



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD: TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

CARRERA: ADMINISTRACIÓN HOTELERA

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

TEMA:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE SERVICIO Y
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA HOSTERÍA MIRASIERRA UBICADA EN LA
PROVINCIA DE PICHINCHA, PARROQUIA DE ALANGASÍ.”

AUTORA: VÁSQUEZ RODRÍGUEZ KEMBERLY KARINA

DIRECTOR DE TESIS: LIC. DORIS JIMÉNEZ DURÁN. MSC.

QUITO - ECUADOR

2015

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Kemberly Karina Vásquez Rodríguez

Autora de Tesis

C.C. 1716873409

CERTIFICACIÓN

Certifico que la presente tesis cuyo tema es: "Propuesta de un plan de Mejoramiento en el área de Servicio y atención al cliente en la Hostería Mirasierra ubicada en la Provincia de Pichincha" ha sido elaborada por la Srta. Kemberly Karina Vásquez Rodríguez, bajo mi dirección y control.

LIC. DORIS JIMÉNEZ DURÁN. MSC.

DIRECTORA DE TESIS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser quien me ha permitido llegar a cumplir uno de mis tantos objetivos y metas con salud, sabiduría e inteligencia. A mis padres, a mi hermana y a ti Christian Coronel, por ser quienes me han ayudado y entregado su apoyo en todas las circunstancias de mi vida, guiándome con sus consejos para poder culminar mi carrera estudiantil y este trabajo de investigación.

A mis profesores de la Universidad Tecnológica Equinoccial y en especial a usted Lic. Doris Jiménez Durán, quien con su guía, paciencia y conocimientos ha logrado orientarme con éxito para culminar este trabajo de titulación.

Señora María Dolores Carrera - Gerente propietaria de la hostería Mirasierra, a Usted mi más sincero agradecimiento por abrirme las puertas de su establecimiento y por brindarme todo su apoyo y tiempo durante este proceso.

Finalmente a todos mis compañeros de Administración Hotelera, por haberme apoyado durante estos 5 años de carrera y brindarme su más sincera amistad, a todos ustedes, muchas gracias.

DEDICATORIA

Dedicado este trabajo principalmente a mi familia; a ti Madre y a ti Ramiro por ser mi pilar, la fuerza y mi sostén de seguir siempre adelante, les agradezco por sus consejos, por su guía y por ser aquel ejemplo de perseverancia y dedicación en todos los aspectos y situaciones de mi vida.

A ti hermana por enseñarme a ser grande, a tener una visión de éxito y a encontrar siempre el lado bueno y positivo de los problemas, gracias por ayudarme en toda situación y por darme tu apoyo ante los momentos más difíciles de mi vida.

Y por último a ti amor, Christian Coronel, por haber sido quien me dio la fuerza de seguir adelante, siempre con una sonrisa durante toda mi vida Universitaria hasta el final.

INTRODUCCIÓN

La Hotelería así como la restauración ha ido implantando nuevas tendencias, debido a las necesidades de la sociedad, las cuales han sido satisfechas en algún momento determinado, pero es necesario reiterar que dentro de la Industria Hotelera la oferta y la demanda son cada vez más exigentes por parte de la sociedad, debido también a la competencia que existe dentro de nuestro país.

El presente trabajo realiza una propuesta de plan de mejoramiento con fundamentos teóricos y prácticos en el área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra. El punto de partida es el primer Capítulo, que contiene la información referente a la categorización del establecimiento y los regimientos del mismo según el Ministerio de turismo del Ecuador, para conocer los estándares con los que debe manejar la hostería.

El análisis del microambiente de la empresa, es decir, la historia de la hostería Mirasierra, su estructura organizacional, las funciones desempeñadas y conocimientos con los que cuenta el personal del área de servicio y atención al cliente, permitirá adquirir un diagnóstico actual mediante entrevistas, cuestionarios y observación directa, haciendo énfasis en la medición del grado de satisfacción de los clientes en cuanto al servicio prestado.

La propuesta del plan de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente. Determinará según los conocimientos previos del problema, establecer procesos y funciones idóneos de cada trabajador dentro de estas áreas, los cuales deben ser desempeñados de manera adecuada por cada trabajador según su puesto de trabajo, para mejorar la calidad del servicio, mejorando las ventas del establecimiento además de generar más demanda dentro del sector Turístico del Ecuador.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. Planteamiento del problema.....	xi
2. Objetivos de la investigación.....	xii
3. Justificación.....	xiii
4. Marco referencial.....	xiv
5. Delimitación del tema.....	xxii
6. Metodología de la investigación.....	xxii
CAPÍTULO I.....	1
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARROQUIA ALANGASÍ.....	1
1.1.1 DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS	4
1.1.2 ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE LA ZONA	4
1.1.2.1 Mirador y Capilla San José	5
1.1.2.2 Volcán Ilaló	5
1.1.2.3 Santuario de Schoenstatt.....	5
1.1.2.4 Iglesia San Pedro de El Tingo.....	6
1.1.2.5 El Castillo del Gringo Loco	6
1.1.2.6 Club de Campo Agua y Montaña	6
1.1.2.7 Complejo Mirasierra.....	6
1.1.3 FIESTAS DE LA PARROQUIA DE ALANGASÍ.....	7
1.1.3.1 Corpus Christi	7
1.1.3.2 Las tres cruces.....	7
1.1.3.3 Virgen de la Candelaria.....	7
1.1.3.4 Semana Santa	8
1.1.3.5 San Juan y San Pedro	8
1.1.3.6 Misas en honor al divino niño Jesús.....	8
1.1.4 CULTURA Y ARTESANÍAS.....	8
1.2 DETERMINACIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO EN UNA HOSTERÍA EN EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	10
1.2.1 PROCESOS	11
1.2.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVE	12
1.2.3 LOS PROCESOS BIEN ADMINISTRADOS.....	12
1.2.4 MEJORA CONTINUA	13
1.2.5 METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO	14
1.2.6 JOSEPH M. JURAN	15

1.2.6.1	Planeación de la calidad	16
1.2.6.2	Control de Calidad	16
1.2.6.3	Mejoramiento de la calidad	16
1.2.7	W. EDWARDS DEMING.....	17
1.2.8	EL CICLO DE DEMING(PHVA)	18
1.2.8.1	Planificar	18
1.2.8.2	Hacer	19
1.2.8.3	Verificar.....	20
1.2.8.4	Actuar	20
1.2.9	MEJORAMIENTO RADICAL: REINGENIERÍA DE PROCESOS	20
1.2.10	CALIDAD.....	22
1.2.11	CONTROL DE LA CALIDAD	23
1.2.12	CALIDAD TOTAL (TQ)	24
1.2.13	CALIDAD DE LOS SERVICIOS.....	25
1.2.14	LOS RECURSOS HUMANOS Y EL SERVICIO.....	26
1.2.14.1	CLAVES PARA UNA BUENA IMPRESIÓN AL CLIENTE POR MEDIO DEL SERVICIO QUE SE OTORQUE	27
1.2.15	CALIDAD TOTAL EN EMPRESAS DE SERVICIO	28
1.2.16	CULTURA DE LOS SERVICIOS	29
1.2.17	PERSONAL DE CONTACTO ORIENTADO AL HUÉSPED	29
1.2.18	VALOR AL CLIENTE	30
1.2.19	MODELO DE VALOR PARA EL CLIENTE	31
1.2.20	ACTITUD POSITIVA.....	32
CAPÍTULO II	34
2 ANÁLISIS SITUACIONAL Y DIAGNÓSTICO	34
2.1	Objetivos	34
2.2	Análisis de situación interno	34
2.2.1	Reseña Histórica de Mirasierra.....	34
2.2.2	Descripción Actual de la Empresa	36
2.2.3	Ubicación- Croquis	38
2.2.4	Logotipo de la Hostería.....	39
2.2.5	Competencia	39
2.2.5.1	Competencia Directa.....	39
2.2.5.2	Competencia Indirecta	40
2.2.6	Clientes	43
2.2.7	Organigrama estructural y funcional	43

2.2.8	Direccionamiento estratégico actual	45
2.2.9	Área de Producción	45
2.2.9.1	Cocina y equipo del área.....	45
2.2.9.2	Personal y sus funciones	46
2.2.10	Compras y Bodega	48
2.2.10.1	Personal y sus funciones	48
2.2.11	Área de servicio y atención al cliente en alimentos y bebidas.....	48
2.2.11.1	Funciones del personal de servicio en el restaurante formal “La Primavera”	49
2.2.11.2	Funciones del personal de servicio en el restaurante informal “El Aguacate”.....	50
2.2.12	Caja.....	51
2.2.13	Área de Alojamiento	52
2.2.13.1	Recepción y sus funciones.....	52
2.2.13.2	Procedimientos actuales del área de Recepción.....	52
2.2.13.3	Ama de llaves y sus funciones	53
2.2.13.4	Equipos para el área de trabajo	54
2.2.14	Ventas	54
2.2.14.1	Procedimiento para el contrato de grupos.....	55
2.2.15	Proveedores	55
2.2.16	Área de Mantenimiento.....	55
2.2.17	Área de Contabilidad	56
2.2.18	Área de Recursos Humanos.....	56
2.2.19	Seguridad.....	56
2.3	Análisis de funciones y cargos de los empleados	57
2.3.1	Encuesta a trabajadores.....	57
2.3.2	Tabulación e interpretación de datos de la encuesta realizada a los empleados del área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra. ...	61
2.3.3	Conclusiones de la encuesta realizada a los empleados de la hostería Mirasierra.....	70
2.4	Focus group.....	71
2.4.1	Estructura del Focus Group.....	72
2.4.2	Formato de temas a tratar en el área de alimentos y bebidas.....	72
2.4.3	Formato de temas a tratar en el área de Alojamiento	73
2.4.4	Análisis de Resultados	73
2.4.4.1	Análisis de resultados- Alimentos y bebidas.....	74
2.4.4.2	Análisis de resultados- Área de Recepción	80

2.4.4.3	Análisis de resultados- Área de ama de llaves	85
2.4.5	Conclusiones del Focus group en el área de alimentos y bebidas	89
2.4.6	Conclusiones del Focus group en el área de alojamiento	90
2.5	Investigación de Mercados	91
2.5.1	Fuentes de información	91
2.5.2	Tamaño de la muestra.....	92
2.5.2.1	Calculo de la muestra	92
2.5.2.2	Diseño de la encuesta a clientes.....	94
2.6	Tabulación e interpretación de datos de las encuestas aplicadas a los clientes de la hostería Mirasierra.....	98
2.6.1	Conclusiones generales de la encuesta realizada a los clientes de la hostería Mirasierra.....	118
2.7	Síntesis de análisis situacional	120
2.7.1	Análisis FODA	120
2.7.2	Matriz FODA.....	120
2.7.2.1.1	Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis interno.....	120
2.7.2.1.2	Evaluación de factores internos.....	122
2.7.2.1.3	Interpretación de la matriz de factores internos	122
2.7.2.1.4	Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis externo.....	123
2.7.2.1.5	Evaluación de factores externos.....	124
2.7.2.2	Interpretación de la matriz de factores externos.....	125
2.7.3	Estrategias en base a las matrices de evaluación	125
CAPÍTULO III	127
3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	127
3.1	Objetivos de la propuesta	127
3.1.1	Plan de mejoramiento.....	128
3.1.2	Direccionamiento estratégico.....	128
3.1.2.1	Misión de la hostería Mirasierra	129
3.1.2.2	Visión de la hostería Mirasierra	129
3.1.2.3	Objetivos empresariales.....	129
3.1.2.4	Políticas internas de la hostería Mirasierra.....	130
3.1.2.5	Conducta ética interna de la hostería	131
3.1.2.6	Valores corporativos	132
3.1.3	Propuesta del organigrama estructural unificado	133
3.1.4	Propuesta del organigrama posicional.....	134

3.2	Representación gráfica de procesos y su simbología	135
3.2.1	Simbología	135
3.3	Diagnóstico de los procesos actuales.....	136
3.4	Mapa de Procesos.....	136
3.4.1	Servicio y atención al cliente.....	137
3.4.1.1	Proceso de Atención y servicio el cliente	138
3.4.2	Proceso de Bienvenida.....	140
3.4.2.1	Perfil del prestador de servicios	141
3.4.3	Proceso de otorgamiento de información.....	142
3.4.4	Proceso de recepción de llamadas	143
3.4.4.1	¿Cómo actuar si se está atendiendo el teléfono?.....	144
3.4.5	Proceso de Reservas	145
3.4.5.1	Pasos a seguir al momento de recibir una reservación	146
3.4.5.2	Canal de una reservación	146
3.4.6	Proceso de Contrato de Grupos	147
3.4.7	Proceso de Check in.....	148
3.4.8	Proceso de Limpieza de habitaciones	149
3.4.8.1	Estándares de tiempo dentro del área de ama de llaves para el arreglo de habitaciones.....	150
3.4.8.2	Distribución del coche de limpieza para camareras.....	151
3.4.9	Proceso del servicio de lavandería	152
3.4.10	Proceso de Check out	153
3.4.11	Proceso de toma de orden al cliente en el restaurante	154
3.4.11.1	Pasos para dar un buen servicio, según José Carlos del Amo, Coach de Restaurantes.(Del Amo, 2012)	155
3.4.12	Proceso de Self Service	156
3.4.13	Proceso de caja.....	157
3.4.14	Proceso del Manejo de Quejas	158
3.4.14.1	Pasos para tratar problemas	159
3.5	Propuesta de Manual de puestos para la hostería Mirasierra	159
3.5.1	Índice de puestos	160
3.5.2	Hojas de descripción de puestos	160
3.5.2.1	Gerente General	161
3.5.2.2	Jefe de ventas.....	162
3.5.2.3	Asesor de servicio al cliente.....	163
3.5.2.4	Gerente de Alojamiento.....	164

3.5.2.5	Recepcionista	165
3.5.2.6	Ama de llaves	166
3.5.2.7	Camarera.....	167
3.5.2.8	Gerente de A&B.....	168
3.5.2.9	Administrador de A&B.....	169
3.5.2.10	Capitán	170
3.5.2.11	Mesero.....	171
3.5.2.12	Cajera de Self Service	172
3.5.2.13	Operario de boletería	173
3.6	Presupuesto para gasto de sueldos.....	174
3.7	Documentación de las áreas de servicio y atención al cliente.....	175
3.7.1	Modelo de Parte de Habitaciones	175
3.7.2	Papeleta de reserva.....	176
3.7.3	Objetos olvidados	176
3.7.4	Tarjeta de Registro	177
3.7.5	Planning de Reservas.....	178
3.7.6	Toma de la comanda	179
3.7.7	Modelo de encuesta de servicios y atención al huésped-cliente	180
3.7.8	Documento Servicio a cuartos/Room service.....	181
3.7.9	Modelo encuesta Restaurante Self Service	182
3.8	Propuesta de cursos de Capacitación a tomar para la hostería Mirasierra, CAPACITUR	183
3.9	Propuesta capacitación in house	185
3.9.1	Planeación de la Capacitación “ Camara de Comercio”	185
3.9.2	Planeación de la Capacitación “LIDERAZGO, capacitación y consultoría” 187	
3.10	Presupuesto de mejora.....	188
3.11	Historial de Ocupación de la Hostería.....	189
3.12	Presupuesto Comparativo	191
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	193
4.1	Conclusiones	193
4.2	Recomendaciones.....	194
	BIBLIOGRAFÍA.....	196
	ANEXOS	201
5.1	ANEXO #1 Certificación turística	201
5.2	ANEXO #2 Permiso de funcionamiento ARCSA	202
5.3	ANEXO #3 Mapa de recursos y evacuación	203

5.4	ANEXO #4 Hostería Mirasierra.....	203
5.5	ANEXO #5 Proforma EQUINDECA	204
5.6	ANEXO # 6 Aplicación de encuestas a trabajadores	205
5.7	ANEXO #7 Encuesta actual de Hostería Mirasierra para clientes huéspedes.....	206
5.8	ANEXO #8 Encuesta actual de Hostería Mirasierra para clientes-restaurante, balneario	207

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Barrios de la Parroquia de Alangasí.....	2
Tabla 2:	Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios, serie histórica 1996-2010	3
Tabla 3:	Distribución de ingresos del Ecuador	4
Tabla 4:	Servicios Turísticos de la Parroquia de Alangasí	9
TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA HOSTERIA MIRASIERRA		
Tabla 5	Tabulaciónn del cargo.....	61
Tabla 6	Tabulación del area.....	62
Tabla 7	Tabulación cargo del Jefe inmediato	63
INDUCCIÓN AL CARGO		
Tabla 8	Pregunta 1	63
Tabla 9	Pregunta 2	64
Tabla 10	Pregunta 3	65
RELACIONES INTERNAS		
Tabla 11	Pregunta 1	65
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL		
Tabla 12	Pregunta 1	66
Tabla 13	Pregunta 2	67
Tabla 14	Pregunta 3	67
Tabla 15	Pregunta 4	68
Tabla 16	Pregunta 5	69
Tabla 17	Pregunta 6	70
FOCUS GROUP ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS		
Tabla 18	Tbalucaión de género	74
Tabla 19	Tabulación de clasificación de participantes.....	74
Tabla 20	Pregunta 1	75

Tabla 21 Pregunta 2	76
Tabla 22 Pregunta 3	76
Tabla 23 Pregunta 4	77
Tabla 24 Pregunta 5	78
Tabla 25 Pregunta 6	78
Tabla 26 Pregunta 7	79
FOCUS GROUP ÁREA DE RECEPCIÓN	
Tabla 27 Tabulación de género	80
Tabla 28 Tabulación de clasificación de participantes.....	80
Tabla 29 Pregunta 1	81
Tabla 30 Pregunta 2	81
Tabla 31 Pregunta 3	82
Tabla 32 Pregunta 4	83
Tabla 33 Pregunta 5	83
Tabla 34 Pregunta 6	84
FOCUS GROUP ARÉA DE AMA DE LLAVES	
Tabla 35 Tabulación de género	85
Tabla 36 Tabulación de clasificación de participante	85
Tabla 37 Pregunta 1	86
Tabla 38 Pregunta 2	87
Tabla 39 Pregunta 3	87
Tabla 40 Pregunta 4	88
Tabla 41 Pregunta 5	88
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	
Tabla 42 Tamaño de la muestra	92
TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS A CLIENTES DE LA HOSTERÍA MIRASIERRA	
Tabla 43 Tabulación de género	98
Tabla 44 Tabulación de edad.....	99
Tabla 45 Tabulación de ocupación	100
Tabla 46 Pregunta 1	101
Tabla 47 Pregunta 2	102
Tabla 48 Pregunta 3	103
Tabla 49 Pregunta 4	104
Tabla 50 Pregunta 5	106
Tabla 51 Pregunta 6	107
Tabla 52 Pregunta 7	109
Tabla 53 Pregunta 8	110

Tabla 54 Pregunta 9	112
Tabla 55 Pregunta 10	113
Tabla 56 Pregunta 11	116
Tabla 57: Matriz de evaluación de factores internos	122
Tabla 58: Matriz de evaluación de factores externos	124
Tabla 59: Estándares de tiempo para limpiar una habitación	150
Tabla 60: Índice de puestos	160
Tabla 61: Remuneraciones	174
Tabla 62: Historial de ventas anual en la hostería Mirasierra desde el año 2012 hasta el año 2014.....	189
Tabla 63: Inflación acumulado mensual Ecuador 2014.....	190
Tabla 64: Presupuesto comparativo con y sin mejora anual.....	191

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Procesos	11
Gráfico 2: Diagrama de Deming.....	17
Gráfico 3: Diagrama de Deming.....	18
Gráfico 4: Fases de la Reingeniería de procesos.....	22
Gráfico 5: Fundamento de la TQ.....	24
Gráfico 6: Orientación según Pirámide	30
Gráfico 7: Modelo de valor para el cliente.....	32
Gráfico 8: Organigrama estructural del área de Alojamiento.....	44
Gráfico 9: Organigrama estructural del Restaurante	44
Gráfico 10: Formato registro de huéspedes en agenda	53
TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS A CLIENTES DE LA HOSTERÍA MIRASIERRA	
Gráfico 11 Tabulación de género.....	98
Gráfico 12 Tabulación de edad.....	99
Gráfico 13 Tabulación de ocupación.....	100
Gráfico 14 Pregunta 1.....	101
Gráfico 15 Pregunta 2.....	103
Gráfico 16 Pregunta 3.....	104
Gráfico 17 Pregunta 4.....	105
Gráfico 18 Pregunta 5.....	106
Gráfico 19 Pregunta 6.....	108
Gráfico 20 Pregunta 7.....	109
Gráfico 21 Pregunta 8.....	111

Gráfico 22 Pregunta 9.....	112
Gráfico 23 Pregunta 10.....	114
Gráfico 24 Pregunta 11.....	117
CAPITULO III	
Gráfico 25: Nuevo Organigrama estructural de la hostería Mirasierra.....	133
Gráfico 26: Nuevo organigrama posicional de la hostería Mirasierra.....	134
Gráfico 27: Simbología de procesos.....	135
Gráfico 28: Calendario Capacitaciones 2014.....	184

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Ubicación de Alangasí.....	1
Imagen 2: Instalaciones Hostería Mirasierra.....	7
Imagen 3: Restaurante informal “El aguacate”.....	37
Imagen 4: Croquis de la hostería.....	38
Imagen 5: Logotipo de la hostería.....	39
Imagen 6: Reporte de estadía de huéspedes.....	57
Imagen 7: Distribución del carro de limpieza.....	151

ÍNDICE DE CUADROS

DOCUMENTACIÓN DE LAS ÁREAS DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Cuadro 1.....	175
Cuadro 2.....	176
Cuadro 3.....	176
Cuadro 4.....	177
Cuadro 5.....	178
Cuadro 6.....	179
Cuadro 7.....	180
Cuadro 8.....	181
Cuadro 9.....	182

GENERALIDADES

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La hostería Mirasierra es un negocio familiar que ofrece a los clientes servicio de alimentación, alojamiento y recreación dentro de sus diferentes áreas de restaurante, balneario, convenciones y banquetes. La hostería está ubicada en el Sector Valle de los Chillos, vía al Tingo, en las calles Los Piqueros y Av. Ilaló. Sus orígenes se remontan a 1990, pese a que es en 1996 el año en el que la empresa cobra eficacia. En la actualidad cuenta con un restaurante formal: “La Primavera”, restaurante informal: “El Aguacate”, 3 piscinas más otras instalaciones recreativas y un centro de convenciones que incluye a los salones: “Mirasierra” y “Auxiliar”. El Ministerio de Turismo ubica a la hostería en la primera Categoría de servicios dentro de sus catastros nacionales de establecimientos de hospedaje.

La gerencia de la hostería se encuentra bajo la supervisión de la Sra. Liliana Gonzáles, dentro de las áreas de alojamiento, balneario y convenciones. En cuanto al área de restaurantes: atención a clientes en restaurante informal, formal, convenciones y banquetes, su hija la Sra. María Dolores Carrera es quien administra. El personal fijo de la empresa se encuentra establecido por 23 empleados, 13 en hostería y 10 en restaurante, aunque cuando la hostería lo requiere en temporadas de mayor ocupación se contrata personal eventual.

Se puede observar claramente que en la hostería existe un problema grave, tanto en la falta de conocimiento de los empleados al ser rutinarios, a más de la ausencia de documentos internos de la empresa como es manual de procesos, los cuales son de suma importancia para su correcto funcionamiento.

Al ser una empresa familiar, sus conocimientos son empíricos, lo que ha provocado desmotivación por parte de sus empleados en el área de servicio y atención al cliente, por falta de capacitaciones. Dichos resultados se pudieron obtener mediante un diálogo con algunos de los empleados de la hostería.

Al no tener personal con una formación académica en turismo o especialidades afines, se debería contar por lo menos con estándares de servicio y atención al cliente, los cuales todos y cada uno del personal debe conocer y aplicar estrictamente.

Estos problemas encontrados bajo el criterio de observación, da como resultado una disminución de afluencia de clientes hacia la hostería, además de afectar a la decisión del cliente en querer alojarse una vez más en la hostería o visitar la competencia; causando de esta manera pérdidas monetarias en ventas para el empresa, como pérdida de imagen.

Por esta razón que se crea la necesidad de proponer un plan de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente, planteando del mismo modo la implementación de tiempos en procesos, al igual que las bases fundamentales y principales para satisfacer todas y cada una de las necesidades del cliente, para que se sienta seguro y confiado del servicio que está recibiendo en las diferentes áreas de estudio e implementación; con la finalidad de obtener como resultado el aumento de demanda para la hostería, crear personas calificadas las cuales sean capaces de realizar un trabajo competitivo.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL:

Proponer un plan de Mejoramiento en el área de Servicio y atención al cliente en la hostería Mirasierra ubicada en la Provincia de Pichincha, Parroquia de Alangasí, que optimice la calidad en los servicios incrementando el grado de satisfacción de los clientes.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer las bases teóricas de un plan de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente, para aplicarlos en el presente estudio.
- Determinar el diagnóstico de la situación actual en el área de servicio y atención al cliente, mediante una evaluación de las funciones que realiza el personal de acuerdo a su cargo, identificando los problemas frecuentes del área que incurren en la gestión de la empresa.

- Plantear una propuesta de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra con el fin de optimizar el control en los procesos de servicio y atención al cliente.

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación está orientada al diseño de nuevos servicios y procesos de atención al cliente-huésped, será desarrollado en la hostería Mirasierra ubicada en la Parroquia de Alangasí, vía al Tingo; con el fin de presentar una propuesta de Mejoramiento en el área de servicio y atención y cliente.

Se conoce que las capacitaciones y la entrega de un manual de funciones y reglamentos son de vital importancia cuando un nuevo empleado llega a un establecimiento, ya que permite mejorar el nivel de rendimiento de los mismos. Dentro del campo turístico la selección de uno u otro lugar por parte de los turistas, se basa en la calidad de servicio y atención al cliente que se oferte, lo cual obliga a las empresas a entrar en un mundo competitivo para en base a la calidad, atraer el mayor número posible de turistas.

Al no tener estándares y no cumplir con las funciones específicas, genera que el personal en muchas ocasiones improvise, no siempre con las mejores decisiones, cometiendo errores con los clientes y generando una primera mala impresión.

Gracias a la entrevista realizada hacia la Gerente de la hostería, se identificaron los diferentes problemas en el área de Servicio. Por algunas de estas razones, el establecimiento entra en la preocupación de tener los recursos necesarios e información pertinente para ser una hostería calificada como tal, cumpliendo con todos los requisitos que se estipulan en el área de Servicio y atención al cliente.

La Propuesta del plan de mejoramiento beneficiará a los empleados de la empresa porque elevará la calidad de su servicio así como sus conocimientos, beneficiará a los propietarios de la empresa ya que el cliente hablará bien de

sus servicios, la hostería a su vez atraerá más turistas por su buena imagen empresarial y de servicios.

La hostería al formar parte del sector hotelero y al crear esta buena imagen empresarial y de servicios de calidad, ayuda al desarrollo de los mercantes de la zona, ayudando de esta manera al progreso del Turismo además de generar ingresos para el país.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco Teórico Referencia (Bases Teóricas).

La hostería Mirasierra posee características y necesidades las cuales deben ser superadas para dar una calidad del servicio en las áreas de alojamiento y alimentos & bebidas, por lo tanto cumplir con la calidad óptima de las operaciones dentro de las áreas de estudio, son detectadas por medio de la observación, una vez elaborada la propuesta de mejoramiento esta considerará estrategias para viabilizar nuevas perspectivas y crecimiento empresarial.

Hostería Mirasierra está dentro de los servicios que ofrece la página de “Aquicito” dentro de uno de los lugares de recreación por su balneario, por lo tanto posee una afluencia turística extensa especialmente los fines de semana, el plan de mejoramiento se orientará a eliminar todas aquellas acciones que generen debilidades dentro de las áreas de servicio y atención al cliente.

4.2 CLASIFICACIÓN

Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos según el Ministerio de Turismo del Ecuador, (2002):

Alojamientos Hoteleros:

- Hotel (5 – 1 estrellas doradas)
- Hotel residencia (4 – 1estrellas doradas)
- Hotel apartamento (4 – 1 estrellas doradas)
- Hostales (de 3 – 1 estrellas plateadas)
- Hostal residencia (de 3 – 1 estrellas plateadas)

- Pensiones (de 3 – 1 estrellas plateadas)
- Hosterías (de 3 – 1 estrellas plateadas)
- Moteles (de 3 – 1 estrellas plateadas)
- Refugios (de 3 – 1 estrellas plateadas)
- Cabañas (de 3 – 1 estrellas plateadas)

Alojamientos Extrahoteleros:

- Complejos Vacacionales (de 3 – 1 * plateadas)
- Campamentos (de 3 – 1 * plateadas)
- Apartamentos (de 3 – 1 * plateadas)

4.3 ALOJAMIENTO

Art. 1.- “Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios.” (MINTUR, 2002, pág. 2)

4.4 HOSTERÍA (HT)

Art. 23.- Hostería es todo establecimiento hotelero, situado fuera de los núcleos urbanos, preferentemente en las proximidades de las carreteras, que está dotado de jardines, zonas de recreación y deportes y en el que, mediante precio, se preste servicios de alojamiento y alimentación al público en general, con una capacidad no menos a 6 habitaciones.(MINTUR, 2002, pág. 6)

Como objeto de estudio se especifica a continuación las características de las hosterías de dos estrellas:

- De recepción las 24 horas del día atendido por personal calificado. Existirá un mozo de equipaje o mensajero que dependerá de la recepción.
- Central de teléfonos para llamadas locales e interprovinciales, en los lugares donde hubiere este servicio, y para comunicación con las habitaciones. Este servicio estará atendido por el personal de recepción.

- Botiquín de primeros auxilios.

4.5 HUÉSPED ASIDUO

El Huésped que entran por primera vez al Hotel y que por la calidad del producto o servicio que se le ofreció, decide que es la mejor opción y se quede siempre en ese Hotel, como tal el hotel y sus miembros tienen la responsabilidad y obligación de mantenerlo siempre con la misma calidad o mejor aún, ya que este exigirá día con día una mejor atención por ser huésped repetitivo. (Hernández, 2009)

4.6 PLAN DE MEJORAMIENTO

Es el conjunto de elementos de control, que integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, permite el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas. (ANECA)

4.7 MEJORAMIENTO

Identificar aquellos procesos críticos como base para la definición de las oportunidades de mejora y establece los mecanismos que facilitan su monitoreo y control en lo cual se involucran todos los miembros de la organización. (Consultores, 2005)

4.8 CIRCULO DE ATENCIÓN

Escuchar el problema, analizar el problema, encauzarlo al área adecuada para resolverlo y dar por terminada la atención, haciéndolo saber la resolución de este. Para poder entender y atender los casos que se presenten, es muy importante conocer el producto o servicio para el cual está trabajando y así vender lo que es atención y un servicio de calidad. (Hernández, 2009)

4.9 SERVICIO AL CLIENTE

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, ya sea de un producto o servicio básico. El comprador espera cierto número de prestaciones, antes durante y después de la compra, en el caso de un servicio Hotelero: El viajero o turista espera respeto, agilidad, amabilidad, atención en primera instancia, calidad de producto. El servicio es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente. En la percepción de la calidad del servicio influyen también los símbolos que rodean al producto.

4.10 ATENCIÓN DEL CLIENTE:

Se refiere a todas aquellas Técnicas adecuadas en cada uno de los pasos desde que se recibe al cliente en su Check-in, durante su estancia, hasta su salida Check-out.

La clave está no sólo en aplicar las Técnicas sino en la forma de aplicarlas. Atender a los clientes significa sobrepasar siempre las expectativas que este tiene del establecimiento. Se debe recordar desde la posición del empleado, tratar siempre a los clientes como les gustaría que les trataran a ellos mismo. El hecho de que un cliente reclame son oportunidades, más no amenazas y se debe saber actuar con mesura. Es necesario adelantarse siempre que sea

4.11 CALIDAD TOTAL

La Calidad Total (TQ) es un sistema administrativo enfocado hacia las personas que intenta lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La TQ es un enfoque de sistema total (no un área o programa independiente) y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona de modo horizontal en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, de arriba, abajo y se extiende hacia atrás y hacia adelante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. (Evans & Lindsay, 2010, pág. 18)

4.12 CICLO DE DEMING

El ciclo Deming es utilizado entre otras cosas para la mejora continua de la calidad dentro de una empresa. El ciclo consiste de una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos que se deben de llevar a cabo consecutivamente. Estos pasos son: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Dentro de cada uno de los pasos se puede identificar algunas actividades a llevar a cabo. (GESTIÓN DE CALIDAD-SEGURIDAD INDUSTRIAL, 2010)

4.13 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

El primer diagrama causa-efecto fue desarrollado por Kaoru Ishikawa, en 1943, cuando explicaba a algunos ingenieros de una empresa japonesa cómo ordenar variados factores de una forma lógica. También se llama de “Diagrama de Ishikawa” o “Diagrama Espina de Pescado”.

Es una de las herramientas más eficaces y más utilizadas en acciones de mejoramiento y control de calidad en las organizaciones, ya que permite, de una forma sencilla, agrupar y visualizar las razones que han de estar en el origen de un cualquier problema o resultando que se pretenda mejorar. En otras palabras, es una gráfica que relaciona el efecto (problema) con sus causas potenciales. (Knoow, 2013)

Dentro del Diagrama se plantea el problema principal, analizando posteriormente las causas principales y secundarias de acuerdo a las 6(Ms):

- Materia prima
- Mano de obra
- Maquinaria
- Medio ambiente
- Medición
- Métodos

4.14 CALIDAD

Es un sistema eficiente para atraer, satisfacer, exceder y retener a todos los huéspedes, tanto internos como externo; es hacer las cosas a la medida de las exigencias de los huéspedes.

Todas las áreas deben estar mentalizadas para buscar siempre la total satisfacción del huésped; esto significa que todo el tiempo que el huésped permanezca en el Hotel, todos los servicios que utilice tienen que estar trabajando al 100%: al contestar las llamadas, al revisar las cuentas, al pedir servicio de Bell boys, al solicitar información, al entrar al centro de negocios, etcétera. (Hernández, 2009, pág. 45)

4.15 CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Muchos hoteles tienen sistemas de calidad bien definidos. Estos sistemas empiezan con compromisos hacia los clientes. La calidad del servicio puede considerarse desde una perspectiva análoga a la manufactura; por ejemplo, los estándares técnicos, como los componentes de una habitación de un hotel bien distribuida, la velocidad de una operación de servicio a la exactitud de la información. Sin embargo es más difícil manejar características de calidad intangibles, porque casi siempre dependen del desempeño y comportamiento de los empleados.

La importancia de la calidad de los servicios no se puede sobrevalorar. Estudios realizados muestran que las empresas pueden aumentar sus utilidades en casi 100 por ciento si retiene solo 5 por ciento más de sus clientes que sus competidores. Esta notable diferencia se debe a que el costo de adquirir nuevos clientes es mucho más alto que los costos relacionados con conservarlos. Las empresas con los clientes leales de mucho tiempo, superan financieramente a sus competidores, que presentan una rotación de clientes más elevada. La naturaleza del servicio implica que debe exceder las expectativas del cliente. (Evans & Lindsay, 2010, pág. 59).

4.16 MEJORAMIENTO CONTINUO

Se refiere tanto a los cambios incrementales, que son pequeños y graduales, como a las innovaciones, o mejoras grandes y rápidas. Estas mejoras pueden adoptar cualquiera de varias formas:

- Aumentar el valor para el cliente a través de productos y servicios nuevos y mejorados.
- Reducir errores, detectados, desperdicios y sus costos relacionados.
- Aumentar la productividad y eficiencia en el uso de recursos
- Mejora la capacidad de respuesta y el desempeño del tiempo del ciclo para procesos, como resolver las quejas de clientes o posibles problemas dentro de la empresa con herramientas como el Ishikawa, o introducción de nuevos productos. (Evans & Lindsay, 2010, pág. 22)

4.17 PROCESOS Y LA ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS

Un proceso es un conjunto de actividades encaminadas al alcance de un objetivo, ya sea este en relación a un servicio o producto final, generando bienestar total y sensaciones de deleite en el cliente o huésped. El manejo de los procesos tiene que ver con el diseño de los mismos para desarrollar y entregar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, el control diario para que se desempeñen según se requiera y su mejora continua. Las actividades para la administración de procesos prevén los problemas y esto genera que los costos sean menores a los costos de corregir problemas, que ocurren en un futuro. De esta manera se obtiene una ventaja competitiva y se crea valor para los clientes. (Evans & Lindsay, 2010)

4.18 VENTAJA COMPETITIVA

Indica la capacidad de una empresa para alcanzar la superioridad en el mercado. A largo plazo, una ventaja competitiva sostenida proporciona un desempeño superior al promedio. Esta es impulsada por los deseos y necesidades del cliente. Una empresa provee valor a sus clientes que sus competidores no ofrecen. (Evans & Lindsay, 2010, pág. 26)

4.19 VALOR EN LOS CLIENTES

Kotler (2001) establece en su libro Fundamentos de Marketing, que valor “es la diferencia entre los beneficios que espera recibir el cliente y el costo total que debe soportar”, por consiguiente el “valor” está determinado en función de dos variables. La primera es la sumatoria de beneficios que obtiene al adquirir o utilizar el producto/servicio ofrecido. La segunda es el costo que debe pagar por la adquisición o uso de dicho producto/servicio.(Maimónides, 2013)

4.20 VALORACIÓN DEL SERVICIO

En la valoración se integra al cliente en la organización, haciéndole sentirse parte de ella, dándole importancia, valorando sus sugerencias y aportes. La empresa debe obtener datos concretos sobre del grado de satisfacción, quejas, reclamos y opinión acerca del servicio, las cuales permitirán tomar las medidas adecuadas para variar el sistema de calidad de forma rápida y eficaz. Se valorara la calidad del servicio de acuerdo a encuestas que se pueden realizar a los clientes, es por ello que todo el personal de la organización debe manejar de forma clara sus funciones, sin suponer normas las cuales se dan por sabidas y que luego podrían perjudicar al cliente. (Puig, 2006)

4.21 OPORTUNIDAD DE MEJORA

Se entiende como oportunidades de mejora según María Isabel Hernán Fernández, aquellas acciones destinadas a la mejora continua del sistema, teniendo en consideración que la mejora continua persigue el incremento de la probabilidad de aumento de la satisfacción tanto de los clientes como de otras partes interesadas.

Partiendo de estos supuestos básicos, las oportunidades de mejora se nutren de:

- Detección de desviaciones respecto a requisitos de la norma.
- Del análisis y evaluación de los procesos.
- De la búsqueda de soluciones para lograr los objetivos planteados.

- Datos de inspección y ensayo.
- Quejas de clientes, usuario.
- Resultados de auditoría.
- Resultados de las revisiones por la dirección.(Hernán, 2013)

5. DELIMITACIÓN DEL TEMA

5.1 Delimitación Geográfica

El estudio para el plan de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra, se lo realizará en la Provincia de Pichincha, parroquia Alangasí ubicada en la calle Los Piqueros y Avenida Ilaló.

5.2 Delimitación Temporal

La propuesta de mejoramiento se ejecutará en un periodo aproximado de ocho meses, lo cual determinará resultados en cuanto al nivel de satisfacción de los clientes así como el manejo adecuado de procesos para brindar un mejor servicio a los huéspedes y clientes externos que acuden a las diferentes instalaciones que ofrece la hostería.

6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Tipo de Investigación.

Investigación Descriptiva: Permite decir cómo es o se manifiesta, el objeto, fenómeno o problema motivo de estudio; son investigaciones o estudios que buscan especificar y/o particularizar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Este tipo de investigación tiene mucha aplicación en el ámbito educativo. (Posso Yépez M. A., 2010). Este tipo de investigación ayudará a determinar los hechos actuales, seleccionando características fundamentales del objeto de estudio y describiendo detalladamente las partes, los cuales llevan a una conclusión de la situación del establecimiento.

Investigación Exploratoria: Según (Posso Yépez M. A., 2010), en su libro Metodología para el trabajo de grado (tesis y proyectos), esta investigación es considerada por muchos autores como una investigación de nivel inferior, no en el sentido peyorativo, sino más bien porque estas investigaciones solo ponen en contacto al investigador con la realidad que se va a estudiar. El tipo de investigación exploratoria dentro de la elaboración del proyecto es visitar directamente la hostería Mirasierra y por medio de ello estar en la capacidad de observar lo que está ocurriendo en dicho lugar, contando con conocimientos previos de lo que se va a estudiar y analizar.

6.2 Método de Investigación.

Método inductivo-deductivo: “Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general).”(Bernal, 2010, pág. 60). El Método inductivo se llevará a cabo para mediante el Reglamento General de Actividades Turísticas del Ecuador, reconocer si la hostería cumple con las características según su categoría. Se tomarán además los procesos comunes de cada cargo para poder aplicar en cada uno de ellos para el correcto desempeño de funciones. El método deductivo será efectuado cuando se obtenga las conclusiones de cada parte, para poder llegar a una conclusión general, la cual ayude a la respuesta para el funcionamiento idóneo de la hostería en cuanto al servicio de Alojamiento y Alimentos & Bebidas.

Método analítico sintético: “Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).”(Bernal, 2010, pág. 60). Se estudiarán los hechos de cada parte que conforme el área de alojamiento, alimentos & bebidas para analizar los conocimientos y el desempeño de sus funciones (personal a cargo) de forma individual, para luego integrar todas estas partes de manera integral y así llegar a conclusiones generales que ayuden a implementar el plan de mejoramiento para la hostería.

Métodos de investigación cualitativa y cuantitativa:

- *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. (Bonilla y Rodríguez,2000)
- *El método cualitativo o método no tradicional:* De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), 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.

Los dos métodos serán aplicados en el trabajo de titulación, ya que se procederá a realizar las investigaciones pertinentes del personal a cargo de las áreas de servicio para conocer su desempeño de acuerdo a las funciones, si conocen los procesos, nivel de idiomas, etc. Para después calificar mediante las encuestas en qué nivel de conocimiento se encuentra cada uno de ellos, es decir ayudara a obtener el diagnóstico del personal.

6.3 Técnicas de Investigación.

Fuentes Secundarias: Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. Se encuentran en las bibliotecas y está contenida en libros, periódicos y otros materiales documentales, como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias, diccionarios, anuarios, etc. Par el trabajo de titulación se procederá a obtener información pertinente de fuentes bibliográficas tales como libros, documentos de seminarios y tesis similares a las del proyecto actual. Con el fin de contar con referencias actualizadas y confiables que permitan aportar información valida y veraz.

Fuentes Primarias:

- **Observación**

Es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente. La observación puede definirse como el uso sistemático de los sentidos en la búsqueda de los datos que se necesita para resolver un problema de investigación. (Sabino C., *op. cit.*, p. 155, citado por Méndez C., 2001, p. 154)

Este método permitirá conocer la realidad del establecimiento, para recoger los datos directos más importantes en relación con el problema. Brindará conocimientos profundos para el investigar de los errores dentro del servicio y atención al cliente.

- **Encuesta**

“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”. (Alelu, Cantín, López, & Rodríguez, 2010, pág. 3). Esta técnica dentro del proyecto permitirá obtener un diagnóstico del servicio dentro de las áreas de alojamiento y Alimentos & Bebidas, para determinar la satisfacción del cliente.

- **Cuestionarios, entrevistas y sondeos**

El cuestionario supone su aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemáticas semejantes. Se puede aplicar colectivamente, por correo o a través de llamadas telefónicas. En cambio, la entrevista supone en su aplicación una población no homogénea en sus características y una posibilidad de acceso diferente. Tomado de: (Méndez, 2001, pp. 153 a 156).

Estas dos técnicas brindarán la información necesaria por parte del personal de las áreas de estudios para conocer sus falencias y en lo que creen que deben mejorar. Además de tener entrevistas con los altos mandos de la hostería.

CAPÍTULO I

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARROQUIA ALANGASÍ

La parroquia de Alangasí está ubicada al sureste de la ciudad de Quito y limita con otras parroquias como Pintag, La Merced y Conocoto. Está conformada por un total de 32 barrios, posee una extensión de 44,16 Km y una altitud de 2.613 metros sobre el nivel del mar.

Imagen 1: Ubicación de Alangasí



Fuente: Google Maps. 15 de Abril del 2014

La población territorial es de 25,000 habitantes, limita al norte con la Parroquia de Guangopolo, al sur con la parroquia de Pintag, al este con la parroquia de la Merced y al Oeste con la parroquia de Conocoto. Como parroquia Eclesiástica en la época de la Colonia, la orden religiosa de los dominicanos funda el pueblo Angélico de Santo Tomas de Alangasí el 2 de febrero de 1832. Como parroquia Civil fue fundada el 2 de febrero de 1860

El significado del nombre de esta parroquia está relacionado con dos versiones. La una que proviene del inca Alangos; y la segunda, que se origina de las palabras alanga (fruta) y shi (largo).

Durante la época colonial, esta zona fue un centro indígena de importancia, pues formó parte de las primeras encomiendas y reparticiones otorgadas a los soldados que participaron en la fundación española de la ciudad.

Cerca de la parroquia de Alangasí se encuentra el volcán Ilaló, en donde se han realizado varias investigaciones arqueológicas que han permitido el hallazgo de antiguos vestigios del período Paleoindio (11.000 A.C.), entre los que constan poidos (especie de recipientes grandes), vasijas y piedras tratadas.(Aquicito, 2013)

La parroquia cuenta con un total de 32 barrios, estos son:

Tabla 1: Barrios de la Parroquia de Alangasí

Angamarca A	Jerusalén	Playa Chica N°2
Angamarca B	La concepción	San Antonio del Tingo
Barrio central	La floresta	San Carlos
Carlos maría de la torre	La Ferrara	San francisco de Alpahuma
Chinchinloma	Las Retamas	San Gabriel
Coop. Huertos	La unión	San Juan loma
Dos de Febrero	Lomas de la Concepción	San Vicente
El movimiento	Mirador del colegio	Tejar loma
El rocío	Mirasierra	Ushimana
El tingo	Miravalle	4 de octubre
Fuentes cristalinas	Playa chica n°1	

Fuente: Gobierno Parroquial de Alangasí

Alangasí es una opción para visitar en familia por su variada oferta turística. Su clima cálido y su cercanía con el Distrito Metropolitano la convierten en un destino de fácil y rápido acceso. Es el centro de muchas tradiciones, cultura y arte, conserva un sin número de festejos a razón de sus fiestas; estas fiestas son muy conocidas y concurridas por personas del sector así como del Cantón Quito, ya que resalta la presencia de los músicos y danzantes parroquiales como la banda de pueblo que lleva el nombre de la Parroquia, estas representaciones artísticas muestran la riqueza tradicional ancestral del sector.

En la actualidad la Industria Hotelera y gastronómica ha influido en el crecimiento económico del país, las visitas de turistas extranjeros a Ecuador aumentó en 7,42% durante 2013 y es por esta razón que todos los establecimientos de alojamiento y aún más los que se encuentran en zonas

turísticas de gran afluencia deben brindar buena imagen a los clientes y dar un servicio personalizado.

Se puede observar en el siguiente cuadro algunas estadísticas desde el año 1996 al 2010 donde se observa el crecimiento o decremento del número de establecimientos, personal ocupado y remuneraciones.

Tabla 2: Encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios, serie histórica 1996-2010

AÑOS	NÚMERO ESTABLEC.	PERSONAL OCUPADO	REMUNERACIONES	SIS.MONETARIO	PRODUCCIÓN TOTAL
1996	676	32.427	490.685.291	ECS	2.745.711.278
1997	714	39.488	704.899.743		4.587.294.700
1998	728	42.700	1.088.808.498		7.359.164.129
1999	712	40.575	1.657.953.338		13.588.214.085
2000	724	44.940	156.307.484	USD	1.311.773.204
2001	748	48.855	240.673.627		1.760.462.057
2002	817	56.893	324.872.657		2.022.004.257
2003	911	65.614	385.450.363		2.299.064.726
2004	1.005	74.355	431.004.180		2.475.049.756
2005	1.007	79.266	500.312.590		2.860.238.502
2006	1.021	85.218	585.000.416		3.558.352.344
2007	1.000	82.834	598.736.912		3.872.211.715
2008	979	80.952	736.578.964		4.749.621.818
2009	1.033	92.710	937.582.034		5.902.155.579
2010	1.013	100.215	1.063.460.463		6.147.495.414

Fuente: INEC- Ecuador

Hasta el año 1.999, el valor de las Remuneraciones y el de la Producción Total, está expresado en miles de sucres. A partir del año 2.000, estos datos se presentan en dólares, por el cambio del sistema monetario, al que se vio abocado nuestro país.

Se puede determinar mediante la tabla de encuestas que el número de establecimientos de hoteles, restaurantes y servicios ha incrementado considerablemente desde 1996, siendo además estas industrias generadoras de empleo.

1.1.1 DISTRIBUCIÓN DE INGRESOS

Los ecuatorianos en general asignan un 6% de sus ingresos para la compra de bienes y servicios dentro de hoteles y restaurantes, dentro de las áreas rurales según estadísticas realizadas por el INEC 2011-2012.

Tabla 3: Distribución de ingresos del Ecuador

Área geográfica y división de gasto	Total	
Área rural		
Gasto corriente de consumo	474.217.881	100%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	151.552.283	32%
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	4.648.766	1%
Prendas de vestir y calzado	41.021.368	9%
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	20.494.302	4%
Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del mismo	29.339.277	6%
Salud	38.421.611	8%
Transporte	68.647.668	14%
Comunicaciones	17.367.665	4%
Recreación y cultura	17.935.671	4%
Educación	9.370.879	2%
Restaurantes y hoteles	28.463.922	6%
Bienes y servicios diversos	46.954.470	10%

Fuente: INEC-Ecuador

1.1.2 ATRACTIVOS TURÍSTICOS DE LA ZONA

Según (CONAGOPARE, 2013), dentro de los sitios turísticos de la Parroquia de Alangasí se detallan los siguientes:

- Centro Cultural Alangasí
- Complejo Aguas termales el Tingo
- Volcán del Ilaló
- Castillo del Gringo Loco
- Cruz de Ilaló
- Club de campo agua y montaña
- Campamento DIFARE

- Balneario hostería Eucaliptos
- La Chorrera
- Balneario Angamarca
- Ushimana
- Balneario Agua Luna
- Fuentes Cristalinas
- Complejo Mirasierra
- Cabañitas Ilaló
- Club Banco del Pacífico
- La Iglesia Parroquial
- El Parque Central
- Santuario Schoenstatt

Describiendo a continuación los más importantes.-

1.1.2.1 Mirador y Capilla San José

El mirador se encuentra en el cerro Ilaló, a 1.300 metros de altura. Ofrece una vista panorámica del valle de Los Chillos. Junto este lugar está la capilla, su estilo es campestre y aquí se celebran misas todos domingos.

1.1.2.2 Volcán Ilaló

Está conformado por una sucesión de lomas separadas por quebradas poco profundas, que confluyen en el río Chiche. Desde este volcán situado a 3.185 metros de altura, se pueden observar los volcanes Pasochoa y Cotopaxi. Además, aquí se realizan caminatas, una de ellas es la ruta de ascenso a la Cruz del Ilaló.

1.1.2.3 Santuario de Schoenstatt

Este santuario fue fundado por las Hermanas Marianas Schoenstatt, quienes organizan allí grupos de oración. Su construcción se ajusta al estilo europeo y está adecuado especialmente para la reflexión.

1.1.2.4 Iglesia San Pedro de El Tingo

Es una obra inaugurada en 1944, con una construcción de tipo contemporáneo y diseño colonial. El templo posee dos campanarios y alberga reproducciones de la Virgen de Legarda.

1.1.2.5 El Castillo del Gringo Loco

Al final de un camino, mitad empedrado mitad de tierra, cerca de Ushimana, está el castillo del gringo loco que es una construcción abandonada formada por túneles, cuevas, fosas de ladrillo, muros de piedra y pozos. Entre las personas que viven cerca, este lugar tiene fama de estar embrujado y de ser sede de ritos satánicos, se dice que ahí rondan espectros malignos y que en las noches grupos de jóvenes bailan alrededor de fogatas para invocarlos.

1.1.2.6 Club de Campo Agua y Montaña

Restaurante que le ofrece un ambiente familiar, en el cual niños y adultos pueden disfrutar de una deliciosa comida. Es un lugar con grandes atractivos naturales, bosques de eucalipto, pino y una muy importante zona de bosques nativos, además hay parque jardín con laguna y espacios verdes que lo hacen más atractivo. Carnes, Parrilladas, Comida ecuatoriana, Vía Intervalles km. 1 San Rafael.

1.1.2.7 Complejo Mirasierra

El Complejo Mirasierra ofrece 3 piscinas temperadas, toboganes, cabinas de sauna y turco además de amplios espacios verdes para realizar diferentes actividades recreacionales. Ofrece servicio de hospedaje y de alimentos y bebidas dentro de sus dos restaurantes de estilo informal “El aguacate” y formal “La primavera”

Imagen 2: Instalaciones Hostería Mirasierra



Fuente: Mirasierra
Tomada por: Kemberly Vásquez

1.1.3 FIESTAS DE LA PARROQUIA DE ALANGASÍ

1.1.3.1 Corpus Christi

Es una celebración de la Eucaristía a través de la Fiesta Mayor y la Octava, en donde participan grupos de rucos (danzantes que usan una cabeza de toro), pallas (representación de una mujer construida en armazón de carrizo), diablos humas (máscara de cabeza de diablo), entre otros.(AQUICITO, 2014)

1.1.3.2 Las tres cruces

Fiesta religiosa que se celebra el 3 de mayo de cada año, tiene su origen en el hallazgo recordar la cruz donde murió Cristo, el arraigo popular de la fiesta proviene de ciertas celebraciones de los romanos, en la cual participan ciertos barrios de la parroquia, se realizan actos como: procesiones de los barrios con las cruces hacia el centro de la población acompañados de vacas locas, el domador y un músicos que lidera la procesión.(AQUICITO, 2014)

1.1.3.3 Virgen de la Candelaria

Fiestas de parroquialización eclesiástica en honor a la virgen de la Candelaria, patrona de la parroquia, se celebra el 2 de febrero de cada año. Para las fiestas se cuentan con actos culturales y tradicionales como: Desfile de la

confraternidad, elección de la reina, vísperas, exposiciones de arte, toros populares, veladas artísticas, festivales culturales y gastronómicos, bailes populares. En los eventos participan y asisten ciudadanos de la comunidad y de parroquias vecinas, como de igual manera turistas nacionales y extranjeros.(AQUICITO, 2014)

1.1.3.4 Semana Santa

Se trata de una conmemoración anual de la pasión, muerte y resurrección de Jesús, la cual incluye procesiones con representaciones bíblicas que reúnen a personajes como soldados romanos, cucuruchos (penitentes con gorros de tela en forma de cono), diablos y muchos más.(AQUICITO, 2014)

1.1.3.5 San Juan y San Pedro

Fiestas en conmemoración a los santos patronos del barrio Angamarca y el Tingo, celebradas en el mes de junio en las cuales participan representaciones de turcos, danzantes, negros (representación de la etnia afroecuatoriana), otavaleños, bandas de pueblo, vísperas, juegos pirotécnicos, actos culturales, sociales y populares.(Gobierno Parroquial, 2014)

1.1.3.6 Misas en honor al divino niño Jesús

Fiestas eclesiásticas que se realizan en los meses de diciembre y enero, la costumbre es celebrar las vísperas y las misas de honras en las distintas iglesias de la parroquia por parte de los creyentes, en las que participan, los sacerdotes, disfrazados, ceras, bandas de pueblo, pastores, cantoras y yumbos. Al término de la fiesta se entrega el niño al sacerdote del siguiente año.(Gobierno Parroquial, 2014)

1.1.4 CULTURA Y ARTESANÍAS

En la parroquia las artesanías típicas son los canastos de carrizo. En la población existe una gran riqueza tradicional de músicos y danzantes como la banda de músicos de Alangasí (ganadora del festival de bandas de pueblo 2010), pingulleros, los cuales en la actualidad son referentes de la tradición ancestral de nuestro país, bandas de pueblo. En danza los grupos Caupicho

tradiciones y Sarasisa, los cuales representan una gran variedad de bailes tradicionales.

En lo que refiere a Artes plásticas la parroquia es cuna de una gran cantidad de pintores y escultores con renombre nacional e internacional.

Dentro de los servicios turísticos de la Parroquia de Alangasí, se encuentra la Hostería Mirasierra, la cual ofrece servicios de Hospedaje, piscinas, toboganes, áreas verdes, salón de Convenciones, parqueaderos, y Restaurante de comida típica e internacional. Calificada la hostería Mirasierra como la mejor elección para las personas que están en busca de naturaleza y descanso, con clima primaveral, aire puro, en un sector exclusivo del valle de los Chillos. (Gobierno Parroquial A. , 2014)

Dentro de los Servicios Turísticos Parroquiales, de acuerdo a Alangasí además de la hostería Mirasierra, se encuentran registrados los siguientes establecimientos:

Tabla 4: Servicios Turísticos de la Parroquia de Alangasí

Servicios turísticos de la parroquia Alangasi			
Nombre Local	Dirección	Teléfono	Correo electrónico
Restaurantes			
Fuente de soda Los Alpes	Av. Ilaló y Río Pastaza	2862045	negrishf@hotmail.com
Restaurante Mucki's	El Tingo, tras las piscinas	2861789	
Lo Tipico del Rincón Amazonico	Av. Ilaló 404	2864447	
Restaurante Hornados Dieguito	Av. Ilaló y 2da. Transversal	2864008	
Restaurante Parrilladas Wild Bull	Via al Tingo s/n y Río Pastaza		
Alojamiento			
Hostal El Tingo	Calle Principal, vía La Merced - El Tingo		
Bellavista No. 1	Metropolitana 17059 y Riveras del Río Pita	2872546	
Pensión Bellavista No. 2	Vía Pintag s/n, barrio Concepción	2873172	
Turistingo	Calle Ilalo via al Tingo s/n Balneario El Tingo	2670024	
Transporte turístico			
Gabriela Tours	1ra. Transversal y Río Pastaza		
Otras actividades			
Balneario Municipal El Tingo	Alangasí 286 1249		
Centro de Recreación Turística Mirasierra	Av. Ilaló y Piqueros	286 3079 /2862025	
Balneario Agua & Montaña	Intervalles, cuatro cuadras del parque El Tingo	286 1465	
Balneario Ushimana	Camino Antiguo de Alangasí, km 3½	2862435	info@ushimana.com
Balneario La Chorrera	Juan de Dios Tipán s/n y vía Ilaló	286 4845	
Balneario Angamarca	San Juan de Dios Tipán, barrio Angamarca		
Ecologico Fuentes Cristalinas	Camino Antiguo de Alangasí LT-777 via Ushimana	2860994	

Fuente: Gob. Alangasí

1.2 DETERMINACIÓN DE PLAN DE MEJORAMIENTO EN UNA HOSTERÍA EN EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Todos los establecimientos que ofrecen servicios y productos deben estar en plena capacidad de brindar un servicio de calidad al cliente, en todas y cada una de las áreas, siendo una de las más importantes la de atención al cliente ya que en esta se percibe un contacto directo con el mismo; el cliente en muchas ocasiones se encuentra en la habilidad de juzgar todos aquellos aspectos que lo impresionan desde que ingresa a un establecimiento, juzga los llamados "momentos de verdad". La atención y el servicio al cliente son la base principal de los establecimientos de alojamiento en general, y es por esto es necesario que el personal que labora dentro de estas áreas de la hostería se encuentre capacitado y sea diestro en su trabajo, con el fin de que el ambiente laboral sea responsable y capaz de resolver cualquier problema que se presente.

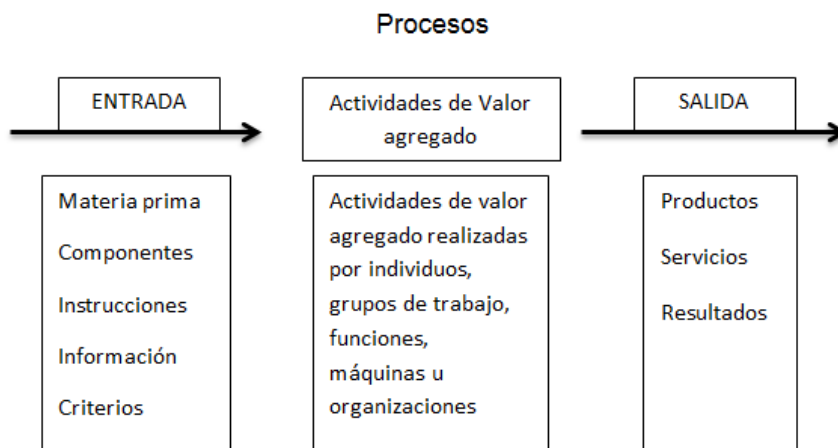
El plan de mejoramiento dentro de la hostería figura determinar que parte de la estructura organizacional y que procesos necesitan ser mejorados, reestructurados o planteados en caso de no existir, para lo cual es necesario observar claramente todos y cada uno de los niveles operativos, realizar un seguimiento de las operaciones que se realizan dentro de la misma, determinando así las falencias del área de servicio y atención al cliente, para reformar el establecimiento en cuanto a estándares y procesos.

Para lo determinado anteriormente es necesario basarse en un modelo prescrito en el cual se detallen los procesos y funciones del personal dentro de estas áreas para que así sea de fácil medición el nivel de cumplimiento, en qué momento deben realizar las tareas y como, pero debido a que únicamente el área de alimentos y bebidas posee algunos de estos instrumentos, será necesario y obligatorio dentro del trabajo de estudio establecer dicha información para el resto de áreas que se encuentran dentro del servicio y atención al cliente.

1.2.1 PROCESOS

Para que una empresa este en capacidad de satisfacer a sus clientes es necesario que cuente siempre con procesos y sistemas que funcionen como lo requiera el cliente. Un proceso recibe entradas y realiza actividades de valor agregado sobre esas entradas para crear una salida. Todas las empresas prestadoras de servicios como lo es la Hotelería, tienen procesos clave que deben realizar con perfección para atraer y retener a clientes, creando idealización. Los procesos de negocios cruciales o clave funcionan en conjunto dentro de una organización para poder alcanzar los objetivos estratégicos y cumplir con la misión de la empresa. Los procesos de una empresa deben funcionar esencialmente en conjunto, ya que si lo hacen de manera ineficiente el desempeño de la organización será menor del que pudiera alcanzar. Las organizaciones eficientes saben y reconocen que para poder dar a sus clientes lo que necesitan, desean y esperan, deben enfocarse en mantener y mejorar los procesos que les permitan cumplir con estas expectativas y necesidades.

Gráfico 1: Procesos



Fuente: (Summers, 2006)

Elaborado por: Kemberly Vásquez

1.2.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS CLAVE

Los procesos clave son aquellos que tienen mayor impacto en las percepciones de valor por parte del cliente del producto/servicio y el mayor impacto en la retención del cliente. Muchas de las organizaciones exitosas concentran los esfuerzos de mejoramiento de sistemas y procesos en los procesos de negocios que incrementen su competitividad. Un nuevo reto en la actualidad para las empresas es implementar sistemas que reduzcan la frecuencia de errores humanos e idear formas para limitar las consecuencias derivadas de los errores que ocurran. Estas empresas además diseñan sistemas para analizar el desempeño de los procesos con el fin de detectar las causas raíces del problema y tomar las acciones correctivas necesarias. (Summers, 2006)

1.2.3 LOS PROCESOS BIEN ADMINISTRADOS

Los procesos bien administrados siempre crearan valor y producirán satisfacción en los clientes. Cuando se desperdicia algo en un proceso, tanto la organización como sus clientes pierden. Los costos de los tiempos de producción de procesos largos y baja calidad, así como la variabilidad de los productos y servicios afectan de manera significativa la rentabilidad de una entidad. Es por ello que la administración de procesos permite a las empresas eliminar el desperdicio de tiempo, esfuerzo, material, dinero y fuerza de trabajo. Las empresas de éxito como se ha mencionado anteriormente, se concentran en mejorar el valor cuando aceptan que los procesos deben evaluarse y los resultados analizarse para identificar oportunidad de mejoramiento.

Las herramientas planteadas por varios autores como Deming, Ishikawa, Juran, etc. Nos presentan la teoría fundamental para la correcta administración y mejoramiento de los procesos, con el fin de optimizar los recursos de cualquier tipo de empresa, logrando generar rentabilidad y la satisfacción del cliente en todos aquellos momentos de verdad.

Según (Summers, 2006), para mejorar los procesos de manera eficaz es crucial:

1. Determinar el objetivo del proceso tal como se relaciona con el cliente.
2. Determinar los límites de los procesos tal como los ve el cliente.

3. Involucrar en el esfuerzo de mejora a los representantes de cada actividad principal relacionada con el proceso. Identificar donde existen conflictos entre los límites de los procesos tal como se relacionan con departamentos estructurados por funciones.
4. Identificar quien es el propietario del proceso.
5. Crear un mapa de proceso que identifique todas las actividades del proceso
6. Separar las actividades que no agregan valor de las que si lo agregan
7. Eliminar las actividades que no agregan valor
8. Identificar, analizar y eliminar la variación en el proceso.
9. Determinar si las actividades de valor agregado restantes son en realidad la “mejor práctica”
10. Rediseñar el proceso con base en el conocimiento obtenida en los primeros 9 pasos.

1.2.4 MEJORA CONTINUA

El mejoramiento puede ser de dos tipos, estos son gradual o radical. El primer concepto es mejor conocido como Mejoramiento continuo, el cual ha sido el enfoque adoptado en el TQM (Total Quality Management) desde su inicio y para el cual se han desarrollado varias herramientas y procedimientos. En algunos procedimientos de solución de problemas se utilizan 7 herramientas básicas, que surgieron como apoyo al concepto de mejoramiento continuo.

En lo que respecta a mejoramiento radical, durante la última década se ha difundido un procedimiento conocido como reingeniería ; su enfoque consiste en reinventar los procesos desde cero. La técnica de Benchmarking es la enfocada al rediseño de procesos productivos y administrativos.

El mejoramiento continuo fue, ha sido y será un pilar fundamental en el desarrollo y evolución de la Calidad Total, cuyo origen se puede ubicar en el enfoque de Shewhart, autor quien estableció que el mejoramiento continuo se orienta hacia la reducción constante de la variabilidad de los procesos, ya que se consideraba a este factor como el principal causante de los problemas relacionados con la falta de calidad. Esta idea fue posteriormente reforzada por

Deming, Taguchi y todos aquellos autores que han aplicado un enfoque estadístico para el control de la calidad.

Por otro lado los japoneses dieron un gran impulso al concepto del mejoramiento continuo por medio del Kaisen, que significa mejoramiento en todos los aspectos de la vida, el cual se debe concretar en todos los procesos productivos y en todas las operaciones de la empresa, siempre con una orientación a satisfacer al cliente. El Kaisen es un conjunto de conceptos, procedimientos y técnicas mediante los cuales la empresa busca el mejoramiento continuo dentro de todos sus procesos productivos y de soporte de operaciones; entre estos se puede mencionar, los círculos de calidad, el control total de calidad, los sistemas de sugerencias, el mantenimiento total productivo, justo a tiempo y cero defectos, el desarrollo de nuevos productos, la relación cooperativa entre los trabajadores y los administradores, entre otras.

El mejoramiento continuo se logra al realizar todas las acciones diarias por más pequeñas que estas sean, que permiten a los procesos y a la empresa ser más competitivos en la satisfacción del cliente. Las acciones de mejoramiento deben efectuarse diariamente y de manera efectiva, por ello es importante que el mejoramiento continuo sea una idea internalizada por completo en la conducta de todos los miembros de la organización y se convierta en una filosofía de trabajo y de vida. (Cantú Delgado, 2011)

1.2.5 METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO

Dentro del tema anterior se mencionarán las 7 herramientas básicas para el procedimiento de solución de problemas, las cuales fueron propuestas por el autor Kaoru Ishikawa en su libro *Guide to Quality Control* (Ishikawa, 1976), como respuesta a la necesidad de los círculos de la calidad japoneses de contar con procedimientos claros para analizar y dar soluciones a problemas en programas de mejoramiento continuo.

Según el autor Ishikawa con la ayuda de estas 7 Herramientas básicas se puede resolver el 95% de los problemas que presenta una organización, sobre todo en el área de operaciones.

Las 7 Herramientas básicas para el control de calidad son:

- Histograma
- Diagrama de Pareto
- Diagrama causa- efecto (Diagrama de Ishikawa)
- Hoja de comprobación
- Gráficas de control
- Diagramas de dispersión
- Estratificación

Estas herramientas son la base para el mejoramiento continuo de procesos sencillos.

De acuerdo a la defición de un problema se puede decir que es una desviación entre lo que se espera que suceda y lo que de verdad ocurre, con la importancia suficiente como para corregir esta desviación. Para que las personas puedan aportar o involucrarse en la solución de un problema, es necesario que existan opciones para lograrlo, es por ello que las alternativa seleccionada debe ser una medida real.

Existen varias metodologías y procedimientos para la solución de problemas, la mayoría consiste en una serie de pasos estructurados según el concepto del ciclo de mejoramiento de Shewhart, también conocido como el círculo de Deming, en el cual existen 4 pasos: Planear, hacer, verificar y actuar. Este ciclo junto con las 7 herramientas básicas de Ishiwaka y la secuencia universal de mejora de Juran, son las bases para la metodología de solución de problemas. (Cantú Delgado, 2011)(Evans & Lindsay, 2010)

1.2.6 JOSEPH M. JURAN

Como lo cita (Cantú Delgado, 2011), se considera a Joseph Juran como uno de los tantos Maestros de la Calidad, quien tuvo su enfoque por la administración por calidad, se basa en lo que se conoce como la trilogía de Juran: Planear, controlar y mejorar la calidad.

1.2.6.1 Planeación de la calidad

Consiste en una serie universal de pasos de entrada-salida, llamada mapa de planeación de la calidad. Entre los pasos se determinan los siguientes:

- Identificar a los clientes
- Determinar sus necesidades
- Traducir las necesidades al lenguaje de la empresa
- Desarrollar productos con características que respondan de manera óptima a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto.
- Transferir el proceso a la operación.

1.2.6.2 Control de Calidad

Se debe utilizar un proceso universal con el fin de controlar todas las operaciones. Es necesario establecer un vínculo de retroalimentación en todos los niveles y para todos los procesos, para así poder controlar cada uno de ellos. Para entregar al cliente lo que necesita, los procesos son el fundamento para poder superar las expectativas del cliente y para anticiparnos a sus necesidades, es por esta razón que deben ser controlados, evaluados, deberán alcanzar los objetivos de la calidad y tener la capacidad de desempeñarse sostenidamente con la menor variabilidad posible.

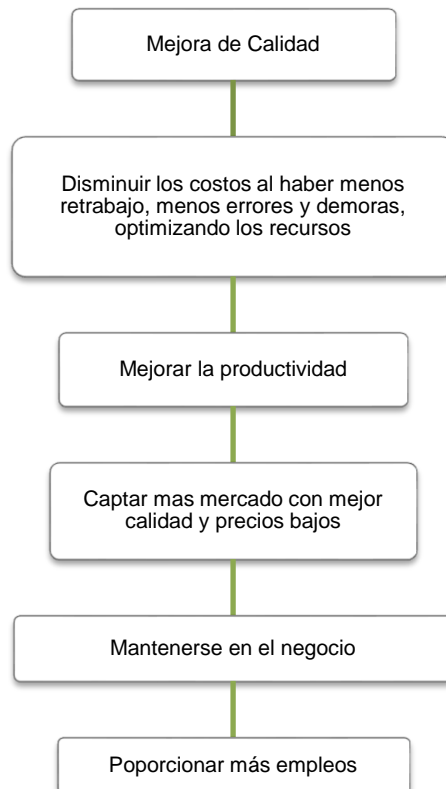
1.2.6.3 Mejoramiento de la calidad

Esta etapa se basa en todas las mejoras proyecto por proyecto. Para esto es necesario establecer un comité de calidad que diseñe, coordine e institucionalice la mejora de calidad anual. Se recomienda que cada grupo designado para un proyecto tenga un equipo de seis a ocho personas. Todo el equipo debe estar capacitado y se le deberá proporcionar entrenamiento extensivo de administración en el proceso, para que puedan aprender los métodos y los medios necesarios para establecer el programa de mejora de calidad anual.

1.2.7 W. EDWARDS DEMING

Los fundamentos del pensamiento de Deming se resumen en que la calidad es la base de una economía sana, ya que las mejoras de calidad crean una reacción en la cadena que al final genera crecimiento en el nivel del empleo.(Cantú Delgado, 2011)

Gráfico 2: Diagrama de Deming



Fuente: (Cantú Delgado, 2011)

Elaborado por: Kemberly Vásquez

El Doctor Deming consideró a demás dentro de sus estudios que los líderes de una organización son los responsables de reducir la variación que se presente en un proceso. La mejora de procesos debe llevarse a cabo en tres etapas:

- Etapa 1: Lograr que el proceso este bajo control, mediante la identificación y eliminación de las fuerzas de variación incontroladas. Eliminar esas causas especiales que provocan las variaciones.
- Etapa 2: Una vez que el proceso esta estable y se han eliminado las causas especiales, se deben buscar mejoras para el mismo. Si existen

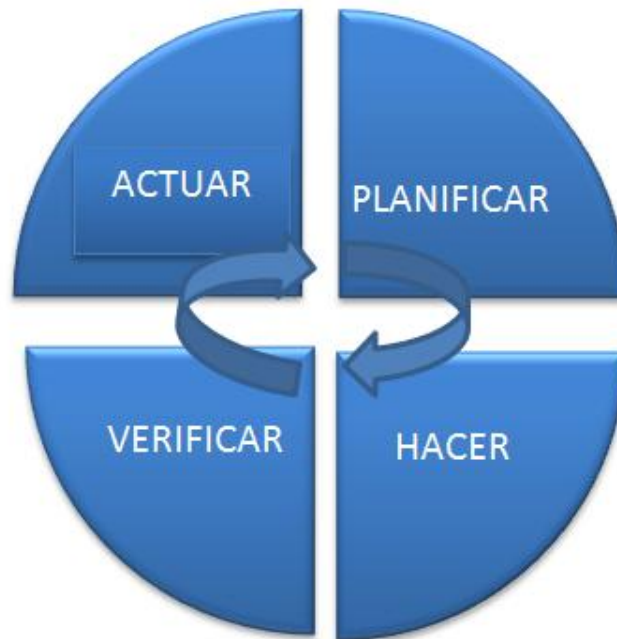
variaciones controladas dentro del proceso, es necesario introducir modificaciones que puedan eliminarlas del proceso.

- Etapa 3: Supervisar el proceso, para verificar si las modificaciones introducidas en el proceso están funcionando.

1.2.8 EL CICLO DE DEMING(PHVA)

Este ciclo de mejora continua de Deming consiste en 4 pasos fundamentales: Planificar-Hacer-Verificar-Actuar. La presente metodología desde que se puso en práctica, las organizaciones eficientes lo han utilizado como guía para desarrollar sus propias metodologías de resolución de problemas. (Summers, 2006)

Gráfico 3: Diagrama de Deming



Elaborado por: Kemberly Vásquez

1.2.8.1 Planificar

Consiste principalmente en aceptar que existe un problema, Durante esta etapa se describen en terminos generales. En este punto del proceso de resolución de problemas, la administración ha identificado que existe un problema, pero aún no se han definido claramente los aspectos específicos del problema. Es necesario realizar una recopilación de datos a más de que es conveniente que la alta administraciónn defina desde el punto de vista estratégico cuales son los

indicadores que tienen prioridad de mejoramiento, para que los demás equipos de menor nivel en la empresa realicen esfuerzos de mejoramiento en la dirección apropiada.

Una vez que se han recolectado los datos, se debe representar gráficamente para que el equipo de análisis pueda comprender mejor la importancia de cada problema; la representación gráfica puede ser factible mediante la ayuda de histogramas. Cuando se han analizado dichos problemas, hay que priorizarlos mediante un diagrama de Pareto que permita visualizar cuál de todos ellos es el más grave. De este proceso se obtiene el proyecto seleccionado para mejoramiento. Posteriormente el equipo de trabajo se abocará a solucionar el problema, definirá el tiempo y el presupuesto.

1.2.8.2 Hacer

En esta etapa el equipo asignado para el proyecto debe centrar su interés en el análisis de las causas teóricas del problema y la búsqueda de soluciones alternativas. Para ello es recomendable utilizar el procedimiento de lluvia de ideas (Propuesta original de Alex Osborn, 1963), cuyo objetivo es generar una lista de ideas con la participación equilibrada de los miembros de un equipo. El siguiente paso consiste en representar estas ideas en un diagrama causa-efecto o de Ishikawa.

Una vez identificada la causa, se deben proponer las posibles soluciones. Las soluciones inmediatas no son las más efectivas, sino aquellas que resuelven el problema real. Estas solo se encuentran después de identificar la causa raíz del problema.

Se deben emprender acciones inmediatas para rectificar cualquier situación que no satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes, sin embargo estas acciones inmediatas son en primera instancia solo un arreglo rápido, a corto plazo, lo cual no es el fin del problema. Los problemas solo se pueden dar por resueltos cuando no se vuelvan a presentar. Es por ello que la solución debe ser rentable y no a corto plazo, ya que esto provocaría que el problema se presente nuevamente en el futuro y se desperdicien los recursos, (tiempo, dinero y talento humano),

Dentro de las soluciones recomendadas para implementación, se deberá escoger las aprobadas, al cual se le asignará el presupuesto necesario para realizarlo de forma exitosa.

1.2.8.3 Verificar

Las técnicas aplicadas en la planificación para evaluar y detectar áreas de oportunidad para el mejoramiento, también podrán ser utilizadas en esta etapa. Los histogramas, las gráficas de control o las gráficas de tendencia en el tiempo deben mostrar de manera cuantitativa el grado de mejoramiento alcanzado con la implementación de las acciones aprobadas en la fase hacer.

1.2.8.4 Actuar

Esta etapa consiste en incorporar al siguiente ciclo de planeación los ajustes necesarios que se hayan evidenciado en la fase de verificación. La mejora continua consiste en resolver un problema tras otro sin interrupción. En esta fase es importante garantizar que la experiencia adquirida no solo en el problema analizado, sino también en la capacidad y habilidad para trabajar en equipo, sirva de base para lograr mayor efectividad en la solución de problemas futuros. Se deben corregir acciones que no hayan sido apropiadas. (Cantú Delgado, 2011)

1.2.9 MEJORAMIENTO RADICAL: REINGENIERÍA DE PROCESOS

Desde la década de 1990 se popularizó el término de reingeniería de procesos, ya que era considerado como un método de mejora con rapidez de los procesos que deterioraban su competitividad, pues el mejoramiento continuo era una forma muy lenta de avanzar. La reingeniería de procesos da como resultado un conjunto de acciones por ejecutar durante un largo período, algunas de las cuales incluyen cambios dramáticos y de etos traumáticos para la empresa, sobre todo porque se deben eliminar estructuras de trabajo muy prevalecidas. Si se desea tener éxito con la reingeniería de procesos, es necesario considerar dentro del estudio 4 aspectos:

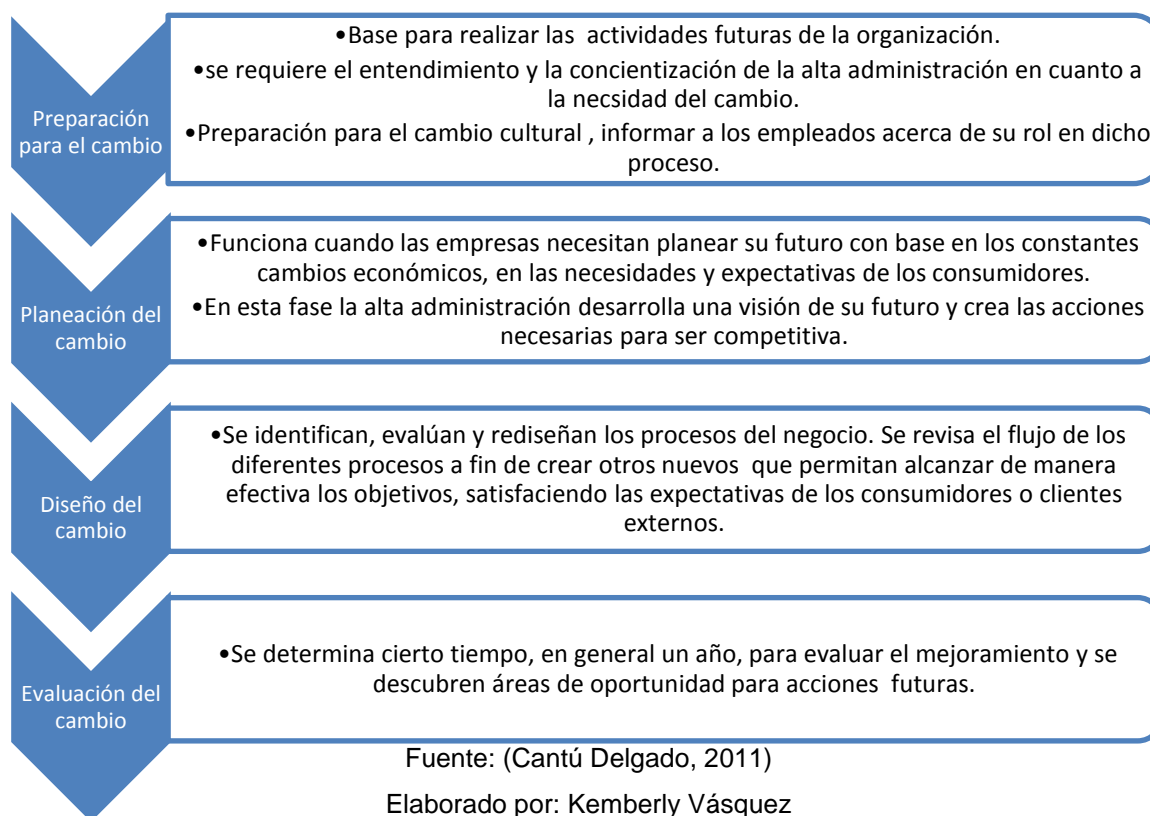
- El cuestionario constante sobre el propósito y la razón de ser de todo lo que se hace en la organización.

- El cambio cultural que se necesita en todos los niveles para crear un ambiente que opere en un ámbito más propicio.
- La creación de nuevos procedimientos, normas y estándares que facilitarán a la empresa lograr los mejores niveles de desempeño, así como determinar objetivos más desafiantes y establecer liderazgo para poder alcanzarlos.
- La definición del tipo de personal que se requiere para que el cambio cultura y la puesta en práctica de los nuevos procedimientos sean lo más suaves posibles , de tal forma que exista congruencia con los nuevos modelos de operación y servicio establecidos en los estándares propuestos.

La reingeniería implica empezar de nuevo, abandonando los procedimientos establecidos y examinando los procesos que se requieren para crear el bien o servicio y entregar un producto de valor al cliente.

No existe un procedimiento único para aplicar esta metodología, sin embargo uno de los más utilizados, recomendado y apropiado, es la metodología propuesta por Lowenthal (1994) debido a que su modelo es más amplio. Incluye diversas etapas que abarcan los aspectos estratégicos, culturales y técnicos de la reingeniería de una organización. Este método consta de 4 fases, en las que se incluyen 13 pasos:

Gráfico 4: Fases de la Reingeniería de procesos



1.2.10 CALIDAD

La calidad es un término difícil de definir, ya que se mantiene en constante evolución además de ser subjetivo. En general la calidad abarca todas las cualidades con que cuenta un producto o un servicio, para ser de utilidad a quien lo emplea, es decir que un producto o servicio es de calidad cuando sus características tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de los usuarios. Entre estas características se pueden mencionar por ejemplo durabilidad, seguridad, ecológico, precio, facilidad de uso, etc. Todo esto otorga a un producto la calidad al consumidor.

La norma JISZ8101 define el control de calidad como un sistema que permite que las características de un producto o servicio satisfagan en forma económica a los requerimientos del cliente. La norma ANSI Z1.7'1971 establece las técnicas operacionales y actividades que sustentan la calidad de un producto/servicio para satisfacer ciertas necesidades. Las normas ISO9000 interpretan la calidad como la integración de las características que determinan

en que grado un producto satisface las necesidades de su consumidor. (Cantú Delgado, 2011)(Evans & Lindsay, 2010)

1.2.11 CONTROL DE LA CALIDAD

Para Ishikawa el control de calidad consiste en desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor. A este enfoque cultural, Ishikawa (1985) menciona las siguientes características de control de calidad japonés:

- Consiste en que las empresas hagan lo que sus clientes les piden
- Tienen que traducirse en resultados tangibles de tipo económico
- Empieza y termina con educación
- Su implantación requiere un programa de educación continuo, desde el presidente de la empresa hasta los operarios de producción.
- Permite que cada quien pueda aportar lo mejor de sí mismo.
- Cuando se implanta mejora las relaciones humanas.

Ishikawa visualiza a demás que el control de la calidad revolucionaría la dirección de las empresas siempre y cuando estas apliquen los siguientes principios:

- Anteponer la calidad a las utilidades de corto plazo
- Orientar por completo la organización hacia el consumidor
- Estructurar la empresa de tal forma que en cada proceso se considere como cliente al siguiente proceso
- La toma de decisiones debe estar basada en hechos y datos tangibles.
- El respeto al sr humano.

Para W. Edwards Deming (1986), definía al control de la calidad como la aplicación de técnicas y principios estadísticas en todas las etapas de producción para lograr una manufactura económica con máxima utilidad del producto por parte del usuario. (Cantú Delgado, 2011)

1.2.12 CALIDAD TOTAL (TQ)

La calidad Total es un sistema administrativo enfocado hacia las personas que intentan lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La TQ es un enfoque de sistema total (no un área o programa independiente) y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona de modo horizontal en todas las funciones y departamentos, comprende todos los empleados, de arriba abajo y se extiende hacia atrás y hacia adelante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. La TQ destaca el aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como las claves para el éxito de la empresa.

La base de la calidad total es filosófica: el método científico, incluye sistemas, métodos y herramientas. Los sistemas permiten cambiar; la filosofía permanece igual. La TQ se fundamenta en valores que resaltan la dignidad del individuo y el poder de acción de la comunidad.

Gráfico 5: Fundamento de la TQ



Elaborado por: Kemberly Vásquez

1.2.13 CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o necesidad del usuario.

Dada la naturaleza intangible del servicio, el cliente juzga por medio de lo que percibe y cómo lo percibe; la combinación de ambas percepciones forma en su mente una imagen que tendrá afecto en juicios posteriores. En servicios, las experiencias e imagen previas influyen bastante en el juicio de calidad y satisfacción del cliente. Por lo general las personas con menor sueldo dentro de las organizaciones son quienes se interrelacionan con los clientes, y de ellos dependerá en mayor grado que el cliente se lleve una buena imagen o no.

La empresa de servicios debe establecer requisitos y especificaciones que permitan fijar metas de calidad en los diversos niveles de la organización. La calidad es un concepto formulado a la luz de la percepción del consumidor y solo puede definirse con base en las especificaciones que satisfagan sus necesidades. El consumidor determina que es la calidad.

La calidad de un servicio tiene dos dimensiones:

- Instrumental: Describe los aspectos físicos del servicio
- Características funcionales: describe los aspectos intangibles o psicológicos del servicio.

Es decir que un servicio se identifica por los aspectos técnicos y funcionales, los dos componentes de la calidad, como la afirma Gronroos. Dado que el servicio se consume en el mismo momento en que se produce, los aspectos técnicos y funcionales deben estar bien articulados para que proporcionen al consumidor una percepción objetiva de la calidad.(Cobra, 2000)(Cantú Delgado, 2011)

La calidad del servicio es de suma importancia para lograr la preferencia del consumidor. La Asociación de Administración de (American Management Association, AMA) declara que el 68% de los clientes que abandonan su

relación comercial con un empresa, lo hacen por un servicio deficiente. Las organizaciones se ven obligadas a no solo dar como resultado un cliente feliz, sino que este debe sentirse de verdad impresionado por el trato y el servicio que se le brinde, se debe tratar en lo posible de superar sus expectativas.

Lograr lo anterior no es facil ya que la mayoría de veces la administración depende de un gran numero de personas las cuales tiene contacto directo con los clientes. Un cliente satisfecho contara su experiencia a 10 personas, y por esta sencilla razón las empresas deben asegurarse de que el personal de servicio conozca la importancia de su papel, como desempeñarlo y que se sienta facultado para resolver los problemas en el menor tiempo posible, con eficacia y sin ocasionar disgustos al cliente.

1.2.14 LOS RECURSOS HUMANOS Y EL SERVICIO

Todo prestador de servicios tiene grandes responsabilidades con sus clientes. La hoteleria es una insdutria de servicio, lo que significa que toda persona que trabaja en esta industria es un prestador de servicios y debe cubrir con esta responsabilidad, su principal labor es hacer un buen papel con sus clientes y/o huéspedes.

En las organizaciones de servicios el cliente esta físicamente presente durante el proceso. La calidad en los servicios radica sobre todo en la interacción entre seres humanos. La presencia fisica del cliente en las instalaciones de la empresa obliga a plantear estrategias orientadas a satisfacerlo no solo con las características propias del servicio, sino tambien con las características físicas de de ampresa . Cuando un cliente se hospeda en un Hotel, evalua la calidad de las instalaciones en su conjunto. Desde el punto de vista organizacional, en las empresas de servicio la administración del talento humano se enfoca no solo en los empleados, sino tambien en los clientes; ambos son el recurso humano de la empresa y la administración tendrá que atender las necesidades de los dos. (Cantú Delgado, 2011)

La admministración de los clientes desde el punto de vista humano se puede enfocar desde tres perspectivas (Zembe y Bell, 1990):

- La conveniencia de tener la presencia física del cliente.

- Involucramiento del cliente en la operación y administración.
- El grado de involucramiento del cliente en el diseño y proceso de ofrecimiento del servicio.

Se requiere de la presencia física del cliente cuando la retroalimentación instantánea es fundamental para corregir rápido un servicio. Por otro lado conviene analizar hasta que punto el cliente puede involucrarse en las decisiones operativas y administrativas que pudieran poner en riesgo al papel de los administradores.

1.2.14.1 CLAVES PARA UNA BUENA IMPRESIÓN AL CLIENTE POR MEDIO DEL SERVICIO QUE SE OTORQUE

Según (Cantú Delgado, 2011) en su libro “Desarrollo para una cultura de calidad”, plantea las siguientes claves de éxito dentro del servicio:

- Atender siempre con una sonrisa, saludar, presentarse por su nombre y dar las gracias por la visita.
- La presentación del prestador de servicio debe ser impecable.
- Atender con rapidez y cortesía una llamada telefónica. No se debe permitir que el teléfono suene más de tres veces, ya que el cliente podría llamar a su segunda opción.
- Ofrecer cambiar el producto en caso de que no sea el esperado, no se adecue a las necesidades o si este tiene algún defecto o falla.
- Resolver los problemas de la manera más rápida posible y mantenerse informado sobre el progreso de solución.
- Escuchar y hacer preguntas al cliente para conocer su opinión del servicio o que aspectos no fueron de su agrado.
- Estar preparado para dar información solicitada, hacerle sentir al cliente que se busca la manera de hacerlo gastar lo menos posible.
- Ofrecer diversas formas de pago: cheques, tarjetas de crédito, bonos, etc.
- Mantener un contacto posventa, dar aviso de promociones y descuentos, ofrecer cortesías como pruebas de nuevos productos.

- Ofrecer tarjetas de clientes frecuentes o incentivos por puntualidad en los pagos, para que el cliente desarrolle lealtad hacia la organización y acuda con mayor frecuencia.

1.2.15 CALIDAD TOTAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La calidad debe ser total y administrarla implica que todos los miembros de la organización tomen conciencia de ésta y se comprometan en ella. Los desempeños que permitan mantener los estándares de calidad deben ser premiados y estimulados, y la remuneración de todos ha de estar sujeta al cumplimiento de metas de estándares de calidad.

El mejoramiento de la calidad en el servicio se base en el hecho de que ésta se puede observar y medir; su objetivo es exceder las expectativas del cliente mediante un enfoque positivo en la calidad que haga propender las quejas por mal servicio a cero.

Las empresas que cuentan con clientes satisfechos no solo se fijan en estándares muy altos para los parámetros operativos del negocio que crean valor para el cliente, sino también cuenta con métodos para medir en qué medida cumplen las expectativas del consumidor. Los métodos de investigación del grado de satisfacción de los clientes deben tener 3 objetivos, estos son:

- Ayudar a aclarar el entendimiento de la relación histórica entre la empresa y sus clientes.
- Servir para evaluar la satisfacción del cliente respecto a los competidores.
- Entender las formas en que los empleados influyen en la satisfacción del cliente.

Dentro de este estudio deben participar los empleados de la empresa, de tal forma que comprendan la importancia del cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio.

La medición de la calidad de los servicios se realiza comunmente por medio de cuestionarios aplicados, de manera directa, al consumidor, los cuales deben considerar tanto aspectos cualitativos como cuantitativos.

En resumen las organizaciones de servicios deben contar con una operación flexible que responda de forma rápida a los deseos y necesidades del cliente, al exceder sus expectativas, así como transferirle valor mediante productos y servicios innovadores. Para ello las empresas necesitan contar con una inversión en capital humano mayor que la de capital físico, que les asegure que el personal capacitado, aducado y con vocación de servicio, agregará de forma permanente valor al cliente en todos los procesos de la cadena. (Cantú Delgado, 2011)(Cobra, 2000)

1.2.16 CULTURA DE LOS SERVICIOS

A partir de 1956 y hasta nuestros días, prosperó la cultura de servicios, esto significa que cada vez menos personas se dedican a la agricultura o a la industria y más al servicio, como es el caso de la hotelería, los restaurantes, los transportes, etc.

La cultura de los servicios fue en este aspecto la dominante, pues gracias a ésta surgieron los oficios, la preparación intelectual y académica para obtener empleo. (Hernández, 2009)

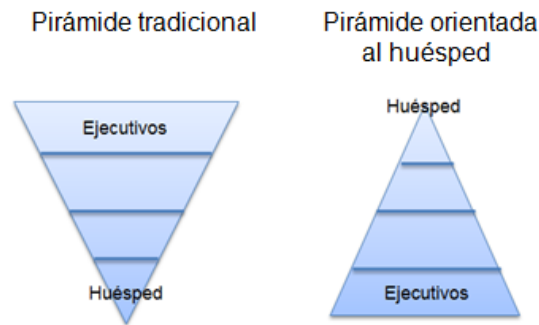
1.2.17 PERSONAL DE CONTACTO ORIENTADO AL HUÉSPED

El personal de contacto, es todo el personal que habla de manera directa y a todas horas con el huésped o cliente. Este personal es el más importante para la empresa, porque es quien conoce mejor los gustos de los clientes; es quien escucha sus sugerencias, quejas o agradecimientos, es el que atiende y los hace sentir bien.

La pirámide que se muestra a continuación, es conocida como la pirámide tradicional, donde los inversionistas, los gerentes y ejecutivos de la organización ocupan el lugar más importante. Esta pirámide no está enfocada en el cliente, por lo tanto lo perjudica; lo primero es atender las necesidades de los gerentes. Todos y cada uno de los procesos y acciones de una empresa

deben estar enfocados hacia el cliente para llegar a tener éxito y para conocer principalmente las necesidades del cliente y superar su expectativas. La pirámide del lado derecho es la Pirámide orientada al huésped. Aquí los ejecutivos con el soporte, son los cimientos de una cultura de servicio, donde el cliente es su meta. El huésped esta por arriba de la organización.

Gráfico 6: Orientación según Pirámide



Fuente: (Hernández, 2009)
Elaborado por: Kemberly Vásquez

1.2.18 VALOR AL CLIENTE

El valor es el aspecto que el cliente busca en un servicio de conformidad con las expectativas relacionadas con lo que se le ofrece, es algo parecido a un beneficio. El valor se puede medir mediante la investigación; la técnica de medición puede ser comparativa.

Muchas veces una empresa infiere lo que el cliente valora y gija una estrategia equivocada; por tanto, es importante invertir en el conocimiento del valor percibido. L. Váldez (1995) comenta que los únicos activos que deben importar a una empresa son los clientes rentables y leales; sin embargo, el desarrollo de tales características de los clientes es responsabilidad de la empresa. La lealtad incondicional en los clientes no existe; son leales mientras estén satisfechos con los productos y servicios que adquieren, pues cuando encuentren una opción que les ofrezca mayor valor cambiarán.

El valor del cliente debe tener un significado muy alto. Todos en la empresa deben estar conscientes de la importancia de dejar satisfecho a un cliente y de tratarlo con calidad. Siempre se necesita hacer todo lo indispensable para que

ellos también necesiten de la empresa, de tal manera que se forme una relación permanente de interés mutuo. Como dice Deming “un cliente repetitivo deja 10 veces más beneficios financieros que un cliente convencido mediante campañas publicitarias”. Un cliente satisfecho, además de repetir sus compras en el futuro, será la mejor publicidad que puedan tener los productos.

Las empresas deben estar seguras de que sus empleados encargados de atender a los clientes cuenten con el entrenamiento apropiado; pero sobre todo que tengan una cultura de calidad hacia el servicio. Para ello es importante tomar en cuenta que un empleado satisfecho es igual a un cliente satisfecho. En su interés por lograr clientes satisfechos, la empresa trata de identificar a sus clientes y las necesidades de éstos para desarrollar procesos y estrategias que permitan ofrecerles valor mediante sus productos y servicios. (Cantú Delgado, 2011)(Cobra, 2000)

1.2.19 MODELO DE VALOR PARA EL CLIENTE

El modelo de valor para el cliente es una representación del valor percibido basado en la medición de los costos y beneficios del servicio prestado a un cliente. Este modelo está construido a partir de la información obtenida mediante entrevistas con consumidores de cada segmento importante. Otro criterio utilizado para recolectar datos de los clientes es el denominado grupo foco, en el que sólo se entrevistan los clientes que presentan determinada característica. Esta metodología objetiva consigue información primaria sobre la percepción del cliente con respecto de la funcionalidad, el desempeño y el valor del servicio ofrecido.

Gráfico 7: Modelo de valor para el cliente

Proceso de construcción:

- Investigación directa: más utilizada, más precisa, permite obtener datos directos en cualquier momento.
- Cuestionarios directos e indirectos
- Análisis conjunto
- Grupo foco

Todos estos instrumentos suministran informes primarios sobre las percepciones

Fuente: (Cobra, 2000)

Elaborado por: Kemberly Vásquez

1.2.20 ACTITUD POSITIVA

Una actitud positiva según (Hernández, 2009), refleja el deseo de proveer un servicio a un cliente o huésped sin objeción, olvidando la posición o rango que se tenga en el negocio; esto promueve las bases para ofrecer el servicio de una manera profesional y gentil. Ayuda a demás a solucionar problemas manejándolos con calma y tacto, así el huésped verá que sus quejas son tomadas en cuenta.

A continuación se citan algunos factores que el personal en contacto directo con el cliente deberá seguir para brindar un servicio de calidad:

- Atención: Preocuparse constantemente por los clientes, por su bienestar y sus intereses.
- Sonrisa y lenguaje corporal: Expresiones faciales, contacto visual y conocimientos de manos y cuerpo controlados de manera expresiva. Cuando una persona de servicio sonrío le está comunicando a cliente una actitud positiva.
- Llamar a los clientes por su apellido: Es una manera de transmitir respeto para el individuo y personalizará el servicio ofrecido.
- Tono de voz: Un servicio de calidad está caracterizado por un comportamiento abierto y relajado; en conjunto todo refleja un tono de voz amistoso.

- Sugerencias: el personal debe mostrar cuidado especial y preocupación por lo clientes, dándoles consejos útiles, ayudándoles a tomar decisiones. Se requiere personal especializado para dar recomendaciones certeras.
- Habilidades de venta: el personal de servicio profesional conoce que otro de los principales objetivos es vender. Será por lo tanto parte de su trabajo informar a los clientes de los productos y servicios disponibles.
- Es necesario conocer: las tarifas en caso de hoteles, los precios, lo que se ofrece, los diferentes tipos de habitaciones, el menú, promover la ciudad donde se encuentra.
- Prudencia: Un servicio fino es siempre ofrecido con buen juicio.

CAPÍTULO II

2 ANÁLISIS SITUACIONAL Y DIAGNÓSTICO

2.1 Objetivos

Objetivo General:

En este capítulo se pretende determinar el diagnóstico de la situación actual en el área de servicio y atención al cliente, mediante una evaluación de las funciones que realiza el personal de acuerdo a su cargo. A demás de determinará el grado de satisfacción de los clientes, sus opiniones y los aspectos negativos y positivos desde su punto de vista.

Objetivos Específicos:

- Conocer la historia de la hostería y su estructura actual.
- Determinar cada una de las áreas de interés en cuanto a personal y sus funciones y el equipamiento de dichas áreas.
- Establecer posibles dificultades, necesidades y falencias, en las operaciones de servicio y atención al cliente.

2.2 Análisis de situación interno

2.2.1 Reseña Histórica de Mirasierra

Mirasierra es un negocio familiar que ofrece servicios de alojamiento, alimentación, balneario, convenciones y banquetes. Su origen se da en el año de 1990 pero es en el año de 1996 en que la empresa cobra vida y su trabajo se torna más serio y profesional.

La hostería está ubicada a 25 minutos de la ciudad de Quito y a 5 minutos del sector el Triángulo, localizada en el Valle de los chillos, vía al Tingo, entre las calles los Piqueros y Av. Ilaló.

Sus principios de remontan en 1975, año en el que el Señor Vinicio Carrera construye su casa en el sector de Angamarca con una piscina de uso familiar. Al ser el Sr. Carrera una persona visionaria junto con su esposa Sra. Liliana

González, se dan cuenta de la oportunidad de mercado existente, ya que el sector del valle de los chillos era cada vez más visitado y los turistas deseaban un lugar privado y agradable. Es por esta razón que toman la decisión de cubrir la piscina de uso familiar y abrirla al público bajo el nombre de Balneario Angamarca en 1980.

Ya que la demanda aumentaba rápidamente y para no desaprovechar esta oportunidad de mercado, se realiza un préstamo con el fin de construir una nueva piscina al aire libre y un restaurante. Al finalizar las obras del complejo turístico, la capacidad del balneario era para 100 personas aproximadamente.

Pese a la gran rentabilidad que se obtuvo en este complejo turístico, la demanda superaba al espacio de las instalaciones a más de presentar un problema en la falta de parqueadero.

Con los años se logra recuperar la inversión, pero el Sr. Carrera se ve en la necesidad de comprar un terreno mayor, en el cual se instalaría un negocio similar al del complejo de Angamarca, pero con instalaciones superiores que logren satisfacer al crecimiento de la demanda.

Se vende el complejo de Angamarca en 1990 y se mudan a su nueva casa en el sector el Tingo. En un principio la construcción contaba con la casa de la familia Carrera y una piscina pequeña con una capacidad para 20 personas, actualmente conocida como la Piscina 1 o Piscina de las Palmeras. Para el año de 1993 ya contaba con un restaurante- snack bar informal conocido como “El aguacate” el cual atrae a grandes cantidades de turistas.

Se realiza además la construcción de la Piscina 2 y 3, las duchas, los vestidores, toboganes, sauna y turco, se establece también un área para canchas deportivas y un parqueadero adoquinado para clientes con una capacidad para 100 vehículos.

Dos años después se realizan las inversiones necesarias para convertir Mirasierra en una hostería ya que en 1990 lo denominaron como “Balneario Mirasierra”. Es así como se construye una edificación de 3 pisos para el servicio de alojamiento, más la construcción del Salón Primavera, el cual está

establecido actualmente como un restaurante formal y el Salón Mirasierra, establecido como centro de convenciones y banquetería.

2.2.2 Descripción Actual de la Empresa

Hostería Mirasierra en la actualidad es una empresa la cual se dedica a brindar servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, balneario, convenciones y eventos; Cuenta con una capacidad para 800 personas en sus diferentes instalaciones además de poseer un amplio parqueadero propiamente estructurado para 100 vehículos.

El valor actual para el ingreso a las piscinas en de \$6,00 por adulto y \$3,00 por niños, la entrada permite a los clientes disfrutar de las piscinas, sauna, turco y toboganes, además de las áreas verdes y canchas deportivas.

Cuenta con una edificación de 3 pisos para el área de Alojamiento, con 24 habitaciones distribuidas y adaptadas dependiendo de la necesidad de los clientes en simples, dobles, triples o familiares.

Actualmente el servicio de alojamiento cuenta con los siguientes precios:

- Habitación individual - \$30,00
- Habitación matrimonial - \$50,00
- Habitación doble - \$40,00 c/p
- Habitación triple o múltiple - \$45,00 (\$15,00 por pax)
- Niños hasta 11 años - \$15,00

En el área de servicio de alimentos y bebidas cuenta con:

- **Restaurante Informal:**

Establecido con el nombre de “El Aguacate”. Esta área tiene una capacidad instalada para 84 personas, siendo el restaurante self-service el cual se enfoca principalmente hacia los clientes del balneario. Dentro de este restaurante los clientes pueden almorzar o adquirir platos típicos del Ecuador y snacks, sin problema alguno de presentarse en traje de baño. También cuenta con mesas al aire libre o cercano a la piscina con una capacidad para 42 personas.

Imagen 3: Restaurante informal “El aguacate”



Fuente: Mirasierra
Tomada por: Kemberly Vásquez

- **Restaurante Formal:**

Establecido con el nombre de “La primavera”. Este restaurante tiene una capacidad instalada en el servicio de almuerzo hasta 110 personas y en banquetes hasta 90 personas. Es el restaurante formal y de servicio a la mesa a convencionistas y clientes de banquetería, siendo su especialidad la comida internacional.

- **Salón Mirasierra:**

Este salón da principalmente su apertura a eventos formales tales como matrimonios, bautizos, fiestas rosadas, etc. Dependiendo del número de personas. Tiene una capacidad instalada para 130 personas en eventos y hasta 150 en el servicio de almuerzos.

- **Salones Corporativos:**

La hostería cuenta con 2 salones principales y un auxiliar. El primer salón conocido como salón 1, tiene una capacidad para 40 personas y el salón 2 cuenta con una capacidad para 20 personas. El salón auxiliar para 30 personas aproximadamente, es utilizado en caso de que los 2 salones citados anteriormente ya se encuentren ocupados.

Dichos salones se adaptan a las necesidades de los clientes, es decir proyección audiovisual, número de sillas, mesas centrales, pizarrón, marcadores, mantelería, puesto de café y bocaditos, etc.

Actualmente la Hostería Mirasierra, al igual que sus restaurantes y balneario, se ubican en la primera categoría dentro de la clasificación general de establecimientos de amojamamiento, comidas y bebidas de esparcimiento.

Horario de atención en la Hostería

Piscinas y canchas deportivas: de viernes a domingo y feriados de 08h30 a 16h00.

Cabinas de sauna y turco: viernes de 10h00 a 14h30, fin de semana y feriados de 9h30 a 15h30.

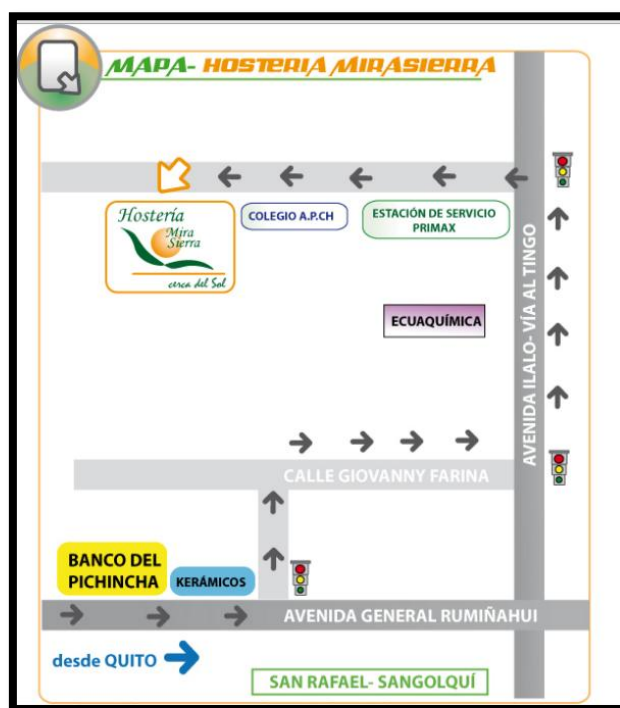
Toboganes: viernes de 10h00 a 14h00, fin de semana y feriados de 10h30 a 15h30.

El horario de atención en el restaurante la primavera es de 07h30 a 17h00, mediante confirmación de pedidos.

El horario en alojamiento para el check in es a partir de las 08h30 y el check out hasta las 14h00 del siguiente día.

2.2.3 Ubicación- Croquis

Imagen 4: Croquis de la hostería



Fuente: Pagina web hostería

2.2.4 Logotipo de la Hostería

Imagen 5: Logotipo de la hostería



Fuente: Mirasierra

2.2.5 Competencia

2.2.5.1 Competencia Directa

Es importante tener un conocimiento amplio de toda la competencia de un establecimiento para poder fijar posturas comerciales y de promoción, ya sea que los competidores sean empresas pequeñas o grandes, influyen en las decisiones del establecimiento.

La competencia directa son aquellos negocios que venden un producto o servicio semejante al de nuestra empresa, lo venden al mismo mercado, es decir buscan nuestros mismos clientes para venderles lo mismo.

Dada la definición anterior se puede definir como única competencia directa a la Hostería del Río, establecida como el principal establecimiento que compite día a día con la hostería Mirasierra.

La Hostería del Río está ubicada a 30 minutos de Quito en el Valle de los Chillos, ubicada exactamente en el Psje. Los Pinos 3 y Av. Gral. Pintag, Sangolqui, Pichincha. Los principales clientes de la histeria del rio son aquellos que van en busca de la tranquilidad, confort, aquellos que quieren desconectarse totalmente de la rutina y de la actividad de ciudad.

Las habitaciones en planta baja y las del primer piso se abren por sus antiguas puertas de cedro tallado, que junto con otros detalles de arquitectura y carpintería pretenden conservar el estilo de una gran casa de montaña,

equipadas con baño privado, camas gemelas, TV cable, teléfono y algunas tienen vistas panorámicas del valle.

Los servicios que presta la hostería se detallan a continuación:

- Áreas verdes
- Bar / Karaoke
- Canchas deportivas
- Juegos Infantiles
- Restaurante
- Parqueadero
- Piscina

Las tarifas de las habitaciones son las siguientes, las cuales pueden variar en temporada alta:

- Habitación matrimonial - \$61,00
- Habitación doble - \$66,00 (Incluido el 22% de impuestos y servicios)
- Temporada alta (incluido el 22%): Matrimonial\$98,00. Doble \$78,00 y triple \$117,00. El alojamiento incluye desayuno continental.

2.2.5.2 Competencia Indirecta

La competencia indirecta la forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

Hostería Mirasierra cuenta principalmente con 3 establecimientos dentro de su competencia indirecta:

1.- Mansión Samzara

Esta hostería está ubicada a 1Km al sur de la ESPE (Universidad de las Fuerzas Armadas), en Sangolquí.

Mansión Samzara ofrece los diferentes tipos de servicio:

- Bodas
- Bautizos
- Fiestas rosadas
- Primeras comuniones
- Recepciones

- Convenciones
- Seminarios
- Parrilladas
- Alojamiento
- Suites
- Piscina, sauna, turco, jacuzzi.
- Juegos infantiles y áreas verdes.

PRECIOS DE ALOJAMIENTO (incluye el desayuno continental)

- Habitación simple - \$61.- USD
- Habitación doble - \$73.- USD INCLUIDO EL 22%
- Habitación triple - \$92.- USD
- Extra por desayuno americano - \$4,00 USD

INSTALACIONES: Piscina cubierta temperada (de 15 x 7.50 mts), sauna, turco, jacuzzi, mesa de billar, futbolín, juegos infantiles, áreas verdes, cancha de volley ball y hamaquero

2.- Hacienda la Carriona

La Carriona es una hacienda de más de 200 años en el Valle de los Chillos, ubicada exactamente en la Vía a Amaguaña Km. 2.5, Sangolquí. La infraestructura de la antigua casa ha sido actualizada y ampliada para crear lo que ahora es La Carriona. Bajo el mismo techo se puede disfrutar de los corredores y cuartos de la antigua hacienda. También cuenta con elegantes comedores y un acogedor bar, punto de encuentro para reuniones de negocios, o tan solo para relajarse entre amigos o en familia.

Actividades internas de la hacienda:

- Observación del ordeño
- Alimentación y observación de aves, vacas, llamingos, faisanes, pavorrales, gallinas, patos y gansos.
- Degustación de quesos elaborados en la hacienda

- Observación y cosecha del huerto orgánico
- Piscina, sauna, turco y jacuzzi

Servicio de alojamiento:

La hacienda cuenta con 25 habitaciones, todas disponen del confort que requiere un huésped exigente.

- Habitaciones simples - \$119
- Habitaciones dobles - \$159
- Habitaciones matrimoniales - \$159
- Habitaciones triples – \$199
- Habitación familiar - \$199

Incluye la tarifa el desayuno la Carriona, wi-fi, piscina, sauna y turco.

3.- Hostería Castillo del Valle

La hostería está ubicada en la Avenida Ilaló # 2089 (a 800 mts. de El Triángulo de San Rafael). Ofrece los siguientes servicios:

Alojamiento:

- Habitaciones Simples – 45\$
- Habitaciones Dobles – 65\$
- Habitaciones Triples – 75\$

El servicio de alojamiento no incluye desayuno, incluye el servicio de las instalaciones de piscina, sauna, turco e hidromasaje, solo los fines de semana y feriados.

Los desayunos tienen un costo de \$4,27 y los platos fuertes oscilan entre un valor de \$6,50 en adelante.

Servicio de Restaurante:

- Comida Nacional
- Comida Internacional
- Cenas - Almuerzos –Desayunos

Compromisos Sociales:

- Conferencias
- Eventos Empresariales
- Matrimonios
- Bautizos
- Eventos al Aire Libre
- Mañana Deportiva para Instituciones

2.2.6 Clientes

La mayoría de clientes que acuden a la hostería principalmente los fines de semana y feriados es público en general que desean disfrutar de las diferentes actividades recreacionales que ofrece el establecimiento, es decir los clientes del balneario. Estas personas vienen de diferentes sectores de Alangasí, de Quito y del Valle de los Chillos e general.

Las edades de los clientes van desde infantes hasta personas de tercera edad, atrayendo a un mercado familiar dentro de lo que es balneario.

Mirasierra cuenta con otro segmento de mercado empresarial para las áreas recreativas y otro segmento para banquetes y convenciones, a los cuales dependiendo de sus necesidades se les ofrece los servicios de alojamiento, salones, alimentos y bebidas, etc.

La hostería ha logrado además captar un mercado internacional principalmente clientes de Estados Unidos quienes hacen uso de las instalaciones de alojamiento y las áreas recreativas del lugar.

2.2.7 Organigrama estructural y funcional

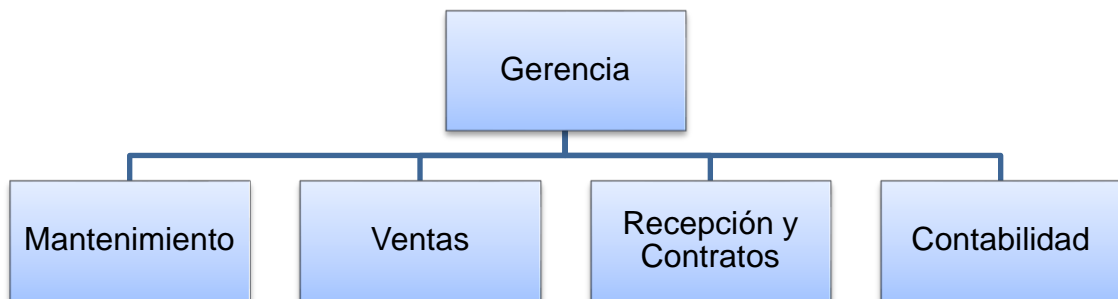
En la actualidad existen estos organigramas donde se puede organizar los niveles jerárquicos, más no la designación de cada una de las funciones que deben desempeñar diariamente los empleados en su área de trabajo dentro de la Hostería.

De acuerdo a la información obtenida en al área de alimentos y bebidas si se cuenta con el documento escrito, en el cual de detalla las funciones de cada uno de los trabajadores, más no se cuenta con un organigrama funcional o posicional; y dentro del área de Alojamiento no se cuenta de igual manera con

este tipo de organigramas ni con un documento escrito de la delimitación de funciones.

A continuación se presenta en los Gráficos 2.03 y 2.04 la estructura organizacional de la hostería. Cabe recalcar que dicho organigrama se divide en dos partes; uno para la Hostería Mirasierra, lo que respecta a alojamiento, convenciones y balneario. Un segundo organigrama para el Restaurante (informal, formal y banquetes).

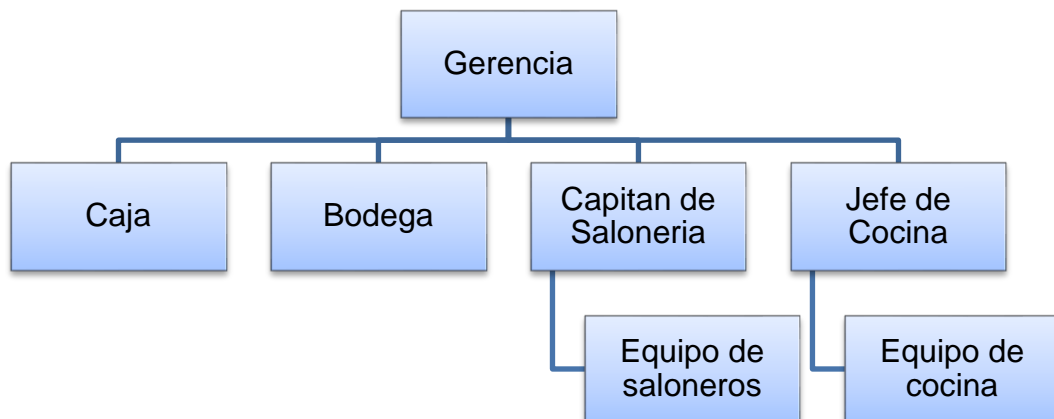
Gráfico 8: Organigrama estructural del área de Alojamiento



Fuente: Hostería Mirasierra

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Gráfico 9: Organigrama estructural del Restaurante



Fuente: Hostería Mirasierra

Elaborado por: Kemberly Vásquez

2.2.8 Direccionamiento estratégico actual

La Hostería no cuenta actualmente con una misión, visión y valores corporativos, por lo tanto se desconoce la razón de ser de la empresa “para qué existe y por qué”. Se considera que es de suma importancia crear estos elementos para que los trabajadores puedan alcanzar los objetivos de la empresa y así generar éxito futuro sin ningún tipo de complicaciones por falta de la definición del eje principal de todo establecimiento.

2.2.9 Área de Producción

2.2.9.1 Cocina y equipo del área

El área de la cocina se encuentra equipada con:

- 2 mesones
- 1 refrigerador
- 1 congelador
- 1 plancha
- 3 cocinas
- 1 horno
- 1 horno pequeño
- Ventilación
- Microondas
- 2 licuadoras industriales
- 1 pelador de papas
- 1 parrilla
- Área de posillería
- Balanza eléctrica
- 1 moladora
- Sistemas de agua filtrada

Según el método utilizado de observación, la cocina se encuentra equipada con equipos los cuales aún cuenta con vida útil eficiente. Cuenta además con estanterías para guardar la cristalería, el menaje y los implementos necesarios para la preparación de alimentos tales como ollas, sartenes, bols, etc.

2.2.9.2 Personal y sus funciones

El personal fijo dentro de la cocina cuenta con 3 chefs y 7 personas aproximadamente eventuales, las cuales son llamadas a trabajar cuando la Hostería lo solicita ya que la demanda aumenta. El horario de trabajo del personal de cocina es normalmente de 7:00 am a 6:00 pm, pese a que en ocasiones se empieza a trabajar en horarios más exigentes.

De acuerdo al pedido se realiza la producción en el servicio formal, informal o banquetes.

El jefe de cocina y su personal a cargo tiene las funciones siguientes:

- Revisar que la entrada del personal sea puntual.
- Revisar materiales de trabajo e higiene personal: revisar la higiene principalmente las uñas cortas y limpias, tener 1 limpión, 1 cuchillo, 1 esfero, pañuelo y el uniforme bien presentado y completo.
- Elaborar la nota de requisición a bodega de productos que no están en recetas.
- La persona encargada debe revisar los sobrantes, revisión y limpieza áreas de trabajo del día anterior:
- La cocina de la Primavera
- La lavandería
- El basurero
- Se encarga de distribuir las tareas y áreas correspondientes a cada persona bajo su cargo. Verifica que el producto que recibe de bodega este en buen estado, de excelente calidad, previa confirmación y revisión de datos con el capitán de salones, jefe de cocina y caja.
- Elaboración de alimentos con higiene y responsabilidad.
- Antes de sacar los alimentos a las diferentes áreas de despacho todos los productos deben ser aprobados por el jefe de cocina, la

administradora y la persona encargada de recibir los alimentos a cada punto de despacho.

- Verificar si todas las porciones despachadas a cada área salieron, de lo contrario empacar toda la comida sobrante en recipientes, los mismos que se deben entregar a la persona encargada de área de despacho o caja. Con la respectiva información de cuantos platos son y a que grupo pertenece.
- Exigir a cada persona encargada de servicio la entrega de la comanda o tickets con toda la información completa.
- Verificar que todos los alimentos sobrantes de las diferentes áreas de despacho deben ser entregadas a cocina.
- La jefa de cocina o la persona que reciba los productos cárnicos tiene la obligación de verificar que la cantidad y calidad del producto entregado por bodega es la correcta. Una vez hechos estos pasos firmar la hoja de aprobación en bodega.
- Elaborar el reporte escrito diario de sobrantes de carnes y alimentos de cocina
- Entregar el listado diario de sobrantes de alimentos al jefe de producción.

En la tarde:

- Realizar con el encargado de bodega la lista del mercado y verificar si tiene todos los productos necesarios para el día siguiente
- Revisar el personal para el siguiente día.
- Hacer la nota de requisición a bodega.
- Revisar que todos los productos anotados en la requisición hayan sido recibidos en cocina. Una vez que verifique estos datos firmar las requisiciones
- Revisar que todo el personal ha cumplido con todo el trabajo y quede todo limpio

Limpieza de cocina

- Recoger todo el menaje que utiliza para preparar los alimentos y guardar los alimentos sobrantes en el frío, limpiar las mesas y poyos, limpiar las cocinas planchas y grill.
- Limpieza de los equipos: cocinas, horno, horno de microondas, refrigeradoras, congelador, picadora de papas, impresora, mesones.
- Fumigar la cocina, posillería y lavandería, para lo cual tiene que cubrir con manteles todas las áreas que están con alimentos y menaje.

2.2.10 Compras y Bodega

La bodega se encuentra ubicada junta a la cocina. En esta área se almacenan todo tipo de alimentos tales como cárnicos, gaseosas, alimentos perecibles y no perecibles, bebidas alcohólicas. Cuenta con un cuarto frío en el cual se almacenan las carnes, verduras y pulpas, otro cuarto en el cual se almacenan los granos, enlatados, desechables y papelería. Y finalmente otras áreas para gaseosas y bebidas alcohólicas.

2.2.10.1 Personal y sus funciones

Una sola persona es la encargada de la bodega. Es quien se responsabiliza de la recepción y almacenamiento de productos, de organizar los pedidos y de despacharlos a cocina, caja o a servicio. Además se encarga de mantener limpio su espacio de trabajo y de mantenerlo organizado todo el tiempo, con un horario de trabajo de 7:00 am a 5:00 pm.

2.2.11 Área de servicio y atención al cliente en alimentos y bebidas

La Hostería Mirasierra cuenta con 3 meseros fijos y alrededor de 10 meseros eventuales cuando es necesario dentro del área de servicio. En la siguiente área de estudio se detalla a continuación las funciones del personal que está en contacto directo con el cliente en los dos tipos de Restaurante. Personal el cual se encarga principalmente de atender y dar una calidad de servicio adecuada.

2.2.11.1 Funciones del personal de servicio en el restaurante formal “La Primavera”

- En la mañana se realiza una revisión total del Salón (piso, baños, bar, etc.) gradas de acceso al Salón y cocina balcón
- Se abre las cortinas
- Se lleva la requisición con todo lo que se requiera para el servicio
- Preparación de las cafeteras de acuerdo a lo que se requiera.

Desayunos:

- Verificar que este realizado correctamente el menaje, vajilla, cubertería, cristalería, florero cevichero salero y pimentero.
- Preparar mantequilla, mermelada, chocolate, café instantáneo, pan, etc.
- Preparar toda la vajilla para el servicio de desayunos.
- Si se trata de convencionistas es necesario ubicar al Sr. Coordinador, ponerse a las ordenes ofrecer para el salón aguas sin gas, mineral, etc.
- Se debe verificar el números de invitados asistentes
- Se pregunta al coordinador si en el grupo, alguien es vegetariano o tiene algún inconveniente con el menú del día

Almuerzo:

- Se verifica el montaje de las mesas con todo lo necesario pan, mantequilla, ají, pimienta, florero, cubertería, cristalería, vajilla, etc.
- Se prepara la vajilla de acuerdo al menú
- Se debe cambiar de vasos en el salón de conferencia y poner mineral o agua sin gas
- Después del almuerzo se debe realizar una limpieza general (piso, baños y bar, mantelería, gradas y acceso al salón)

Cena: El procedimiento es similar al del almuerzo.

- Lo único que se aumenta son las velas que van una por mesa.

- Verificar que las cortinas estén bien cerradas y la iluminación funcionando.
- La Sala de Villa será entregada por el responsable del servicio a la persona o jefe de grupo que ha requerido del servicio, todo se entregará previa la verificación física y funcionamiento de los equipos.
- Al finalizar el día, todo el salón queda en orden y limpio (baños, pisos, bar, mantelería, etc.)
- La cubertería debe quedar limpia y pulida con alcohol.
- Las perchas amarillas (calentadores y productos) deben quedar en orden, de igual forma el menaje de cubertería y mantelería
- Verificar que la Sala de Villa todo quede en orden y en perfecto estado, si es necesario encargar al guardia para su verificación
- La persona que este responsable del servicio, debe poner llave a las puertas y entregar las mismas en la casa de la Sra., e informar de cualquier novedad.
- Las comandas del transcurso del día, deben ser entregadas a caja y cocina respectivamente
- Los sobrantes de bebidas alcohólicas y gaseosas del igual forma deben ser entregadas en caja al finalizar el turno la atención

2.2.11.2 Funciones del personal de servicio en el restaurante informal “El Aguacate”.

- Llenar la nota requisición con todo lo que requieren, para la atención.
- Revisar que todas las áreas estén completamente limpios y dispuestos para la atención, restaurante, baños, primavera, mesas piscina #1, mesas piscina #3, y mesas de patio de los pinos y salón auxiliar.
- Verificar que el Self Service este equipado con el menaje requerido, de acuerdo al menú y número de personas (revisar listados de menaje).
- En las mesas se debe ubicar, 1 florero, 1 salero, 1 ajicero y 1 cenicero.
- Se coordinara con caja o la persona encargada de grupos el número de personas que se atenderán.
- Si se trata de grupos se debe coordinar, para el servicio del licor que los clientes pudiesen traer o de alguien adicional y lo contratado.

- Se debe preparar ají, de acuerdo al número de clientes que se va a atender.
- Averiguar en caja o recepción si el grupo ha contratado discoteca, si es necesario se pedirá producto (ver listado de menaje).
- Verificar que la Sala de Billa siempre este limpia y en orden para cualquier cliente que requieran de estos servicios.
- En la tarde todas las áreas de servicio deben quedar completamente limpios y en orden.
- Verificar que el mueble de los desechables queden limpio y en orden el menaje.
- Los cubiertos quedarán en canastas y pulidos con alcohol
- Los charoles deben quedar limpios y secos en su lugar respetivo.

2.2.12 Caja

En el área de caja la cual se encuentra ubicada en el restaurante el aguacate, está bajo la responsabilidad de 3 personas con contrato fijo, las cuales se distribuyen los horarios según la planificación del día o por condiciones de ley. Dentro de esta área el personal cumple con las siguientes funciones:

- Realizar la limpieza de toda el área de caja interior y exterior
- Contar en las mañanas los producto
- Verificar el stock de los producto
- Pasar horarios y menús a cocina, bodega y meseros
- Pedir información al jefe de cocina sobre lo que se puede ofrecer a los clientes en refrigerios y platos fuertes
- Verificar si las registradoras están con papel
- Atender clientes.
- Facturar grupos diarios
- Los días lunes entregar a contabilidad:
- Las facturas respectivamente desglosadas.
- Entregar vouches del fin de semana
- Entregar facturas o documentos que tenga que llevar el mensajero el día martes.

- Quincenalmente pasar los descuentos del personal
- Realizar cierre de caja.

2.2.13 Área de Alojamiento

2.2.13.1 Recepción y sus funciones

El área de Recepción cuenta con una persona la cual cumple con un horario de trabajo de 8:00 am a 5:00 pm y otra persona con turno nocturno, la cual cumple con el horario de 3:00 pm a 9:00 pm. Las personas a cargo de la recepción son quienes registran al check in-out de los huéspedes, entre semana reciben a clientes cuando hay atención al público en el área de las piscinas, contestan llamadas telefónicas, realizan el pedido a proveedores, realizan las proformas de los clientes que lo solicitan, llevan el control de las llaves, control de los almuerzos del personal, dar información e indicar las instalaciones, manejo de cuentas por cobrar, alquiler de lockers y destinar llamadas.

En algunos días por razones de días libres o cualquier otra eventualidad, la persona en el área de ventas es quien ocupa el puesto de recepcionista.

2.2.13.2 Procedimientos actuales del área de Recepción

Como se ha detallado anteriormente, el personal del área de alojamiento cumple sus funciones diarias en base a la explicación verbal que se les ha dado de sus tareas, determinando de tal forma los siguientes procedimientos:

- Reservas: El cliente llama a la hostería, la recepcionista da la información que el huésped requiere, en caso del cliente estar interesado la recepcionista pregunta el tipo de habitación y da a conocer el precio y lo que incluye la habitación (internet, tv cable y balneario), si el cliente acepta se verifica disponibilidad y se reserva en agenda. No se pide anticipo, solo se asegura con el cliente.
- Check in: El Check in es a partir de las 8h30 en adelante para los huéspedes. En caso de tener el cliente la reserva se verifica en la agenda, se solicita al huésped que se registre en el libro de huéspedes, se solicita forma de pago y el huésped debe cancelar la totalidad por alojamiento y se le entrega la factura.

Gráfico 10: Formato registro de huéspedes en agenda

"HOSTERIA MIRASIERRA"								
FECHA	HORA		NOMBRE CLIENTE	TELEFONO	DIRECCIÓN	NACIONALIDAD	CEDULA DE IDENTIDAD	RESPONSABLE
	ENTRA	SALE						

Fuente: Hostería Mirasierra

- Check out: El Check out es hasta las 2:00 pm, el cliente informa su salida, la recepción informa al ama de llaves para que verifique la habitación y al restaurante para verificar que en el área de alimentos y bebidas el huésped haya cancelado todos sus consumos. Según el análisis realizado resulta a veces molesto para el cliente tener dos facturas, una correspondiente a alojamiento y otra en alimentos, ya que para el proceso de room service cuando el cliente solicita el servicio al cuarto, debe pagar en ese momento, ya que no se maneja un folio por huésped donde se registren todos sus consumos y en el Check out se pueda generar la factura de los mismos para su respectiva cancelación.

2.2.13.3 Ama de llaves y sus funciones

De acuerdo a la información obtenida no se cuenta con una persona que cumpla con el cargo de Ama de llaves.

Esta área trabaja con dos camareras fijas; la persona que tiene mayor antigüedad es quien cumple con las funciones de ama de llaves y camarera a la vez.

Trabajan con un horario de 8:00 am - 5:00 pm, además de recurrir a una persona eventual los fines de semana en caso de ser necesario.

Sus funciones principales se detallan a continuación:

- Limpieza de pasillos

- Limpieza de oficinas
- Arreglo de habitaciones: las camareras tocan la puerta para verificar que el huésped no esté en la habitación, se retiran las sábanas, se procede a limpiar los baños, se tiende la cama, se limpia superficies y muebles, se barre el piso y finalmente se trapea la habitación.
- Lavar y planchar blancos
- Arreglo de salones 1, 2 y Mirasierra

Para facilidad en las actividades diarias de las camareras cuentan con una bodega en el primer piso el cual esta abastecido de blancos, almohadas, amenities para habitaciones, materiales de limpieza tales como: cloro, detergente, pinoklin, guantes y Ajax paredes.

En el segundo piso cuentan con una bodega destinada para los somieres de las camas, espaldares y colchones.

2.2.13.4 Equipos para el área de trabajo

Las camareras para poder realizar su trabajo de manera adecuada en lo que se refiere principalmente a la limpieza manejan los siguientes equipos:

- 1 aspiradora
- 1 abrillantadora
- 2 lavadoras
- 1 plancha semi-industrial
- 1 plancha doméstica

2.2.14 Ventas

Dentro del área de ventas Cumple la función específica 1 persona quien se encarga de revisar los correos, enviar pendientes tales como proformas y contratos, es la persona quien recibe a los grupos con los que se ha realizado los contratos, recibe los pagos. En caso de no encontrarse esta persona ya sea por días libres u otro motivo, cualquiera de las otras dos recepcionistas ocupa la función en el área de ventas a más de ocuparse de la recepción.

2.2.14.1 Procedimiento para el contrato de grupos

El cliente realiza llamada telefónica directamente con ventas o acude al establecimiento, la persona encarga de ventas solicita información como nombre, fecha del evento, tipo de habitaciones en caso de requerir el servicio, que otro tipo de servicios se requiere, etc. Se envía la proforma y si el cliente acepta se hace el contrato. Ventas solicita datos para la prefectura, en este caso al cliente se le entregan dos facturas: 1 para entradas a piscinas u hospedaje y otra para lo que se refiere a alimentos y bebidas. El cliente lee el documento y si está de acuerdo firma. El mismo debe realizar un anticipo del 75% con 8 días de anticipación y el 25% el día del evento.

2.2.15 Proveedores

Mirasierra cuenta con proveedores fijos tales como Pronaca, Coca-Cola, Dinadec, entre otros. Los cuales cumplen con normas de calidad, precios, transporte y formas de pago.

Para escoger los proveedores Mirasierra se ha fijado principalmente en:

- Calidad como primer y punto más importante
- Precio
- Eficiencia, es decir que se adopte a las políticas de Mirasierra.

2.2.16 Área de Mantenimiento

En el área de mantenimiento se trabaja con 5 personas con contrato fijo y en fines de semana se recurre a personal eventual. El jefe de mantenimiento es la persona encargada principalmente de controlar las actividades de sus subordinados, de verificar constantemente los cuartos de máquina, cisternas y los químicos de la piscina.

Los otros 4 colaboradores se encargan respectivamente de la piscina, de los baños, sauna y turco, otra persona de la jardinería y finalmente uno de la piscina y toboganes. En caso de culminar con sus labores existe una cooperación de trabajo entre compañeros y jefe de mantenimiento.

2.2.17 Área de Contabilidad

Actualmente el área de Contabilidad cuenta con una persona la cual cumple con las siguientes funciones diarias:

- Consignaciones bancarias
- Generación de cheques para proveedores
- Generación de comprobantes de ingresos
- Balances mensuales

Su horario de trabajo es de lunes a viernes de 07:30 am a 16:30 pm.

2.2.18 Área de Recursos Humanos

Dentro de la empresa no existe este departamento, debido a que la hostería no es muy grande. El personal fijo de la empresa asciende a 22 empleados, 12 en hostería y 10 en restaurante, pese a que en temporada alta o cuando el establecimiento lo requiere, se contrata a trabajadores eventuales. En muchas ocasiones es la dueña del establecimiento quien se encarga de seleccionar al personal y de capacitarlo, caso contrario la persona con mayor experiencia del área es quien asume esta responsabilidad de capacitar. Para la contratación de personal eventual, se realiza una llamada telefónica con registros anteriores.

2.2.19 Seguridad

La hostería Mirasierra cuenta con dos empleados dentro de esta área, quienes trabajan con turno diurno y vespertino respectivamente según horarios designados para velar por la seguridad de los clientes. En caso de turno vespertino, son dichos empleados quienes se encargan de recibir a los huéspedes que llegan a ocupar el servicio de alojamiento de la hostería. Mediante el reporte que siempre se encuentra en la recepción, el personal de seguridad reconoce los clientes que llegan ese día.

Imagen 6: Reporte de estadía de huéspedes

ECUAQUIMICA

HA
UNI

HABITACION No. SR.GEOVANNY PEÑAHERRERA
SR. EDWIN MENDEZ

OCTUBRES	
MA YO/14 control y llaves	
2	3
-	-
-	-

HA

ECUAQUIMICA ASUME HOSPEDAJE Y ALIMENTACION
INGRESAN JUEVES 02-10-14 A LAS 6:00PM (2 CENAS)
SALE VIERNES 03-10-14 (2 DESAYUNOS A PARTIR 7:30 AM)
A CARGO SR.TA. SANDRA 01-10-14

Sil 01-10-2014

Fuente: Hostería Mirasierra

Tomada por: Kemberly Vásquez

2.3 Análisis de funciones y cargos de los empleados

2.3.1 Encuesta a trabajadores

Esta técnica será aplicada a los trabajadores únicamente del área de alimentos & bebidas y de alojamiento de la hostería, con el fin de determinar los posibles problemas, si se sienten a gusto en su área de trabajo y sobre todo si conocen sus funciones diarias. Intervendrán 11 empleados del establecimiento con el siguiente formato:

ENCUESTA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La siguiente encuesta es con fines académicos, por favor responder con sinceridad todas las siguientes preguntas.

Gracias.

I. IDENTIFICACIÓN

Cargo:.....

Área o departamento al cual pertenece el cargo.....

Cargo del Jefe inmediato.....

II. INDUCCIÓN AL CARGO

Para desarrollar su cargo actual, se le dieron a conocer sus funciones:

SI NO

Si su respuesta fue si, como se dieron a conocer sus funciones:

Verbalmente

Por escrito en manual de funciones

Por escrito a través de manual de procedimientos

Por medio de audiovisuales

Otros:.....

Ninguno

III. ADiestRAMIENTO

¿Se le han realizado capacitaciones, cursos o seminarios para desempeñar su cargo con frecuencia, y para conocer las nuevas tendencias de una calidad de servicio Hotelero?

Una vez al mes

2 veces al año

1 vez al año

Nunca

Otras.....

IV. RELACIONES INTERNAS

¿Con que cargos tiene relación su trabajo?

.....
.....
.....
.....

V. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

1. ¿Se siente a gusto en el entorno laboral y con las condiciones físicas dentro de su espacio de trabajo?

SI NO

2. ¿Cuenta con los recursos necesarios para desempeñar de manera adecuada sus actividades diarias?

SI NO

3. ¿Le gustaría recibir capacitaciones con regularidad para poder ofrecer un mejor servicio a los clientes?

SI NO

4. ¿Qué aspectos considera que se deberían mejorar dentro del establecimiento?

.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿Está satisfecho por la atención y el trato que usted brinda al cliente?

SI

NO

Medianamente satisfecho

¿Por qué?

.....
.....
.....

6. ¿Usted cree que puede mejorar los resultados de su trabajo?

SI

NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

2.3.2 Tabulación e interpretación de datos de la encuesta realizada a los empleados del área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra.

A continuación se detalla los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas realizadas al personal del área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra, que fueron de 11 personas:

IDENTIFICACIÓN

1) Cargo

Tabla 5

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Encargado de cocina	1	9%
Mesero	1	9%
Bodeguera	1	9%
Camarera	1	9%
Ama de llaves	1	9%
Ventas	1	9%
Recepcionista	2	18%
Chef	1	9%
Cajera	1	9%
Desconoce	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: De acuerdo a la tabla, muestra que existe un mayor porcentaje en el cargo de Recepción con un 18%, ya que el área de recepción cubre cerca de las 24h, con un segundo turno de 15h00 hasta las 21h00. La ocupación de los otros cargos es de una sola persona ocupando el 9% respectivamente, esto se debe a que se trabaja con personal eventual y el número detallado en el gráfico

es de personal fijo. Un empleado el cual representa el 9% desconoce su cargo actual.

2) Área o departamento al cual pertenece

Tabla 6

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Restaurante	3	27%
Recepción	2	18%
Cocina	1	9%
Marketing y ventas	2	18%
Ama de llaves	2	18%
Servicio	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: La tabla anterior muestra que el 28% de los trabajadores pertenece al área del Restaurante, un 18% pertenece respectivamente al área de recepción, marketing & ventas y ama de llaves. El 9 % pertenece a Servicio y Cocina. El mayor número de personas desarrollan sus funciones diarias en las áreas relacionadas con el restaurante ya que entre semana la demanda del restaurante supera a la de alojamiento.

3) Cargo del Jefe inmediato

Tabla 7

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Gerente Propietario	2	18%
Chef Ejecutivo	1	9%
Jefe de ventas	2	18%
Ama de llaves	1	9%
Gerente de AyB	3	27%
Administradora de AyB	1	9%
Desconoce	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 28% de los empleados tienen como jefe inmediato a la gerente propietaria quien ocupa el cargo de gerente de AyB, esta persona es quien se encarga del control de toda esta área; el mayor número de empleados como se dijo anteriormente labora en las áreas del restaurante. El 18% tiene como jefe inmediato a la Gerente propietaria ya que es quien se encarga del área del alojamiento, el otro 18% a la Jefe de ventas ya que es quien tiene mayor contacto con la gerente propietaria. En un 9% respectivamente tiene como jefe inmediato al chef ejecutivo, ama de llaves, administradora de A&B y un empleado representando de igual forma el 9% desconoce el cargo de su jefe inmediato. Al existir mayor número de personal en el restaurante

INDUCCIÓN AL CARGO Y ADIESTRAMIENTO

1) ¿Para desarrollar su cargo actual, se le dieron a conocer sus funciones?

Tabla 8

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
SI	10	91%
NO	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: De acuerdo a la tabla anterior muestra que al 91% de los encuestados si se le dieron a conocer sus funciones, en su mayoría de forma verbal o detalladas en su contrato. El 9% de los empleados señala que no se dieron a conocer sus funciones ya que las mismas se han aprendido con el día a día.

2) ¿Si su respuesta fue si, como se dieron a conocer sus funciones?

Tabla 9

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Verbalmente	8	53%
Por escrito en manual de funciones	3	20%
Por escrito en manual de procedimientos	1	7%
Por medio de audiovisuales	0	0%
Otros	3	20%
Ninguno	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 53% de los trabajadores indica que sus funciones se las dieron a conocer verbalmente es decir que cuando llegaron al establecimiento una de las gerentes o algún delegado por estas personas les supo explicar sus labores diarias sin presentar documento alguno donde se detallen funciones. El 20% respectivamente por escrito en manual de funciones y de otras formas tales como funciones detalladas en contrato y con la práctica. Un 7% señala haber recibido dicha información por escrito en manual de procedimientos.

- 3) ¿Se le han realizado capacitaciones, cursos o seminarios para desempeñar su cargo con frecuencia, y para conocer las nuevas tendencias de una calidad de servicio Hotelero?

Tabla 10

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Una vez al mes	0	0%
2 veces al año	0	0%
1 vez al año	1	8%
Nunca	10	83%
Otras	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: La tabla anterior indica que el 83% nunca ha recibido capacitaciones de ningún tipo, esto refleja un alto grado de preocupación de los trabajadores tanto de los dueños ya que no se tiene conocimientos actualizados de las nuevas tendencias dentro del ámbito hotelero. El 9% una vez al año y el 8% con una respuesta de otros, al haber recibido una capacitación de como contestar el teléfono (autodidáctico).

RELACIONES INTERNAS

- 1) ¿Con que cargos tiene relación su trabajo?

Tabla 11

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Todos los cargos	6	50%
Ventas	2	17%
Recepción	2	17%
Contabilidad	1	8%
Cocina	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Se puede apreciar en la tabla anterior que el 50% tienen relación con todos los cargos dentro de la hostería ya que la recepción informa el número de clientes que ingresa a piscinas entre semana al restaurante, del restaurante se pasa las cuentas de los alimentos y bebidas consumidas por los huéspedes de la hostería, ventas tiene una relación directa con recepción además de que ventas a veces desempeña las funciones en recepción. El 8% respectivamente con cocina y contabilidad, pese a que la mayoría de cargos se relaciona con contabilidad. Un 17% tiene relación con recepción y ventas.

INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

- 1) ¿Se siente a gusto en el entorno laboral y con las condiciones físicas dentro de su espacio de trabajo?

Tabla 12

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	8	73%
No	3	25%
TOTAL	11	98%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 73% indica que si se siente a gusto en el entorno laboral y con las condiciones físicas dentro de su espacio de trabajo, el porcentaje de una de las preguntas más importantes para conocer la satisfacción de los trabajadores dio una respuesta positiva. El 27% no se siente a gusto por razones que se darán a conocer posteriormente como mucha carga laboral o falta de capacitaciones.

- 2) ¿Cuenta con los recursos necesarios para desempeñar de manera adecuada sus actividades diarias?

Tabla 13

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	8	73%
No	3	25%
TOTAL	11	98%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Como se muestra en la tabla anterior el 73% de los trabajadores cuenta con los recursos necesarios para desempeñar de manera adecuada sus actividades diarias, es decir que existe conformidad con los implementos que tiene la hostería para que sus empleados puedan laborar. De acuerdo a la información dada por los empleados de cocina faltan algunos equipos para poder laborar con más eficacia o es necesario ya renovarlos representando el 27% el cual considera que no cuenta con dichos recursos, igual opinión de la persona encargada de bodega y recepción.

- 3) ¿Le gustaría recibir capacitaciones con regularidad para poder ofrecer un mejor servicio a los clientes?

Tabla 14

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: La tabla anterior muestra una respuesta positiva ya que al 100% de los trabajadores de la hostería está si le gustaría recibir capacitaciones con regularidad para poder ofrecer un mejor servicio a los clientes. Esto significa que todo el personal está interesado en un cambio de mejora para adquirir nuevos conocimientos. Consideran que si son capacitados con mayor frecuencia van a conocer las nuevas tendencias del servicio, decoración, preparación de platillos, etc.

4) ¿Qué aspectos considera que se deberían mejorar dentro del establecimiento?

Tabla 15

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Personal específico para cada área	1	6%
Políticas claras para saber actuar	2	12%
Mejorar infraestructura y equipos	2	12%
Capacitar al personal	3	18%
Actualización de sistemas	1	6%
Sueldos y salarios	2	12%
Exceso de personal eventual rotativo	1	6%
Seguridad Laboral	3	18%
Ninguno	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: La tabla anterior al ser una de las preguntas más importantes muestra varios resultados. Con el mayor valor de 18%, los empleados señalan que quisieran recibir capacitaciones seguido por otro 18% que hace referencia a la seguridad industrial ya que los pisos de la cocina son resbalosos y se debería mejorar este aspecto por seguridad propia, las camareras además realizan mucha fuerza física sin contar con seguridad alguna para su espalda. Otro 12% señala que no se deben hacer mejoras ya que todo se encuentra bajo perfectas condiciones. El 12% señala que se deben mejorar los sueldos y salarios, es decir que no existe conformidad con este aspecto económico. Un

6% representa respectivamente algunas mejoras importantes tales como: Debe existir personal específico para cada área (no poli funcional) para no sobrecargar de trabajo ciertos días al personal, actualizar sistemas y exceso de personal rotativos. Otro 12% indica que se debe mejorar la infraestructura y equipos ya que están en mal estado y se ven en necesidad de contar con otro lavabo en la bodega para lavar las frutas y verduras; y una de las importantes dentro del tema de estudio, detallar políticas y funciones específicas para saber actuar en cualquier tipo de eventualidad diaria, ya que muchas personas del establecimiento han aprendido a sobrellevar los problemas con el día a día o bajo parámetros que ellos consideran adecuados.

5) ¿Está satisfecho por la atención y el trato que usted brinda al cliente?

Tabla 16

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Esta respuesta fue positiva con un 91% ya que 10 de 11 trabajadores encuestados se sienten satisfechos por la atención y el trato que le dan al cliente ya que supieron señalar que en su mayoría siempre son atentos y los clientes se van contentos. El 9% el cual representa a un trabajador señala que no se encuentra satisfecho ya que no cuenta con los conocimientos necesarios.

6) ¿Usted cree que puede mejorar los resultados de su trabajo?

Tabla 17

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: La tabla muestra que el 100% de los empleados es decir los 11 trabajadores consideran que pueden mejorar los resultados de su trabajo si son capacitados como principal factor, ya que se podría optimizar tiempos y conocer nuevas tendencias, adquiriendo nuevos conocimientos con una mejor visión del cargo.

2.3.3 Conclusiones de la encuesta realizada a los empleados de la hostería Mirasierra

De acuerdo a las respuestas obtenidas de cada uno una de los integrantes del área de estudio, se puede concluir con la siguiente información de interés:

- Las encuestas fueron realizadas a un número de 11 participantes correspondientes al área de alojamiento y alimentos y bebidas.
- En cuanto a la descripción de los participantes se pudo establecer que el mayor número de ellos corresponde a la Recepción, ya que esta es la única área además de la de seguridad, que trata de cubrir las 24h. con un segundo turno de 15h00 a 21h00.
- El cargo del jefe inmediato de los trabajadores es en un mayor porcentaje la Gerente de Alimentos y bebidas y la Gerente propietaria, quien es la encargada del área de Alojamiento.

- Par desarrollar el cargo si se les dio a conocer a los trabajadores sus funciones pero de forma verbal, o en algunos casos han aprendido sus funciones con el día a día, en base a la práctica. Según la información dada algunos empleados, han conocido sus funciones en base a un manual de funciones, documento el cual no existe en la actualidad.
- El personal se siente a gusto con el entorno laboral y con las condiciones físicas dentro de su espacio laboral, sin embargo si existieron quejas de personas con respecto a que hay mucha carga laboral y no les han proporcionado nunca capacitaciones para poder adquirir nuevos conocimientos.
- Se considera dentro de una de las respuestas importantes la falta de recursos necesarios para desempeñar sus funciones, en el caso de cocina es necesario nuevos equipos, en alojamiento equipos para mejorar el servicio y la atención a los huéspedes como es el carrito para las camareras y mejor iluminación en la recepción.
- De acuerdo a las capacitaciones el personal nunca ha recibido alguna y consideran que es necesario para sentirse sumamente satisfechos con el trato que ellos le pueden entregar al cliente, ya que contarían con los conocimientos necesarios.

2.4 Focus group

Para mayor entendimiento de la investigación dentro de las diferentes áreas que se pueden prestar servicio y atención al cliente, se ha dividido el Focus group para 2 grupos.

El primer Focus group será en el área de alimentos y bebidas, en el cual participaran 8 personas; 2 personas de caja, 1 mesero, 2 personas de cocina, 1 bodeguero, 1 cliente y la gerente.

El segundo Focus se lo realizara con el área de alojamiento, con la ayuda de personal de recepción y ama de llaves, donde participaran un total de 7 personas; 3 recepcionistas, 1 cliente, 2 camareras y la gerente.

2.4.1 Estructura del Focus Group

Tema: Análisis de problemas dentro de las áreas operativas de servicio y atención al cliente.

Objetivo: Determinar las falencias y dificultades que presenta el personal dentro de su espacio de trabajo para operar de manera adecuada, esto ayudara a determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa permitiendo la implementación de un plan de mejoramiento en las áreas de servicio y atención al cliente.

Participantes: El estudio será realizado en una muestra de 14 personas en total con el área de alojamiento y alimentos & bebidas.

Segmento alimentos & bebidas: 2 personas de caja, 1 mesero, 2 personas de cocina, 1 bodeguero, 1 cliente y la gerente.

Segmento alojamiento: 3 recepcionistas, 1 cliente y la dueña del establecimiento, y en el área de ama de llaves 2 camareras, un cliente y la gerente.

Tiempo: 25-30 en cada área.

2.4.2 Formato de temas a tratar en el área de alimentos y bebidas

Encuestado N°.....

De acuerdo a la pregunta planteada conteste:

VARIABLE	RESPUESTA
Lencería	
Menaje	
Instalaciones del área de trabajo	
Maquinaria y equipo	
Bodega	
Zona de servicio de Restaurante	
Manejo de Quejas	

2.4.3 Formato de temas a tratar en el área de Alojamiento

AMA DE LLAVES

Encuestado N°

De acuerdo a la pregunta planteada conteste:

VARIABLE	RESPUESTA
Blancos	
Lino u office	
Material de limpieza	
Maquinaria y equipos	
Mobiliario	

RECEPCIÓN

Encuestado N°

De acuerdo a la pregunta planteada conteste:

VARIABLE	RESPUESTA
Equipo de computación	
Software especializado	
Papelería	
Mobiliario	
Instalaciones del área de trabajo	
Manejo de quejas	

2.4.4 Análisis de Resultados

Para realizar el siguiente análisis se procede a preguntar a cada uno de los participantes sobre su opinión propia de cada tema a tratar en el Focus Group del área operativa correspondiente, la respuesta deberá ser verbalmente y en voz alta para conocer su perspectiva.

2.4.4.1 Análisis de resultados- Alimentos y bebidas

Género de los participantes

Tabla 18

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Masculino	3	38%
Femenino	5	63%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla muestra que de las 8 personas dentro de la participación del focus group, 5 son de género femenino representando el 63% y el 38% representando a 3 personas son de género masculino. Es decir que dentro del área de alimentos y bebidas operan en mayor porcentaje personas con género femenino, tomando en cuenta que dentro del focus group son mujeres también la gerente de alimentos y bebidas y el cliente.

Clasificación de Participantes

Tabla 19

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cliente	1	13%
Empleados	6	75%
Gerente	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla señala que el 75% de los participantes está integrado por empleados del establecimiento, representando a 6 personas, el 12%

constituido por el cliente del establecimiento y el 13% el cual representa a una persona como la Gerente de la hostería Mirasierra.

Lencería

Tabla 20

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cambiar, muy tradicional	1	13%
No se detecta problema	3	38%
Mejorar variedad	2	25%
Renovar por deterioro	1	13%
Desconoce	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Como lo muestra la tabla el 37% respectivamente opina que no se detecta ningún problema en cuanto a la lencería ya que para el tipo de servicio es más que suficiente y si hay variedad, sin embargo para el 25% se debe mejorar la variedad. El 12% indica que se debe cambiar la lencería ya que es tradicional, el 13% opina que se debe renovar porque ya están deterioradas y una persona indica que desconoce de este tema ocupando el 13%.

Menaje

Tabla 21

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Falta cuchillos para picar	1	13%
Proceso de renovación	1	13%
No se detecta problema	2	25%
Cambiar modelo	3	38%
Desconoce	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 38% considera que se debe cambiar al modelo del menaje ya que no es moderno y es tradicional, el otro 25% opina que no se detecta ningún problema ya que para el nivel de ventas el menaje es suficiente. El 12% opina que faltan cuchillos para picar. Otro 12% considera que el menaje de la hostería ya está en proceso de renovación y el otro porcentaje desconoce.

Instalaciones del área de trabajo

Tabla 22

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Mala distribución de equipos	3	38%
Piso resbaloso	3	38%
No se detecta problema	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla señala que el 37% piensa que existe mala distribución de equipos, se considera que en la cocina los equipos están amontonados. El 25% opina que no se detecta problema alguno y el 38% que el piso de la cocina es resbaloso, pese a que se hizo la contratación años atrás de uno de los pisos más caros en material, hoy por hoy atenta contra la seguridad de los empleados y de cualquier miembro que ingrese a esta área.

Maquinaria y equipo

Tabla 23

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Realizar cambios por deterioro	2	25%
se necesita otro software para facturar	1	13%
No se detecta problema	3	38%
Falta refrigeradora (Bodega)	1	13%
Faltan equipos	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: En la tabla se puede apreciar que el 37% de los participantes no ha detectado ningún problema con respecto a la maquinaria y equipos. El 25% que se deben realizar cambios por deterioro. El 13% respectivamente considera que falta refrigeradora en bodega para alimentos, y faltan equipos en general en el área ya que se encuentra equipada en un 70%. El 12% considera que se necesita otro software para facturar en caja.

Bodega

Tabla 24

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Realizar mantenimiento de equipos, cuartos fríos	1	13%
No hay buena manipulación y falta equipos	1	13%
No se detecta problema	1	13%
Falta lavabo propio para verduras y papas	3	38%
Desconoce	2	25%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Se indica en la tabla anterior que el 28% piensa que falta un lavabo propio para poder lavar las frutas, verduras y papas en el área de la bodega, también considera el 25% que desconoce sobre esta área. El 12% respectivamente con 2 opiniones diferentes indica que se debe realizar mantenimiento de equipos y cuartos fríos y que no hay buena manipulación de alimentos, el 13% opina que no se ha detectado ningún problema.

Zona de servicio y restaurante

Tabla 25

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cambiar colores y colocar mesas modernas	1	13%
No se detecta problema	6	75%
Mejor distribución de meseros	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 75% opina que no se detecta ningún problema con respecto a la zona de servicio y atención al cliente, esto se debe a que para el target de clientes esta zona es la adecuada, el mejoramiento de esta área no representaría en ventas ni el incremento del 5%. El 12% indica que se deben cambiar los colores y colocar mesas moderas en dicha área, y el 13% considera que se debe mejorar la distribución de meseros ya que no observan a todos los clientes cuando necesitan algo.

Manejo de quejas

Tabla 26

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Desconoce	3	38%
En base a experiencia se toman decisiones	1	13%
Se trata de mejorar mediante el uso de hoja de sugerencias	3	38%
Mayor rapidez y eficacia	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla anterior muestra que el 37% de los participantes desconoce sobre el manejo de quejas. El 38% opina que se trata de mejorar mediante el uso de una hoja de sugerencias que se le entrega al cliente cuando recibe su factura por el consumo en caja. En este proceso si se registra alguna queja se reporta inmediatamente y se hace seguimiento post venta. Un 13% considera que debe haber mayor rapidez y eficacia en la atención y el 12% que en base a la experiencia este equipo de personas toma decisiones cuando acontece una queja.

2.4.4.2 Análisis de resultados- Área de Recepción

Género de los participantes

Tabla 27

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Masculino	1	20%
Femenino	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla muestra que de las 5 personas dentro de la participación del focus group, 4 son de género femenino representando el 80% y el 20% representando a 1 persona son de género masculino. Es decir que dentro del área de recepción operan en mayor porcentaje personas con género femenino, tomando en cuenta que dentro del focus group son mujeres también la gerente de alimentos y bebidas y el cliente.

Clasificación de Participantes

Tabla 28

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cliente	1	20%
Empleados	3	60%
Gerente	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla señala que el 60% de los participantes está integrado por empleados del establecimiento, representando a 3 personas, el 20%

constituido por el cliente del establecimiento y el otro 20% el cual representa a una persona como la Gerente de la hostería Mirasierra.

Equipo de Computación

Tabla 29

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Actualizar equipos	3	60%
No se detecta problema	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 60% representando a 3 personas considera que se debe actualizar las computadoras, es decir contar con equipos más actualizados y con mejor software ya que también a simple vista del cliente que la hostería cuente con mejores equipos si le da una imagen más alta y de prestigio. El otro 40% no ha detectado ningún problema, opinan que está bien que las computadoras sean antiguas ya que no llaman la atención y así se evitan posibles robos u asaltos por no ver equipos sofisticados.

Software especializado

Tabla 30

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Tener un software y capacitar para el uso a todos	3	60%
Todos los procesos se manejan manualmente	1	20%
Incrementar programa de reservas en línea	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla anterior indica que el 60% de los participantes considera que se debe tener un software especializado y capacitar a todo el personal que intervenga para el uso adecuado del mismo, esto ayudaría a que los procesos sean desarrollados en menor tiempo optimizando los recursos. El 20% respectivamente con 2 respuestas diferentes opina que todos los procesos se manejan manualmente es decir que al no existir un software se hace uso de papeleo y que se debería incrementar un programa de reservas en línea de igual manera para optimizar recursos y tiempo.

Papelería

Tabla 31

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
No se detecta problema	2	40%
Se encuentran abastecidos perfectamente	1	20%
Se debería manejar folios de clientes	1	20%
Se maneja reciclaje	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 40% considera que no se ha detectado ningún problema con respecto a la papelería que se utiliza. El 20% con 3 respuestas diferentes considera que se encuentran abastecidos perfectamente, una segunda opinión comento que se maneja reciclaje y otra persona considera que se debería manejar folios por cada cliente o grupo que ingrese y requiera de los servicios de alojamiento + alimentos y bebidas, de esta manera se puede tener mayor control de cada cliente.

Mobiliario

Tabla 32

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Adecuado para lo que se necesita	2	40%
No se detecta problema	2	40%
Mejorar mobiliario(lujo)	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Con un 40% respectivamente los participantes opinan que no se ha detectado algún problema con respecto al mobiliario y el otro 40% considera que este es adecuado para lo que se necesita y para las dimensiones del área de trabajo. El 20% considera que se debe mejorar la calidad del mobiliario para brindar una mejor imagen de prestigio.

Instalaciones del área de trabajo

Tabla 33

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Luz baja en recepción	1	20%
No se detecta problema	3	60%
Mejorar imagen	1	20%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: En la tabla se detalla que el 60% no ha detectado ningún problema con respecto a las instalaciones de trabajo, el 20% respectivamente con 2 opiniones considera que la luz de la recepción es baja, interfiriendo a las actividades diarias del personal de recepción a más de que los mismos puedan presentar problemas futuros de visión. Y una segunda opinión considera que se debe mejorar la imagen con equipamiento de primera, comenzando desde los equipos de cómputo.

Manejo de quejas

Tabla 34

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Se trata de tomar buenas decisiones	1	20%
Colaborar entre todos	2	40%
No hay políticas, procesos ni capacitaciones para manejar quejas	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: En la tabla anterior se puede apreciar que el 40% opina que no hay políticas, procesos y capacitaciones para manejar quejas, lo que los empleados hacen es tratar de tomar buenas decisiones para satisfacer al cliente pero no cuentan con ninguna guía o actividades escritas en estos casos, el otro 40% considera que se colabora entre todos los empleados para para manejar las quejas y dar solución de manera rápida. El 20% considera que se trata de tomar buenas decisiones y colaborar entre todos para resolver problemas satisfaciendo a los clientes.

2.4.4.3 Análisis de resultados- Área de ama de llaves

Género de los participantes

Tabla 35

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Masculino	0	0%
Femenino	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla muestra que de las 4 personas dentro de la participación del focus group, todos son de género femenino representando el 100%. Esto se debe a que todas las camareras son mujeres, el cliente y la gerente de igual forma con el mismo género.

Clasificación de los participantes

Tabla 36

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cliente	1	25%
Empleados	2	50%
Dueño	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla señala que el 50% de los participantes está integrado por empleados del establecimiento representando a 2 personas como camareras y el 25% respectivamente constituido por un cliente del establecimiento y la gerente de la hostería Mirasierra.

Blancos

Tabla 37

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Cambiar edredones viejos	1	25%
Uso de duvets (modernos)	1	25%
mitad de toallas en buen estado	1	25%
Cambio del 80% de blancos	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla anterior muestra que el 25% de los participantes opina que se debe cambiar los edredones de las camas ya que son un poco anticuados y ya han sido utilizados por algún tiempo. El otro 25% opina que se debería usar duvets en lugar de edredones ya que daría una imagen de elegancia a más de ser confortable. El 25% considera que la mitad de las toallas se encuentra en perfectas condiciones mientras que la otra mitad ya se encuentra deteriorada otra persona representando el 25% opina que se debe cambiar los blancos en un 80%, es decir que solo el 20% se encuentra en buen estado.

Lino u Office

Tabla 38

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Se necesita otro lino en el 2do piso	4	100%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: la tabla representa que el 100% considera que es de suma importancia tener un lino en el segundo piso de la hostería. Las habitaciones se encuentran distribuidas actualmente en 3 pisos, bajar siempre al primero para el uso de cualquier material implica pérdida de tiempo y esfuerzo para las camareras.

Material de limpieza

Tabla 39

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
No se detecta problema	1	25%
la habitaciones deberían tener un olor ambiental	2	50%
Hace falta desinfectantes de calidad	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Se puede apreciar en la tabla anterior que el 50% opina que las habitaciones deberían tener un olor más ambiental y con sanitizantes de calidad para dar un olor a nuevo al mobiliario. El 25% respectivamente con 2

opiniones cree que hace falta desinfectantes de calidad ya que son de segunda y el otro 25% no ha detectado ningún problema.

Maquinaria y equipos

Tabla 40

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Falta de secadora de ropa	1	25%
Las camareras hacen mucha fuerza física	2	50%
Construir un montacargas en la parte posterior de las habitaciones	1	25%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El 50% de los participantes considera que las camareras hacen mucha fuerza física, esto se debe a la falta de un lino en el segundo piso, falta de un carrito de materiales, y por el constante cambio del tipo de habitación según la necesidad del cliente. El 25% considera que hace falta una secadora de ropa para agilizar los procesos y optimizar tiempos y el otro 25% opina que se debe construir un montacargas en la parte posterior de las habitaciones para que facilite y agilite el trabajo para las camareras.

Mobiliario

Tabla 41

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Pintar cómodas	1	25%
Cambiar cómodas (moderno) ya que se ven antiguas	1	25%
Camas más modernas	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis: la tabla anterior muestra que el 50% considera que se debe poseer camas más modernas dentro de las habitaciones. El 25% de los participantes opina que se debe pintar las cómodas ya que dan un aspecto de antiguo. El otro 25% opina que cambiar las cómodas y colocar mobiliario moderno. Una de las opiniones planteadas dentro de este tema fue también que se debe cambiar el mobiliario en su totalidad, renovar el equipamiento de las habitaciones en todo sentido para mejorar el target de las personas que hacen uso de las instalaciones de alojamiento. Se considera ya cambiar las puertas y hacer uso de tarjetas electrónicas de ingreso.

2.4.5 Conclusiones del Focus group en el área de alimentos y bebidas

- Dentro de esta área se tuvo la participación de 8 personas, la gerente de alimentos y bebidas, un cliente, una persona de bodega, un mesero, 2 personas de caja y 2 de cocina. El Focus tuvo una duración de 30 minutos.
- En cuanto a la lencería y a al menaje del restaurante los empleados consideran que se debe cambiar los modelos ya que son muy tradicionales y en otros casos hay que renovarlos ya que se encuentran deteriorados por el uso. Sin embargo la gerente considera que el restaurante se encuentra bien equipado para el tipo de servicio y el target del mismo.
- En cuanto a las instalaciones y los equipos, la gerente del establecimiento de alimentos y bebidas reconoce que el restaurante se encuentra equipado en un 70%, los trabajadores opinan que existe mala distribución de equipos, y que el piso de la cocina es muy resbaloso. Se debe tomar en cuenta la seguridad del empleado y realizar las respectivas correcciones inmediatamente.
- En la zona de servicio del restaurante la gerente considera que el servicio y la atención es buena, que no se debe mejorar en ciertos aspectos como colocar mesas modernas, cambiar los colores, ya que dicho mejoramiento no representa ni un incremento del 5% en las ventas, lamentablemente se ha intentado hacer dichos cambios pero no existe respuesta por parte de los clientes.

- Para el área de la bodega existen las diferentes opiniones de que hace falta una refrigeradora para los alimentos, falta un lavabo propio en esta área para las frutas y verduras. No se han realizado mantenimiento de los equipos y del cuarto frío, además de existir la queja de uno de los trabajadores de que no hay una correcta manipulación de alimentos dentro de la bodega.
- Con respecto a las quejas esta área trata de mejorar mediante el manejo de buzón de sugerencias. Las quejas tienen un seguimiento post venta por parte de la administradora o de la gerente de alimentos y bebidas, de esta manera en esta área se tiene mayor control y eficacia en la atención.

2.4.6 Conclusiones del Focus group en el área de alojamiento

- En el área de alojamiento participaron 7 personas, un cliente, 3 recepcionistas, 2 camareras y la gerente. El Focus group tuvo una duración de 25-30 minutos.
- El personal del área de recepción considera que se deben actualizar los equipos de cómputo así como tener un software hotelero el cual permita agilizar los procesos, ya que actualmente dichos procesos se los realizan a mano. Sin embargo existe personal que considera que es correcto tener computadoras antiguas ya que no llaman la atención y de esta manera se puede evitar robos.
- La gerente del establecimiento considera que las instalaciones tanto como el mobiliario debe ser de primera, para de esta manera mejorar de imagen la hostería y poder mejorar el target de los clientes.
- De acuerdo a las quejas el área de recepción opina que no existen políticas, procesos, parámetros y capacitaciones para saber actuar. Es decir que no cuentan con una guía para dar un servicio de calidad con eficacia en el momento de una queja.
- Las camareras con respecto a los blancos considera que se deben cambiar ya que están deteriorados y las toallas el 50% se encuentran en buen estado. El cliente opina que se deberían ya usar en la hostería los duvets, ya que otorgan mayor elegancia y confort.

- Una de las opiniones y conclusiones más importantes es la que no existe un lino en cada piso, tomando en cuenta que el área de alojamiento cuenta con 3 pisos. Las camareras opinan que hacen demasiado esfuerzo físico al no contar con un lino en cada piso además de solicitar un carrito para transportar todos los materiales y amenities de las habitaciones.
- Con respecto al mobiliario los trabajadores, tanto como los clientes opinan que las camas y los muebles deben ser modernos. La pintura de las cómodas dan un aspecto de antigüedad en las habitaciones.

2.5 Investigación de Mercados

Objetivos de la Investigación de Mercados:

Objetivo General

Realizar el estudio de mercado a través de la aplicación de encuestas determinando el nivel de satisfacción de los clientes, las fortalezas y debilidades de la empresa.

Objetivos Específicos

- Conocer el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la atención recibida por parte del personal y sus necesidades
- Realizar una evaluación de la calidad de productos, servicios e instalaciones de la Hostería.
- Mediante las encuestas se podrá determinar la perceptiva del cliente de los aspectos negativos o positivos de la empresa.

2.5.1 Fuentes de información

Para obtener dicha información se realizara la técnica de encuestas escritas a los clientes de la Hostería Mirasierra. Personas que hayan hecho uso de los servicios del establecimiento tanto en el área de alojamiento como en el área de alimentos y bebidas, durante el año 2013 de Enero a Diciembre y clientes del año 2014 desde Enero hasta Mayo.

2.5.2 Tamaño de la muestra

La población objeto de estudio son todos aquellos clientes que han hecho uso de los servicios que presta la hostería en el área de alojamiento y alimentos & bebidas en el año 2013-2014 (Enero a Mayo) en el último año. Los datos a continuación:

Tabla 42

Área	Año	Número de clientes
Alojamiento	2014 (Enero-Julio)	558
Alimentos y bebidas	2014 (Enero-Julio)	487
	TOTAL	1045

Fuente: Hostería Mirasierra
Elaborado por: Kemberly Vásquez

Como conclusión se determina que la población objeto de estudio es de 1045, es decir la cantidad de clientes anuales en la hostería.

2.5.2.1 Cálculo de la muestra

Par el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para población finita:

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Población

p: Proporción esperada o probabilidad de éxito

q: (1-p) Probabilidad de fracaso

z: Nivel de confianza

e: Margen de error

Para la investigación se determinó que el nivel de confianza es de 95%, la razón correspondiente a este valor es de 1,96. Para el valor del margen de error se determinó 7% ya que dentro de los datos obtenidos especialmente de alojamiento no se cuenta con datos exactos de registro de clientes.

Para la probabilidad de éxito y fracaso se determinó 0,5 para cada uno respectivamente, para mantener un equilibrio de las dos posibilidades.

N: 1045.....p: 0,5.....p: 0,5.....z: 1,96.....e: 0,07

Reemplazando los datos en la fórmula:

$$n = \frac{1045 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 3,8416}{(1045-1) \cdot 0,0049 + 0,5 \cdot 0,5 \cdot 3,8416}$$

$$n = \frac{1003,618}{6,076}$$

n= 165,177
n= 165

Se obtiene luego de realizar los cálculos un total de 165 encuestas, es decir el número de personas total a las que se les debe realizar las encuestas.

2.5.2.2 Diseño de la encuesta a clientes

ENCUESTA MIRASIERRA



Con la finalidad de mejorar el servicio y la atención al cliente-huésped, sírvase prestarnos unos pocos minutos para completar la siguiente encuesta:

Sexo:

Masculino Femenino

Edad:

Ocupación:

1.- ¿Cómo conoció de la existencia de Hostería Mirasierra?

Prensa

Internet

Recomendaciones

Volantes

Rotulo

Otros:

Indique cual:

2.- ¿Visita este lugar principalmente por qué motivos?

Recreación y diversión

Trabajo

Contrato de convenciones/banquetes

Otros:

Indique cual:

3.- ¿Con que frecuencia usted hace uso de las instalaciones que ofrece la Hostería Mirasierra?

- Primera vez Una vez al año
- Una vez a la semana De 2 a 3 veces al año
- Una vez al mes

4.- ¿Conoce los diferentes tipos de servicios e instalaciones que ofrece la Hostería Mirasierra?

SI NO

5.- ¿Qué tipos de servicios ha adquirido de la hostería?

- Balneario
- Servicio de alimentos y bebidas (Bar-Restaurante)
- Alojamiento
- Convenciones y banquetes

6.- ¿Qué motivos fueron los que le llevaron a elegir a este establecimiento?

- Calidad en el servicio
- Precio
- Ubicación
- Imagen
- Capacidad
- Variedad de servicios

Otros:

Indique cuales fueron:

7.- Evalúe la calidad de la Hostería Mirasierra, únicamente de los servicios que ha adquirido

SERVICIO	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Limpieza				
Número de personal				
Servicios higiénicos				
Amoblado de habitaciones				
Eficacia (Servicio en alimentos y bebidas)				

8.- ¿Cómo calificaría al servicio, los productos y las instalaciones prestadas en la hostería?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Servicio y atención al cliente				
Productos de alimentos y bebidas				
Instalaciones				

9.- ¿Cómo le pareció la atención recibida por parte del personal?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Oficina de ventas				
Recepción				
Boletería				
Mantenimiento				
Personal de caja				
Camareras				
Meseros				

10.- ¿Qué aspectos negativos encontró en el servicio de la Hostería Mirasierra?

.....
.....
.....

11.- ¿Qué sugerencias daría a la hostería Mirasierra para hacer de su estadía placentera?

.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

2.6 Tabulación e interpretación de datos de las encuestas aplicadas a los clientes de la hostería Mirasierra

Se detalla a continuación los resultados que se obtuvieron de la tabulación de las encuestas realizadas a la muestra determinada anteriormente, con un total de 165 personas:

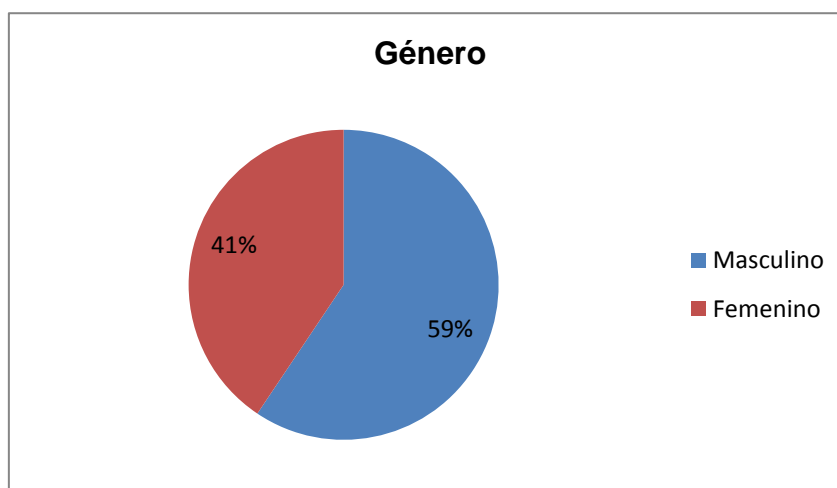
Tabulación de datos.-

Clasificación de clientes según su género

Tabla 43

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Masculino	98	59%
Femenino	67	41%
Total	165	100%

Gráfico 11



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

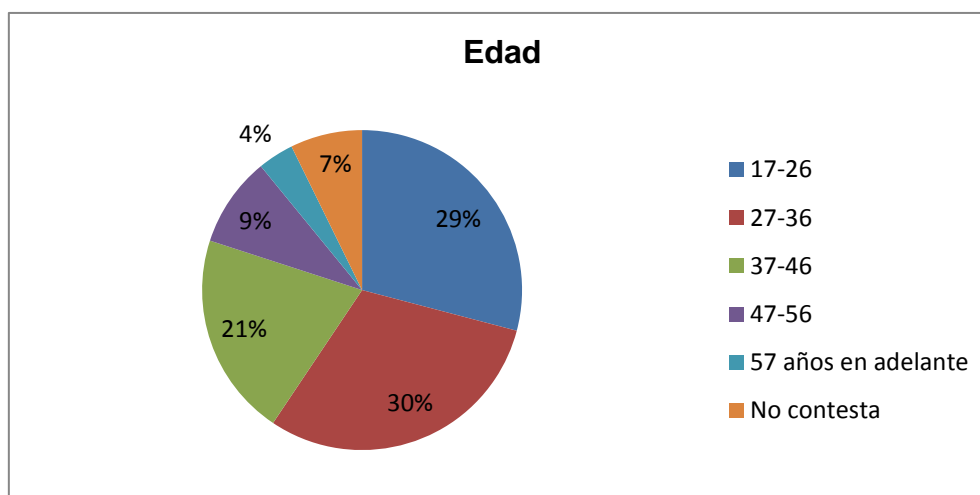
Análisis: Como lo indica el gráfico anterior el 59% de los clientes que han acudido a la hostería Mirasierra son de género masculino, equivalente a 98 personas, esto se debe a que mientras se hizo la investigación el autor pudo analizar que la mayoría de personas que acuden al balneario son grupos de amigos con mayor porcentaje de hombres. Las personas que adquieren el servicio de alojamiento también en su mayoría son de género masculino, los cuales ocupan las habitaciones por trabajo al tener convenio con la empresa ECUAQUIMICA. Un 41% corresponde a género femenino que son 67 personas.

Clasificación de los clientes según su edad

Tabla 44

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
17-26	48	29%
27-36	50	30%
37-46	34	21%
47-56	15	9%
57 años en adelante	6	4%
No contesta	12	7%
Total	165	100%

Gráfico 12



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

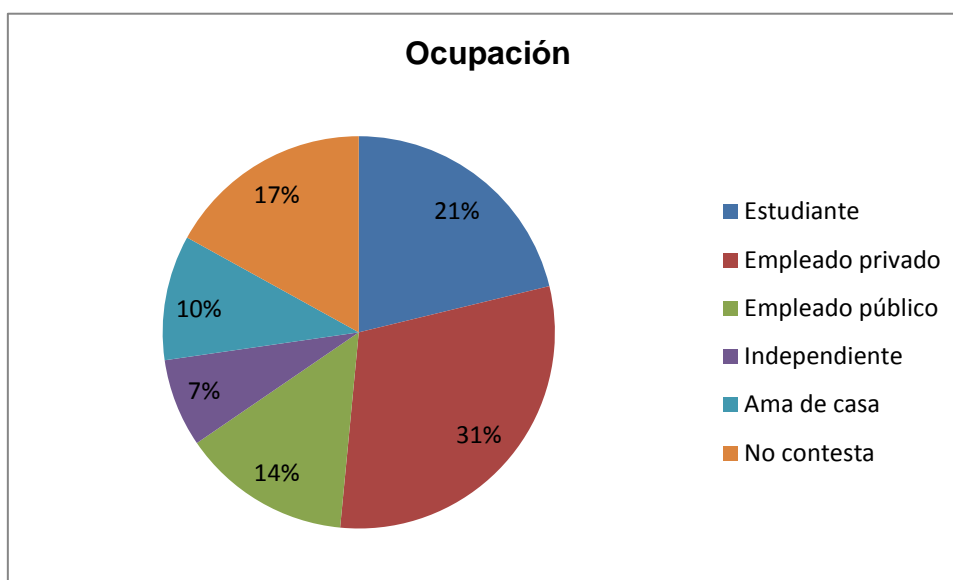
Análisis: El gráfico anterior muestra que el mayor porcentaje que acude a las instalaciones de la hostería son personas jóvenes de 17 a 26 años adultos jóvenes de 27 a 36 años y adultos mayores de 37 a 46 años con un total del 80%. Esto se debe a que como se dijo anteriormente la hostería es muy visitada por grupos de colegio, compañeros de universidad y adultos los cuales visitan este lugar con sus familias los fines de semana. El porcentaje total de 47 años en adelante es del 20% esto se debe a que al ser un lugar con mucha demanda no es de agrado para las personas mayores.

Clasificación de clientes según su ocupación

Tabla 45

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Estudiante	35	21%
Empleado privado	50	30%
Empleado público	23	14%
Independiente	12	7%
Ama de casa	17	10%
No contesta	28	17%
Total	165	100%

Gráfico 13



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Se puede apreciar en el gráfico 13, que el mayor número de clientes que acuden a la hostería son personas que trabajan como empleados privados con un total de 50 personas equivalente al 31%. Un 21% representando a 35 estudiantes universitarios. 17% no ha contestado su ocupación, 14% empleado público, 10% ama de casa y 7% personas independientes.

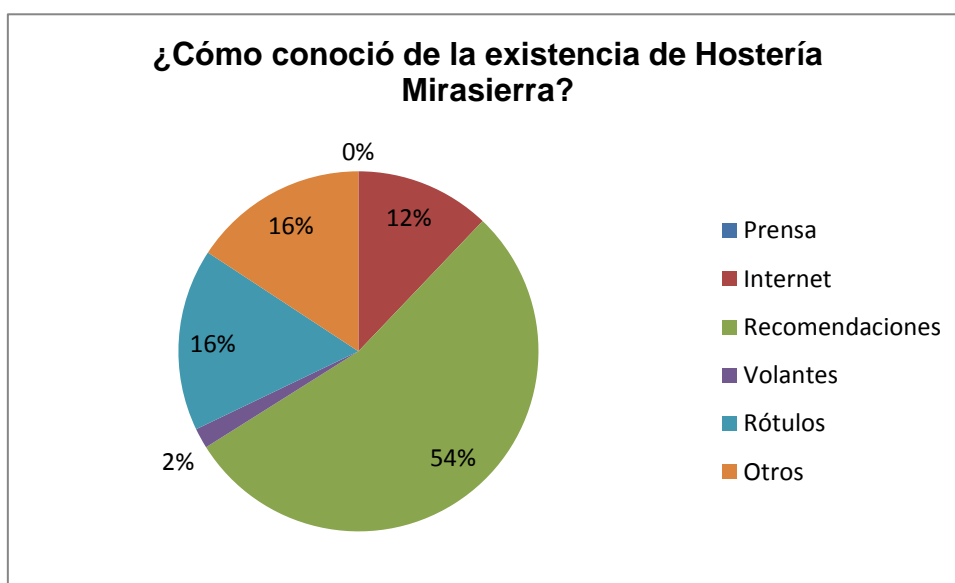
Pregunta N° 1

¿Cómo conoció de la existencia de Hostería Mirasierra?

Tabla 46

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Prensa	0	0%
Internet	20	12%
Recomendaciones	89	54%
Volantes	3	2%
Rótulos	27	16%
Otros	26	16%
Total	165	100%

Gráfico 14



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico muestra que 89 personas equivalente al 54% conoció la hostería por que otras personas les han recomendado. Esto puede reflejar a que a un número alto de personas han quedado satisfechas con los servicios que les ha ofrecido la hostería y es por esta razón que recomiendan o por ubicación ya que está en un lugar de fácil acceso y cercana a las diferentes zonas pobladas. Un 16% representando otros supo indicar que conoció la hostería por trabajo, por su familia, por paseos de curso, por casualidad, por costumbre ya que han visitado la hostería por años e incluso hasta por ingenuidad. El otro 16% indica que conocen este establecimiento por el rotulo el cual se encuentra en la calle principal “Ilaló”, según información obtenida por parte de la dueña está en planes de mejorar y ampliar el rotulo ya que no ha dado buenos resultados por no tener buena visibilidad al ser muy pequeño y ya estar en mal estado. El 12% por internet y el 2% por volantes.

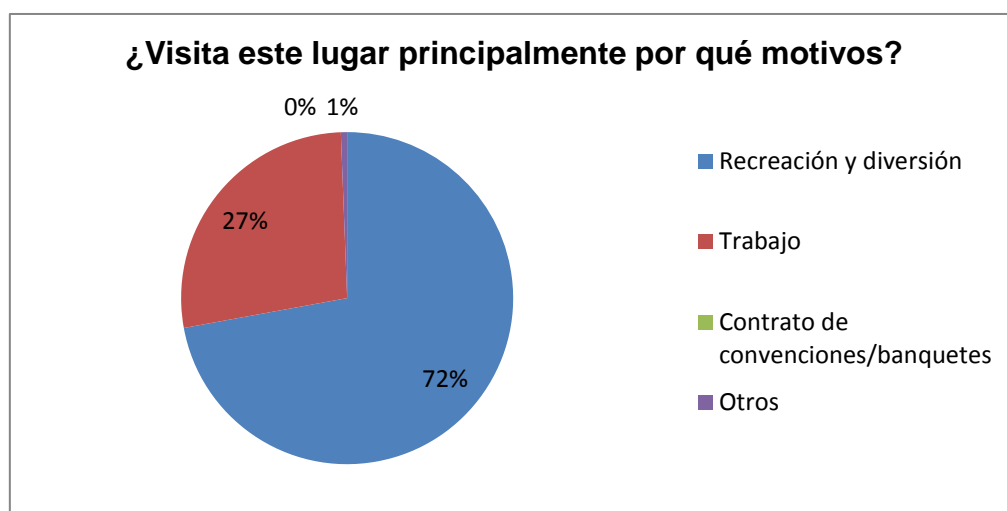
Pregunta N° 2

¿Visita este lugar principalmente por qué motivos?

Tabla 47

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Recreación y diversión	119	72%
Trabajo	45	27%
Contrato de convenciones/banquetes	0	0%
Otros	1	1%
Total	165	100%

Gráfico 15



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Los resultados del gráfico anterior indican que más de la mitad de los encuestados representado por el 72% y equivalente a 119 personas visitan la hostería por motivos de recreación y diversión. La respuesta se debe a los diferentes servicios que se ofrecen en este establecimiento, la gente ocupa la piscina, las áreas deportivas, el servicio de alimentos & bebidas y si gusta puedo hacer uso del servicio de alojamiento. El 27% representando a 45 personas indica que visitan la hostería por cuestiones de trabajo, como se dijo anteriormente empleados de la empresa ECUAQUIMICA. Y el 1% otras razones.

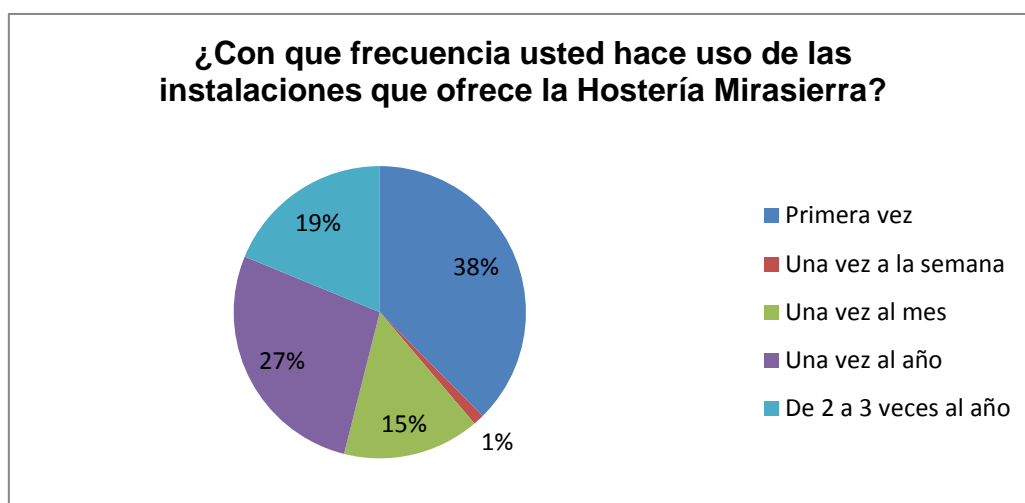
Pregunta N° 3

¿Con que frecuencia usted hace uso de las instalaciones que ofrece la Hostería Mirasierra?

Tabla 48

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Primera vez	62	38%
Una vez a la semana	2	1%
Una vez al mes	25	15%
Una vez al año	45	27%
De 2 a 3 veces al año	31	19%
Total	165	100%

Gráfico 16



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: En el gráfico anterior se interpreta que el mayor porcentaje de los clientes han visitado la hostería por primera vez, en su mayoría por que alguien les recomendó el lugar. En segunda posición se encuentran los clientes que asisten a la hostería una vez al año equivalente al 27% y el 19% de 2 a 3 veces al año, estos clientes representan principalmente a los que acuden a la hostería por trabajo y recreación. El 15% acude una vez al mes de igual manera por razones de recreación y el 1% una vez a la semana.

Pregunta N° 4

¿Conoce los diferentes tipos de servicios e instalaciones que ofrece la Hostería Mirasierra?

Tabla 49

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Si	83	50%
No	82	50%
Total	165	100%

Gráfico 17



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico anterior indica que la mitad de los clientes encuestados representado por 83 personas y equivalente al 50% conoce de los servicios que ofrece la hostería Mirasierra y el otro 50% no conoce de los servicios. Esto se debe a que muchos de los clientes que acuden por trabajo solo hacen uso de las habitaciones y en algunas ocasiones del servicio de A&B, no conocen que la hostería ofrece también el uso de la piscina, sauna, turco y toboganes, a más de no tener tiempo de recreación. Estos clientes solo ocupan las habitaciones en la noche ya que en el día realizan sus diferentes actividades de trabajo fuera de las instalaciones. Durante la investigación se pudo determinar que un porcentaje alto de clientes no conoce que la hostería también realiza convenciones, banquetes y eventos. El 50% que si conoce de los servicios en ocasiones ha sido porque además de ocupar las piscinas, ocupan el servicio de alimentos y bebidas y alojamiento.

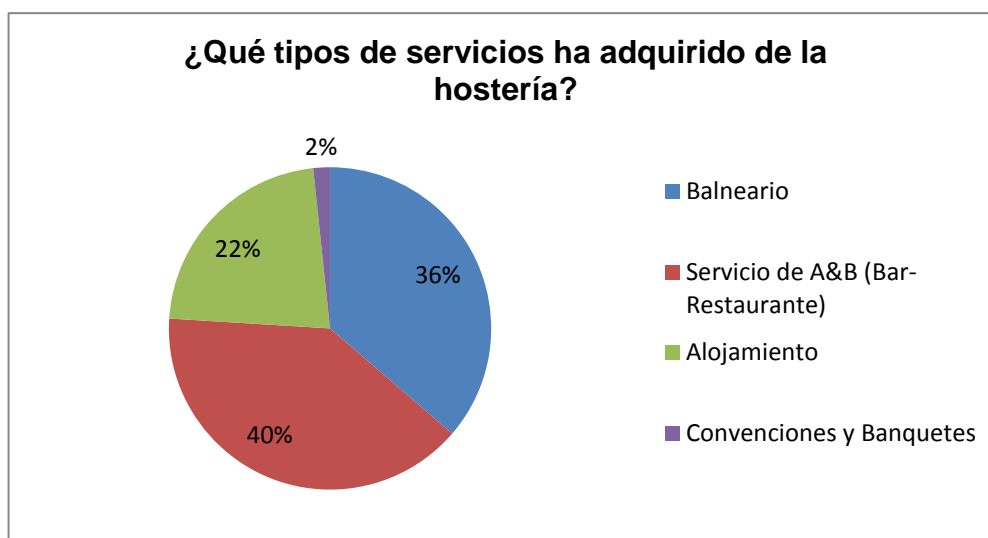
Pregunta N° 5

¿Qué tipos de servicios ha adquirido de la hostería?

Tabla 50

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Balneario	130	36%
Servicio de A&B (Bar- Restaurante)	142	40%
Alojamiento	80	22%
Convenciones y Banquetes	6	2%
Total	358	100%

Gráfico 18



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Representando a 130 personas con un equivalente del 36%, indica que ha adquirido el servicio del balneario de la hostería (piscina, sauna, turco y toboganes), esto se debe a que la gente visita este lugar principalmente por razones de recreación y diversión como se pudo observar en el gráfico 2.46 Con el mayor valor del 40% de las personas representado a un total de

142 clientes ha ocupado el servicio de alimentos y bebidas, normalmente los clientes que están en la piscina consumen los productos del restaurante informal, las personas que van por motivos de trabajo o los huéspedes hacen uso del servicio del room Service y del restaurante formal. 80 personas representando un 22% ha adquirido el servicio de alojamiento (trabajadores de empresas y público particular) y un 2% ha hecho uso del servicio de convenciones y banquetes.

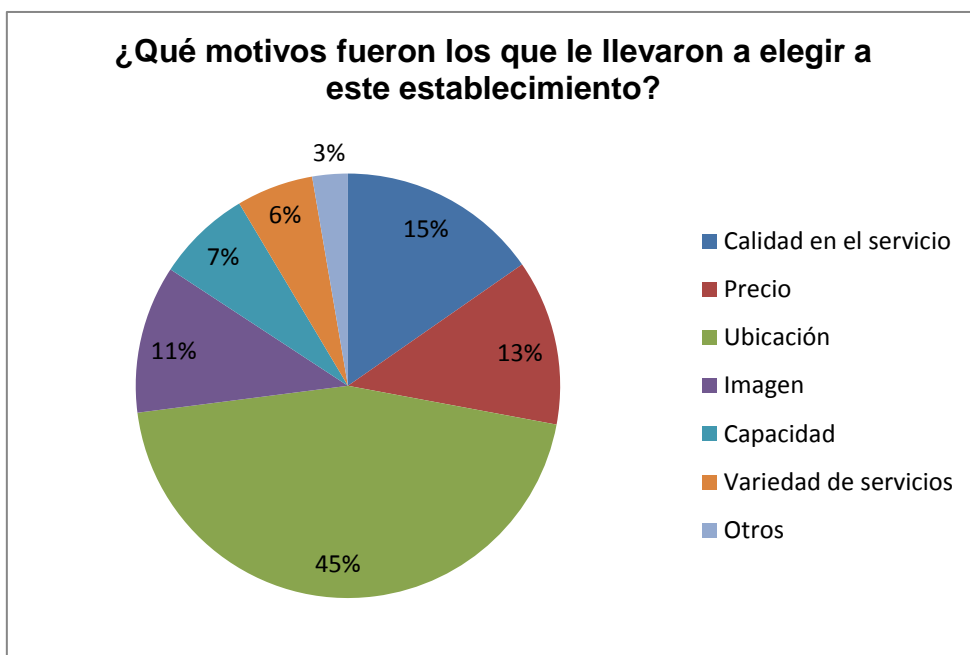
Pregunta N° 6

¿Qué motivos fueron los que le llevaron a elegir a este establecimiento?

Tabla 51

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Calidad en el servicio	34	15%
Precio	28	13%
Ubicación	100	45%
Imagen	25	11%
Capacidad	16	7%
Variedad de servicios	13	6%
Otros	6	3%
Total	222	100%

Gráfico 19



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico anterior determina que 100 personas equivalente al 45% escogieron visitar la hostería Mirasierra por su ubicación. Muchos de los clientes llegan de las zonas pobladas de los alrededores de la parroquia de Alangasí, a demás cuenta en la página web principal de Mirasierra con el croquis exacto del establecimiento. El 15% representando a 34 personas opina que visita este lugar por la calidad en el servicio, es decir que se sienten a gusto con el trato que han recibido. El 13% por precio, 11% por imagen, 7% por la capacidad que brinda el establecimiento, 6% por la variedad y 3% por otros motivos.

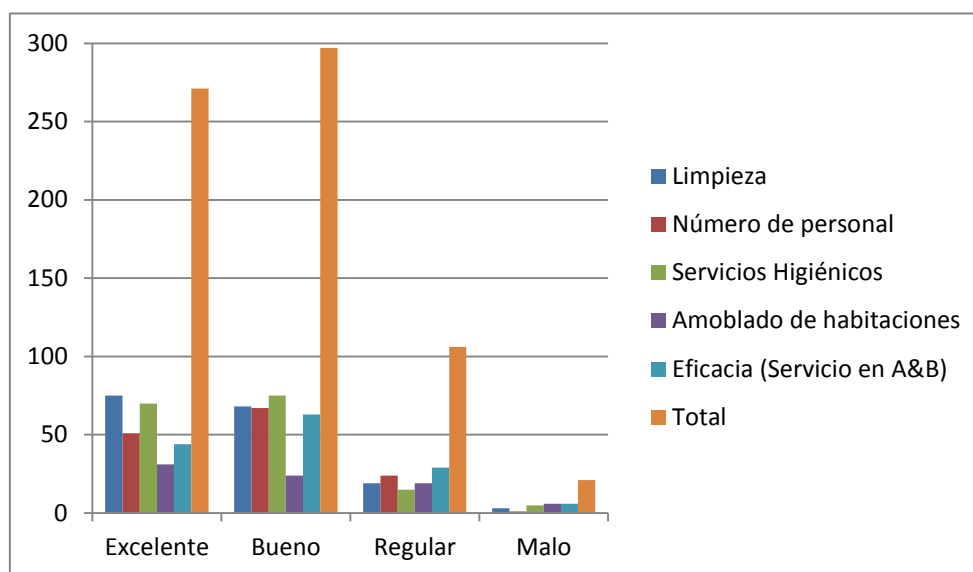
Pregunta N° 7

Evalué la calidad de la Hostería Mirasierra, únicamente de los servicios que ha adquirido

Tabla 52

Calificación	Limpieza	Número de personal	Servicios Higiénicos	Amoblado de habitaciones	Eficacia (Servicio en A&B)	Total	%
Excelente	75	51	70	31	44	271	39%
Bueno	68	67	75	24	63	297	43%
Regular	19	24	15	19	29	106	15%
Malo	2	1	5	6	6	21	3%
Total						695	100%

Gráfico 20



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: En un número mayor los clientes consideran según el gráfico 20, que la calidad en los servicios de limpieza, el número de personal, los servicios higiénicos, el amoblado de habitaciones y la eficacia del servicio de alimentos y bebidas son excelentes y buenos, esto refleja que los clientes se sienten a gusto y tienen una perspectiva alta de calidad frente a los diferentes

parámetros que se le han planteado. Es necesario planear algunas estrategias para disminuir los porcentajes considerables como una calificación regular en todos los puntos. En el servicio de alimentos y bebidas se podría contratar más meseros y que los empleados ya de planta no cumplan el doble de sus funciones diarias, evitando la fatiga y el cansancio mental. Es necesario estar pendiente de todas y cada uno de las mesas del establecimiento ya que esta área de servicio de alimentos está distribuida en el parte externa como interna para que el cliente se sienta complacido totalmente sin la necesidad de estar buscando a los meseros por los alrededores o acercándose a la caja del restaurante para adquirir algún servicio.

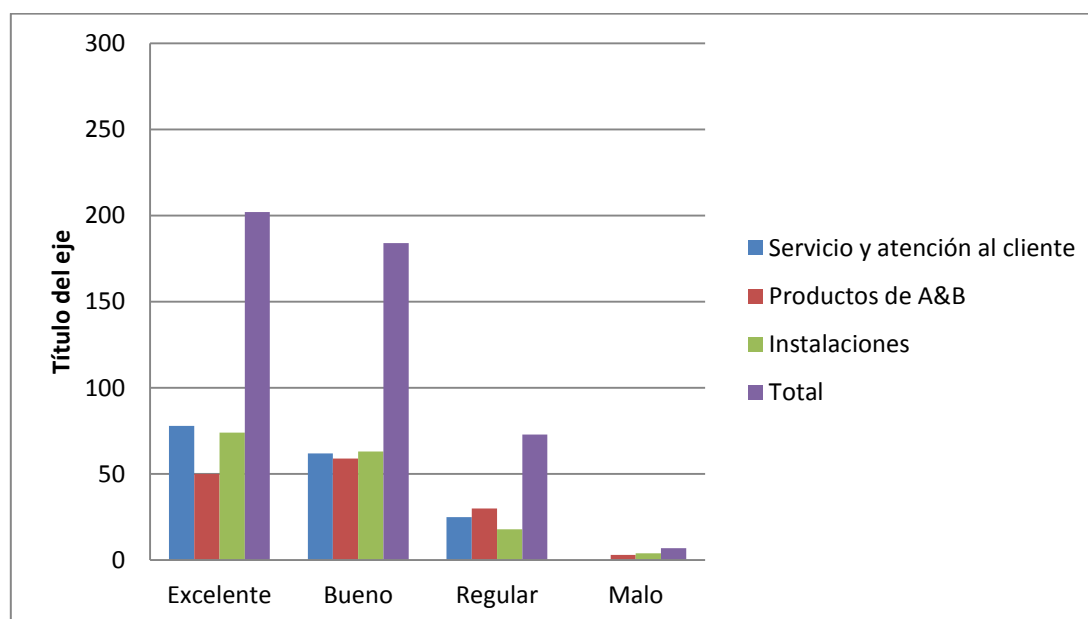
Pregunta N° 8

¿Cómo calificaría al servicio, los productos y las instalaciones prestadas en la hostería?

Tabla 53

Calificación	Servicio y atención al cliente	Productos de A&B	Instalaciones	Total	Porcentaje
Excelente	78	50	74	202	43%
Bueno	62	59	63	184	39%
Regular	25	30	18	73	16%
Malo		3	4	7	2%
Total				466	100%

Gráfico 21



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico anterior muestra de igual manera que la calificación para el servicio y la atención al cliente, los productos de AyB y las instalaciones es excelente y buena. Esto da un resultado de que en la hostería los clientes se sientan complacidos con el servicio y los productos principalmente. Sin embargo un número considerable califica a los productos y al servicio como regular, se debe a que han existido quejas de que el servicio del restaurante es muy lento, que los platos son caros o que no hay variedad y que los meseros no son atentos. Es de suma importancia por estos factores capacitar al personal para dar un mejor servicio que sea rápido y eficaz, preparar al personal de cocina hacia las nuevas tendencias de gastronomía y cambiar algunos platos o mejorarlos.

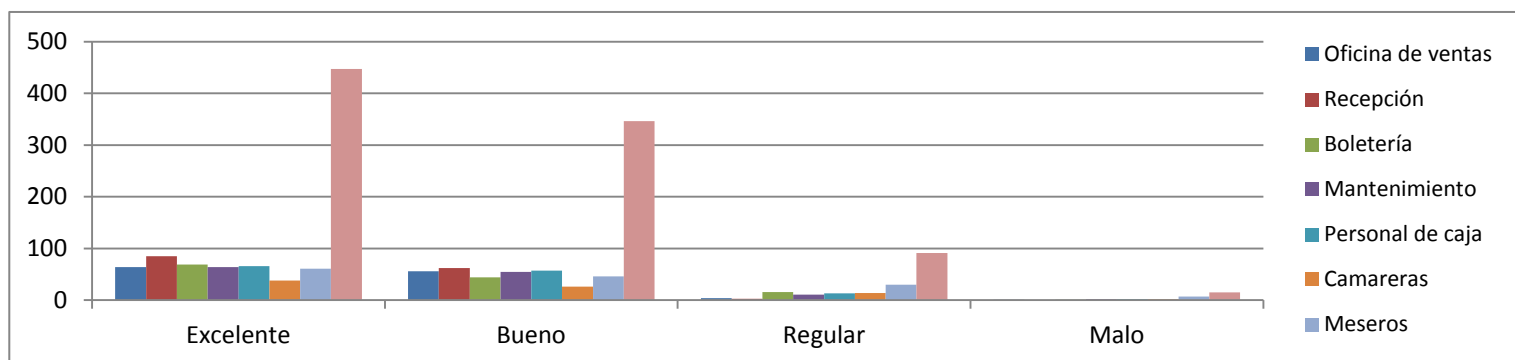
Pregunta N° 9

¿Cómo le pareció la atención recibida por parte del personal?

Tabla 54

Calificación	Oficina de ventas	Recepción	Boletería	Mantenimiento	Personal de caja	Camareras	Meseros	Total	Porcentaje
Excelente	64	85	69	64	66	38	61	447	50%
Bueno	56	62	44	55	57	26	46	346	38%
Regular	4	3	16	11	13	14	30	91	10%
Malo	1		1	2	2	2	7	15	2%
Total								899	100%

Gráfico 22



Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico 22 indica que la calificación del cliente frente al servicio de la oficina de ventas, boletería, mantenimiento, personal de caja, camareras y meseros es excelente y bueno. 30 personas opinan que el servicio de los meseros es irregular esto se debe a lo dicho anteriormente por falta de capacitaciones. Si existe un pequeño porcentaje en las calificaciones de regular y malo es porque el 100% de los clientes no se siente a gusto con el trato que recibió. En las entrevistas hacia los empleados piden como sugerencia que sean capacitados con las nuevas tendencias de la hotelería, para poder dar un mejor servicio. Todos y cada uno de los empleados están comprometidos a mejorar si se les prepara para ello, si se les prepara para saber actuar frente a todas las situaciones con un cliente.

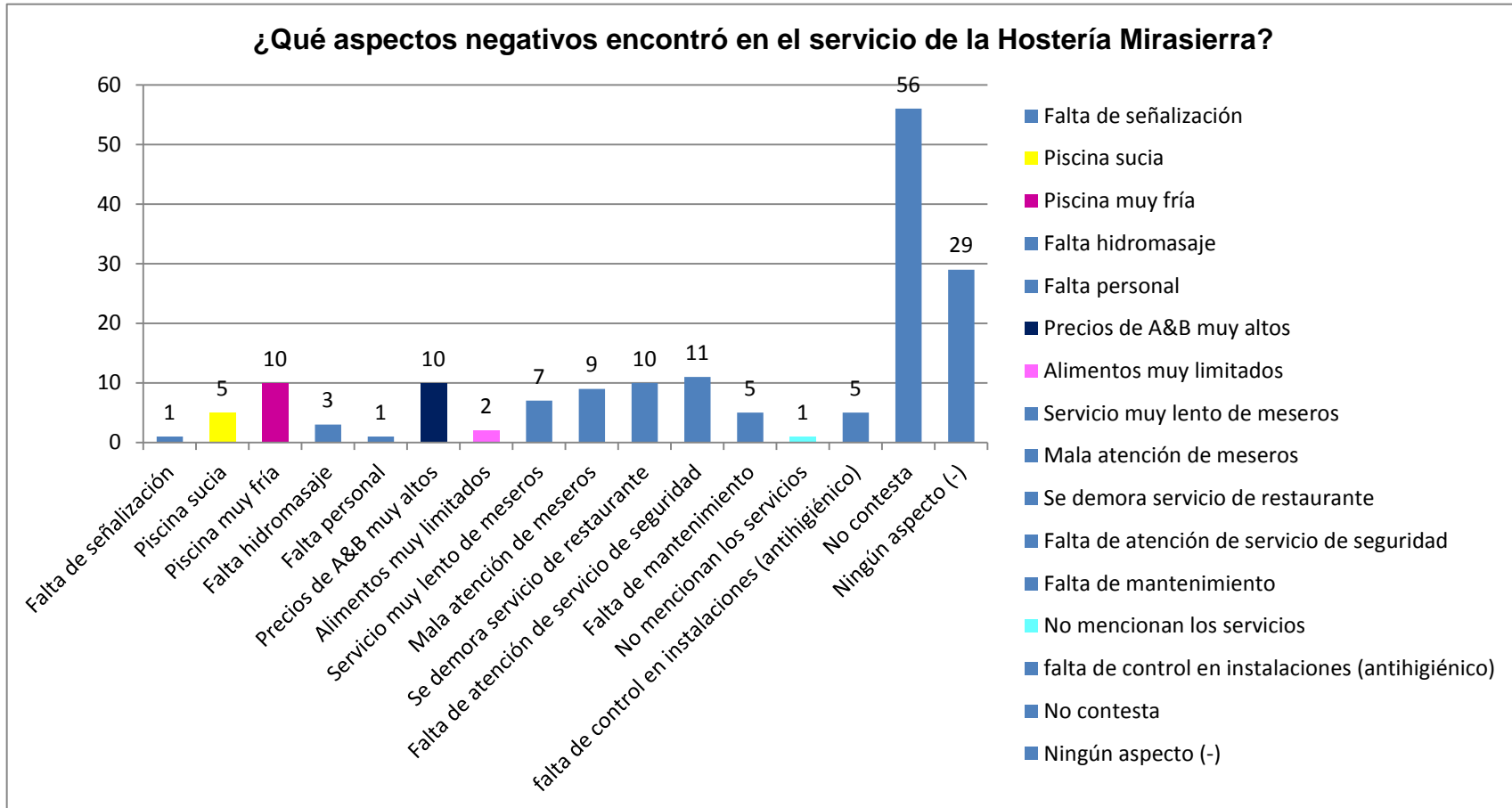
Pregunta N° 10

¿Qué aspectos negativos encontró en el servicio de la Hostería Mirasierra?

Tabla 55

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Falta de señalización	1	1%
Piscina sucia	5	3%
Piscina muy fría	10	6%
Falta hidromasaje	3	2%
Falta personal	1	1%
Precios de A&B muy altos	10	6%
Alimentos muy limitados	2	1%
Servicio muy lento de meseros	7	4%
Mala atención de meseros	9	5%
Se demora servicio de restaurante	10	6%
Falta de atención de servicio de seguridad	11	7%
Falta de mantenimiento	5	3%
No mencionan los servicios	1	1%
falta de control en instalaciones (antihigiénico)	5	3%
No contesta	56	34%
Ningún aspecto (-)	29	18%
Total	165	100%

Gráfico 23



Fuente: Encuesta aplicada
 Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: El gráfico anterior muestra que el mayor número de clientes encuestados de 56 personas equivalente al 34% lamentablemente no contestó esta pregunta. El 18% representado por 29 clientes considera que no encontraron ningún aspecto negativo dentro de su estadía en la hostería. Sin embargo existen ciertos porcentajes entre el 6% y 7% con aspectos negativos tales como falta de atención del servicio de seguridad con respecto a huéspedes que llegan en la noche y el personal de servicio es quien los debe recibir. Dentro de estos porcentajes también se encuentra que se demora mucho el servicio del restaurante, factores que se da cuando existe gran demanda dentro de la hostería o el tiempo de los meseros en servir y de entregar los platos en cocina es incorrecto. Los clientes consideran que los precios de alimentos y bebidas son muy altos y que no hay variedad; debido al target de los clientes es que piden que los platos sean más económicos y no se fijan en ciertos aspectos de mejora que la dueña poco a poco ha ido implementando como arreglar los menuderos o poner adornos florales, lamentablemente al cliente solo le interesa que se baje el precio. En porcentajes más bajos del 1% al 5% se considera que los meseros son lentos, falta de señalización, piscina sucia, falta de mantenimiento, mala atención de meseros, no se mencionan los servicios, entre otros. Estos factores a criterio personal son corregidos mediante la implementación de procesos definidos para cada empleado, de esta manera se optimiza tiempo, dinero y recursos además de motivar al personal con capacitaciones.

Pregunta N° 11

¿Qué sugerencias daría a la hostería Mirasierra para hacer de su estadía placentera?

Tabla 56

Indicador/Frecuencia	No	Porcentaje
Mejorar la temperatura de piscina fría	16	10%
Control de personas que ingresan a la hostería	13	8%
Falta bancas y sillas en alrededores	7	4%
Arreglar las habitaciones todos los días	9	5%
Bancas incómodas	2	1%
Realizar descuentos por larga estadía	8	5%
Mejorar infraestructura	6	4%
Agilizar el servicio	11	7%
Incrementar un gimnasio	3	2%
Mantenimiento canchas deportivas y piscinas	8	5%
Mejorar servicio, AyB(precio y variedad)	20	12%
Organizar y controlar vestidores	2	1%
Ninguna	37	22%
No contesta	23	14%
Total	165	100%

Gráfico 24



Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Análisis: Se puede apreciar en el gráfico que el mayor porcentaje representado por 37 personas equivalente al 22% indica que no hay ninguna sugerencia para la hostería. El 14% de los clientes no contestó esta pregunta. El 12% aporta con la sugerencia de que se debe mejorar el servicio, los productos de alimentos y bebidas, el precio y la variedad. Dentro de este factor se representan los aspectos negativos que tuvo el cliente tales como la demora del servicio, los precios altos, mejorar la atención para los huéspedes que llegan en la noche y ofrecer mayor variedad de productos. El 10% considera que la temperatura de la piscina debe ser más caliente, el 8% que se debe controlar el ingreso de las personas al balneario, el 7% agilizar el servicio, este factor viene acompañado del aspecto negativo de la demora en el restaurante y de meseros. Y porcentajes de 1% al 6% da algunas sugerencias tales como arreglar las habitaciones todos los días, realizar descuentos por larga estadía,

controlar y organizar los vestidores, dar mantenimiento a las canchas deportivas ya que consideran que están deterioradas, incrementar mesas y sillas en los alrededores, mejorar infraestructura. Con un porcentaje bajo del 2% incrementar un gimnasio y del 1% cambiar las bancas de los alrededores de la piscina ya que son muy incómodas.

2.6.1 Conclusiones generales de la encuesta realizada a los clientes de la hostería Mirasierra

- La encuesta fue realizada a un total de 165 personas, dato obtenido de acuerdo a la fórmula de la muestra. Las encuestas se aplicaron a huéspedes y a clientes del balneario, quienes hacen uso de las instalaciones del restaurante.
- Dio como resultado un total de 59 hombres y 41 mujeres encuestadas, con edades entre 17 y 36 años principalmente, con ocupaciones de empleadores privados, estudiantes y amas de casa, dentro de un mayor porcentaje de respuesta.
- El mayor número de clientes conoce de la existencia de la hostería Mirasierra por recomendaciones, es decir que existe la publicidad de boca en boca. Otras personas han acudido por el rótulo, el cual se encuentra en la calle principal, un menor número por la página que la hostería tiene en internet y por ser ya clientes frecuentes de años atrás.
- Los clientes visita la hostería principalmente por recreación y diversión, esto se debe a los diferentes servicios que se ofrecen en este establecimiento, la gente ocupa la piscina, las áreas deportivas, el servicio de alimentos & bebidas y si gusta puede hacer uso del servicio de alojamiento. Otro tipo de clientes visita la hostería por cuestiones de trabajo, como los empleados de la empresa ECUAQUIMICA.
- La mayoría de clientes encuestados tienen una frecuencia de uso de las instalaciones de una vez al año, y otro número de personas ha visitado la hostería por primera vez.
- La mitad de los encuestados conoce de los servicios que ofrece la hostería Mirasierra y el otro 50% no los conoce. Muchos de los clientes que acuden por trabajo solo hacen uso de las habitaciones y en algunas

ocasiones del servicio de A&B, no conocen que la hostería ofrece también el uso de la piscina, sauna, turco y toboganes, a más de no tener tiempo de recreación. Durante la investigación se pudo determinar que un porcentaje alto de clientes no conoce que la hostería también realiza convenciones, banquetes y eventos.

- Uno de los motivos principales de haber escogido la hostería Mirasierra es la ubicación de la misma, ya que muchas personas de las zonas pobladas de los alrededores de Alangasí están cerca al establecimiento, además de contar en la página web de la hostería con un croquis de la ubicación. Otras personas asisten a la hostería por la calidad de los servicios, capacidad, precios y variedad de servicios.
- En un número mayor los clientes consideran que la calidad en los servicios de limpieza, el número de personal, los servicios higiénicos, el amoblado de habitaciones y la eficacia del servicio de alimentos y bebidas son excelentes y buenos, esto refleja que los clientes se sienten a gusto y tienen una perspectiva alta de calidad frente a los diferentes parámetros que se le han planteado. Es necesario planear algunas estrategias para disminuir los porcentajes considerables como una calificación regular en todos los puntos.
- La calificación para el servicio y la atención al cliente, los productos de AyB y las instalaciones es excelente y buena. Esto da un resultado de que en la hostería los clientes se sientan complacidos con el servicio y los productos principalmente. Sin embargo un número considerable califica a los productos y al servicio como regular, se debe a que han existido quejas de que el servicio del restaurante.
- Los clientes de la hostería se sienten conformes con el servicio del personal de las diferentes áreas, pese a que se debe tomar en cuenta la actitud negativa de algunos meseros, esto se debe a la falta de capacitaciones para el servicio y atención al cliente y por la falta de conocimiento de las funciones exactas.
- De acuerdo a los aspectos negativos que el cliente pudo observar y las recomendaciones principales dentro del tema de estudio van con respecto a las quejas de falta de personal, falta de control, precios muy

altos en el área del restaurante, el servicio de los meseros es lento y no se maneja de manera correcta proceso de room service, ya que no se retiran los platos de las habitaciones. El internet de las áreas nobles es muy malo y la falta de mantenimiento en las diferentes áreas.

2.7 Síntesis de análisis situacional

2.7.1 Análisis FODA

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

Los factores internos son propios de la empresa, estos se los puede controlar. Son aquellos atributos o debilidades que ayudan a que la empresa mejore, crezca día a día o por su extenuación llegue al fracaso por no realizar un control adecuado o técnicas de mejora continua. Se puede citar como ejemplo de fortaleza el tiempo de prestigio que el establecimiento ha tenido en el mercado y como debilidad que no cuente con manual de funciones y procesos.

Los factores externos por el contrario no pueden ser controlados por la empresa. Dentro de oportunidades como ejemplo puede ser que se aplique una ley la cual favorezca a la empresa, que no exista competencia en los alrededores y como ejemplo de amenazas se puede decir que el establecimiento tenga una ubicación en la cual se producen muchos sismos u aspectos legales a nivel nacional.

2.7.2 Matriz FODA

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

- Se determinara para la matriz de evaluación de factores internos se procederá a determinar de 5 a 8 factores.
- La calificación de cada factor tendrá una valoración de 1 a 10. Siendo de 9-10 cumple totalmente, 8-6 cumple parcialmente, 1-5 no cumple.

- La calificación de la efectividad empresarial será la siguiente:

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

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

El resultado ponderado puede variar de 1 a 4 puntos.

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

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

2.7.2.1.2 Evaluación de factores internos

Tabla 57: Matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANALISIS INTERNO				
FACTORES INTERNOS	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	EFFECTIVIDAD EMPRESARIAL	EFFECTIVIDAD PONDERADA
FORTALEZAS				
Actividades de recreación que permiten estar en contacto directo con la naturaleza.	9	0,10	4	0,38
Capacidad instalada, en cuanto a restaurantes y áreas públicas de acuerdo al nivel de ventas	9	0,10	4	0,38
Ubicación de prestigio al estar rodeado de montañas	10	0,11	4	0,43
La aplicación de precios competitivos	8	0,09	4	0,34
Disponibilidad de todos los servicios básicos necesarios para hacer agradable la estadía del cliente.	8	0,09	4	0,34
DEBILIDADES				
Falta de procesos y delimitación de funciones	9	0,10	1	0,10
Falta de mejoramiento en áreas de recreación y alojamiento	7	0,07	1	0,07
Inexistencia de buenas estrategias de mercado, publicidad.	9	0,10	1	0,10
Falta de capacitación a los trabajadores	10	0,11	1	0,11
Falta de equipos y renovación de mobiliario	7	0,07	2	0,15
No hay variedad de productos	8	0,09	2	0,17
Total	94	1,00	28	2,56

Elaborado por: Kemberly Vásquez

2.7.2.1.3 Interpretación de la matriz de factores internos

Según la matriz de factores internos se puede observar que la hostería Mirasierra, posee más fortalezas que debilidades, pero al ser el resultado promedio ponderado de 2.50 hay que tomar en cuenta que el resultado de 2.53 frente a 2.50 no es muy significativo, es por esta razón que el plan de mejoramiento ayudará a superar ciertas debilidades.

2.7.2.1.4 Procedimiento para el desarrollo de la matriz de evaluación de análisis externo

- Se determinara para la matriz de evaluación de factores externos se procederá a determinar de 5 a 8 factores.
- La calificación de cada factor tendrá una valoración de 1 a 10. Siendo de 9-10 cumple totalmente, 8-6 cumple parcialmente, 1-5 no cumple.
- La calificación de la efectividad empresarial será la siguiente:

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

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

El resultado ponderado puede variar de 1 a 4 puntos.

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

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

Renovación

2.7.2.1.5 Evaluación de factores externos

Tabla 58: Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ANALISIS EXTERNO				
FACTORES INTERNOS	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	EFFECTIVIDAD EMPRESARIAL	EFFECTIVIDAD PONDERADA
OPORTUNIDADES				
Genera desarrollo económico en el sector	9	0,09	4	0,36
Crea competitividad en la parroquia	8	0,08	3	0,24
Un sector con gran demanda de turistas	10	0,10	4	0,40
El clima variado del lugar, en cualquier época del año genera un gran atractivo paisajístico.	8	0,08	3	0,24
Alto crecimiento en cuanto a infraestructura hotelera.	8	0,08	4	0,32
Ubicación de la Hostería rodeada de lugares potencialmente turísticos	9	0,09	3	0,27
AMENAZAS				
Aspectos legales a nivel nacional.	7	0,07	1	0,07
Crecimiento de la competencia	8	0,08	2	0,16
Presencia de contaminación por factores externos al establecimiento.	8	0,08	1	0,08
Inestabilidad y cambios en la política del país.	8	0,08	1	0,08
No hay varias líneas de transporte público que ofrezca seguridad, comodidad y servicio continuo.	7	0,07	2	0,14
Deterioro de los atractivos turísticos naturales.	9	0,09	1	0,09
Total	99	1,00	29	2,47

Elaborado por: Kemberly Vásquez

2.7.2.2 Interpretación de la matriz de factores externos

Según la matriz de factores internos se puede observar que la hostería Mirasierra, posee más amenazas que oportunidades, esto se debe a los factores políticos, ambientales, socio culturales que la empresa como tal no los va a poder controlar jamás, lo único que se puede hacer frente a esto es que como establecimiento se tiene que estar preparado siempre para cualquier eventualidad, es decir tener los documentos en regla, seguir las leyes, tener planes de contingencia para desastres naturales, etc.

2.7.3 Estrategias en base a las matrices de evaluación

De acuerdo a los resultados obtenidos en las dos matrices de análisis externo e interno a continuación se detallan las principales estrategias de las debilidades que presenta la hostería, ya que al ser internas estas pueden ser controladas y perfeccionadas por la Gerencia:

- Uno de los principales factores problemáticos dentro de la hostería es la falta de un direccionamiento estratégico y estructura organizacional. El principal objetivo de esta estrategia es proponer una correcta misión, visión, objetivos empresariales, políticas internas, conducta ética interna, valores corporativos, el organigrama estructural y posicional de la hostería. Todos y cada uno de los trabajadores deberá conocer hacia donde se dirige la empresa, para de esta manera conocer y aplicar el enfoque principal que es dar un servicio de calidad y excelencia, además el trabajador estará ya en capacidad de saber cuál es el puesto que ocupa dentro de la estructura organizacional de Mirasierra.
- Como segunda estrategia se realizará un diagnóstico de los procesos actuales, para a continuación realizar un análisis de aquellos que deben ser rediseñados o reinventados (reingeniería de procesos). Se realizará la gráfica de los principales procesos relacionados con el servicio y la atención al cliente. Los procesos permitirán entregar un producto o servicio de valor al cliente, además de crear mejoras de rendimiento, como calidad, costos, servicio y rapidez de entrega.

- Posteriormente se creará un manual de puestos el cual contendrá la clasificación y descripción de cada uno de ellos. El manual de puesto estará compuesto por el índice de puestos y por la hoja de descripción de cargos. El principal objetivo de dicha estrategia es que cada uno de los trabajadores conozca su código, su cargo, su misión, el área a la que pertenece, a quien reporta a quien supervisa y las actividades esenciales del puesto. Las hojas de descripción de puestos permite sin duda delimitar las funciones del trabajador para que sean controladas con mayor eficacia.
- Una de las estrategias planteadas para brindar un mejor servicio al cliente es la implementación de algunos equipos los cuales permitirán dar un valor agregado al huésped y mejorar la imagen de la hostería. Dentro de la propuesta se detallarán algunos equipos en los cuales es necesario que la empresa invierta.
- La debilidad más importante conocida y analizada dentro de las encuestas al personal de la hostería es la falta de capacitación. Se plantea como estrategia la aplicación de capacitaciones continuas para el personal de la hostería principalmente en lo que respecta a Servicio al cliente o seguridad alimentaria. Es fundamental dentro de las estrategias motivar al personal para obtener las certificaciones de competencia laboral otorgadas por el Ministerio de turismo conjuntamente con Qualitur, para certificarse en Camarero(a) de Piso + Hospitalidad, Mesero + Seguridad Alimentaria para Personal Operativo + Hospitalidad, y Cocinero Polivalente + Seguridad Alimentaria para Personal Operativo.
- Como ultima estrategia se otorgará a la hostería la diferente documentación para los procesos de alojamiento y alimentos & bebidas, con el fin de facilitar su operación y control de la información de los huéspedes.

La hostería en la actualidad posee documentación ambigua y es por esta razón que el uso de documentos más ordenados y profesionales ayudara a la hostería a no solo controlar la información si no a tener una plantilla de las encuestas a los clientes en la diferentes áreas para poder medir el nivel de satisfacción de los mismos y tomar medidas correctivas y de mejora.

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

La siguiente propuesta es un plan de mejoramiento en el area de servicio y atencion al cliente de la hosteria Mirasierra. Dicho plan permitira brindar un mejor servicio de calidad a los clientes que visitan este establecimiento y hacen uso de los diferentes instalaciones de alojamiento como de recreacion, el personal de estas areas tendra sus funciones definidas y las ejecutaran por lo tanto ya de manera correcta con los procesos que se estableceran dentro de la hosteria. Se pretende con la propuesta de mejoramiento que se agiliten todos los procesos relaciones con el servicio y atencion al cliente, optimizando dinero, recursos y tiempo. De esta forma los clientes quedaran mucho mas satisfechos, conformes con el servicio y se espera ademas disminuir las quejas ya presentadas en el capitulo II.

3.1 Objetivos de la propuesta

Objetivo General

El principal objetivo es realizar un plan de mejoramiento en el area de servicio y atencion al cliente el cual permitira a los trabajadores de la empresa conocer sus obligaciones, funciones, conocer de forma clara la estructura organizacional de la empresas y su ubicación dentro la misma, sus politicas, valores corporativos, la mision y vision de la misma. Estos pasos ayudaran a crear los principales simientos de la empresa, los cuales no han sido fundamentados hasta el momento. La delegacion de funciones y procesos en estas areas ayudara a brindar un servicio mas rapido, exclusivo y de calidad.

Objetivos especificos

- Determinar los procesos y funciones idoneos para el personal que conforma el area de servicio y atencion al cliente.
- Plantear la estructura organizacional de la hosteria Mirasierra
- Establecer el direccionamiento estratégico del establecimiento.

3.1.1 Plan de mejoramiento

El Plan de Mejoramiento es un conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación y de evaluación independiente.

De acuerdo al autor Gutiérrez (2010), el mejoramiento es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

3.1.2 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico se basa en definir hacia dónde va la empresa siendo esta la clave del éxito, planteado por lo general para cinco o diez años con el fin de permanecer en el mercado a través del tiempo.

La forma de organizarse de una empresa se convierte en una ventaja competitiva que permite a una compañía competir y sobresalir en el mercado permitiendo asimismo evolucionar. Planificar la empresa permite un dinamismo y la aplicación de procesos permanentes.

Hostería Mirasierra no cuenta actualmente con un direccionamiento estratégico, por ello se presenta la necesidad de crearlo principalmente por el factor de que ya se encuentran posicionados en el mercado pero no se conocen sus principales objetivos. Con esta mejora se ayudara a la perdurabilidad del establecimiento y la sostenibilidad ya que los empleados tendrán una visión más clara de las metas, objetivos, políticas, entre otros puntos que pretende alcanzar la hostería, mejorando el servicio hacia los clientes.

3.1.2.1 Misión de la hostería Mirasierra

Contribuir con el desarrollo turístico de la Parroquia de Alangasí, brindando satisfacción en todas las necesidades de cada cliente de manera personal y exclusiva con el más alto nivel de calidad en la prestación de servicios de alojamiento, restaurante, balneario, convenciones y banquetes, basado en un compromiso con la responsabilidad social y una permanente formación del talento humano.

3.1.2.2 Visión de la hostería Mirasierra

Constituirnos como una empresa líder en el mercado hotelero dentro del sector de Alangasí en la oferta de servicios de calidad, transmitiendo una imagen de prestigio tanto en el ámbito nacional como internacional, conservando la excelencia y garantizando a nuestros clientes experiencias satisfactorias y confiables.

3.1.2.3 Objetivos empresariales

Objetivo general

Brindar una imagen de prestigio y calidad total dentro de los servicios de alojamiento, restaurante, balneario, convenciones y banquetes en un ambiente cálido y confiable donde los cliente se sientan tal y como en casa.

Objetivos específicos

- Hacer de cada una de las visitas únicas e inolvidables.
- Conservar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen al cliente buscando los mejores proveedores y estableciendo estándares de calidad en el servicio.
- Cuidar las normas y procesos dentro de la preparación de alimentos para velar por la salud del cliente.
- Forjar en los clientes el recuerdo de una experiencia inolvidable dentro de las instalaciones de la hostería con el fin de crear clientes fieles.
- Ser la única hostería en el sector de Alangasí con la permanente actualización de las nuevas tendencias hoteleras, gastronómicas, de

servicio y decoración para que el cliente sienta que constantemente se está mejorando para su bienestar y confort.

- Capacitar constantemente al personal de todas las áreas dentro de la hostería para que cuenten con todos los conocimientos adecuados del desarrollo de una cultura de calidad en el servicio, permitiéndolos estar preparados para resolver cualquier inquietud y problemas de forma rápida y eficaz.

3.1.2.4 Políticas internas de la hostería Mirasierra

- La hora máxima del check out es hasta las 12h00 y el check in a partir de las 14h30.
- El huésped debe entregar las llaves de la habitación en la recepción al momento del check out para que se pueda hacer el control de la misma.
- La hostería no se hace responsable por pérdida de objetos de valor o dinero.
- Los visitantes de los huéspedes deben esperar en la sala de la recepción.
- En caso de que el huésped desee prolongar su estadía, deberá informar a la recepción con 24h de anticipación.
- El huésped debe cancelar siempre por adelantado el servicio de alojamiento.
- Cualquier daño causado por huéspedes a las instalaciones y a la propiedad de la hostería será cancelado por el huésped de forma inmediata.
- Los huéspedes deben respetar a los otros huéspedes, hacer silencio en los pasillos y escaleras.
- No se permite fumar en las habitaciones.
- En caso de reservas garantizadas se pedirá un aval por parte de la hostería para la reserva. Depósito mínimo del 50% del total de la estadía. En caso de no presentarse el huésped no habrá devolución, pero se devolverá el 25% de la misma si se cancela la reserva con 48 horas de anticipación.
- Realizar reuniones mensuales con las diferentes áreas a fin de evaluar

las ventas, resolver problemas, atender dudas, coordinar programas y plantear soluciones.

- Realizar periódicamente evaluaciones a todos los procesos de la hostería (mejoramiento continuo).

3.1.2.5 Conducta ética interna de la hostería

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

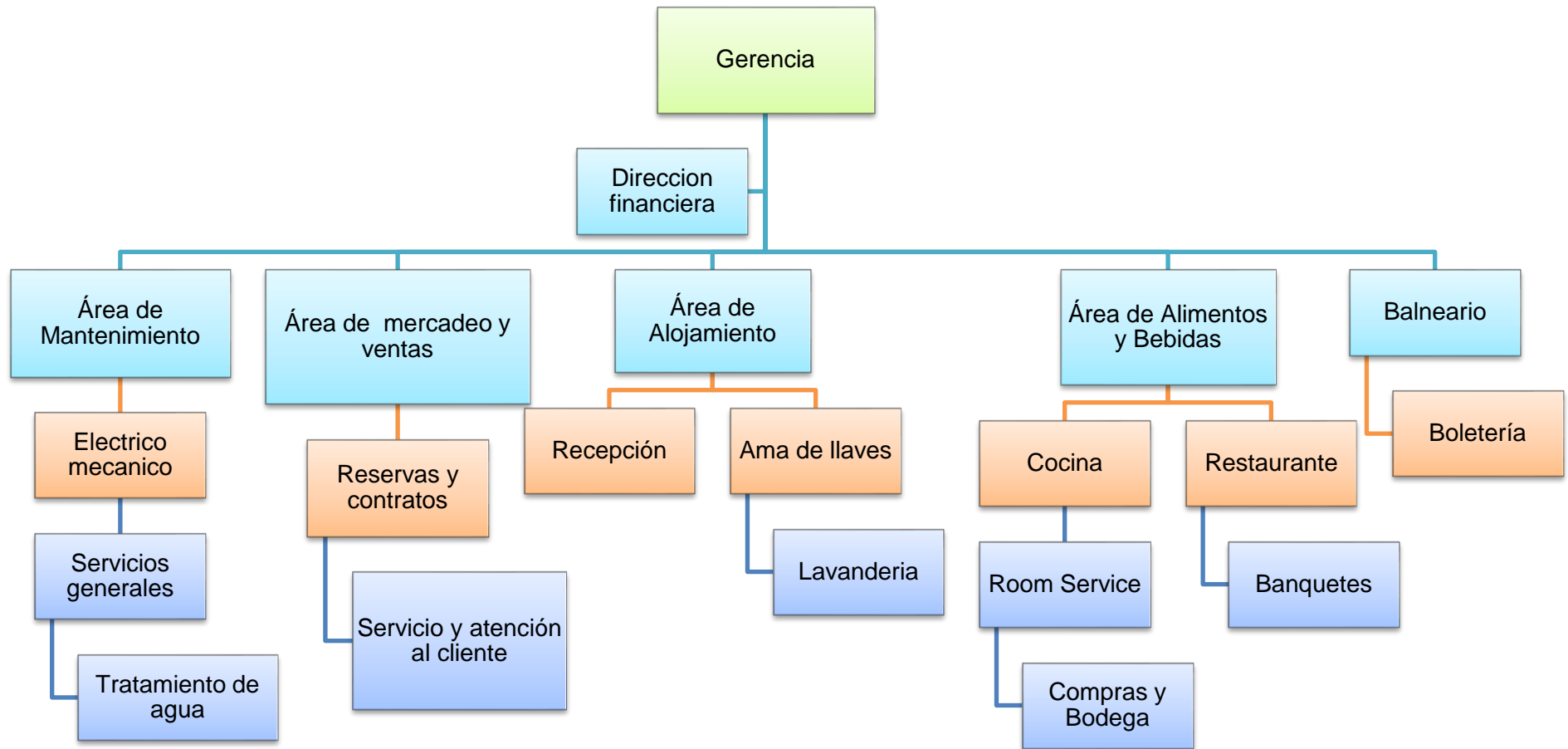
- Obtener el respeto y la confianza de los clientes externos, construyendo una relación a largo plazo y a su vez una proyección de la empresa.
- Atender al cliente en el momento que lo solicite, proporcionando comodidad, seguridad e importancia para hacerlo sentir como en casa.
- Cumplir con los horarios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

3.1.2.6 Valores corporativos

- **Respeto:** Consiste en saber valorar los intereses y necesidades de otro individuo en una reunión.
- **Honestidad:** La honestidad es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia
- **Equidad:** Tienen una connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad, llegando a un equilibrio entre las dos cosas, la equidad es lo justo en plenitud. Dentro de un contexto similar puede significar también.
- **Justicia:** Es un valor determinado por la sociedad. Nació de la necesidad de mantener la armonía entre sus integrantes.
- **Tolerancia:** Es el respeto que se tiene a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias.
- **Responsabilidad:** Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.
- **Humildad:** Humildad es la característica que define a una persona modesta, alguien que no se cree mejor o más importante que los demás en ningún aspecto.
- **Lealtad:** La lealtad es una obligación de fidelidad que un cliente le ofrece al establecimiento.

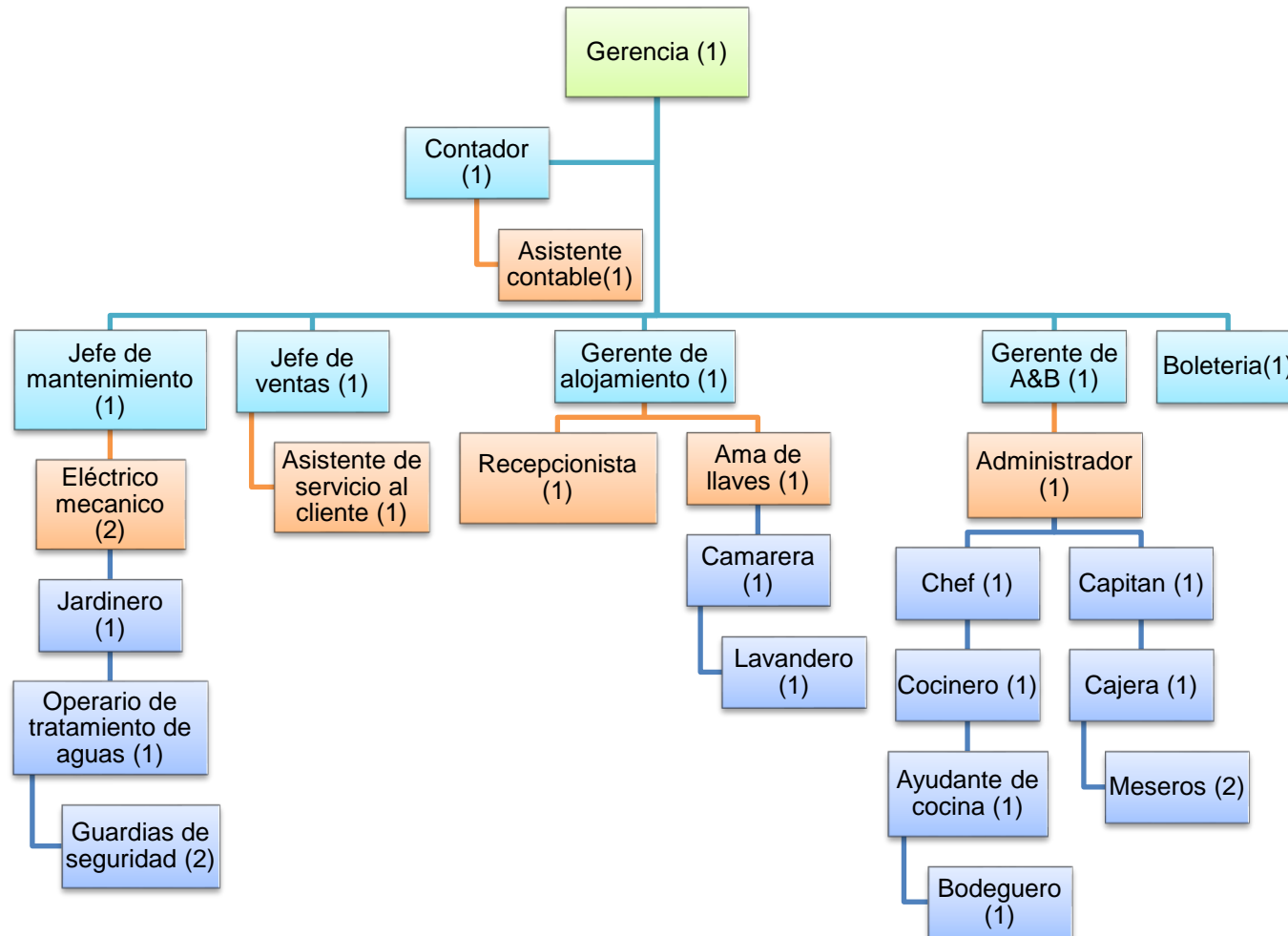
3.1.3 Propuesta del organigrama estructural unificado

Gráfico 25: Nuevo Organigrama estructural de la hostería Mirasierra



3.1.4 Propuesta del organigrama posicional

Gráfico 26: Nuevo organigrama posicional de la hostería Mirasierra




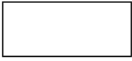

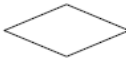



3.2 Representación gráfica de procesos y su simbología

Para la representación de procesos del área de servicio y atención al cliente de la hostería Mirasierra se utilizará el diagrama de bloque conocido como Flujo-grama, este es una forma de especificar los detalles de un proceso mediante la esquematización gráfica. Este método se basa en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas. Es conocido como diagrama de flujo ya que los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación.

La representación gráfica para la propuesta de procesos del área de servicio y atención al cliente se lo hará por medio del diagrama de flujo utilizando la simbología apropiada, para de esta manera cada uno de los departamentos dentro de esta área tenga mayor desarrollo de manera funcional y un mejor control por parte de la gerencia.

3.2.1 Simbología

Gráfico 27: Simbología de procesos

Símbolos	Representación
	Inicio o Final: indica el comienzo o fin del proceso.
	Actividad: describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el proceso.
	Documento: representa documentos que entre, se genere o salga del proceso.
	Decisión o alternativa: indica que se debe tomar una decisión con dos o más opciones.
	Conector de página: el proceso continúa en la siguiente página.
	Conector de empiezo de página: representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.
	Pago al contado: representación de pago al contado en alguna parte del proceso.

Fuente: Asignatura gestión de la calidad

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.3 Diagnóstico de los procesos actuales

De acuerdo a las entrevistas realizadas a las diferentes áreas de la hostería Mirasierra, se pudo concluir que todo el personal conoce sus funciones diarias y las aplica, mas no tienen conocimiento de los procesos, más aun de un proceso gráfico. En el área de alimentos y bebidas si se han determinado las funciones del personal, las cuales están escritas, más no los procesos.

El área de alojamiento no cuenta con dicha información, las personas supieron explicar que al ingresar se les dieron a conocer sus funciones verbalmente y ciertas actividades las han aprendido con el día a día.

El problema principal de acuerdo a los procesos es la falta de documentación en las diferentes áreas, esto provoca una falta de control por parte de la gerencia para poder establecer la evolución que existe en cada uno de ellos, no se puede determinar con exactitud en que parte o en que función se está fallando, para así poder dar un mejoramiento continuo.

Cada área de la hostería Mirasierra carece de los principales procesos y delimitación de funciones para el correcto funcionamiento de la misma, es por esta razón que no se logra aun la satisfacción total del cliente. No todos los clientes salen de la hostería complacidos al 100%, y lo que todo establecimiento busca, es dejar experiencias de total satisfacción y agrado en cada uno de sus clientes, dándoles un trato de exclusividad.

Los procesos que se mencionarán a continuación capítulo ayudarán de guía a la estructura tanto organizacional como funcional de la Hostería.

3.4 Mapa de Procesos

- 3.4.1 Servicio y atención al cliente
- 3.4.2 Proceso de bienvenida
- 3.4.3 Otorgamiento de información
- 3.4.4 Recepción de llamadas
- 3.4.5 Reservas
- 3.4.6 Contrato de grupos
- 3.4.7 Check-in

3.4.8 Limpieza de habitaciones

3.4.9 Servicio de lavandería

3.4.10 Check out

3.4.11 Toma de orden al cliente en el restaurante

3.4.12 Self-Service

3.4.13 Caja

3.4.14 Manejo de quejas

3.4.1 Servicio y atención al cliente

Todo el personal del establecimiento debe tomar en cuenta varios factores para brindar un servicio efectivo. El personal principalmente de contacto directo con el cliente es aquel responsable de que el mismo se lleve una imagen de prestigio y calidad del establecimiento, este personal es el encargado de hacerle sentir al huésped como en casa.

La principal responsabilidad es saber ofrecer un servicio efectivo, satisfaciendo al cliente en cualquier momento del día. El cliente no sabe si el personal esta capacitado o no para atender sus necesidades, lo que conoce es que él pago por un servicio al que el Hotel mismo se comprometió, por lo que este servicio debe ser de extrema calidad.

3.4.1.1 Proceso de Atención y servicio el cliente

Grafico 3.04



Elaborado por: Kemberly Vásquez

A continuación se detallan las claves para brindar un servicio efectivo, según (Hernández, 2009):

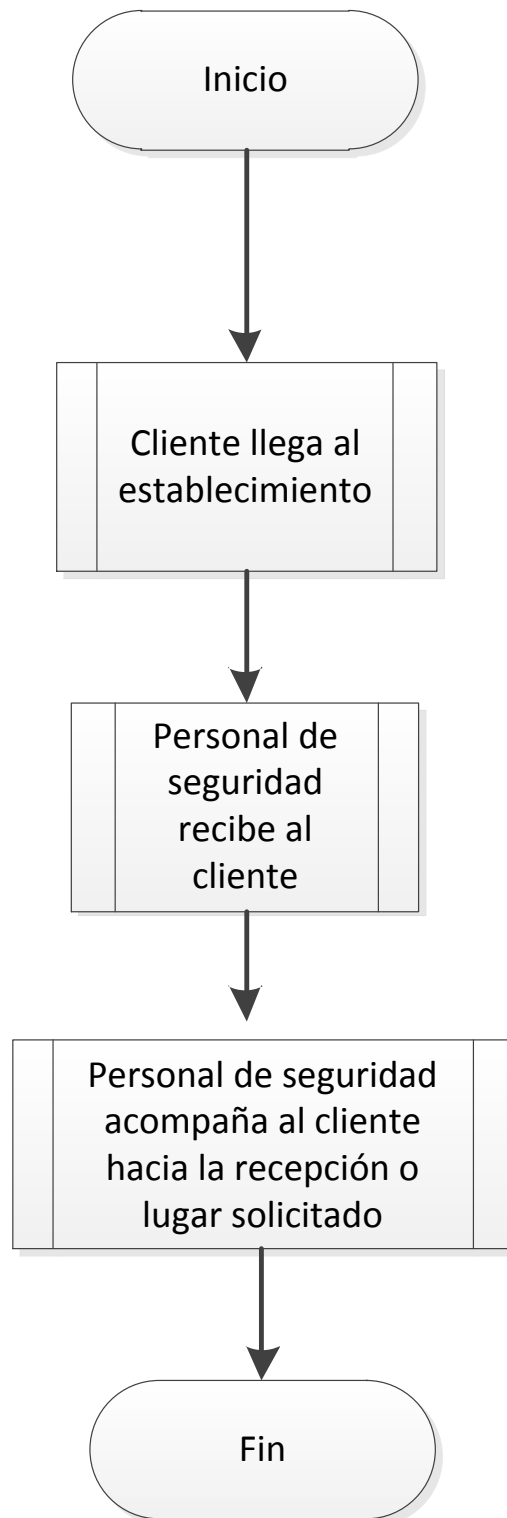
- Se debe considerar importante el tiempo del huésped
- Mantener siempre una sonrisa, esto influye en el tono de voz
- Mantenerse relajado pero con postura alerta
- Tratar al cliente por su apellido y hablarle de usted, esto le hace sentir al cliente que es importante
- Elegir con detalle las palabras que se utilizarán con el cliente durante una conversación.
- Mantener un tono de voz cordial
- Aplicar el criterio para un mejor servicio e información
- Prestar suma atención a la llamada o presencia del cliente
- No responder a la defensiva
- Siempre ponerse en el lugar del cliente
- Pensar en que se puede resolver todo lo que se pide
- Recordar siempre esta frase: “El cliente casi nunca tiene la razón, pero siempre hay que hacerlo creer que la tiene”

Etiqueta de presentación del personal de servicio y atención al cliente:

- Portar aseado y planchado el uniforme
- En caso de utilizar perfume, este debe ser lo más delicado posible.
- Tener el cabello recogido o sostenido con algún tipo de pasador o diadema.
- Las uñas deben estar siempre implacables y no muy largas. El esmalte de uñas debe ser muy bajo.
- Las joyas deben ser lo más sencillas posibles.
- El gafete del empleado debe ir al lado izquierdo del saco del uniforme y no se deben hacer modificaciones o adaptaciones al mismo,
- Mantener el área de servicio organizada, limpia y bien conservada.

3.4.2 Proceso de Bienvenida

Grafico 3.05



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.2.1 Perfil del prestador de servicios

Para dar una imagen de calidad hacia el cliente es necesario que todo el personal y más aún las personas que van a estar en contacto directo con el cliente, que tengan el siguiente perfil:

- Tener buen humor
- Ser sonriente
- Servicial y amable
- Responsable
- Ser cortés y respetuoso
- Competitivo
- Trabajador y honesto
- Activo y positivo
- Comprometido con su trabajo

Todas estas características son necesarias ya que lo que espera el cliente del Hotel es:

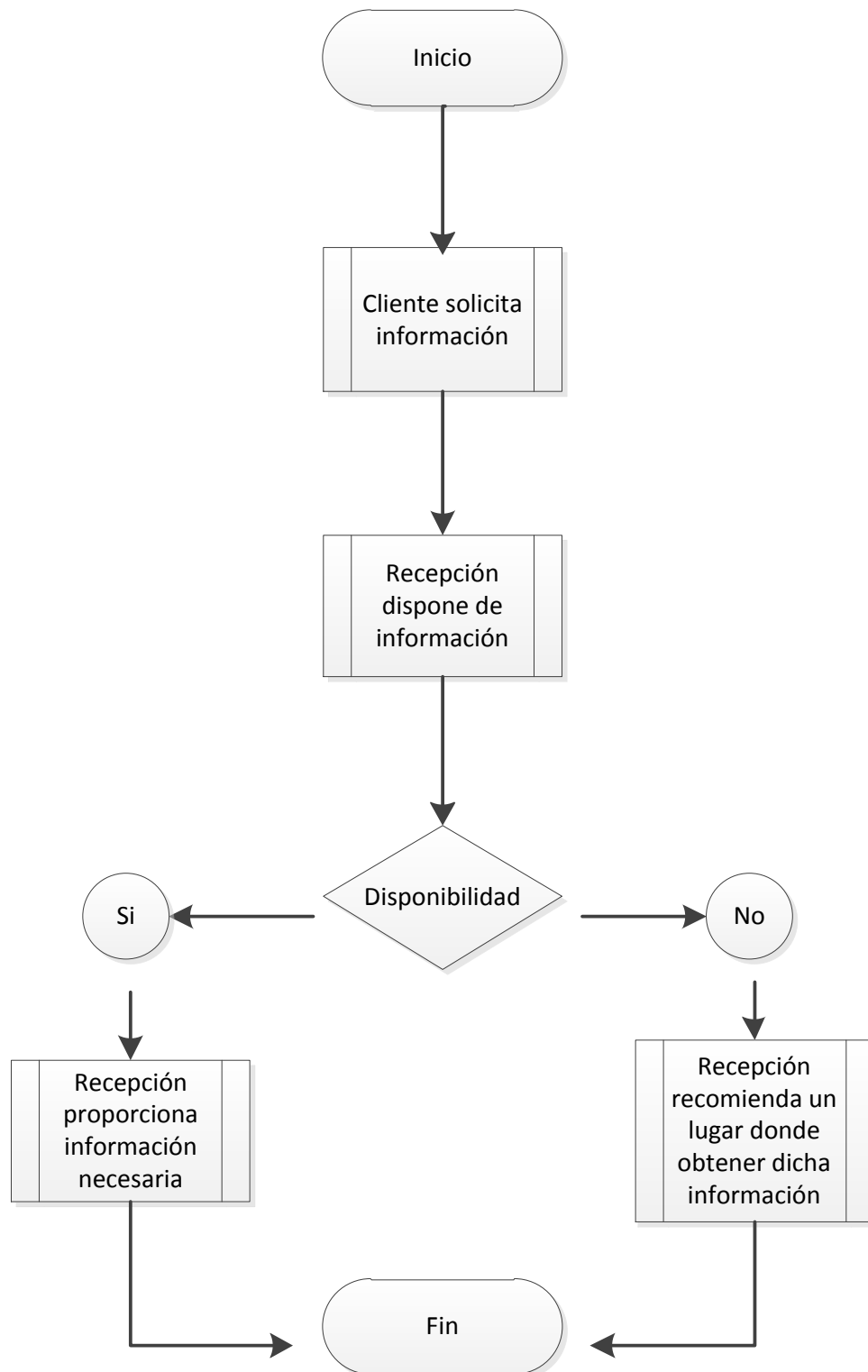
- Cortesía
- Cordialidad
- Amabilidad
- Atención
- Rapidez
- Conocimiento

En todo momento sin importar la circunstancia, el personal del establecimiento se debe dirigir hacia el huésped con cortesía. A los clientes que muestren estar nerviosos o tener prisa hay que atenderlos con rapidez y de inmediato. El prestador de servicios debe adaptarse al ritmo del cliente, ya que debe recordar que cada cliente es un mundo diferente, con una cultura diferente y con una forma de expresarse diferente a la de los demás.

Un excelente empleado del hotel no tiene un horario restringido para desatender al huésped, al huésped se lo debe atender las 24 horas del día.

3.4.3 Proceso de otorgamiento de información

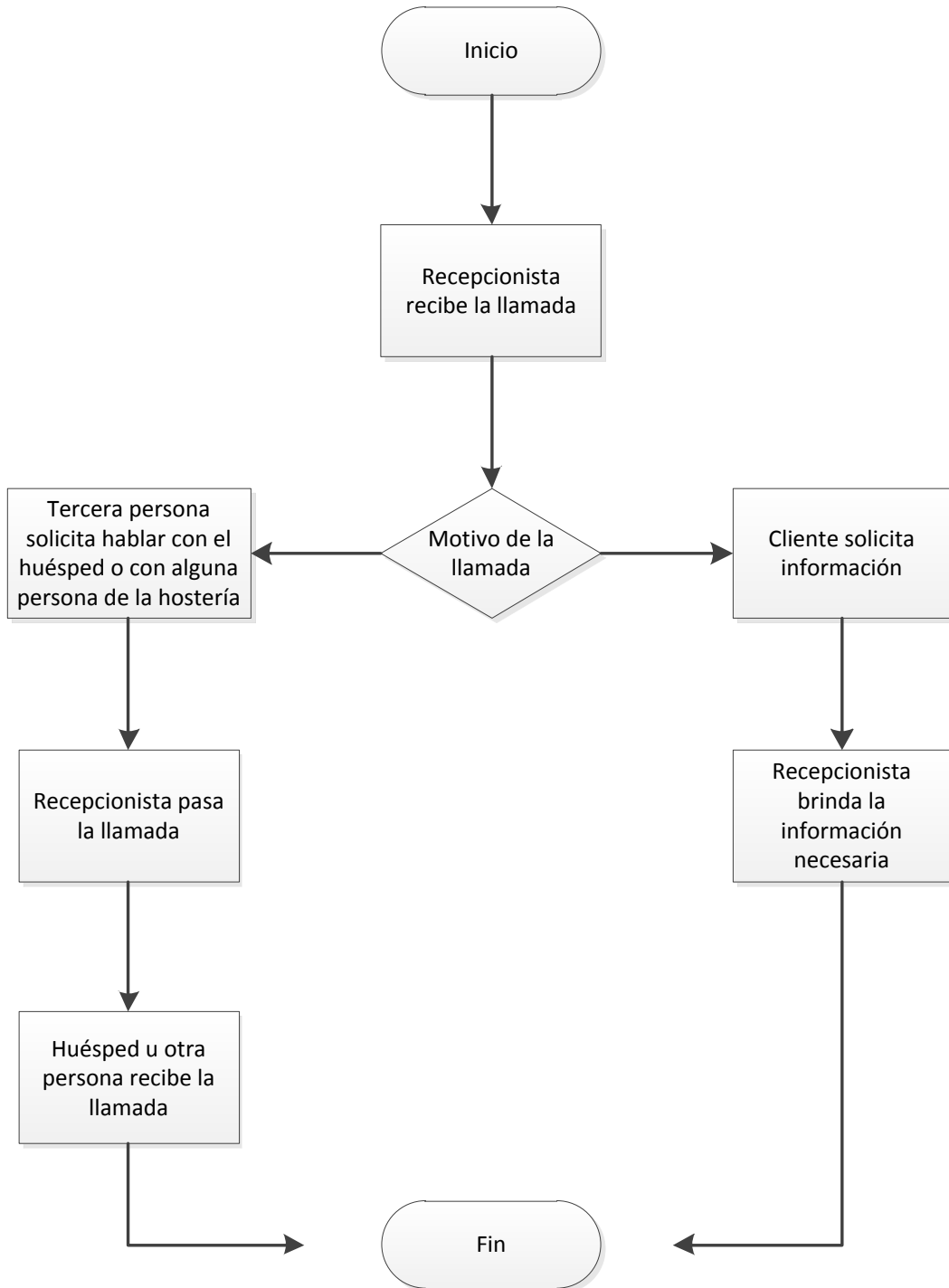
Gráfico 3.06



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.4 Proceso de recepción de llamadas

Grafico 3.07



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.4.1 ¿Cómo actuar si se está atendiendo el teléfono?

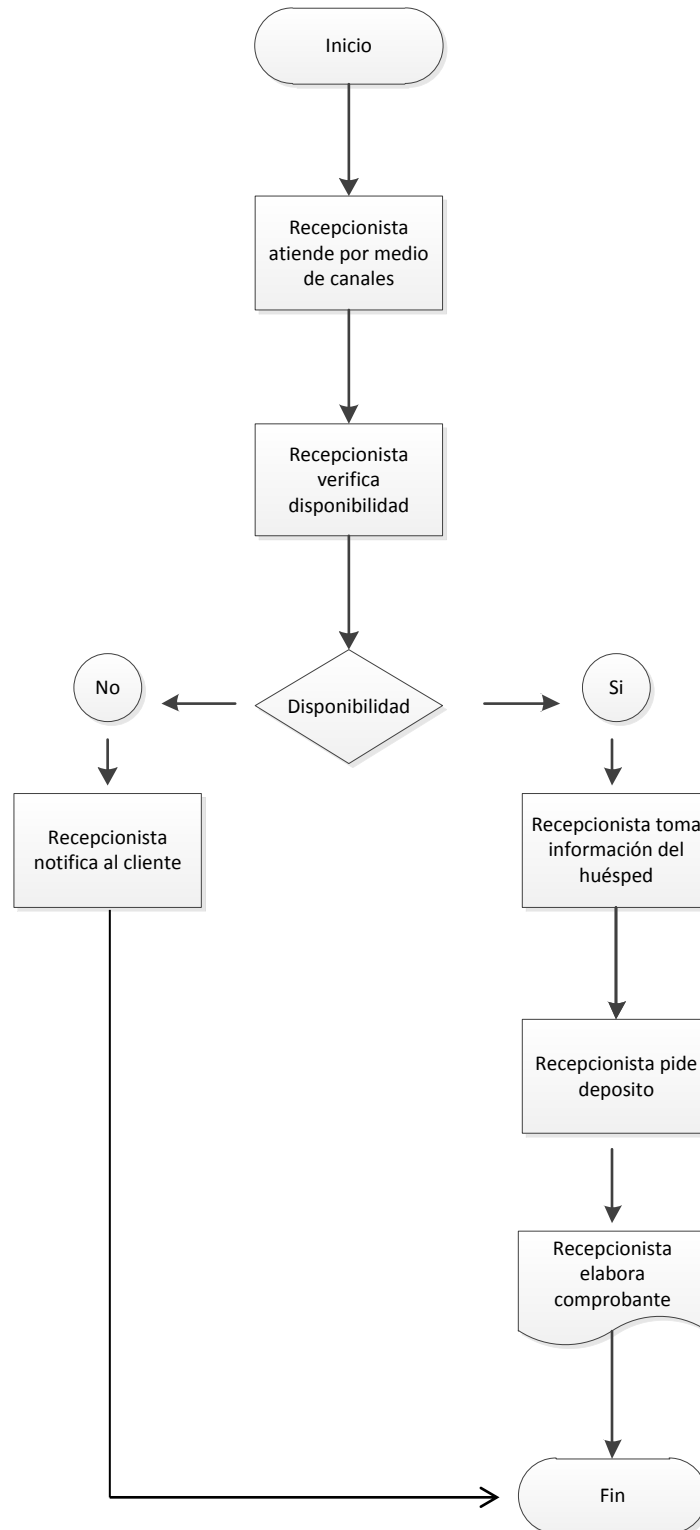
Las personas que atienden el teléfono deben recordar siempre que nunca se debe permitir que exista el tercer timbrado, se debe contestar la llamada de la siguiente forma:

(Área o departamento), “le atiende (nombre), a sus órdenes”, esto puede variar cuando hay filosofía estandarizada en el hotel. Si la respuesta que va a dar depende de la consulta que haga con otra persona o área, debe preguntar al huésped si desea esperar en la línea en lo que se investiga o bien si prefiere le regrese la llamada.

Dependiendo de su respuesta se procese. No descolgar para decir: “Un momento por favor”. (Hernández, 2009)

3.4.5 Proceso de Reservas

Grafico 3.08



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.5.1 Pasos a seguir al momento de recibir una reservación

1. Solicitar fecha de salida y llegada del huésped
2. Pedir el tipo y cantidad de habitaciones requeridas
3. Solicitar nombre y apellido de las personas que van a hospedarse
4. Preguntar la forma de pago
5. Confirmar el número de personas
6. Preguntar si existe algún requerimiento especial
7. Confirmar la tarifa que se va a aplicar
8. Anotar el número y el nombre de la persona que solicita la reserva
9. Anotar la fecha y la hora en la que se tomó la reservación

Es preferible tratar de confirmar la hora aproximada en la que el huésped va a llegar al establecimiento para poder planificar las actividades con respecto al Check in del huésped.

Cuando el huésped solicite un requerimiento especial esto debe ser anotado en observaciones, la tarifa a cobrar debe ser confirmada de forma clara al momento de la reserva para que no existan futuros problemas o mal entendidos.

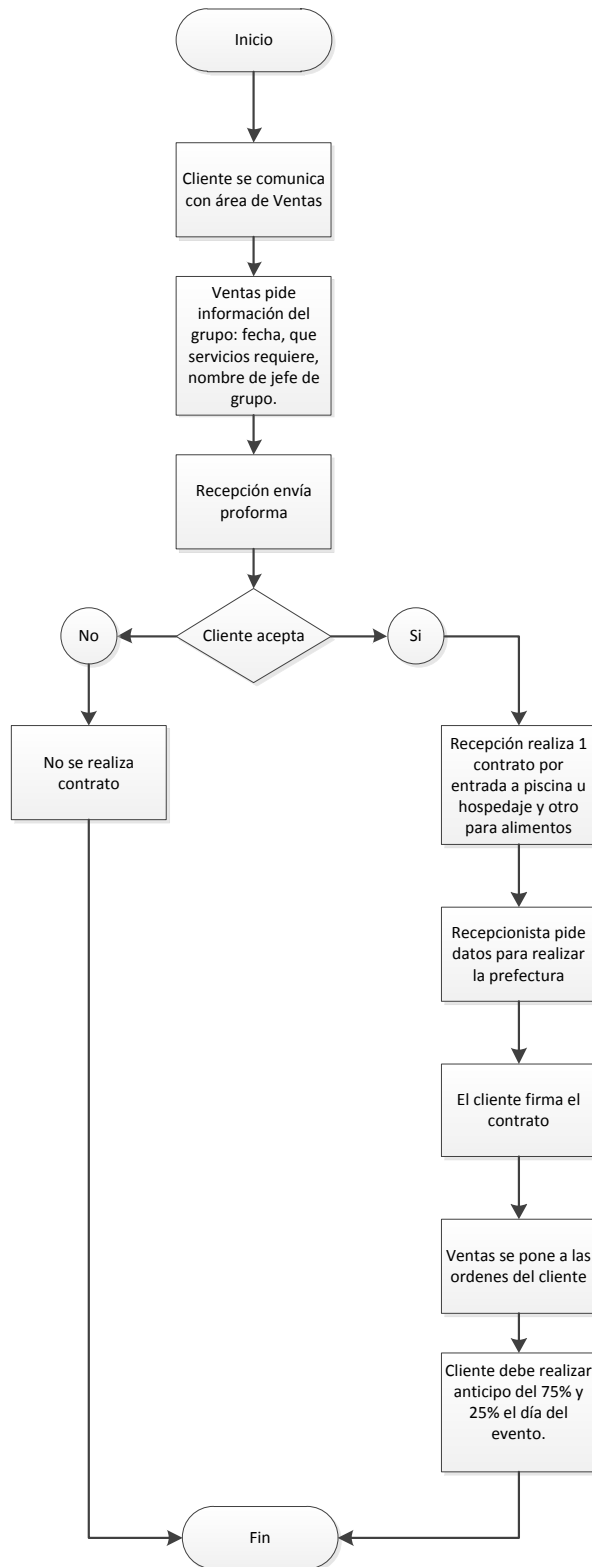
3.4.5.2 Canal de una reservación

Según lo explica (Estrella, Texto guía Front Desk, 2010) en su libro, el canal o medio de una reservación explica la forma en la que la reservación fue hecha y pueden ser los siguientes:

- Vía telefónica
- Vía fax
- Vía internet
- Sistemas de reservaciones a nivel mundial
- Oficinas de representación
- Directamente en la recepción

3.4.6 Proceso de Contrato de Grupos

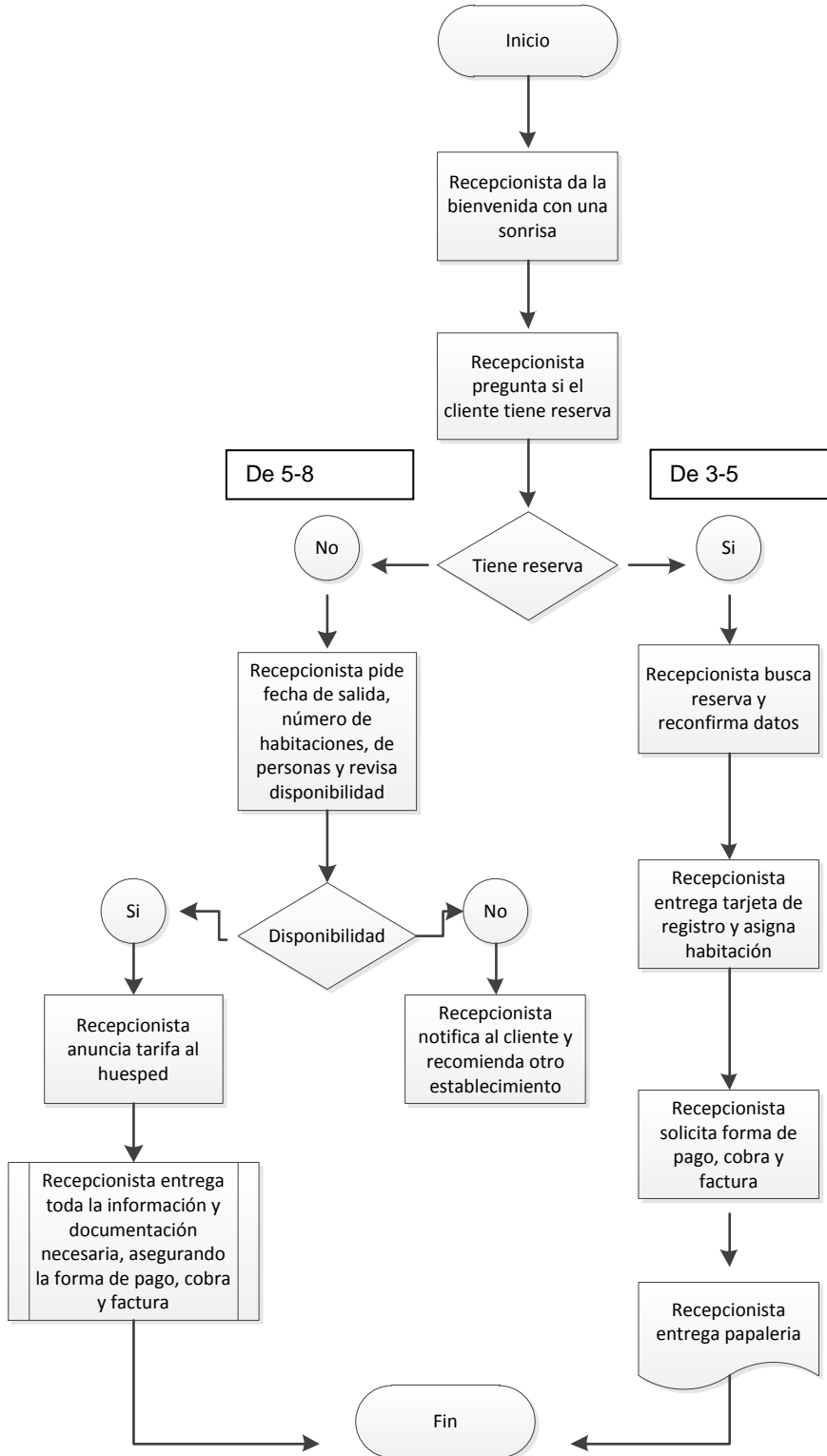
Gráfico 3.09



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.7 Proceso de Check in

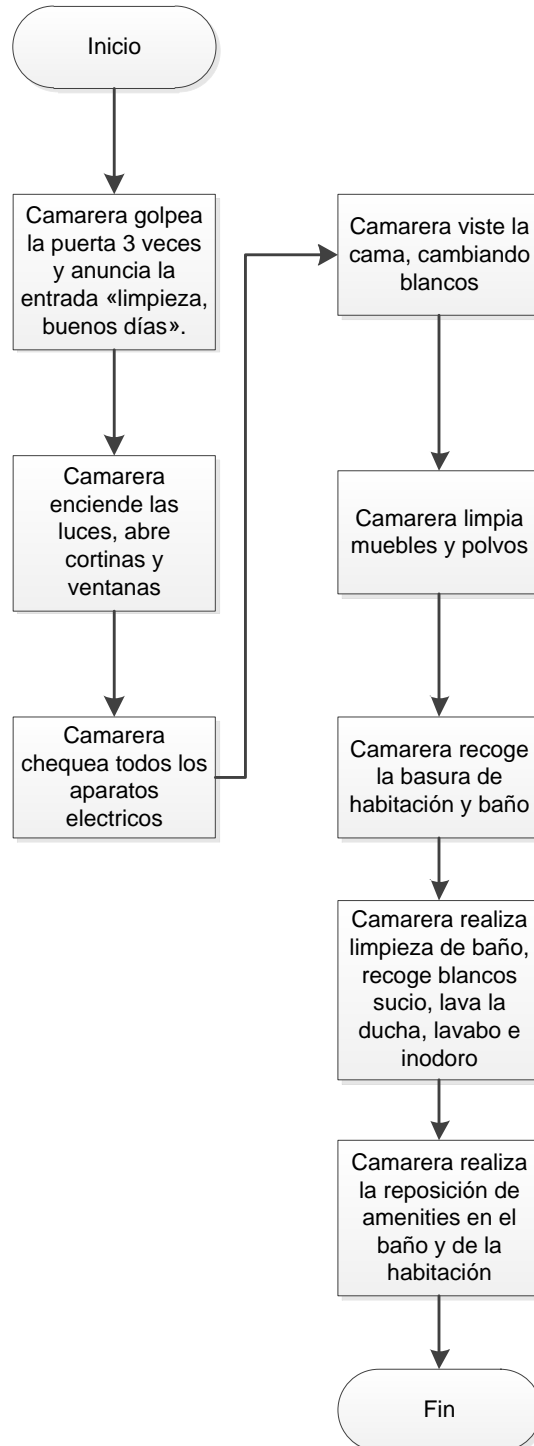
Grafico 3.10



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.8 Proceso de Limpieza de habitaciones

Grafico 3.11



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.8.1 Estándares de tiempo dentro del área de ama de llaves para el arreglo de habitaciones

Tabla 59: Estándares de tiempo para limpiar una habitación

Actividad	Tiempo	Tiempo
Vestir una cama		5 minutos
Arreglo de habitaciones ocupadas	Simple	20-25 minutos
	Doble	25-30 minutos
Habitaciones en Check out	simple	25-30 minutos
	Doble	30-35 minutos
Por persona adicional	5 minutos	
Vacante limpia		10-15 minutos

Fuente: Asignatura Operación de ama de llaves

Elaborado por: Kemberly Vásquez

El siguiente cuadro es de importancia tomar en cuenta para el debido control de tiempos en lo que se refiere a la limpieza de habitaciones. El ama de llaves debe controlar que las camareras cumplan con los tiempos establecidos. Esto ayuda a agilizar los procesos y a no generar una posible inmovilización o retraso de las otras actividades.

El tiempo de limpieza en arreglo de habitaciones debe incluir las siguientes actividades, realizadas adecuadamente de tal manera que generen satisfacción en los clientes:

- Desvestir cama
- Cambiar blancos
- Doblar ropa de existir y guardar en coche de limpieza la ropa que ha dejado el huésped para lavar.
- Limpiar baño (Dejar los objetos del huésped siempre en el mismo lugar)
- Vestir cama
- Limpiar superficies

- Reponer papelería
- Reponer cortesías
- Aspirar
- Cortinas: Pesad abierta $\frac{3}{4}$ y liviana cerrada

3.4.8.2 Distribución del coche de limpieza para camareras

El coche de limpieza permite a las camareras desarrollar sus actividades diarias ahorrando tiempo, reduciendo el agotamiento y evitando también los riesgos de accidentes de trabajo. Les permite llevar los diferentes materiales de limpieza, amenities, blancos, lencería de baños, basura, entre otros. Este coche debe estar presente en la bodega o lino de cada piso. Sin duda el coche mejora el servicio de la hostería hacia el cliente a más de brindar al establecimiento una mejor imagen de orden.

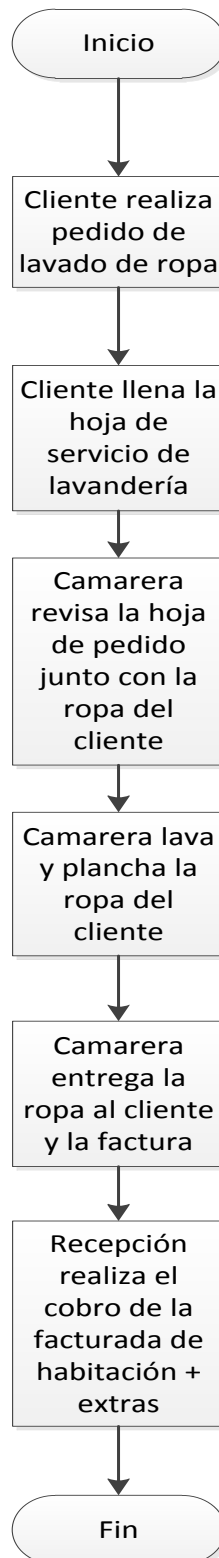
Imagen 7: Distribución del carro de limpieza



Fuente: EQUINDECA. Quito

3.4.9 Proceso del servicio de lavandería

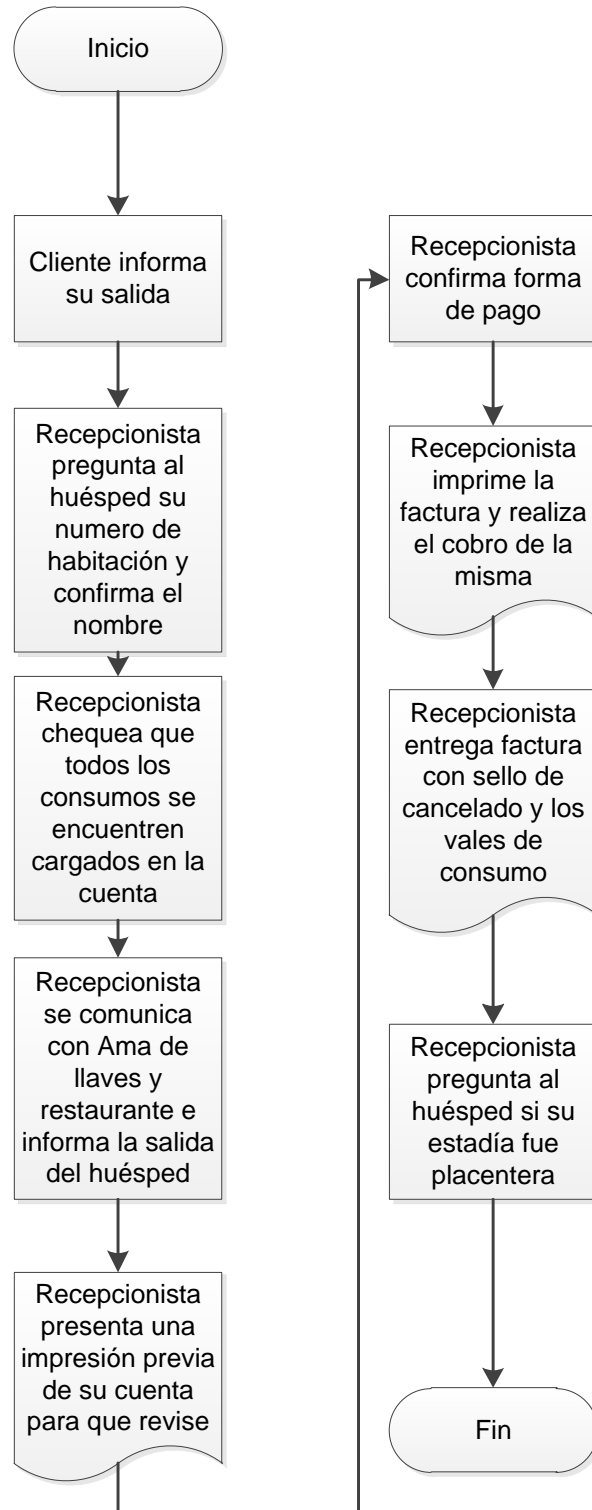
Gráfico 3.13



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.10 Proceso de Check out

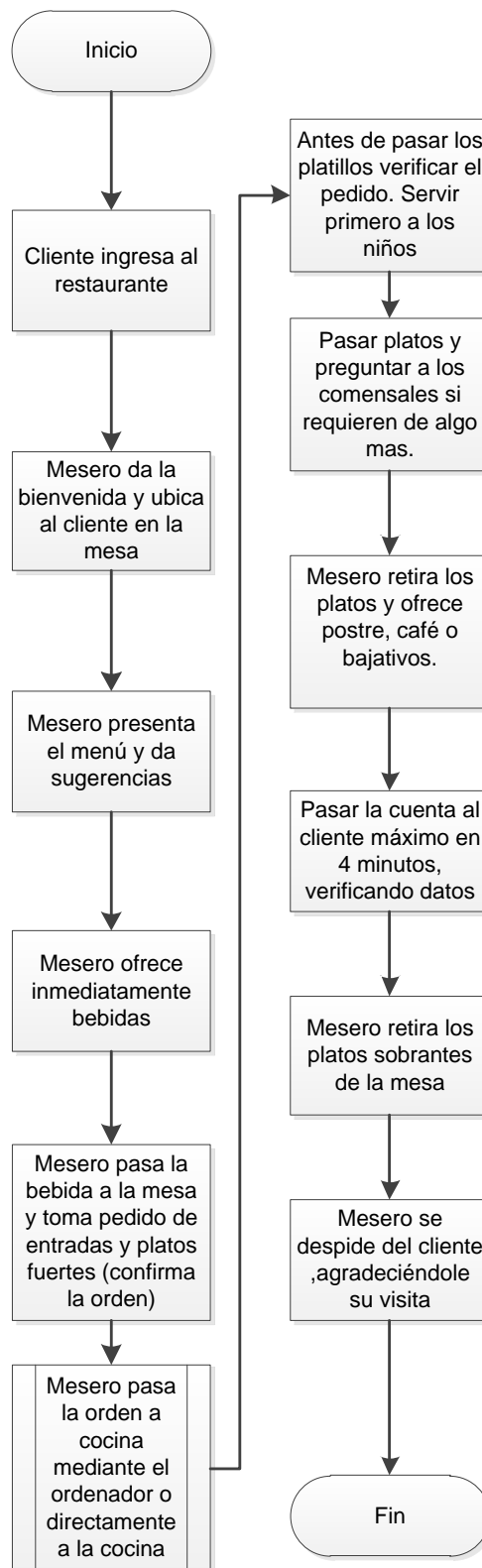
Grafico 3.14



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.11 Proceso de toma de orden al cliente en el restaurante

Grafico 3.15



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.11.1 Pasos para dar un buen servicio, según José Carlos del Amo, Coach de Restaurantes.(Del Amo, 2012)

A continuación se detalla los pasos a seguir para atender al cliente con calidad y amabilidad desde que ingresa al establecimiento hasta su salida.

Cuando el cliente llega al establecimiento se lo debe recibir con una cálida bienvenida, ubicarlo en la mesa que el desee o la que esté disponible, en caso de que no exista disponibilidad en ese momento se le debe informar que en cuanto sea posible se tendrá su mesa lista. Una vez que el cliente esté en su mesa, el mesero deberá presentar el menú y hacer hincapié en la especialidad del día. Deberá sugerir bebidas y entradas.

Llevar a la mesa las bebidas en un tiempo no mayor de 3 minutos, preguntar al cliente si tiene alguna duda con el menú. Apuntar el pedido en la hoja de comanda. Preguntar si desea alguna entrada o aperitivo mientras espera al plato fuerte. El mesero debe repetir toda la orden para confirmar.

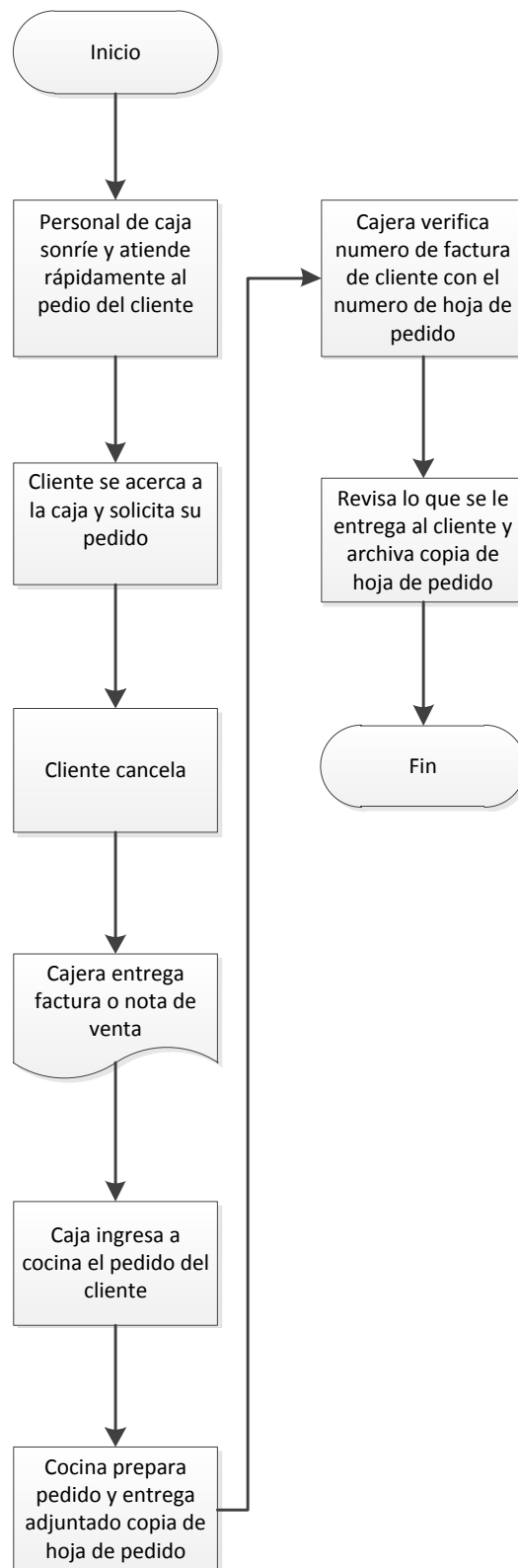
De inmediato una vez tomado el pedido el mesero debe pasar la orden mediante el ordenador o directamente a cocina. Colocar platos de entrada, servir las entradas y los platos de los niños en un tiempo no mayor de ocho minutos después de tomado el pedido.

Servir los platos principales en un lapso no mayor de 15 a 20 minutos después de tomado el pedido o tres minutos después de haber sido retirada la entrada. Verificar en cada mesa que todo esté bien después de servida la comida y satisfacer todas las necesidades de sus clientes.

Mantener limpia la mesa en todo momento y al retirar los vasos, ofrecer a los clientes una nueva bebida. Retirar los platos vacíos cuando los clientes hayan terminado o cuando lo soliciten. Ofrecer un postre, café o bajativo, una vez que haya retirado los platos de la mesa. Pasar la cuenta al cliente cuando se lo solicite. Revisar la cuenta antes de solicitarla al cajero y corroborar que todo esté ingresado correctamente. Despedir al cliente correctamente agradeciéndole su visita e invitándole a volver, una vez que se hubiere pagado la cuenta.

3.4.12 Proceso de Self Service

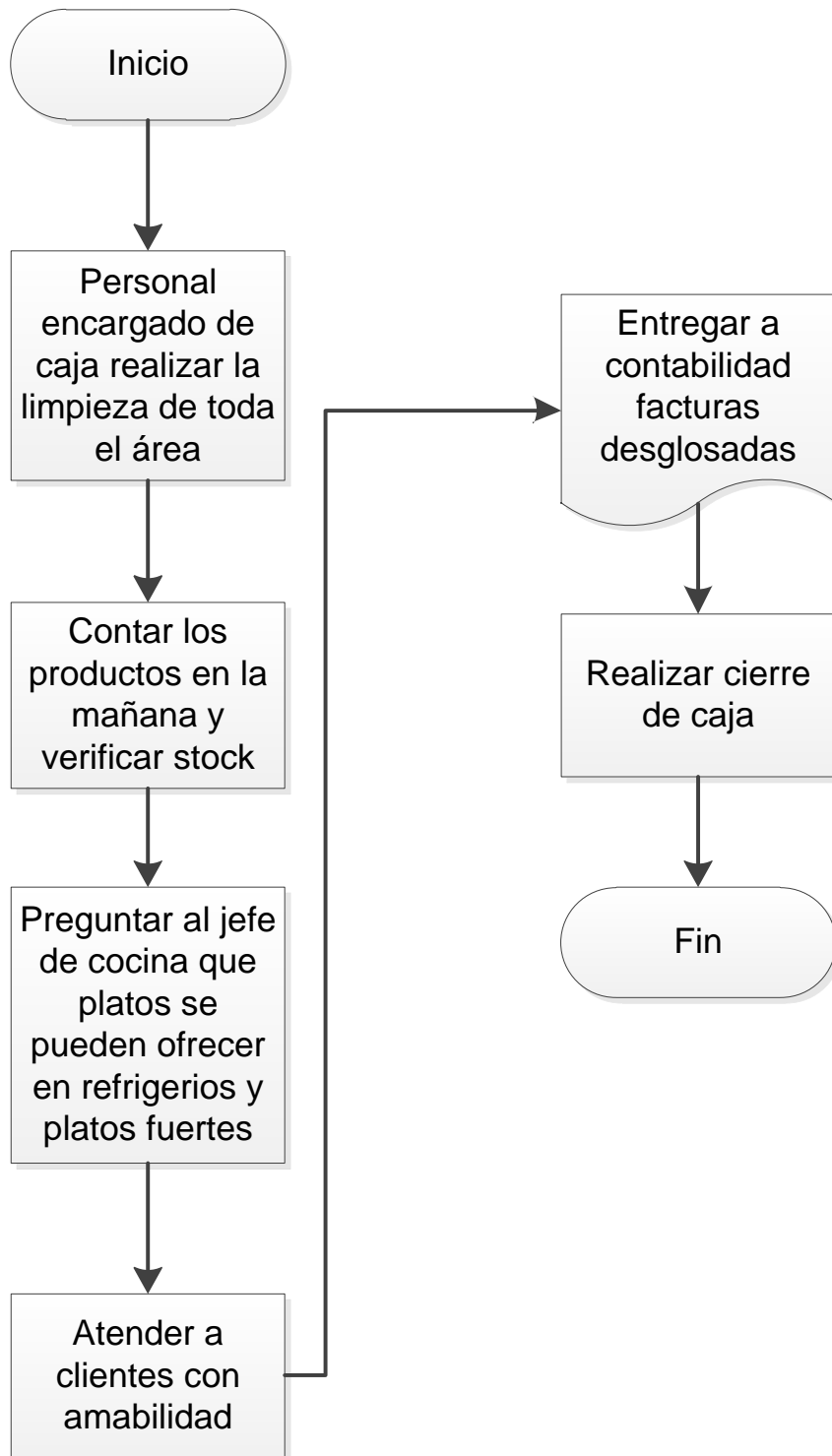
Gráfico 3.16



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.13 Proceso de caja

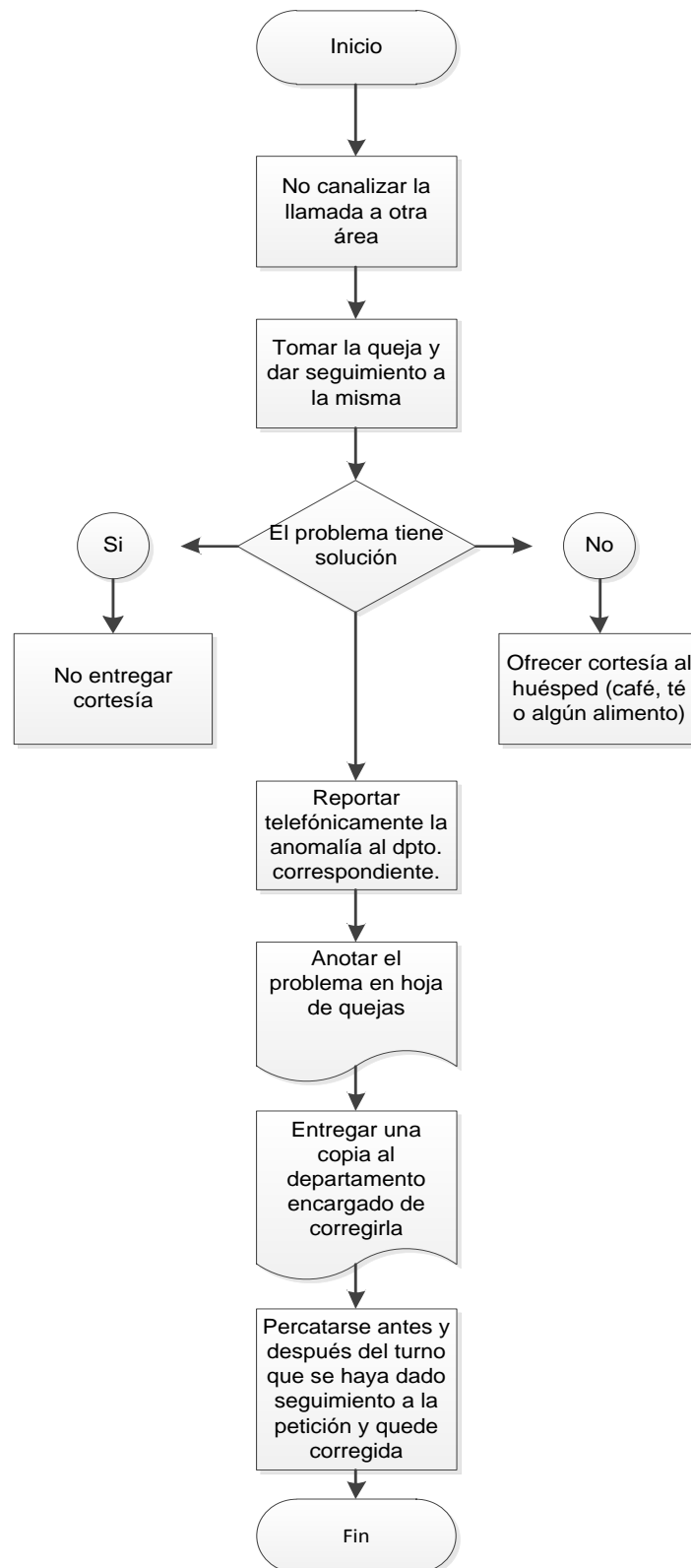
Grafico 3.17



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.14 Proceso del Manejo de Quejas

Gráfico 3.18



Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.4.14.1 Pasos para tratar problemas

El personal que reciba una queja de cualquier tipo de cliente debe siempre recordar los siguientes 3 pasos:

- Escuchar
- Disculparse
- Resolver de forma inmediata o canalizar el problema con rapidez para solucionar el mismo

Si el problema fue en un área en la que el trabajador no tiene relación directa, no se debe hacer el problema mayor, no hay que dejar saber al cliente que no está en su área; no se debe jamás culpar a nadie, hay que tratar de resolverlo. La principal labor de las personas que especialmente tienen contacto directo con el cliente y a quienes se les presenta una queja, es la resolución de la misma, no se debe dejar al compañero con el problema.

Cuando surge la queja lo primero que se debe hacer es tratar de calmar al cliente, actuar de forma rápida y no desesperarse ya que esto implicaría no tener seguridad en lo que se hace.

Se debe establecer contacto visual positivo con el cliente y usar un vocabulario adecuado. Siempre hay que hablar de forma positiva del lugar en el que se labora, nunca de manera negativa.

3.5 Propuesta de Manual de puestos para la hostería Mirasierra

El manual de puestos contiene la clasificación de puestos y la descripción de cada uno de ellos, además es el complemento del organigrama de puestos. Se compone de dos partes:

- Índice de puestos
- Hoja de descripción de puestos

3.5.1 Índice de puestos

Tabla 60: Índice de puestos

ORD.	UNIDAD ADMINISTRATIVA	CÓDIGO	PUESTO
1	Área de Gerencia General	1.01	Gerente General
2	Área financiera	2.01	Contador
		2.02	Asistente
3	Área de mercadeo y ventas	3.01	Jefe de ventas
		3.02	Asistente de servicio al cliente
4	Área de alojamiento	4.01	Gerente de alojamiento
		4.02	Recepcionista
		4.03	Ama de llaves
		4.04	Camarera
5	Área de alimentos y bebidas	5.01	Gerente de A&B
		5.02	Administrador de A&B
		5.03	Capitan
		5.04	Mesero
		5.05	Cajera
		5.06	Chef
		5.07	Cocinero
		5.08	Ayudante de cocina
		5.09	Bodeguero
6	Área de mantenimiento	6.01	Jefe de mantenimiento
		6.02	Electrico mecánico
		6.03	Jardinero
		6.04	Operario de tratamiento de aguas
		6.05	Guardias de seguridad
7	Balneario	7.01	Operario de boletería

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.5.2 Hojas de descripción de puestos

La hoja de descripción de puestos permite tanto a la Gerencia como a todos y cada uno de los trabajadores conocer su código, a quien reporta o supervisa, su misión del puesto o cargo y dentro de las características más importantes, se determinan sus funciones. Este documento permite tener un mayor control de las diferentes actividades diarias de cada puesto.

3.5.2.1 Gerente General

Puesto:	Gerente General	Código:	1.01
Área o dependencia:	Gerencia		
Misión del puesto:			
La Gerencia General es la máxima instancia ejecutora en la empresa hotelera. Su objetivo fundamental es asegurar la administración, el crecimiento y la consolidación del hotel en la zona.			
Reporta a:	/	Supervisa a:	Todo el establecimiento
Número de personal:	1		
Actividades esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Representante legal de la empresa. • Dirigir y evaluar la gestión de los gerentes de cada unidad bajo su dependencia • Mantenimiento de vínculos con organismos gubernamentales, medios, representantes hoteleros • Participación en el proceso de definición de políticas generales para la compañía • Elaborar la planeación estratégica de toda la empresa. • Aprobar presupuestos e inversiones. • Motivar al personal de todo el establecimiento. • Seleccionar y contratar al personal adecuado para el establecimiento. • Evaluar y controlar el cumplimiento de los planes operativos anuales. • Coordinar con las áreas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Titulo en Administración Hotelera o Administración de Empresas Capacitación: Cursos de Administración, Contabilidad, nivel alto de inglés y otros idiomas, cursos en general hoteleros, de servicio y atención al cliente. Experiencia: Haber desempeñado las diferentes funciones dentro del mayor número posible de dptos. Dentro de un Hotel por 2-3 años.</p>			

3.5.2.2 Jefe de ventas

Puesto:	Jefe de ventas	Código:	3.01
Área o dependencia:	Ventas y mercadeo		
Misión del puesto:			
Asegurar a la venta de alojamiento, instalaciones y otros servicios que ofrece la hostería, así como efectuar contratos con empresas o grupos para promover los ingresos y promocionar las instalaciones de la hostería.			
Reporta a:	Gerente G.	Supervisa a:	/
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Encontrar y contactar a nuevos clientes para la hostería • Crear relaciones duraderas con los clientes, entregando información veraz y confiable. • Dar a conocer al cliente todos los servicios necesarios que él requiera antes de realizar el contrato. • Cerrar el contrato. • Conocer las tarifas para grupos y los menús o servicios que se pueden ofrecer. • Manejar precios de acuerdo a temporadas • Encargarse del seguimiento de todas las necesidades del grupo desde que se lleva a cabo hasta el cobro de la cuenta, cuidando todos los detalles y requerimientos. • Mantener informado a los diferentes departamentos de la visita del grupo así como el rol que va a desempeñar cada área durante la estadía del grupo. • Promover la imagen del Hotel • Coordinar con la gerencia los productos promocionales tales como flyers, papelería, paquetes. • Responder los mails y solicitudes de clientes de proformas o información de los servicios de la hostería. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Titulo en Marketing, comunicación o semejantes. Manejar el idioma inglés en un nivel alto</p> <p>Capacitación: ventas, servicio y atención al cliente, relaciones públicas y comunicación</p> <p>Experiencia: 1 año en puestos similares</p> <p>Otros: amable, rapidez de respuesta, capacidad de comunicación y convencimiento</p>			

3.5.2.3 Asesor de servicio al cliente

Puesto:	Asistente de servicio al cliente	Código:	3.02
Área o dependencia:	Mercadeo y ventas		
Misión del puesto:			
Proporcionar soluciones inmediatas a los huéspedes y visitantes de acuerdo con sus solicitudes de la forma más cordial y eficaz, auxiliándose de las diversas áreas de la hostería, además de colaborar con la labor publicitaria que se realiza en la empresa			
Reporta a:	Jefe de ventas	Supervisa a:	/
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Aclarar al huésped cualquier duda o queja respecto a su estadía o cualquier otra situación a la que se le deba dar solución inmediata dentro de la hostería. • Informar al huésped o cliente el tiempo que se llevará la realización de la queja y dar el seguimiento hasta la culminación de esta. • Atender todos los comentarios ya sean positivos o negativos, canalizándolos y dándoles solución en un lapso no mayor a 24h. • Conocer todos los servicios que brinda el establecimiento (cambio de moneda, horarios de los diferentes servicios, precios, lavandería, promociones, paquetes, etc.) para brindar siempre la información correcta al cliente. • Tener la mejor actitud posible, como un prestador de servicios debe ser amigable, paciente, profesional y no dejar que nada se vaya de las manos sin haberlo resuelto. • Canalizar todo lo que llegue a las manos del asesor de servicio al cliente, ya que debe recibir todas las quejas de todos los huéspedes, se deben canalizar estas al departamento o área correspondiente para su solución inmediata. • Pensar y actuar de manera rápida pero con eficacia. • Realizar la tabulación de encuestas que ofrece la hostería a los clientes en las diferentes áreas para tomar decisiones de mejora y medir la calidad del servicio y de las instalaciones. • Graficar y observar el comportamiento de los errores reportados, utilizando una hoja de cálculo de Excel. • Llamar y hacer el seguimiento necesario en caso de que el cliente haya dejado alguna sugerencia o queja por escrito. • Recepción telefónica de quejas y reclamos. • Asistir a las reuniones mensuales e informar la percepción del cliente frente al servicio y la atención de toda la hostería. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título en Administración Hotelera o desarrollo de cursos en servicio y atención al cliente.</p> <p>Capacitación: Servicio y atención al cliente, Idioma inglés nivel alto. Recepción telefónica de quejas y reclamos</p> <p>Experiencia: Experiencia operacional en áreas de relación directa con el cliente y manejo de quejas.</p> <p>Otros: Amable, paciente, respetuoso, capacidad de respuesta, ágil, solución de problemas a través de vía telefónica o directa. Entrega de información oportuna, generación de informes y reportes</p>			

3.5.2.4 Gerente de Alojamiento

Puesto:	Gerente de alojamiento	Código:	4.01
Área o dependencia:	Alojamiento		
Misión del puesto:			
Garantizar el correcto funcionamiento de la cuenta de alojamiento, así como la dirección del equipo humano que se reparte entre las áreas de Recepción, Lavandería y ama de llaves. Capaz de satisfacer al cliente buscando las soluciones a sus necesidades.			
Reporta a:	Gerente G.	Supervisa a:	Área de alojamiento
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar y coordinar el equipo de Alojamiento (repcionistas, ama de llaves, camareras, lavaderos.) • Definir las reglas de funcionamiento, así como las normas de calidad de acuerdo a los estándares establecidos por la hostería. • Capacitar y seleccionar al personal del área de alojamiento. • Controlar los horarios y asistencia del personal a cargo además de su presencia y uniformes. • Asistir y contribuir en las reuniones mensuales del área. • Participar en la preparación del plan estratégico de la hostería, planes de mercadeo y programas de objetivos, y el presupuesto del departamento de Alojamiento. • Velar por la satisfacción del cliente durante su estancia • Asegurar un servicio de calidad, controlando los estándares definidos. • Fijar y poner en marcha la política presupuestaria y comercial otorgada para el área de alojamiento. • Participar él mismo en la recepción y acogida de los clientes/huéspedes importantes para mantener relaciones duraderas y de fidelización con la empresa. • Controlar y verificar continuamente el buen estado de las áreas nobles y de las habitaciones, así como de las condiciones acordadas con el huésped y las referentes a la seguridad del cliente. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título en Administración Hotelera Capacitación: Servicio y atención al cliente, nivel de inglés alto. Experiencia: Experiencia operacional en puestos como Jefe de algún departamento de Alojamiento (Pisos, Jefe de Recepción, entre otros) Otros: responsable, organizado, trabajar en equipo, trabajar bajo presión, aptitudes de liderazgo y gestión de equipos.</p>			

3.5.2.5 Recepcionista

Puesto:	Recepcionista	Código:	4.02
Área o dependencia:	Alojamiento		
Misión del puesto:			
Proporcionar a los huéspedes un servicio de hospitalidad ilimitado, enfocado en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Adoptando y cumpliendo con las normas de la empresa.			
Reporta a:	Gerente de alojamiento	Supervisa a:	/
Número de personal:	3		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar funciones administrativas y comerciales • Dar información de lugares, transportes o eventos cuando el cliente lo solicite. • Realizar el check in, el check out y las respectivas reservaciones de alojamiento que se sean realizadas por cualquier medio. • Tramitar las quejas y reportarlas al asistente de servicio al cliente, solucionar los problemas que pueda tener en su estancia el huésped. • Control diario de las reservas, así como la facturación de los servicios consumidos por los clientes (llamadas telefónicas, lavandería, consumo de alimentos) • Llevar el informe de los estados de las habitaciones y reportarlos al ama de llaves • Tener comunicación íntegra con el área de alimentos y bebidas por control de vales de consumo de huéspedes. • Estar al tanto de la llegada de grupos, convenciones, clientes vip, pedidos especiales, sobre venta. • Enviar a contabilidad respaldos de facturas, vouches, cheques. • Coordinar con la gerencia de alojamiento los lineamientos, objetivos, ventas, políticas y estrategias. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título en Administración Hotelera Capacitación: Formación profesional de técnico superior en alojamiento. Los idiomas son imprescindibles para estos profesionales. Experiencia: Haber desempeñado su puesto por lo menos 2 años en un hotel. Otros: Conocimientos de ofimática, habilidades de comunicación y capacidad para trabajar en situaciones diferentes, conocimientos generales de sitios turísticos, lugares de recreación, movilización, etc.</p>			

3.5.2.6 Ama de llaves

Puesto:	Ama de llaves	Código:	4.03
Área o dependencia:	Alojamiento		
Misión del puesto:			
Planificar y distribuir el trabajo del personal a su cargo, utilizando el mando de forma efectiva para supervisar el desempeño de las tareas, de manera que el trabajo se realice adecuadamente y en un tiempo dado.			
Reporta a:	Gerente de alojamiento	Supervisa a:	Camareras
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la limpieza y mantenimiento de las habitaciones, al igual que las áreas de servicio de la hostería. • Supervisar la decoración de todos los ambientes de la hostería. • Determinar los arreglos florales de las habitaciones. • Supervisar la limpieza de uniformes de empleados bajo su cargo y de los blancos de la hostería • Se encargará de mantener contacto directo con proveedores del área de alojamiento • Realizar presupuesto semestral del área de ama de llaves • Llevar todos los stocks de ropa de pisos, mantelería y realizar los reportes de bajas • Realizar horarios de trabajo de camareras • Llevará el control de los informes de daños u averías con el área de mantenimiento. • Coordinar la fumigación en habitaciones y las diferentes áreas • Informar a recepción sobre objetos olvidados, habitaciones fuera de uso, daños y faltantes en la habitación, y cualquier tipo de novedad. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título en administración Hotelera Capacitación: Idiomas (inglés), cursos de decoración, Buena comunicación. Experiencia: Haber desempeñado su puesto por lo menos 1 año 6 meses en un hotel. Otros: líder, detallista, ágil, don de mando</p>			

3.5.2.7 Camarera

Puesto:	Camarera	Código:	4.04
Área o dependencia:	Alojamiento		
Misión del puesto:			
Mantener la correcta limpieza y orden de las habitaciones, garantizando la seguridad de los bienes personales y la comodidad del huésped			
Reporta a:	Ama de llaves	Supervisa a:	/
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control de stocks en linos. • Realizar la limpieza de habitaciones (baños, ventanas), pasillos. • Decorar las habitaciones y cuidar las pertenencias del huésped. • Ordenando y distribuir el material y blancos necesario para el arreglo y limpieza de las habitaciones. • Recoger la ropa sucia de los huéspedes y elaborar el registro para mandarlo a lavandería • Realizar la reposición de blancos y el adecuado manejo de blancos sucios de las habitaciones. • Realizar el informe de camareras al final del día y entregarla al Ama de llaves o Recepción. • Realizar la limpieza de áreas públicas 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título mínimo bachiller</p> <p>Capacitación: Idiomas (inglés), cursos de decoración y atención al cliente</p> <p>Experiencia: Haber desempeñado su puesto por lo menos 6 meses en un hotel.</p> <p>Otros: Buena personalidad, amable, ágil, honrado, discreto.</p>			

3.5.2.8 Gerente de A&B

Puesto:	Gerente de A&B	Código:	5.01
Área o dependencia:	Alimentos & Bebidas		
Misión del puesto:			
Dirigir, planificar y coordinar todas las actividades de las secciones y componentes del departamento de alimentos y bebidas, cuidando la atención de calidad hacia el cliente por parte de todo el personal de su área.			
Reporta a:	Gerente G.	Supervisa a:	Área de A&B
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el funcionamiento operacional del área de cocina y todos sus elementos • Dirigir el proceso de producción de alimentos y bebidas • Dirigir y priorizar tareas y resolver problemas operativos dentro de su alcance • Controlar las reservas para los contratos de eventos o empresas. • Promocionar la venta de productos • Participar en la elaboración de los menús de alimentos y bebidas. • Atender a los huéspedes, escuchando sugerencias o reclamos • Coordinar, planear, organizar y dirigir los servicio de alimentos y bebidas de eventos y banquetes • Mejorar el nivel de costos de alimentos y bebidas establecido o mantenerlo según la situación. • Coordinar y monitorear el nivel de servicio, garantizando la satisfacción de los huéspedes y clientes • Ser participe en la elaboración de presupuestos del área de A&B 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título en Admin. De Empresas Hoteleras o su equivalente Capacitación: Cursos de manipulación de Alimentos, idiomas, Cursos en Administración y ventas, costos, etiqueta, enología Experiencia: Haber desempeñado su puesto por lo menos 2 años en un hotel. Otros: Don de mando, líder, atento, exigente, responsable, habilidad de análisis, pro actividad</p>			

3.5.2.9 Administrador de A&B

Puesto:	Administrador de A&B	Código:	5.02
Área o dependencia:	Alimentos & Bebidas		
Misión del puesto:			
Ser es asistente del gerente de alimentos y bebidas, bajo una personalidad responsable de supervisar, organizar y dirigir la operación del restaurante en ausencia del Gerente, buscando la satisfacción total del cliente.			
Reporta a:	Gerente de A&B	Supervisa a:	Área de A&B
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la calidad de compras del equipo y materia prima del stock de alimentos, bebidas y suministros. • Supervisar las operaciones diarias del departamento de A&B • Asiste al Gerente de Alimentos y Bebidas para el control y el análisis continuo con el fin de optimizar los niveles de calidad de los servicios y productos, la satisfacción de los clientes, las mercancías y mercadeo, los costos operacionales y la sanidad e higiene. • Velar por que las actividades dentro del área se desempeñen en un ambiente laboral estable y seguro. • Establecer y mantener relaciones efectivas con los empleados y proveedores. • Entrevistar, contratar, capacitar y entrenar para asegurar que el personal y su productividad sea adecuada. • Desarrollar planes de entrenamiento y conducir el entrenamiento para el personal del Área de Alimentos y Bebidas. • Asiste del Gerente de Alimentos y Bebidas en la compilación de nuevos menús y bebidas. • Asistir y contribuir en las reuniones mensuales del área. • Participar en la preparación del plan estratégico de la hostería, planes de mercadeo y programas de objetivos, y el presupuesto del departamento de Alimentos y Bebidas. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título de Educación Superior en Administración Hotelera o experiencia equivalente, gastronomía o carrera a fin.</p> <p>Capacitación: Bilingüe, inglés y español en un nivel medio u avanzado,</p> <p>Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia previa en varias áreas del departamento de Alimentos y Bebidas</p> <p>Otros: Conocimientos de planificación a corto y largo plazo, presupuesto y pronósticos, análisis de utilidades, Capacidad de comunicación verbal y escrita.</p> <p>Disponibilidad de tiempo para horarios rotativos, fines de semana y Feriados.</p>			

3.5.2.10 Capitán

Puesto:	Capitán	Código:	5.03
Área o dependencia:	Alimentos & Bebidas		
Misión del puesto:			
Planificar, organizar y controlar las actividades que se realizan en la prestación del servicio del restaurante, coordinando y supervisando los diferentes recursos que intervienen en el departamento de A&B para superar el nivel de calidad.			
Reporta a:	Administrador de A&B	Supervisa a:	Meseros
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none">• Asignar la mesa a los comensales• Proveer de todo lo necesario a los clientes para que se sientan cómodos• Supervisar el montaje de las mesas de todos los rangos• Programar el trabajo del personal y supervisar• Elaborar los reportes de puntualidad, asistencia y aseo del personal a su cargo• Establecer juntas periódicas con el fin de evaluar el servicio• Capacitar a su personal• Atender las quejas de los clientes• Verificar la calidad del servicio en base a las normas del establecimiento, la rapidez y cortesía de los meseros• Coordinar el inventario de cristalería, cubertería, entre otros para el servicio• Debe conocer la preparación e ingredientes de todos los platos• Supervisar las comandas y cuentas para su correcto cobro• Verificar que el restaurante este equipado con todo el menaje, blancos, cristalería, cubertería y material en general para el correcto uso.			
Requisitos del puesto:			
Formación: Lic. Gastronomía, Turismo o afín Capacitación: Servicio al cliente, etiqueta y protocolo Experiencia: 1 año en puestos similares Otros: Disponibilidad de horario, tener don de mando, trabajar en equipo y trabajar bajo presión.			

3.5.2.11 Mesero

Puesto:	Mesero	Código:	5.04
Área o dependencia:	Alimentos & Bebidas		
Misión del puesto:			
Atender directamente al cliente o huésped, proporcionando un servicio de alimentos y bebidas personalizado para lograr su completa satisfacción y lealtad.			
Reporta a:	Capitán	Supervisa a:	/
Número de personal:	2		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Presentarse con el encargado del turno para que este le designe la estación en la que trabajara. • Preguntar si existe indicación especial • Verifique que su rango haya sido aseado por el personal de limpieza • Limpiar y alinear las sillas de su rango. • Realizar la limpieza de su rango antes, durante y después. • Realizar el Montaje de mesas. • Chequear o preguntar en la cocina y el bar las de sugerencias y faltantes. Atender al cliente desde su entrada hasta la salida del mismo. • Tomar el pedido del cliente con amabilidad y siempre atento 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título mínimo bachiller, cursos de mesero, tipos de servicio.</p> <p>Capacitación: Idiomas (inglés), cultura general, técnica de venta.</p> <p>Experiencia: Haber desempeñado su puesto por lo menos 1 año en un hotel o restaurante</p> <p>Otros: Buena presentación, amabilidad, paciencia, discreción</p>			

3.5.2.12 Cajera de Self Service

Puesto:	Cajera de Self Service	Código:	5.05
Área o dependencia:	Alimentos & Bebidas		
Misión del puesto:			
Realizar el servicio de Self Service dentro del restaurante, llevando el control y administración diario de su área de trabajo para otorgar al cliente un servicio de calidad con eficacia y en un tiempo determinado.			
Reporta a:	Administrador de A&B	Supervisa a:	/
Número de personal:	2		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la limpieza del área de caja interior y exterior • Contar en las mañanas los producto • Verificar el stock de los producto • Pasar horarios y menús a cocina, bodega y meseros • Pedir información al jefe de cocina sobre lo que se puede ofrecer a los clientes en refrigerios y platos fuertes • Verificar si las registradoras están con papel • Atender clientes con amabilidad y de forma rápida • Facturar grupos diarios • Los días lunes entregar a contabilidad: las facturas respectivamente desglosadas. • Entregar vouches del fin de semana • Entregar facturas o documentos que tenga que llevar el mensajero el día martes. • Quincenalmente pasar los descuentos del personal • Realizar cierre de caja. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título mínimo bachiller.</p> <p>Capacitación: Servicio y atención al cliente, programas informáticos, ventas</p> <p>Experiencia: 1 año en puestos similares</p> <p>Otros: amable, paciente, trabajar en equipo y trabajar bajo presión.</p>			

3.5.2.13 Operario de boletería

Puesto:	Operario de boletería	Código:	7.01
Área o dependencia:	Balneario		
Misión del puesto:			
Brindar al cliente una atención satisfactoria al momento de ingresar a las piscinas de la hostería, proporcionando la información necesaria y políticas del área del balneario.			
Reporta a:	Gerente G.	Supervisa a:	/
Número de personal:	1		
Actividades Esenciales del puesto:			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar su área de trabajo todos los días en los que se da la apertura al balneario (sábados, domingos y feriados.), inspeccionando que no haya faltantes de tickets de entrada, facturas, entre otros. • Conocer toda la información respectiva al área del balneario para informar al cliente en caso de dudas sobre los precios de ingreso, el menú y los servicios adicionales. • Entregar al cliente los tickets de entrada y dar información necesaria de horarios y cuidado de objetos personales. • Informar al área del restaurante cada hora el número de personas que han ingresado. • Entregar las facturas del uso del balneario en caso de que el cliente lo solicite. • Entregar el informe diario de ocupación a la Gerente del establecimiento • Realizar cierre de caja. 			
Requisitos del puesto:			
<p>Formación: Título mínimo bachiller.</p> <p>Capacitación: Servicio y atención al cliente, programas informáticos.</p> <p>Experiencia: Buen manejo de computadoras y sistema de facturación.</p> <p>Otros: Respetuoso, amable, discreto, rápido.</p>			

3.6 Presupuesto para gasto de sueldos

De acuerdo al estudio realizado se plantea como propuesta la contratación de 2 puestos adicionales:

- Asistente de servicio al clientes
- Gerente de alojamiento

El asistente de servicio al cliente se contratará con el fin de que realice las funciones específicas relacionadas con la satisfacción del cliente, la medición y aplicación de encuestas además de ayudar en las funciones diarias del jefe de ventas.

El gerente de alojamiento es de suma importancia ya que la hostería actualmente se encuentra administrada por la gerente de alimentos y bebidas; es necesario recurrir a una persona que controle, organice y planifique las diferentes actividades de esta área y entregue los reportes a la gerencia. El gerente de alojamiento guiará al área donde se detectaron la mayor cantidad de problemas por falta de documentación y estrategias.

Tabla 61: Remuneraciones

AÑO 1									
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	(14to Sueldo)	(13er Sueldo)	Fondos de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Costo de Mano de Obra Directa	Total Anual
Asistente de servicio al cliente	1	340,34	28,32	28,35	28,35	14,16	41,35	480,87	5.770,47
Gerente de alojamiento	1	358,26	28,32	29,84	29,84	14,90	43,53	504,70	6.056,40
TOTAL									11.826,87

AÑO 2									
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual Unificado	(14to Sueldo)	(13er Sueldo)	Fondos de reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Costo de Mano de Obra Directa	Total Anual
Asistente de servicio al cliente	1	362,34	30,15	30,18	30,18	15,07	44,02	511,96	6.143,50
Gerente de alojamiento	1	380,26	30,15	31,68	31,68	15,82	46,20	535,79	6.429,44
TOTAL									12.572,93

Elaborado por: Kemberly Vásquez
Fuente: Tabla de sueldos, Ministerio laboral

3.7 Documentación de las áreas de servicio y atención al cliente

La documentación utilizada en las diferentes áreas de cualquier establecimiento, permiten el correcto control, seguridad, orden y manejo de toda la información tanto de los huéspedes como de los clientes de la hostería. Es por esta razón que dentro de la propuesta hacia la hostería se considera a continuación la gráfica de los diferentes documentos, los cuales permitirán en primer lugar optimizar el tiempo de varias actividades dentro de los procesos de alojamiento y alimentos & bebidas, además de llevar mensualmente un control de la satisfacción de los clientes mediante la gráfica de las encuestas en las diferentes áreas del establecimiento.

3.7.1 Modelo de Parte de Habitaciones

Cuadro 1


PARTE DE AVERÍAS			
Piso			
Habitación	Avería	Hora	Fecha
Elaborado por:		Recibido por:	



Elaborado por: Kemberly Vásquez


3.7.2 Papeleta de reserva

Cuadro 2

PAPELETA DE RESERVA		
Fecha de entrada:	Fecha de salida:	Hora de llegada:
Tipo de habitación:		
Cantidad:		
No. De pax:		
Tarifa/Tip:		
Nombre:		
Empresa:		
Dirección:		
Teléfono:		
Forma de Pago:		
Reservado por:		
Empresa:		
Teléfono:		
Observaciones:		
Reserva tomada por:	Fecha y hora:	

3.7.3 Objetos olvidados

Cuadro 3

OBJETOS OLVIDADOS		
Fecha:	Hora:	
No. Habitación:		
Nombre de Huésped:		
Descripción del objeto:		
Encontrado por:	Firma:	
Ama de llaves:	Firma:	

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.7.4 Tarjeta de Registro


Cuadro 4

TARJETA DE REGISTRO						
Fecha de entrada		Fecha de salida				
Nombres:		Apellidos:				
Dirección:				Cancelaré mi cuenta con:		
Ciudad:	País:	Nacionalidad:	Tarjeta de crédito			
C.I pasaporte No.	Fecha de nacimiento:	Efectivo				
Nombre Empresa:	Cargo:	Cheque				
Procedencia:	Destino:	Otros:				
<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> Firma						
Tarifa	Hora de llegada	No. Pax	Cant. Hab	Hab. No.	Recepcionista	

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.7.5 Planning de Reservas


Cuadro 5

Mes:			PLANNING DE RESERVAS																																	
Tipo de hab.	Nombre	Hab. #	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAL		
		1																																		
		2																																		
		3																																		
		4																																		
		5																																		
		6																																		
		7																																		
		8																																		
		9																																		
		10																																		
		11																																		
		12																																		
		13																																		
		14																																		
		15																																		
		16																																		
		17																																		
		18																																		
		19																																		
		20																																		
		21																																		
		22																																		
		23																																		
		24																																		
TOTAL:																																				

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.7.7 Modelo de encuesta de servicios y atención al huésped-cliente

Cuadro 7

					
Nombre:.....		Habitación:.....			
Telefono:.....		Fecha:.....			
Dirección:.....		E-mail:.....			
1.- ¿Quién le recomendo la hostería?					
Es cliente asiduo.....	Compañía.....	Rotulo:.....			
Internet.....	Recomendación.....	Otros:.....			
2.- Personal de recepción					
2.1 Amabilidad	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
2.2 Eficiencia	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
2.3 Telefonista	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
3.- Habitación					
3.1 Limpieza	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
3.2 Confort	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
3.3 Decoración	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
3.4 Precio-valor	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
3.5 ¿Qué no funcionó adecuadamente?					
Television.....	Ruido.....	Olor.....	Iluminacion.....		
Telefono.....	Conexión a internet.....	Control remoto.....	Otro:.....		
4.- Baño					
4.1 Aspecto	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
4.2 Limpieza	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
4.3 ¿Qué no funciona adeacuadamente?					
Iluminación.....	Presión de agua.....	Temperatura de agua.....			
Amenities.....	Toallas.....	Otro:.....			
5.- Restaurante-bar					
5.1 Servicio de meseros	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
5.2 Servicio de self service	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
5.3 Servicio de su habitación	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
5.4 Calidad de alimentos	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
5.5 Precio-valor	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....
6. Generales					
6.1 ¿Cómo califica a la hostería?					
Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....	No se uso.....	
6.2 Proposito de su estadia					
Negocios.....	Placer.....	Grupo.....			
6.3 ¿Usted regresaría?					
Si.....	No.....				
Comentarios.....					
.....					
.....					

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Fuente: (Hernández, 2009)

3.7.8 Documento Servicio a cuartos/Room service

Cuadro 8

				
Por favor comparta sus comentarios e ideas con nosotros para hacer que su proxima estadia a nuestra hostería sea más placentera.				
Si en aparticular algún miembro del personal fue con Ud. Muy servicial, por favor permítanos saberlo para que podamos expresarle nuestras felicitacions.				
Cortesía en el servicio	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Valor de los precios pagados	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Variedad del menú	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Calidad en alimentos y bebidas	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
En general ¿Cómo calificaría la respuesta de nuestro personal a sus necesidades?	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Nombre:.....	Habitación:.....			
Dirección:.....	Fecha de entrada:.....			
E-mail:.....	Fecha de salida:.....			
Ciudad:.....				

Elaborado por: Kemberly Vásquez

Fuente: (Hernández, 2009)

3.7.9 Modelo encuesta Restaurante Self Service

Cuadro 9



Fecha:.....

Institución o empresa:.....

Restaurante el Aguacate

Atención de cajera	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Rapidez en el servicio	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Calidad del menú	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Cantidad de porciones	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Presentación de platos	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Precios-valor	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Limpieza del local	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....
Limpieza de baños	Excelente.....	Bueno.....	Regular.....	Malo.....

Sinceramente apreciamos sus comentarios y sugerencias escritas acerca de nuestra actitud de servicio, incluyendo los nombres de nuestro personal que particularmente le ayudaron y fueron amigables durante se estancia.

.....

.....

.....

.....

.....

Elaborado por: Kemberly Vásquez

3.8 Propuesta de cursos de Capacitación a tomar para la hostería Mirasierra, CAPACITUR

El Centro de Formación y Capacitación Turística, CAPACITUR es una institución sin fines de lucro creada tras un Convenio de Cooperación suscrito entre el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y la Cámara de Turismo de Pichincha, CAPTUR, en el año 2001.

El objetivo del Centro de Formación y Capacitación Turística es la formación integral y capacitación tanto del personal operativo como del administrativo en las empresas turísticas para elevar la calidad del servicio y la competitividad del sector, proyectándonos así a posicionar al Ecuador como un destino turístico de clase mundial.

CAPACITUR cuenta con el reconocimiento del Ministerio de Turismo y el aval de la Secretaría de Educación del Municipio Metropolitano de Quito y la Cámara de Turismo de Pichincha, permitiéndonos entregar a los estudiantes certificaciones avaladas oficialmente por estas entidades.

Es por esta razón que se ha escogido esta entidad junto con un análisis realizado con la dueña del establecimiento para poder capacitar a sus colaboradores. Como se ha podido detallar dentro de los últimos capítulos, uno de los mayores problemas es la falta de capacitación dentro de las diferentes áreas, en especial en aquellas que tienen una relación directa con el cliente.

A continuación se detallan las diferentes capacitaciones que ofrece CAPACITUR, en el año 2014:

Gráfico 28: Calendario Capacitaciones 2014

ENERO			
TEMAS	HORAS	TIPO CURSO	FECHA
Elaboración de Paquetes Turísticos	15	Capacitación	Del 20 al 24 de Enero
Coctelería Innovadora	15	Capacitación	Del 27 al 31 de Enero
FEBRERO			
TEMAS	HORAS	TIPO CURSO	FECHA
Seguridad Alimentaria	15	Capacitación	
MARZO			
TEMAS	HORAS	TIPO CURSO	FECHA
Servicio al Cliente	15	Capacitación	17, 18, 19, 20 y 21 de Marzo
ABRIL			
TEMAS	HORAS	TIPO CURSO	FECHA
Bartender Profesional	330	Profesional	Del 21 de Abril al 16 de Julio
MAYO			
TEMAS	HORAS	TIPO CURSO	FECHA
Ayudante de Cocina	309	Profesional	Inicia en Mayo

Fuente: CAPACITUR

Elaborado por: CAPACITUR

3.9 Propuesta capacitación in house

Se propone dentro del trabajo de estudio a la hostería Mirasierra los cursos de la Cámara de comercio de Quito, dictados por un profesional que asiste a las instalaciones de la empresa, con flexibilidad en horarios, fechas y asistentes. El objetivo de las capacitaciones In-House que ofrece la Cámara de comercio De Quito, es el solucionar problemas puntuales que afecten la realidad de la empresa. Se realiza un estudio previo de la problemática y se desarrolla un programa que brinde las herramientas o conocimientos necesarios a los colaboradores para que éstos a su vez mejoren los procesos internos. Tanto los cursos de carreras técnicas, seminarios de innovación, seminarios gerenciales, todos ellos se pueden dictar en la comodidad de la empresa, o en las instalaciones del Centro de Estudios para un grupo cerrado, siempre a la medida de las necesidades de la empresa.

3.9.1 Planeación de la Capacitación “ Camara de Comercio”

Nombre del evento: Taller de calidad en el servicio al cliente

Objetivos de la capacitación: Sensibilizar a los participantes con el fin de que cambien su actitud hacia la empresa, hacia el cliente y hacia la vida.

División del trabajo que se desarrollara en módulos, cursos o programas: Se realizará una capacitación-taller para dicho tema, con la duración de 6 horas.

Contenido de la Capacitación:

- Taller preparación para el cambio. **60 Minutos**
- Nueva filosofía de servicio al cliente. Técnicas para dar un mejor servicio y motivación para que estas se lleven estas técnicas a la práctica. **120 Minutos**
- Receso. **30 Minutos**
- Cómo aumentar las ventas a través del servicio al cliente. **60 minutos**
- Modificación de conducta al personal mediante practica piloto de servicio y atención al cliente. **60 Minutos**
- Lección de lo aprendido. **30 Minutos**

Métodos de capacitación y tecnología disponible:

- Conversatorio
- Conferencia de experto
- Simulación de práctica

Recursos necesarios

- RR.HH: Capacitador, experto en servicio y atención al cliente.
- Recurso físico o material: Guía con información referente a la calidad de servicio y atención al cliente.

Población meta

- Personas capacitadas: 15
- Tiempo disponible: 6 horas
- Los capacitados deberán asistir con una actitud positiva de adquirir nuevos conocimientos para poder brindar mejor servicio a los clientes.

Lugar de la capacitación: La capacitación se realizara en las instalaciones de la Hostería Mirasierra, el día en que la misma este cerrada al público.

Tiempo de la capacitación: Un solo día por 6 horas. Luego de las 3 primeras horas se dará un receso de media hora

Presupuesto: El presupuesto a continuación fue entregado en base a una proforma de la Cámara de Comercio de Quito

- Costo/participante: USD 100.00 No afiliados a la CCQ
- Costo/grupo: USD 800,00 (ochocientos 00/100 dólares)
- Cheque a nombre de Centro de Estudios de Comercio se emite la factura al inicio del evento.
- Incluye material de trabajo y certificado

3.9.2 Planeación de la Capacitación “LIDERAZGO, capacitación y consultoría”

Objetivo General:

A través de técnicas de Comunicación Emocional y Programación Neurolingüística - P.N.L., adquirir y desarrollar actitudes y aptitudes que permitan brindar un servicio de calidad, así como poner en práctica estrategias de atención al cliente que se conviertan en ventajas competitivas y de desarrollo sostenible.

Metodología Aplicada:

El programa tiene un enfoque andragógico experiencial, que facilita el aprendizaje basado en actividades lúdicas, para permitir la construcción del conocimiento de manera significativa.

Contenido General Tiempo: 5 horas

- Reconocer la importancia de intuir y anticiparse a las necesidades del cliente en el proceso de una adecuada atención de calidad durante el servicio.
- Desarrollar habilidades en el personal que le permitan establecer un adecuado canal de comunicación con el cliente.
- Incorporar las herramientas básicas para convertirse en profesionales hospitalarios y empáticos con las necesidades de nuestros clientes.
- Desarrollar una actitud positiva y proactiva.
- Mejorar las relaciones interpersonales en nuestro trabajo y con nuestro entorno.

Propuesta Económica

No. Participantes	Valor
15	1100 + IVA

La propuesta Incluye:

- Seminario Taller personalizado para la entidad contratante
- 1 trainer AAA especializados en la temática solicitada
- 1 Certificado de asistencia avalados por el MRL
- Block de notas y esferográfico
- Material para la capacitación
- Horario: 5 horas
- Fecha Por Confirmar
- NO INCLUYE SEDE NI ALIMENTACIÓN

3.10 Presupuesto de mejora

Plan de capacitación para personal	800.00
Contratación de nuevo personal, año 1	11826,87
Equipos en el área de alojamiento	879,13
TOTAL:	13506

Elaborado por: Kemberly Vásquez

En este cuadro se puede observar los activos diferidos, los activos fijos y los sueldos totales con sus beneficios de ley que se propone en el plan de mejora, obteniendo de esta manera un total \$13506.

Se debe tomar en cuenta que dentro de la propuesta se establecen las capacitaciones gratuitas por parte de CAPACITUR, es decir que este rubro

podría reducirse alrededor de \$12900 con otros gastos, dependiendo de las decisiones por parte de la hostería.

3.11 Historial de Ocupación de la Hostería

La información detallada a continuación se determinó gracias a los datos obtenidos de ventas de la hostería. El porcentaje de ocupación anual se lo determinó de la siguiente manera:

- $\text{Venta de habitaciones} = \text{núm. de habitaciones ocupadas} * \text{Tarifa promedio hab.}$

Año 2012: $266000 = \text{núm. de habitaciones ocupadas} * \40

$\text{núm. de habitaciones ocupadas} = 266000 / 40 = 6650 \text{ hab.}$ Ocupadas en el 2012.

- $\text{Núm. De habitaciones ocupadas} = ((\text{Capacidad máxima}) * (\% \text{ ocupación})) / 100$

$6650 = ((24 \text{ habitaciones} * 365 \text{ días}) * (\text{P.O.})) / 100$

$(6650 * 100) / 8760 = 76\%$

Tabla 62: Historial de ventas anual en la hostería Mirasierra desde el año 2012 hasta el año 2014

HOSTERÍA MIRASIERRA. VENTAS 2012-2015					
Año	Ventas A&B	% de variación A&B.	Ventas Hostería	% de ocupación	% de variación HAB.
2012	\$ 359.000,00		\$ 266.000,00	76%	
2013	\$ 393.484,06	9%	\$ 278.592,45	80%	4%
2014	\$ 410.880,00	4%	\$ 305.688,43	87%	7%
2015	\$ 427.315,20	4%	\$ 317.915,97	91%	4%

Siguiendo la tendencia de los años anteriores, se estima que para el año 2015 se tenga una ocupación promedio del 91% con un 4% de variación, dato que se tomará en cuenta para realizar la proyección de ventas del 2015.

Este valor está dentro de la inflación registrada en el país hasta el 30 de Noviembre del 2014 (Banco Central del Ecuador, 2014) que se encuentra en el 3.76%. A demás se tomó en cuenta la Tasa de Crecimiento Anual 1990-2001 registrada en la Parroquia de Alangasí con un porcentaje del 4.08% y la Anual 2001-2010, con un registro del 3.74%. (INEC)

Tabla 63: Inflación acumulado mensual Ecuador 2014

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
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 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

3.12 Presupuesto Comparativo

Tabla 64: Presupuesto comparativo con y sin mejora anual

Actual				Con plan de mejora			
Ingresos				\$ 716.568,43			\$ 745.231,17
Ventas alojamiento	\$ 305.688,43				\$ 317.915,97		
Ventas A&B	\$ 410.880,00				\$ 427.315,20		
Egresos				\$ 682.511,08			\$ 702.928,17
Costos			\$ 478.860,51			\$ 491.874,50	
Costos variables		\$ 389.233,41			\$ 402.247,40		
Materia prima	\$ 181.087,93				\$ 188.331,45		
Mano de obra	\$ 208.145,48				\$ 213.915,95		
UTILIDAD BRUTA				\$ 327.335,02			\$ 342.983,77
Costos Fijos		\$ 89.627,10			\$ 89.627,10		
Servicios Básicos	\$ 37.542,93				\$ 37.542,93		
Sumistros	\$ 52.084,17				\$ 52.084,17		
Gastos			\$ 203.650,57			\$ 211.053,67	
Administrativo	\$ 189.983,00				\$ 196.839,40		
Venta	\$ 13.667,57				\$ 14.214,27		
UTILIDAD AII				\$ 34.057,35			\$ 42.303,00
Participación 15%				\$ 5.108,60			\$ 6.345,45
UTILIDAD AI				\$ 28.948,75			\$ 35.957,55
Imp. Renta 25%				\$ 6.368,72			\$ 7.910,66
UTILIDAD NETA				\$ 22.580,02			\$ 28.046,89

Fuente: Datos obtenidos hostería Mirasierra

Elaborado por: Kemberly Vásquez

En la tabla se puede observar que con los cambios adoptados en plan de mejora se puede incrementar las ventas en aproximadamente \$28662.00, el costo de mano de obra se incrementa para el 2015 por la contratación de 2 personas extras además de las capacitaciones propuestas dentro de un rubro de gastos del personal.

Como se espera la utilidad neta de la empresa con el plan de mejora va a aumentar aproximadamente alrededor de \$5466,00 totales en el año 2015.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

Las conclusiones que se presentan a continuación, determinan un informe sobre la decisión final del plan de mejoramiento en el área de servicio y atención al cliente y los beneficios que este produce en la hostería Mirasierra, además de enfocar la propuesta hacia el principal objetivo de satisfacer a los clientes en todos y cada uno de los procesos de servicio durante su visita u estadía.

- La hostería Mirasierra es un establecimiento el cual tiene muchas virtudes ya sea por su ubicación, su posicionamiento, su variedad de servicios, entre otros. Pese a estas observaciones, mediante un análisis FODA se pudo analizar las debilidades y amenazas de la empresa, con el fin de poder controlarlas y convertirlas en fortalezas y oportunidades para la misma, aun mas en las partes criticas como es el servicio y la atención al cliente.
- Dentro de las encuestas realizadas a clientes y huéspedes se pudo determinar que la calificación en los diferentes tipos de servicio que ha adquirido el cliente son buenas y excelentes. Sin embargo existieron respuestas negativas para las cuales es necesario plantear estrategias para disminuir los porcentajes considerados como una calificación regular en todos los puntos. Es importante recordar siempre que el servicio de calidad total debe estar presente en todas y cada una de las actividades, dejando a los clientes experiencias absolutas de satisfacción.
- Dentro del plan de mejora se establecen los procesos y la documentación necesaria para que todo el personal que tiene contacto directo con el cliente sepa actuar de la mejor manera y bajo parámetros de calidad, ya que dentro de las encuestas si existieron quejas del mal servicio, la atención deficiente y tarda, la falta de atención del servicio de seguridad con respecto a huéspedes que llegan en la noche, entre otros factores. Se tiene la expectativa que mediante la aplicación de la

información planteada anteriormente se mejoren y controlen estos aspectos.

- Una de las conclusiones más importantes dentro de la investigación, es que el personal solicita la aplicación de capacitaciones, para de esta manera ofrecer un mejor servicio a los clientes y conocer de las nuevas tendencias. Es decir que el personal está interesado en adquirir nuevos conocimientos para poder ampliar su visión, y es por esta razón que dentro de la propuesta se plantea y se cotiza los posibles cursos disponibles. Así como existen empleados que en forma natural prestan un servicio de primera, la mayor parte necesita motivación y capacitación para prestar un servicio de calidad
- Existen varios factores dentro de la hostería que afecta a que se dé un servicio de calidad tales como el personal poli funcional, la falta de documentación, la falta de conocimiento por parte del personal de la estructura y direccionamiento estratégico de la empresa, la falta de procesos y equipos que provocan que la empresa no cumpla totalmente con el principal objetivo. Es necesario que todos y cada uno de los integrantes de la empresa conozca ¿Qué somos?, ¿Dónde estamos?, ¿Dónde deberemos estar en el futuro para garantizar nuestra permanencia y ¿Qué planes debemos establecer para dirigirnos allá?
- Con la propuesta de mejoramiento se incrementaran la ventas para el año 2015 en aproximadamente \$28662.00, la utilidad neta de la empresa con el plan de mejora va a aumentar aproximadamente alrededor de \$5466,00 totales en el año 2015. Se espera que estas niveles de ventas y utilidad se incrementen con la propuesta de 2 personas extras dentro de la hostería, con las capacitaciones al personal y con la implementación de algunos equipos para el área de alojamiento.

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la hostería tener en cuenta que ahora competir es cada vez más difícil y la diferenciación es el único camino posible para las empresas aún más para las hoteleras. Se puede diferenciar tanto en un producto como en un servicio, o en el servicio que los empleados

otorgan al cliente. **El medio más económico para lograr la diferenciación y aumentar ventas es el servicio al cliente.**

- Se recomienda llevar a cabo la propuesta de mejoramiento, con el fin de mantener un servicio personalizado para cada uno de los clientes y aumentar los ingresos. Un cliente satisfecho recomendará a la empresa a un mínimo de 5 personas, convirtiéndose de esta manera en la mejor publicidad que puedan tener los servicios del establecimiento.
- Es necesario que todo el personal se encuentre en constante capacitación, ya que día a día existen nuevas tendencias las cuales deben ser conocidas y aplicadas para marcar una diferencia de exclusividad para el cliente.
- Es debe hacer la aplicación y el seguimiento de cada uno de los procesos con los que la Hostería estará trabajando, es decir con los que se han planteado; los mismos que deben ser medibles y alcanzables, para conseguir que el plan de mejoramiento sea efectivo y controlado.
- Tomar las acciones correctivas necesarias y poner en marcha este plan, en un corto plazo aplicando todas las recomendaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Bogotá: Pearson.
- Cámara Provincial de Turismo. (2008). *Reglamento General de Actividades Turísticas*. Quito, Ecuador.
- Cantú Delgado, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Mexico: McGrawHill.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios*. Colombia: McGrawHill.
- De la Torre, O. (1980). *Turismo, fenómeno social*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Estrella, M. (2010). *Front Desk Texto Guía*. Quito: Fondo Bibliográfico Equinoccial.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2010). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Cengage learning.
- Gallego, J. F., & Peyrolón Melendo, R. (2004). *Diccionario de Hotelería*. Madrid: Thomson Editores.
- Gobierno Parroquial, A. (2014). *ALANGASÍ*.
- Hernández, C. (2009). *Calidad en el Servicio*. México: Trillas.
- James R. Evans, W. L. (2000). *Administración de la calidad* (Cuarta ed.). Stamford: Thomson Learning.
- Martínez, H. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito: Gráficas Cobo.
- Mejía, C. A. (Abril de 2004). *Los valores Corporativos*. Recuperado el 06 de Agosto de 2014, de Documentos Planning: <http://www.planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: McGraw Hill.
- MINTUR. (2002). Reglamento general de actividades turísticas. Ecuador: Registro Oficial.
- Posso Yépez, M. (2011). *Marco Lógico, Tesis y Proyectos - Planes e Informes de Investigación*. Quito: Noción.

- Posso Yépez, M. A. (2010). *Metodología para el trabajo de grado (tesis y proyectos)*. Quito: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.
- Prieto Herrera, J. E. (2010). *Gerencia del Servicio La clave para ganar todos*. ECOE Ediciones.
- Secretaría de Turismo. (1990). *Manual de Administración Hotelera*. Mexico D.F.: Limusa.
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. Mexico: PEARSON.

NET-GRAFÍA

- Consultores*. (2005). Recuperado el 2013 de Noviembre de 2013, de http://www.qconsultores.com/nsite/qconsultores/index.php?option=com_content&view=article&id=62&Itemid=74
- GESTIÓN DE CALIDAD-SEGURIDAD INDUSTRIAL*. (2010). Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de <http://gestiondecualidad-uribe.bligoo.com/ciclo-deming#.Up0FaSeiJQM>
- Aquicito*. (2013). Recuperado el 25 de Noviembre de 2013, de http://www.quito.com.ec/parroquias/index.php?option=com_content&view=section&id=1&Itemid=7
- The free dictionary*. (2013). Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de <http://es.thefreedictionary.com/hosteler%C3%ADa>
- Alelu, M., Cantín, S., López, N., & Rodríguez, M. (2010). *Estudio de Encuestas*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf
- ANECA. (s.f.). *Plan de mejoras*. Recuperado el 26 de Marzo de 2014, de <https://www.uantof.cl/acreding/Documentos/Plan%20de%20Mejoras.pdf>
- AQUICITO. (2014). *Parroquias del distrito metropolitano de Quito*. Recuperado el 10 de 5 de 2014, de http://www.quito.com.ec/parroquias/index.php?option=com_content&view=section&id=1&Itemid=7
- Banco Central del Ecuador. (22 de 09 de 2014). *Datos comparables - Indicadores financieros*. Recuperado el 22 de 09 de 2014, de Banco Central del Ecuador: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

- Banco Central del Ecuador. (20 de 10 de 2014). *Datos comparables - Indicadores financieros*. Recuperado el 22 de 09 de 2014, de Banco Central del Ecuador:
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- CONAGOPARE. (2013). *Consejo Nacional de gobiernos parroquiales rurales del Ecuador*. Recuperado el 20 de 04 de 2014, de
http://asogoparpichincha.gob.ec/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=9&Itemid=181
- Del Amo, J. (Enero de 2012). *Restaurantes de éxito*. Recuperado el 30 de Octubre de 2014, de
<http://restaurantedeexito.wordpress.com/2012/01/10/10-pasos-para-un-buen-servicio-de-atencion-al-cliente/>
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2013). *Estadísticas*. Recuperado el 20 de 10 de 2014, de Quito Turismo:
<http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/estadisticas>
- FUNDIBEQ. (2010). *Diagrama Cuasa-Efecto*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de
http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_causa_efecto.pdf
- Gobierno Parroquial. (2014). *Alangasí*. Obtenido de <http://alangasi.gob.ec/la-parroquia/cultura-y-tradiciones>
- Hernán, M. I. (2013). *Oportunidades de mejora como herramienta del cambio*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de
http://www.revistahospitalarias.org/info_2003/04_174_10.htm
- IAT Innovación y Tecnología. (23 de Abril de 2012). *Blog Corporativo*. Recuperado el 1 de Agosto de 2014, de ¿Qué es un mapa estratégico?:
<http://www.iat.es/2012/04/que-es-un-mapa-estrategico/>
- Implementación SIG. (2012). *El Ciclo de Deming*. Recuperado el 2 de Julio de 2014, de Generalidades SIG:
<http://www.implementacionsig.com/index.php/generalidades-sig/55-ciclo-dedeming>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo Nacional Económico*. Recuperado el 08 de Agosto de 2014, de Ecuador en cifras:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Resultados del censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 20 de 10 de 2014,

- de Resultados del censo 2010:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- Juan, S., & Roussos, A. (Julio de 2010). *El focus group como técnica de investigación cualitativa. Documentos de Trabajo No. 256*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013, de www.ub.edu.ar (Universidad de Belgrano):
http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/254_Roussos.pdf
- Know. (2013). Recuperado el 09 de 02 de 2014, de
<http://www.know.net/es/cieeconcom/gestion/diagramacausaefecto.htm>
- Landi, C. R. (2010). *Problemática Turística*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de <http://problematicaturistica.blogspot.com/2010/04/turista-viajero-visitante-excursionista.html>
- Maimónides, U. (2013). *Escuela Internacional de Negocios - Licenciatura en Marketing*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de
<http://marketing.maimonides.edu/que-percibe-un-cliente-como-valor/>
- MINCETUR. (s.f.). *TERMINOLOGIA PARA LAS ESTADÍSTICAS DE TURISMO*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de
<http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/terminologia.htm>
- OMT. (2008). *Organización mundial del turismo*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>
- Palacio, E. (s.f.). *Sobre el direccionamiento estratégico y sus componentes*. Recuperado el 06 de Agosto de 2014, de haz tu plan de negocios:
<http://haztuplandenegocios.com/blog/sobre-el-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>
- Public Data. (19 de 09 de 2014). *Public Data*. Recuperado el 20 de 10 de 2014, de Tasa de crecimiento demográfico:
https://www.google.com.ec/publicdata/explore?ds=d5bnppjof8f9_&met_y=sp_pop_grow&idim=country:ECU:BOL:SLV&hl=es&dl=es
- Puig, J. (2006). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelería y Restauración*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2013, de
<http://books.google.es/books?id=dRv-y2f2IsYC&printsec=frontcover&dq=HOSTELERIA&hl=es&sa=X&ei=YPucUtuaMobqkQejgYHICw&ved=0CEkQ6AEwAQ#v=onepage&q=HOSTELERIA&f=false>
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 1 de Julio de 2014, de
<http://lema.rae.es/drae/?val=mejoramiento>

- RIPOLL, M. V. (26 de Octubre de 2010). *Definición de Mejora Continua*. Recuperado el 1 de Julio de 2014, de Escuela de Organización Industrial, Blogs: <http://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/#>
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (05 de 12 de 2013). *Portal web SENA*. Recuperado el 17 de 12 de 2013, de Plan de Mejoramiento: <http://www.sena.edu.co/transparencia/gestion-de-evaluacion-y-control/Paginas/plan%20de%20mejoramiento.aspx>
- Valda, J. C. (7 de Septiembre de 2013). *Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa*. Recuperado el 06 de Agosto de 2014, de Grandes Pymes: <http://jcvalda.wordpress.com/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>
- Zavala, S. (Marzo de 2012). *Guía a la redacción en el estilo APA, 6ta edición*. Recuperado el 23 de Julio de 2013, de www.ute.edu.ec: http://uio.ute.edu.ec/itt/INVESTIGACION/Guia_Redaccion_APA_6taEd.pdf

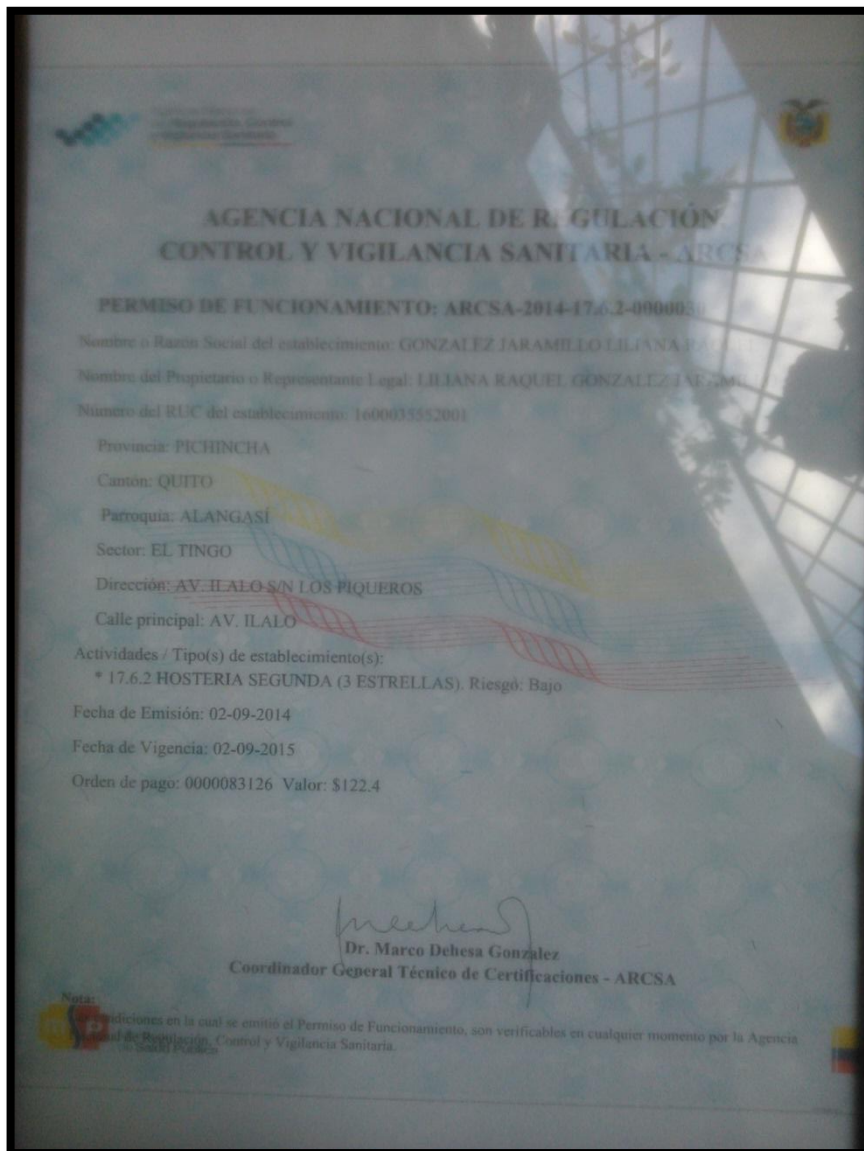
5 ANEXOS

5.1 ANEXO #1 Certificación turística



Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.2 ANEXO #2 Permiso de funcionamiento ARCSA



Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.3 ANEXO #3 Mapa de recursos y evacuación



Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.4 ANEXO #4 Hostería Mirasierra



Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.5 ANEXO #5 Proforma EQUINDECA



Quote

Date
10/14/2014

Project:
kimberly Vasquez

From:
Equindec
Genesis Ramos Portilla
Av. Colon E4-125 y
Mariscal Foch
Quito Ecuador EC010150
+(593) 998291523 (Cell)

Project Code: KIMBERLY

Item	Qty	Description	Sell	Sell Total
1	1 ea	CARRO, CAMARERA Metro Model No. LXHK3-ESS Packed: ea Lodgix™ Essentials carro de camarera, 152.4cmL, estándar 106.68cmH, diseño modular, lino bolso(a) con sin gancho juego para montar (1) repisa central, asideras, hecho de polímero, 20.32cm llantas que no marcan	\$811.98	\$811.98
2	1 st	CUBO PARA TRAPEAR COMBINADO CON ESCURRIDOR Thunder Group Model No. PLWB361 Packed: 4 st Cubo para Trapear/combinado con escurridor, 36 cuartos de galón balde/cubo, plástico, amarillo	\$67.15	\$67.15
3	1 ea	CARRO PARA CAMARERA Custom Model No. 6190 Packed: ea CARRO PARA CAMARERA Modelo 6190. Construcción sólida conexión ruedas QUE no marcan EL piso. Repisa ajustable. Incluye Una funda DE vinil Y gancho para sostener aspiradora. MedidasExt: 55,88 x 124.46 x 127.	\$850.17	\$850.17
			Merchandise	\$1,729.30
			Tax (12%)	\$207.52
			Total	\$1,936.82

CONDICIONES

- Precios en dólares.

kimberly Vasquez [en español]

Initial: _____
Page 1 of 2


Fuente: EQUINDECA

5.6 ANEXO # 6 Aplicación de encuestas a trabajadores



Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.7 ANEXO #7 Encuesta actual de Hostería Mirasierra para clientes huéspedes

				
FECHA:		HAB:		
NOMBRE CLIENTE:				
MB: MUY BUENA		R: REGULAR		
B: BUENA		D: DEFICIENTE		
HABITACIONES				
	MB	B	R	D
ATENCION RECEPCIONISTA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LIMPIEZA DE HABITACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONFORT CAMA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATENCION CAMARERAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SERVICIO TV	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SERVICIO INTERNET	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ATENCION ALIMENTACION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COMENTARIOS Y SUGERENCIAS				
SALAS DE CONVENCIONES				
	MB	B	R	D
LIMPIEZA DE SALAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AMBIENTE Y CONFORT DE SALAS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRESENTACION MESAS DE TRABAJO	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FUNCIONAMIENTO DE EQUIPOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
COMENTARIOS Y SUGERENCIAS				

Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez

5.8 ANEXO #8 Encuesta actual de Hostería Mirasierra para clientes- restaurante, balneario

HOSTERIA MIRASIERRA

FECHA:

INSTITUCION O EMPRESA:

REPRESENTANTE:

RESTAURANTE EL AGUACATE	AMBIENTE Y CONFORT INSTALACIONES BALNEARIO
MB B R D	MB B R D
ATENCION CAJERA	ATENCION PERSONAL BOLETERIA
ATENCION SELF SERVICE	LIMPIEZA DE PISCINAS
CALIDAD MENU	FUNCIONAMIENTO SAUNA Y TURCO
CANTIDAD DE LAS PORCIONES	FUNCIONAMIENTO DISCOTECA
PRESENTACION PLATOS	ATENCION SALA DE BILLA Y KARAOKE
AGILIDAD DE SERVICIO	LIMPIEZA DE BAÑOS
LIMPIEZA DEL LOCAL	FUNCIONAMIENTO TOBOGANES
LIMPIEZA BAÑOS	MANTENIMIENTO DE AREAS VERDES
COMENTARIOS Y SUGERENCIAS	COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Fuente: Tomada por: Kemberly Vásquez