelar frutas y verduras, cortar pan y carne).</li> <li>• Limpieza y almacenamiento de cárnicos, verduras y legumbres.</li> <li>• Medir y mezclar ingredientes (utilizando básculas y jarras medidoras)</li> <li>• Preparar platos para servir.</li> <li>• Preparar comida simple como salsas, aliños, sándwiches, sopas, postres, entre otros.</li> <li>• Controlar las existencias e informar al supervisor cuando se necesite hacer más pedidos.</li> <li>• Desempaquetar y almacenar las existencias en congeladores, armarios y otras áreas de almacenaje.</li> <li>• Mantener limpia la zona de trabajo y la cocina en general.</li> <li>• Escurrir y lavar los platos y colocarlos en el sitio adecuado.</li> <li>• Limpieza de cierre.</li> </ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

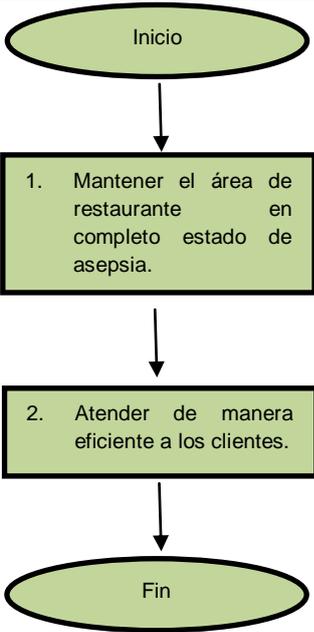
#### 4.8.4. MESERO PRINCIPAL

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 004J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>MESERO PRINCIPAL</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Mesero	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Operativo	
Jefe inmediato Superior:	Jefe del Área de A&B	
Personal a su cargo:	Ayudante de Mesero	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 20 y 30 años.	
Título:	Tecnólogo en Hotelería y Turismo.	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos del menú.</li> <li>• Normas de etiqueta y protocolo.</li> <li>• Términos técnicos relativos a su cargo.</li> <li>• NTE INEN 2. 458.</li> <li>• Buenas prácticas alimentaria</li> </ul>	
Experiencia:	Mínima 3 (tres) años.	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar, dirigir y controlar las actividades del área de restaurante, con la finalidad de asegurar la satisfacción del cliente.</li> <li>• Coordinar y administrar el equipo.</li> </ul>		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Funcion1[1. Mantener orden, limpieza, disciplina en el área de restaurante.]     Funcion1 --&gt; Funcion2[2. Atender al huésped o cliente durante su estancia en el consumo de alimentos y bebidas.]     Funcion2 --&gt; Fin([Fin]) </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acoger al cliente.</li> <li>• Recibir y ayudar en la acomodación del cliente.</li> <li>• Supervisar la presentación del personal.</li> <li>• Preparar el salón para la recepción de los clientes, para el efecto deberá: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Limpiar mesas, sillas.</li> <li>b. Cambiar mantelería.</li> <li>c. Poner agua en las plantas.</li> <li>d. Limpiar los polvos de los marcos de los cuadros que estén dentro de salón.</li> <li>e. Trapear el piso del área del salón.</li> </ul> </li> <li>• Preparar vajilla y mantelería <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar las provisiones de mantelería.</li> <li>b. Preparación de cubiertos.</li> </ul> </li> <li>• Preparar salsas, y colocarlas en los recipientes pequeños para ser distribuidos en cada una de las mesas.</li> <li>• Preparar las comandas y solicitar al área de cocina los requerimientos de los clientes.</li> <li>• Servir las mesas</li> <li>• Atender a los clientes con cortesía.</li> <li>• Recoger las mesas.</li> <li>• Dejar el salón limpio y listo para el siguiente periodo de trabajo.</li> </ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

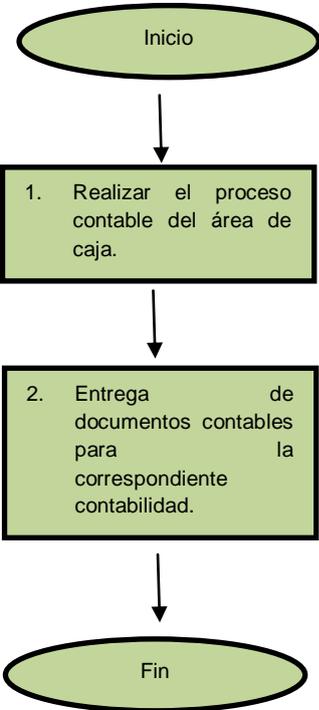
#### 4.8.5. AYUDANTE DE MESERO

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 005J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>AYUDANTE MESERO</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Mesero	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Operativo	
Jefe inmediato Superior:	Jefe del Área de A&B	
Personal a su cargo:	Ayudante de Mesero	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 20 y 35 años.	
Título:	Técnico en Gastronomía.	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas básicas para servir A &amp;B.</li> <li>• Normas de etiqueta y protocolo.</li> <li>• NTE INEN 2. 458.</li> </ul>	
Experiencia:	Mínima 3 (tres) años.	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar asistencia al mesero principal, con la finalidad de mantener óptimas condiciones del área de restaurante.</li> <li>• Atender a los huéspedes o clientes de manera efectiva.</li> </ul>		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Funcion1[1. Mantener el área de restaurante en completo estado de asepsia.]     Funcion1 --&gt; Funcion2[2. Atender de manera eficiente a los clientes.]     Funcion2 --&gt; Fin([Fin])           </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arreglar, organizar y limpiar el salón. (Espacio de servicio de alimentos y bebidas).</li> <li>• Preparar el menaje de servicio.</li> <li>• Esterilizar, pulir los utensilios, vajilla, cubertería y cristalería.</li> <li>• Arreglar el menaje en el aparador.</li> <li>• Cuidar de la seguridad de los alimentos.</li> <li>• Atender al cliente: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recibir del mesero los pedidos del cliente.</li> <li>b. Entregar los pedidos a la cocina.</li> <li>c. Llevar los pedidos de la cocina al salón.</li> </ul> </li> <li>• Cuidar su presentación personal.</li> <li>• Apoyar al equipo de trabajo.</li> <li>• Limpieza de cierre: limpiar el salón después del servicio.</li> </ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

## 4.8.6. CAJERO

	<b>HOTEL TRAVELLER'S INN</b>	CÓDIGO: 006J A&B
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	FECHA DE REVISIÓN:
	<b>CAJERO</b>	EJECUCIÓN:
<b>1. Identificación del cargo:</b>		
Cargo:	Cajero	
Número de Puestos:	1 (uno)	
Área Ocupacional:	Operativo	
Jefe inmediato Superior:	Jefe del Área de A&B	
Personal a su cargo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meseros</li> <li>• Ayudante de Mesero</li> </ul>	
<b>2. Perfil Ocupacional:</b>		
Edad:	Entre 20 y 30 años.	
Título:	Asistente Contable.	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad Básica.</li> <li>• Atención y servicio al cliente.</li> </ul>	
Experiencia:	Mínima 3 (tres) años.	
<b>3. Responsabilidad del puesto:</b>		
Realizar el arqueo de caja y jornalización de documentos contables.		
<b>4. Funciones del puesto:</b>		
 <pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Funcion1[1. Realizar el proceso contable del área de caja.]     Funcion1 --&gt; Funcion2[2. Entrega de documentos contables para la correspondiente contabilidad.]     Funcion2 --&gt; Fin([Fin])           </pre>		

<b>5. Actividades del puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpia el área de trabajo.</li> <li>• Proveerse de dinero para dar cambio.</li> <li>• Proveer de recursos el área:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Llenar de bebidas los congeladores.</li> <li>b. Proveerse de vasos.</li> <li>c. Proveerse de sorbetes.</li> </ul> </li> <li>• Realizar actividades de apoyo contable:               <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar depósitos.</li> <li>b. Llevar el archivo.</li> <li>c. Recibir facturas de proveedores.</li> <li>d. Realizar pago a proveedores.</li> <li>e. Preparar documentos contables para enviar al área de contabilidad.</li> <li>f. Realizar órdenes de compras.</li> </ul> </li> <li>• Control y supervisión de limpieza del área de restaurante.</li> </ul>	
Responsable:	Elaborado:
	Fecha de Elaboración:

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

#### 4.8.7. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ÁREA A & B



### PRESENTACIÓN

El área de Alimentos y Bebidas del Hotel Traveller's Inn, pertenece al área administrativa del hotel, se encuentra estructurado por procedimientos básicos, que van desde la provisión de requerimientos para la preparación de alimentos, hasta el control de post venta. El proceso se operativiza a través del planteamiento de varios procedimientos, siendo estos:

- Provisión y adquisición de materiales e insumos.
- Preparación de alimentos.
- Servicio – atención restaurante
- Control de post venta

#### 1. Objetivo del Manual:

Establecer una directriz para la gestión del área de alimentos y bebidas de Traveller's Inn Hotel, con la finalidad de optimizar recursos y alcanzar los objetivos organizacionales y brindar satisfacción al huésped o cliente.

## 2. Alcance del Manual:

Definir los procedimientos del área de alimentos y bebidas.

## 3. Responsable:

Jefe de cocina

## 4. Políticas de la aplicación:

Las políticas son lineamientos o directrices que todos los involucrados en el procedimiento deben cumplirlas a cabalidad, con la finalidad de realizar las actividades de manera que permitan el cumplimiento del procedimiento propuesto:

- El presente manual debe ser difundido entre los colaboradores del área de A & B.
- Los procedimientos servirán de soporte para las actividades del Jefe del departamento.
- Los procedimientos podrán ser retroalimentados o mejorados periódicamente.

## 5. Términos y definiciones:

- **ALMACENAMIENTO:** Acción de guardar, reunir en una bodega, local, silo, reservorio, troje, área con resguardo o sitio específico, mercancías, productos o cosas para su custodia, suministro o venta.

- **CALIDAD:** Conjunto de propiedades y características inherentes a una cosa que permita apreciarla como igual, mejor o peor entre las unidades de un producto y la referencia de su misma especie
- **CONSERVACIÓN:** Acción de mantener un producto o cosa en buen estado. Guardar cuidadosamente, no perder características propias, durar, permanecer en buen estado. Preservación de sustancias alimenticias contra la descomposición por distintos procedimientos, para facilitar su transporte o permitir que sea consumida al cabo de un tiempo que puede ser muy largo. En particular, alimento esterilizado por el calor y conservado en recipientes, pH, actividad agua, control de la temperatura (refrigeración, congelación), irradiación o adición de productos químicos.
- **CONTAMINACIÓN CRUZADA:** Es la presencia en un producto de entidades físicas, químicas o biológicas indeseables procedentes de otros procesos de manufactura correspondientes a otros productos.
- **ENVASADO:** Acción de echar, meter, colocar cualquier materia o producto a granel en los recipientes que lo han de contener.
- **ENVASE O EMPAQUE:** Todo recipiente destinado a contener un producto y que entra en contacto con el mismo, conservando su integridad física, química y sanitaria. Se considera envase secundario aquel que contiene a el primero. Ocasionalmente agrupa los productos envasados con el fin de facilitar su manejo.
- **HIGIENE:** Todas las medidas necesarias para garantizar la sanidad e inocuidad de los productos en todas las fases del proceso de fabricación hasta su consumo final.

- **INOCUO:** Aquello que no hace daño o no causa actividad negativa a la salud
- **LIMPIEZA:** Conjunto de procedimientos que tiene por objeto eliminar tierra, residuos, suciedad, polvo, grasa u otras materias objetables.
- **MANIPULACIÓN:** Acción de hacer funcionar con la mano; manejo, arreglo de los productos con las manos. Acción o modo de regular y dirigir vehículos, equipo y máquinas durante las operaciones del proceso de elaboración, con operaciones manuales

## 6. Indicadores:

INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA
Satisfacción de cliente.	Cuantitativo:  Eficiencia	PORCENTAJE (%)	(Número de clientes atendidos en el periodo / número total de clientes programados para el periodo)* 100.

## 7. Codificación de proceso

CÓDIGO	DENOMINACIÓN
PO	Proceso Operativo
A&B	Área de alimentos y bebidas
001	Número de proceso

## 8. Referencia de documentos utilizados:

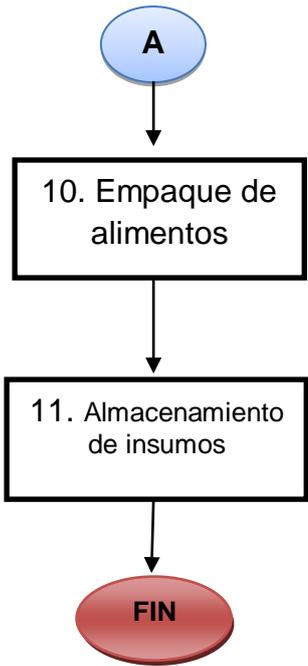
N°	NOMBRE
PO-A&B-001	Provisión y Adquisición de insumos
PO-A&B-002	Preparación de alimentos
PO-A&B-003	Servicio al cliente

9. Diagramación de procesos estándares:

9.1. PROCESO DE PROVISIÓN Y ADQUISICIÓN

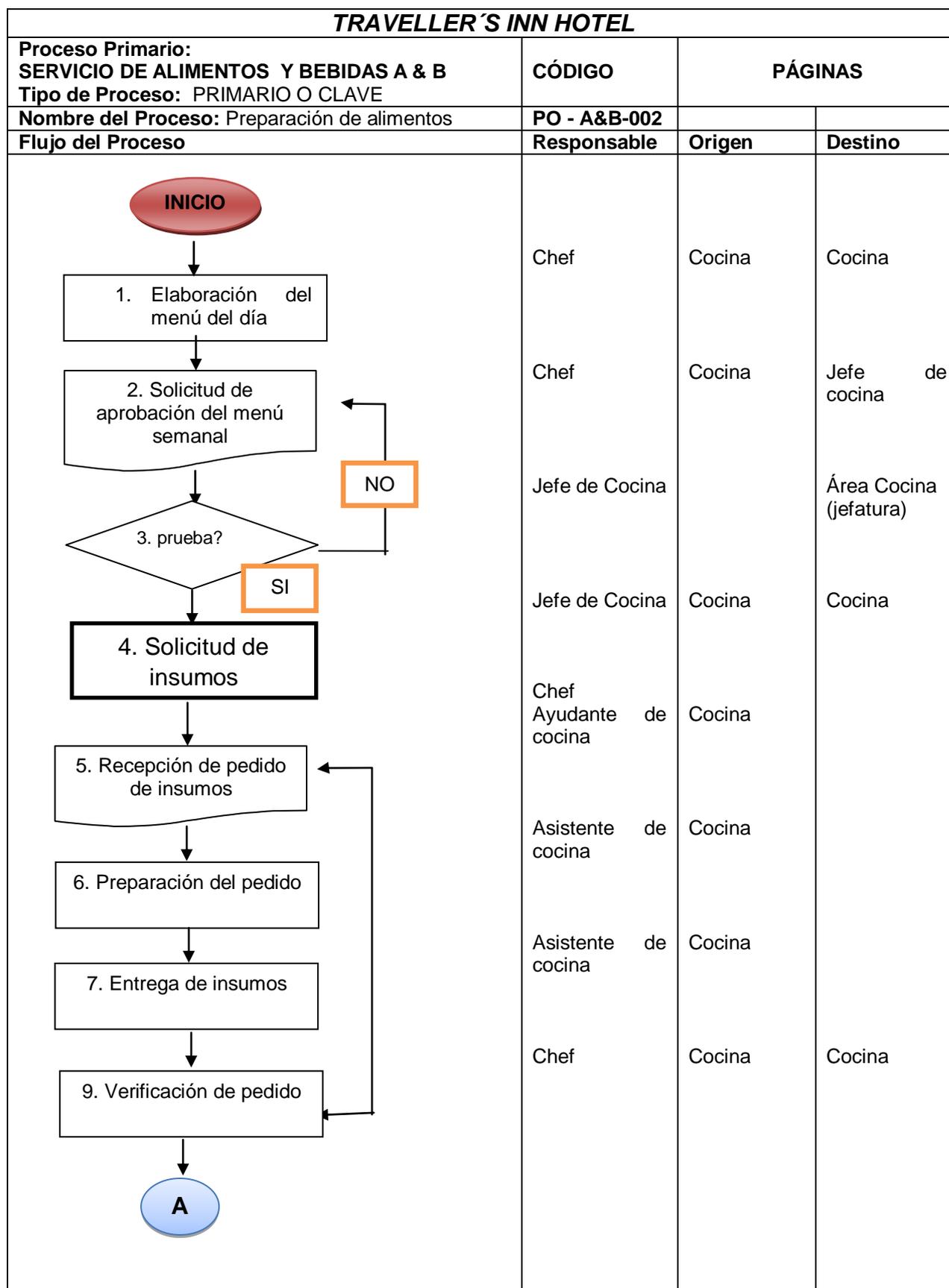
PO-A&B- 001: Provisión y Adquisición de insumos

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A &amp; B</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE			
<b>Nombre del Proceso:</b> Provisión y Adquisición	PO - A&B-001		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. Identificación de requerimientos]     S1 --&gt; S2[2. Requisición de insumos]     S2 --&gt; D3{3. ¿Aprueba?}     D3 -- SI --&gt; S4[/4. Solicitud de requerimientos a proveedores/]     D3 -- NO --&gt; S2     S4 --&gt; S5[5. Recepción de pedido]     S5 --&gt; S6[6. Recepción de factura]     S6 --&gt; S7[7. Pago de factura]     S7 --&gt; S9[9. Lavado de alimentos.]     S9 --&gt; A((A))                     </pre>	<p>1. Chef</p> <p>2. Chef</p> <p>3. Jefe de Cocina</p> <p>4. Jefe de Cocina</p> <p>5. Chef Ayudante de cocina</p> <p>6. Cajero (a)</p> <p>7. Gerente General</p> <p>9. Ayudante de cocina</p>	<p>Cocina</p> <p>Cocina</p> <p>Cocina</p> <p>Cocina</p> <p>Restaurante</p> <p>Restaurante</p> <p>Cocina</p>	<p>Área Cocina (jefatura)</p> <p>Proveedores</p> <p>Gerencia General</p>

 <pre>graph TD; A((A)) --&gt; B[10. Empaque de alimentos]; B --&gt; C[11. Almacenamiento de insumos]; C --&gt; D((FIN));</pre>			
<b>FECHA:</b> dd / mm / aa	<b>FECHA:</b> dd / mm / aa		
<hr/> <b>Elaborado por:</b> Nicolás Fierro	<hr/> Aprobado		

## 9.2. PROCESO DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS

PO-A&B- 002: Preparación de alimentos



<pre> graph TD     A((A)) --&gt; B[10. Mise en place de cocina]     B --&gt; C[11. Preparación de alimentos]     C --&gt; D[12. Entrega de alimentos para el servicio]     D --&gt; E((FIN))   </pre>			
<b>FECHA:</b> dd / mm / aa	<b>FECHA:</b> dd / mm / aa		
<b>Elaborado por:</b> Nicolás Fierro	<b>Aprobado</b>		

### 9.3. PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE (restaurante)

PO-A&B- 003: Servicio al cliente

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL</b>			
<b>Proceso Primario:</b> <b>SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A &amp; B</b> <b>Tipo de Proceso:</b> PRIMARIO O CLAVE	<b>CÓDIGO</b>	<b>PÁGINAS</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	PO - A&B-001		
<b>Flujo del Proceso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Origen</b>	<b>Destino</b>
<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; S1[1. Bienvenida del cliente]     S1 --&gt; S2[2. Acomodación del cliente en la mesa]     S2 --&gt; S3[3. Recepción de la comanda]     S3 --&gt; S4[4. Entrega de la comanda a cocina]     S4 --&gt; S5[5. Colocación de servicios en la mesa de los ...]     S5 --&gt; S6[6. Retiro de los pedidos de cocina]     S6 --&gt; S7[7. Entrega del pedido al cliente]     S7 --&gt; A((A))     B((B)) --&gt; S4                     </pre>	<p>Mesero</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p>	<p>Restaurante</p> <p></p> <p></p> <p></p> <p></p> <p>Cocina</p> <p>Restaurante</p>	<p></p> <p></p> <p></p> <p></p> <p>Restaurante</p> <p>Cliente</p> <p></p>

<pre> graph TD     A((A)) --&gt; T10[10. Averiguar si se les ofrece algo más]     T10 -- SI --&gt; B((B))     T10 -- N --&gt; T11[11. Solicitud de la cuenta]     T11 --&gt; T12[12. Cobro]     T12 --&gt; T12_2[12. Llena formulario de evaluación del servicio]     T12_2 --&gt; T13[13. Recepción de formulario]     T13 --&gt; T14[14. Despedida del cliente]     T14 --&gt; FIN([FIN])     </pre>	<p>Cliente</p> <p>Mesero</p> <p>Mesero</p>	<p>Restaurante</p>	<p>Cocina</p>
<p><b>FECHA:</b> dd / mm / aa</p>	<p><b>FECHA:</b> dd / mm / aa</p>		
<p><b>Elaborado por:</b> Nicolas Fierro</p>	<p>Aprobado _____</p>		

## 10. Instrumentos de Seguimiento y Control

El seguimiento y control se realizará mediante un sistema de buzón de sugerencias, para el efecto, se entregará al cliente luego de terminar sus alimentos un pequeño formulario para medir su nivel de satisfacción.

f.	a.
<b>Elaborado por:</b>	<b>Elaborado por:</b>
<b>Nombre:</b> Nicolás Fierro	<b>Nombre:</b>
<b>Cargo:</b>	<b>Cargo:</b>
<b>Fecha:</b> dd / mm / aa	<b>Fecha:</b> dd / mm / aa

### 4.9. Estudio Financiero de la Propuesta

El estudio financiero se ha realizado con la información financiera proporcionada por el propietario de Traveller's Inn Hotel, mismo que parte del análisis de los Estados Financieros básicos, este estudio permitirá determinar la viabilidad económica del proyecto:

#### 4.9.1. ESTADO DE RESULTADOS

**Tabla 12.** Estado de Resultados

<b>TRAVELLER'S INN HOTEL ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>		
<b>INGRESOS</b>		
VENTAS	162.631,27	
OTROS INGRESOS	534,32	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>163.165,59</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		<b>51.812,43</b>
HONORARIOS Y SERVICIOS PROFESIONALES	28.295,26	
IMPRESOS Y FORMULARIOS	7.075,34	
ÚTILES DE OFICINA	2.150,24	
SERVICIOS BÁSICOS	221,55	
OTROS GASTOS MENORES	14.070,04	
<b>UTILIDAD OPERATIVA ANTES PART. EMPL.</b>		<b>111.353,16</b>
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		16.702,97
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>94.650,19</b>
IMPUESTO A LA RENTA		22.716,04
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>71.934,14</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

El Estado de Resultados a diciembre del 2014 el cual revela una utilidad del ejercicio de \$ 71.934,14 UDS

#### 4.9.2. Estado de Resultados proyectado

**Tabla 13.** Estado de Resultados Proyectado

TRAVELLER'S INN HOTEL						
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
VENTAS		162.631,27	169.396,73	176.443,63	183.783,69	191.429,09
OTROS INGRESOS		534,32	556,55	579,70	603,82	628,93
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		163.165,59	169.953,28	177.023,33	184.387,51	192.058,03
<b>EGRESOS</b>						
GASTOS OPERACIONALES		51.812,43	53.967,83	54.755,76	57.033,60	59.406,19
<b>UTILIDAD OPERATIVA ANTES PART. EMPL.</b>		<b>111.353,16</b>	<b>115.985,45</b>	<b>122.267,58</b>	<b>127.353,91</b>	<b>132.651,83</b>
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		16.702,97	17.397,82	18.340,14	19.103,09	19.897,77
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>94.650,19</b>	<b>98.587,63</b>	<b>103.927,44</b>	<b>108.250,82</b>	<b>112.754,06</b>
IMPUESTO A LA RENTA		22.716,04	23.661,03	24.942,59	25.980,20	27.060,97
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>71.934,14</b>	<b>74.926,60</b>	<b>78.984,86</b>	<b>82.270,63</b>	<b>85.693,08</b>
DEPRECIACIÓN		1.614,57	1.614,57	1.614,57	1.614,57	1.614,57
<b>FLUJO DE CAJA SIN PROPUESTA</b>		<b>73.548,71</b>	<b>76.541,17</b>	<b>80.599,43</b>	<b>83.885,20</b>	<b>87.307,65</b>
INVERSION	<b>-25.240,00</b>					
VALOR RESIDUAL						4.414,65
<b>FLUJO DE CAJA CON PROPUESTA</b>	<b>-25.240,00</b>	<b>81.190,42</b>	<b>84.493,80</b>	<b>88.973,71</b>	<b>92.600,87</b>	<b>96.378,92</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel

La proyección de ingresos y egresos se ha tomado en consideración la tasa de crecimiento el índice inflacionario disponible del mes de diciembre del 2014 que corresponde al 4.16% mensual según dato publicado en página web del Banco Central del Ecuador.

#### 4.9.3. Costo de Oportunidad

El costo de oportunidad es el valor que la inversión deja de ganar en otra inversión por dedicarlo a la inversión del presente proyecto, por lo que viene a constituirse en lo que se deja de ganar, si es que éste se hubiera invertido en el banco. El costo de oportunidad del capital es la tasa de descuento que se utiliza para la determinación del valor actual neto VAN; es decir, el rubro que se deja de ganar al invertir en otra actividad. Para el cálculo del costo de oportunidad se aplica la siguiente fórmula:

**Tabla 14.** Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD		
K=	$(\%RP \times TRP) + (\%RA \times TAR) \times (1 - T) + TLR$	
RP=	100	%
TRP=	4,53	%
RA=	0	%
TAR=	11,20	%
TLR=	5,86	%
T=	39	%
$(\%RP \times TRP)=$	4,53	%
$(1 - T) =$	-38	%
$(\%RA \times TAR) =$	0	%
TLR=	5,86	%
K=	10,39	%

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

$$\text{Costo de Oportunidad} = K = (\%RP \times TRP) + (\%RA \times TAR \times (1 - T)) + TLR$$

En donde:

**RP** = Recursos Propios

**TPR** = Tasa pasiva referencial

**RA** = Recursos Ajenos

**TAR** = Tasa activa referencia

**T** = Participación de Trabajadores (15%) + Impuesto a la renta (24%)

**TLR** = Tasa de libre riesgo

El Costo de Oportunidad del presente proyecto es del **10,39%**, porcentaje que se considera para la evaluación financiera de la inversión.

#### **4.9.4. Indicadores Financieros**

- **VAN Valor actual neto**

El VAN o valor actual neto, es traer los flujos futuros a valores presentes, y descontarles la inversión realizada, para cuyo efecto se utiliza la tasa de descuento o costo de oportunidad, que para el caso del proyecto es del **10,39%**. Luego de descontar la inversión inicial que es de **\$ -25.240,00 USD**, y considerando el costo de oportunidad mencionado el VAN es de **\$418.397,71 dólares americanos**, por tanto al obtener un VAN positivo el proyecto es factible financieramente, que comparado con el VAN sin propuesta es superior al 52,77%.

**Tabla 15.** VAN – Valor actual neto

<b>VAN PROYECTADO</b>			
n	F.F.N.	$1/(1,1296163)^n$	F.F.D.
0	-25.240,00	1	-25.240,00
1	73.548,71	0,91	81.190,42
2	76.541,17	0,82062	84.493,79937
3	80.599,43	0,74338	88.973,70538
4	80.599,43	0,67341	92.600,87
5	87.307,65	0,61003	96.378,92
			<b>418.397,71</b>
			<b>VAN</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

- **TIR – Tasa interna de retorno**

Para determinar la TIR se han considerado los flujos del VAN en el cual se incluye el valor de la inversión por parte de la empresa en estudio, que es de \$ 25.240,00 dólares, esto permitirá conocer en cuanto tiempo se recupera la inversión realizada.

Para ello, es necesario determinar un VAN negativo superior al alcanzado, para el efecto se ha considerado una tasa de descuento aleatoria del 55%, obteniéndose los flujos de fondos descontados (FFD) de \$ **-23.876,96**, flujo considerado para el proceso de interpolación.

**Tabla 16:** Tasa Interna de Retorno de la inversión

VAN PROYECTADO			
n	F.F.N.	$1/(1,1055)^n$	F.F.D.
0	-25.240,00	1	-25.240,00
1	81.190,42	0,92	1.337,24930
2	84.493,80	0,84	25,30287
3	88.973,71	0,77	0,48444
4	92.600,87	0,71	0,00000
5	96.378,92	0,65	0,00000
			<b>-23.876,96</b>
			<b>VAN</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

Para determinar la TIR del presente proyecto se ha aplicado el método de interpolación, con el cual se puede apreciar que la TIR es del 55%, que es mayor al costo de oportunidad que es del 10.39%.

**TIR > K tasa de descuento = 55% > 10.39%**

- **Tiempo de recuperación de la inversión PIR**

El periodo de recuperación de la inversión - PRI - es uno de los métodos mediante el cual se puede conocer el tiempo estimado de recuperación de la inversión de un proyecto.

De acuerdo a los resultados del VAN, se pudo observar que durante el primer año se recuperan \$ 81.190,42 USD, en los cuales se encuentran inmersos los \$25.240,00 dólares invertidos para la creación del área de alimentos y bebidas, por tanto al establecer un nivel de relación entre la inversión y lo recuperado en el primer año plazo, a través de una regla de tres se puede determinar que se recupera la inversión **en 4 meses, 2 días**, como se puede ver en el siguiente cuadro:

**Tabla 17.** Periodo de recuperación de la inversión

<b>PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÒN</b>			
<b>CALCULO DEL TIEMPO DE RECUPERACIÒN EN FLUJOS QUE NO SON IGUALES</b>			
<b>n</b>	<b>F.F.D</b>	<b>Rubro recuperado al mes</b>	<b>Rubro recuperado al día</b>
<b>0</b>	-25.240,00		
<b>1</b>	81.190,42	6.765,87	225,53
<b>2</b>	84.493,80		
<b>3</b>	88.973,71		
<b>4</b>	92.600,87		
<b>5</b>	96.378,92		
<b>Periodo de recuperación</b>		<b>MESES</b>	<b>DÍAS</b>
		<b>-4</b>	<b>2,42</b>

**Fuente:** Traveller's Inn Hotel  
**Elaborado por:** Nicolás Fierro

La recuperación de la inversión se realiza en el primer **cuatrimestre del año** de inversión, es importante considerar que al trabajar con fondos propios, y al elevar el número de clientes con relación al costo de oportunidad, la propuesta es totalmente viable, por lo que se propone realizar aplicar la propuesta anualmente, es decir que la inversión de \$25.240,00 debe tomarse con inversión anual para mejorar la posición de la empresa en el mercado, y por ende captar anualmente mayor número de clientes.

**PIR con Financiamiento = 4 MESES / 2 DÍAS**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

El Sector Turístico se encuentra fortalecido por el apoyo político legal del gobierno en transición, por lo que la afluencia de visitantes a la ciudad de Quito, se aumentado notoriamente, generándose un escenario positivo para el desarrollo de proyectos turísticos a nivel general, lo cual permite que se creen oportunidades de negocio para empresas dedicadas a dar albergue a los turistas nacionales y extranjeros, es así que las oportunidades de mejorar los servicios se ha convertido en prioridad para este tipo de negocios y de manera específica para **Traveller's Inn Hotel**, hotel que se encuentra en el sector centro norte de la capital del país, ubicación geográfica que le permite tener muchas ventajas en relación a la competencia. Por tanto al desarrollar el presente proyecto se llegó a identificar las siguientes conclusiones en referencia a los objetivos de corto plazo planteadas en a la presente investigación.

Al analizar la situación actual el Departamento de Alimentos y Bebidas, en referencia al equipamiento físico, distribución de funciones y asignación responsabilidades de cada uno de sus colaboradores, se determinó que:

- a. Si bien es cierto que, Traveller's Inn Hotel es una empresa hotelera ubicada en el sector de la Mariscal que procura brindar servicio óptimo a sus huéspedes, conservando el estado patrimonial de la edificación,

pues la casa donde funciona es considerada Patrimonio Cultural, no posee un área de Alimentos y Bebidas apropiada para brindar dicho servicio.

- b. Hasta el momento el Hotel ha brindado servicios de alimentación a sus huéspedes de manera inapropiada y sin el equipamiento técnico adecuado, pues el espacio físico no cumple con las especificaciones técnicas de una cocina de restaurante.
- c. El área de servicio de alimentos, si bien cumple con las normas de asepsia, no es lo suficientemente apropiada para dar comodidad a los huéspedes que se sirven alimentos en el hotel.
- d. Hasta el momento no se cuenta con personal especializado en el área de cocina como es un Chef, un ayudante de cocina y personal especializado en el servicio (posilleros), por lo que la atención brindada a los huéspedes es deficiente.

Para conocer la situación actual de Traveller's Inn Hotel, se ha realizado un análisis FODA del Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel, en el que se corroboraron las falencias identificadas y mencionadas en el punto anterior se pudo establecer un escenario positivo siendo este:

- a. Existe interés por parte del propietario en dar formalidad a la creación de un área de alimentos y bebidas, que cuente con personal especializado, lo cual facilita y garantiza la inversión del proyecto.
- b. La infraestructura física de Traveller's Inn Hotel permite la adecuación de un área de cocina y restaurante, debido a que es una casona

- colonial, que se caracteriza por poseer espacios físicos amplios, lo cual permite la creación del área requerida.
- c. La visión de crecimiento por parte del propietario permite la viabilidad del proyecto debido a su alta predisposición.
  - d. A más de los aspectos positivos mencionados, es importante indicar que existe desconocimiento por parte del propietario en gestión administrativa, por lo que el Hotel carece de Manuales Administrativos, lo cual hace que exista desperdicio de recursos.
  - e. El hotel hasta el momento no cuenta con un Manual de Procedimientos para ningún, área y por ende no existe para el área de alimentos y bebidas, ya que ésta aún no es implementada adecuadamente.
  - f. Se ha diseñado manuales administrativos de funciones y procedimientos con la finalidad de regular y estandarizar las actividades en el Departamento de Alimentos y Bebidas de Traveller's Inn Hotel.
  - g. Financieramente el proyecto es factible pues Valor Actual Neto VAN es positivo, siendo este de 418.397,71 USD.
  - h. La tasa interna de retorno que es el indicador financiero que permite determinar el porcentaje de recuperación de la inversión siendo esta del 55%, es decir que por cada unidad monetaria en la propuesta del presente proyecto, el inversionista recupera 55 unidades más, es decir es totalmente rentable.
  - i. Por tanto, el tiempo de recuperación de la inversión es menor al año, siendo este de 4 meses y 2 días.

## RECOMENDACIONES

Observándose un escenario completamente positivo se recomienda al propietario de Traveller's Inn Hotel, implementar el área de alimentos y bebidas con las recomendaciones técnicas sugeridas, para su completo éxito, por tanto se recomienda de manera específica:

- Realizar la inversión en el proyecto con recursos propios, pues es completamente factible, siendo su tiempo de recuperación de la inversión inferior a un año.
- Adecuar el espacio físico que en la actualidad posee Traveller's Inn Hotel, para el área de Alimentos y Bebidas, sin perder la estética de la casona Patrimonial, pues una de las ventajas competitivas del Hotel es su ubicación geográfica y el legado cultural que guarda su infraestructura.
- Crear el área de alimentos y bebidas considerando las especificaciones técnicas para el equipamiento y materiales de cocina.
- Contratar personal especializado en el área de cocina de acuerdo al Manual de Funciones que se entrega en la presente propuesta, para evitar de esta manera optimizar recursos tanto materiales como humanos.
- Capacitar al personal de cocina y de servicio periódicamente para fortalecer sus capacidades y generar valores agregados a las que poseen.

## BIBLIOGRAFÍA

- ADS. (2014, 06 29). *La oferta y demanda turística*. Retrieved from <http://destinosyproductosturisticosdelmundo.bligoo.com.mx/oferta-y-demanda-turistica#.U7I3vLFL3BI>
- Basadre, J. (2010). *Conceptos fundamentales de Turismo*. Retrieved 06 29, 2014, from [http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto\\_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf)
- Bernal. (2006). *Metodología de la Investigación: para administración, economía, humanidades, y ciencias sociales* (6ta. ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Boullon, R. (2009, 11). *Glosario de terminos*. Retrieved 06 30, 2014, from <http://felipezunigageotur.blogspot.com/2009/11/glosario-de-terminos.html>
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión por Procesos con Responsabilidad Social* (2da. ed.). Chile: Universidad de Leida.
- COSTA SUR. (2012). *Historia de la Hotelería*. Retrieved 06 28, 2014, from <http://ecuador.costasur.com/es/historia.html>
- De la Torre, O. (1980). *Turismo, fenómeno social*. México D.F. : Fondo de Cultura Económica .
- DMQ. (2014, 06 29). *Invierta en Quito*. Retrieved 06 29, 2014, from [http://www.inviertaenquito.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=34&Itemid=89&lang=es](http://www.inviertaenquito.com/index.php?option=com_content&view=article&id=34&Itemid=89&lang=es)
- EI TELEGRAFO. (2014). *CEPAL: PIB del Ecuador crecerá 5% en 2014*. Retrieved 09 01, 2014, from <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/cepal-pib-de-ecuador-crecera-5-en-2014.html>
- Fernández, C. I. (2013). *Términos turísticos*. Retrieved from <http://www.linkedin.com/pub/cristina-isabel-fern%C3%A1ndez/48/77a/331>
- GER. (2006). *Pequeña descripción sobre la geografía de Quito*. Retrieved 06 27, 2014, from <http://fondoquito.blogspot.com/2008/03/geografia-de-quito.html>

- Gestión Hotelera*. (2013). Retrieved 08 07, 2014, from <http://www.gestionyadministracion.com/cursos/administracion-hoteler.html>
- Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (12ava. ed.). McGraw-Hill.
- Hellriegel, Slocum y Woodman. (2005). *Administración: un enfoque basado en competencias* (13ava ed.). España: Thomson Learning.
- HERNÁNDEZ, G. M. (2006). *Diccionario de Economía* (1era edición ed.). Bogotá, Colombia: EUCC Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Hitt, Black & Porter. (2006). *Administración* (9na. Edición ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- IMQ. (2011). *Dirección Metropolitana de Planificación Territorial: indicadores*. Retrieved 08 11, 2014, from <http://www.quito.gob.ec/>
- Mendez, C. (2001). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Bogotá, Colombia: Mc. Graw Hill.
- MINTUR. (2012). *Estadísticas Turísticas*. Retrieved 08 05, 2014, from [www.mintur.gob.ec//estadisticas](http://www.mintur.gob.ec//estadisticas)
- MINTUR. (2012). *Estadísticas Turísticas*. Retrieved 06 29, 2014, from [http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com\\_content&view=article&id=30](http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/?option=com_content&view=article&id=30)
- Mintzberg, H. (1998). *La estructuración de las organizaciones* (8va reimpresión ed.). Barcelona, España: Ariel Ediciones.
- Noticias Ecuador. (2013). *Evolución del turismo en Ecuador*. Retrieved 06 28, 2014, from <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/correa-asegura-que-el-turismo-es-el-futuro-para-ecuador-482030.html>
- OMT. (2014). *El turismo un fenómeno social y económico*. Retrieved 06 28, 2014, from <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>
- PERNAUT ARDANAZ, Manuel. S.J. y ORTIZ F. Eduardo José. (2008). *Introducción a la teoría económica* (8va edición ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Texto, C.A.
- Plades. (2012). *eSTÁNDARES*. Retrieved 08 11, 2014, from [http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DEFINICION\\_ESTANARES.pdf](http://www.dgplades.salud.gob.mx/descargas/dhg/DEFINICION_ESTANARES.pdf)
- Porter, M. (2008). *Ventaja Competitiva*. México: Pearson.

- Quito Aventure. (2013). *La Mariscal*. Retrieved 08 12, 2014, from <http://www.quitoadventure.com/espanol/relax-ecuador/diversion-quito/lugares/plaza-foch.html>
- QUITO TURISMO. (2013, 04 01). *La experiencia del destino turístico Quito en cifras*. Retrieved 06 26, 2014, from [http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion\\_referencial/B%20QuitoCifras.pdf](http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion_referencial/B%20QuitoCifras.pdf)
- RAE. (2014). *Inflación, Real Academia de la Lengua Española*. Retrieved 10 21, 2014, from <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=7OvSK95f0DXX2WeEhpWU>
- Reyes, P. A. (2005). *Administración de Empresas: teoría y práctica* (1era edición ed.). México D.F., México: LIMUSA; Noriega Editores.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración* (1era ed.). México: Pearson Education.
- SAMUELSON, P. A. (2008). *Economía* (18ava edición ed.). México D.F., México: Mc. Graw Hill.
- Sancho, A. (2013). *Introducción al turismo*. Retrieved 06 29, 2014, from <https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1128/9284402697.pdf>
- Tabares, F. C. (1992). *Comercialización del turismo, Determinación y análisis de mercados*. Madrid: EDITORIAL: Trillas.
- Terry, G. (1984). *Principios de Administración* (6ta. edición ed.). España: El Ateneo.
- Torres, B. E. (2006). *Estructura de mercados turísticos* (1era ed.). Barcelona , España: Euteca Media S.A.
- TURISMO, Q. (2013). *Quito en cifras*. Retrieved 10 31, 2014, from [http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion\\_referencial/B%20QuitoCifras.pdf](http://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/concurso/bicentenario/informacion_referencial/B%20QuitoCifras.pdf)
- Vértice. (2012). *Estructuras Organizativas* (1era edición ed.). México: Editorial Vértice.
- Vertice. (2012). *Gestión de Hoteles* (1era. Edición ed.). España: Publicaciones Vértice S.L.
- Yuny, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para Investigar 2: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Brujas.

## ANEXOS

### ANEXO 1. Marco Conceptual

- **Área turística:** “Área de análisis del espacio turístico, que considera subdivisiones de una zona turística, por lo cual es una área territorial menor que la del todo que las contiene” (Boullon, 2009).
- **Atractivos turísticos:** “Conjunto de elementos materiales y/o inmateriales que son susceptibles de ser transformados en un producto turístico que tenga capacidad para incidir sobre el proceso de decisión del turista provocando su visita a través de flujos de desplazamientos desde su lugar de residencia habitual hacia un determinado territorio. Este último se transforma de esta manera en un destino turístico” (Boullon, 2009)
- **Jefe de Cocina:** Responsable de toda la gestión de la cocina. Se encarga de supervisar a los empleados, crear menús y establece la planificación de la compra de los ingredientes, entrena a los aprendices, supervisa y mantiene la higiene de las áreas de preparación de alimentos (Gallegos, 2001, pág. 39).
- **Equipamiento:** Equipos y utensilios necesarios para un establecimiento de alimentos y bebidas como cocinas, freidoras, refrigeradoras, enfriadores, etc. (Gallegos, 2001, pág. 22).
- **Establecimiento Hotelero:** Aquel establecimiento cuya actividad principal es ofrecer alojamiento a personas, mediante precio, de forma habitual y profesional, con o sin otros servicios complementarios, mediante la denominación genérica de hotel, hostel, pensión o similar.
- **FODA, análisis:** es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.
- **Producto turístico:** “Bienes y servicios que forman parte de la oferta turística. El turista los compra para resolver sus necesidades, en

consecuencia a la acepción tradicional de concebirlo desde la oferta se le agrega que para el consumidor es aquel que le permite pasear, visitar los atractivos, hacer deporte y divertirse” (Fernández, 2013, pág. 5).

- **Maitre:** Es un camarero en los restaurantes u hoteles responsable de planificar, organizar, desarrollar, controlar y gestionar las actividades que se realizan en la prestación del servicio, tanto en la comida como en las bebidas, coordinando y supervisando los distintos recursos que intervienen en el departamento para conseguir el máximo nivel de calidad (Gallegos, 2001, pág. 37).
- **Manual de procedimientos:** Documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.
- **Menaje:** Objetos necesarios para realizar un servicio, esta incluye cubertería, cristalería, platería, etc. (Gallegos, 2001, pág. 24).
- **Mise en Place:** En la cocina se traduce en recopilar los ingredientes de los diversos cajones o recipientes, medir su cantidad y picarlos convenientemente, adquirir los . En el comedor se traduce en la disposición de mesas, cubertería, mantelería, etc. (Gallegos, 2001, pág. 25).
- **Procesos de Restaurante:** Serie de pasos claramente definidos, que permiten a los empleados del restaurante trabajar correctamente, disminuyendo la probabilidad de accidentes, ahorrando tiempo y dinero para la empresa hotelera y para los operarios (Gallegos, 2001, pág. 35).
- **Servicio de Alimentos y Bebidas:** Es la preparación, venta y servicio de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas para los clientes del hotel y restaurante (Gallegos, 2001, pág. 29).
- **Turismo:** El turismo “es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente con motivo de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no

ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural” (De la Torre, 1980, pág. 12).

## ANEXO 2. Modelo de Entrevista

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL GUIA DE ENTREVISTA PARA EL ADMINISTRADOR (PROPIETARIO)

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

**Nombre del Hotel:** HOTEL TRAVELLERS INN HOSTEL  
**Dirección:** La Pinta E 4-435 y Av. Amazonas. Sector La Mariscal (frente a la Embajada de España)  
**Teléfonos:** (593)(2) 255-6985 / (593)(2) 254-6455  
**Teléfono celular;** (593) (9) 430 – 4822  
**URL:** [www.travellerEcuador.com](http://www.travellerEcuador.com)  
**e-mail:** info@travellersEcuador.com

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_  
 Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_

#### Objetivo de la entrevista:

Conocer el origen, evolución y requerimientos de Travellers Inn Hotel para la implementación de un área de alimentos y bebidas.

Luego del saludo y crear un ambiente agradable para entrevistar, se busca conocer:

1. Me gustaría que me relate ¿Cuál fue el origen de Travellers Inn Hotel y desde hace cuánto tiempo se encuentra al servicio de los turistas?
2. ¿Cómo se encuentra registrada su empresa?
3. ¿De qué forma ha ido evolucionando en cuanto a estructura empresarial Travellers Inn Hotel?
4. ¿Cuál es la frecuencia de visitas que usted tiene en Travellers Inn Hotel?
5. ¿Entre turistas nacionales y extranjeros cuál es la mayor demanda que tiene Travellers Inn Hotel?
6. Posee Travellers Inn Hotel una estructura organizacional definida?
7. ¿Por qué considera usted necesario implementar un área de alimentos y bebidas para Travellers Inn Hotel?
8. ¿Cuánto está usted dispuesto a invertir para la implementación del área de alimentos y bebidas?
9. Posee espacio físico para su implementación.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
GUIA DE ENTREVISTA PARA EL JEFE DE COCINA**

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

**Nombre del Hotel:** HOTEL TRAVELLERS INN HOSTEL  
**Dirección:** La Pinta E 4-435 y Av. Amazonas. Sector La Mariscal (frente a la Embajada de España)  
**Teléfonos:** (593)(2) 255-6985 / (593)(2) 254-6455  
**Teléfono celular;** (593) (9) 430 – 4822  
**URL:** [www.travellerEcuador.com](http://www.travellerEcuador.com)  
**e-mail:** info@travellersEcuador.com

Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_

Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_

**Objetivo de la entrevista:**

Conocer los requerimientos técnicos y administrativos del área de alimentos y bebidas de Travellers Inn Hotel.

1. Me gustaría que me cuente cuál es su formación profesional y experiencia en el área de alimentos y bebidas?
2. ¿Desde hace cuánto tiempo labora en Travellers Inn Hotel?
3. ¿Cuál es su especialidad en preparación de alimentos y bebidas, es decir que es su área de mejor desempeño?
4. En el tiempo que está laborando en el restaurante de Travelles Inn Hotel, ¿qué aspecto considera que se debe mejorar?
5. En las instalaciones del restaurante que usted labora ¿Cuáles son los requerimientos técnicos (espacio físico, implementos) más inmediatos que se deberían implementar?
6. ¿A su criterio cuáles son los requerimientos de personal (número de personal, capacitación) del área de alimentos y bebidas en Travellers Inn Hotel?
7. ¿Cuál es la producción diaria del restaurante de Travellers Inn Hotel?
8. ¿Cuál es la capacidad operativa del restaurante de Travellers Inn Hotel?

### ANEXO 3. Modelo de Encuesta



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL CARRERA DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES POTENCIALES

#### Objetivo de la Encuesta:

Identificar los gustos y preferencias de consumo de alimentos en restaurantes de los clientes potenciales, de **TRAVELLERS INN HOTEL**.

#### Instrucciones:

Después de leer cada una de las preguntas, marque con una **X** o un  $\surd$  sobre la línea punteada, en la respuesta que usted considere conveniente.

#### DATOS INFORMATIVOS:

##### Género

- a. Masculino.....
- b. Femenino.....
- c. Otro.....

##### Estado civil

- a. Soltero....
- b. Casado.....
- c. Divorciado....
- d. Otros.....

##### Edad, años cumplidos

- a. De 20 a 30 años.....
- b. De 31 a 41 años.....
- c. De 42 a 52 años.....
- d. De 53 a 63 años.....
- e. De 64 a 74 años....

##### Profesión u ocupación actual.

- a. Profesional.....
- b. Estudiante.....
- c. Otros.....

#### DATOS DE LA ENCUESTA:

**Indicador:** Campo Actitudinal

**1. ¿Con qué frecuencia sale a comer en restaurantes?**

- a. Una vez a la semana.....
- b. Una vez cada quince días.....
- c. Una vez al mes.....
- d. Una vez cada tres mes
- e. es.....
- f. Una vez cada seis meses.....

**2. ¿Qué tipo de alimentos prefiere consumir, cuando va a un restaurant?**

- a. Comida rápida.....
- b. Comida nacional.....
- c. Comida internacional....
- d. Comida vegetariana.....
- e. Otros (especifique) .....

**3. ¿Cuándo decide consumir alimentos fuera de su hogar, de la comida nacional cual prefiere hacerlo?**

- a. De la costa.....
- b. De la sierra.....
- c. Del Oriente .....

**4. ¿Cuándo sale a comer en un restaurante qué tipo de alimentos prefiere?**

- a. Platos fuertes.....
- b. Postres.....
- c. Otros: (especifique) .....

**5. Al salir a comer en un restaurante ¿Qué tipo de servicio prefiere?**

- a. Tipo Bufete.....
- b. Servicio a la mesa.....
- c. Otros (especifique) .....

**6. ¿Generalmente en qué horario sale a comer en un restaurante?**

- a. Desayuno.....
- b. Almuerzo.....
- c. Merienda.....

**7. Cuando sale a comer fuera de casa, generalmente ¿Cuántas personas le acompañan? (Familiares y/o amigos)**

- a. Ninguna.....
- b. Una persona.....
- c. Dos personas.....
- d. Tres personas.....
- e. Más de tres personas.....

**8. Cuando sale a comer en un restaurante, habitualmente, ¿cuánto gasta en promedio por persona?**

- a. De 4 a 6 dólares.....
- b. De 6 a 10 dólares.....
- c. De 10 a 20 dólares.....
- d. Más de 20 dólares.....

**9. ¿Cuál es su forma preferida de pagar?**

- a. Contado.....
  - b. Tarjeta de crédito.....
- Si es con tarjeta cual emplea más.....

**10. ¿Tiene conocimiento de TRAVELLER INN HOTEL?**

- a. Si.....
- b. No.....

Si respondió afirmativa la pregunta del numeral 9, prosiga con las siguientes; caso contrario, sea muy gentil en contestar las preguntas a partir del numeral 16.

**Indicador:** Conocimiento de Travellers Inn Hotel

**11. ¿Cuál ha sido el motivo de su visita en TRAVELLERS INN HOTEL?**

- a. Trabajo .....
- b. Vacaciones .....
- c. Otros:(especifique) .....

**12. ¿Ha recibido atención de restaurante (alimentos y bebidas) en Traveller Inn Hotel)**

- a. Si.....
- b. No.....
- c. Ocasionalmente.....

**13. ¿Se ha sentido satisfecho con el servicio de restaurante recibido en TRAVELLERS INN HOTEL?**

- a. Si.....
- b. No.....
- c. Ocasionalmente.....

**14. ¿Cree usted necesario que el hotel TRAVELLERS INN HOSTEL deba brindar un mejor servicio de restaurante?**

- a. Si.....
- b. No.....

Si la respuesta es positiva, por favor indique

**15. ¿Qué servicios de restaurante se debería implementar?**

- a. Desayunos.....
- b. Almuerzos.....
- c. Cenas.....
- d. Otros: (especifique).....

**Indicador:** Intencionalidad de consumo

**16. ¿Estaría usted dispuesto a visitar el restaurante de TRAVELLERS INN HOTEL?**

Si.....

No.....

**17. ¿Qué estilo de local preferiría para el funcionamiento del restaurante de TRAVELLERS INN HOTEL?**

a. Moderno.....

b. Tradicional.....

c. Clásico.....

**18. ¿Qué tipo de alimentos le gustaría consumir en TRAVELLERS INN HOTEL?**

Mariscos.....

Carnes .....

Pastas.....

Otros: (especifique) .....

**19. ¿Qué medio de información lo influencia a menudo para adquirir los productos que consume?**

a. Radio.....

b. Televisión.....

c. Diarios.....

d. Revistas.....

e. Internet.....

f. otros medios impresos..... (Indique cuales).....

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**