



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE CONTROL
INTERNO Y BOTONES DEL HOTEL WYNDHAM QUITO AIRPORT.

Autora

María José Gallardo Almeida

Año
2019



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE CONTROL
INTERNO Y BOTONES DEL HOTEL WYNDHAM QUITO AIRPORT.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Administración de
Empresas Hoteleras y Turísticas.

Profesora Guía
Verónica Beatriz Román Mosquera

Autora
María José Gallardo Almeida

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Propuesta de Mejora de Calidad en el Área de Control Interno y Botones del Hotel Wyndham Quito Airport. a través de reuniones periódicas con el estudiante María José Gallardo Almeida, en el semestre 2019-1 orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Verónica Beatriz Román Mosquera
Coordinadora Académica
C.I.107480297

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Propuesta de Mejora de Calidad en el Área de Control Interno y Botones del Hotel Wyndham Quito Airport., del María José Gallardo Almeida, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Agurtzane Goyarzu de la Serna
Magister en Dirección Hotelera
C.I. 175452105-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Ma. José Gallardo
C.I. 1721557948

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia por ser mi apoyo incondicional y motivarme siempre a completar mis metas. A mi madre, por ser mi mayor inspiración para culminar mis estudios.

A mi abuelita, por ser el pilar más importante, por sus consejos y toda la confianza que depósito en mí.

A mis tías y hermana por estar siempre pendiente de mí y de que culminen mis etapas con perseverancia y mucho ánimo. A mi tío Anthony, por su ayuda y paciencia.

A Martín, por todo el apoyo que me brindo y toda la confianza que depósito en mí. Finalmente, agradezco a Rodrigo Galindo, Alexandra Mendoza, Debora Minda por su confianza, su amistad y palabras de aliento en los momentos más fuertes. A mi tutora, Verónica Román, por su ayuda y guianza para finalizar este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico este logro a toda mi familia, amigas, amigos y a Martin por siempre apoyarme y no dejar que me rinda.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo: presentar la propuesta de calidad en el área de control interno y botones del hotel Wyndham Quito Airport. Esta propuesta de mejora de calidad se desarrolló en cinco capítulos.

Para empezar, en el primer capítulo se recopilaron datos fundamentales acerca de la calidad en la industria hotelera, su comienzo, evolución y la implementación en el sector servicios. Después, se realizó la recolección de información acerca del hotel, como, por ejemplo: productos que se ofertan, precios, horarios de atención, cultura organizacional (misión, visión y objetivos) y estructura organizacional, la cual está dividida por departamentos y áreas.

Posteriormente, se realizó un análisis a la competencia (Benchmarking) y un análisis FODA, donde se pudo evidenciar que una de las mayores ventajas del hotel es su ubicación y sobre todo la tarifa que oferta. Por otra parte, con ayuda de la herramienta Blueprint, se lograron visualizar los procesos y fallas en los mismos.

Para el capítulo cuatro se desarrollaron estrategias, objetivos y política de calidad que se deberán poner en práctica para que el servicio mejore. Se definieron las acciones y medios de comunicación para que quede registrado el cumplimiento de los procesos, tanto el de la cadena, como el del manual.

Finalmente, en el último capítulo se propuso un cronograma de intervención para ejecutar las diferentes estrategias y acciones, descritas en el capítulo anterior. Además se incluyó un presupuesto detallado para cumplir con la mejora del manual y las diferentes actividades a realizarse, así como también el tiempo que tomará la recuperación de esta mejora de calidad.

ABSTRACT

The purpose of this graduation work is to present the quality improvement proposal in the area of internal control and bell boys service, of Wyndham Quito Airport hotel. This proposal is developed in five chapters.

To begin with, the first chapter contains how is quality in the hotel, from its beginning to the evolution and implementation in the services area. Afterwards, the collection of information about the hotel carried out, as is the organizational culture (mission, vision, objectives), organizational structure, which is divided by departments and areas, products that are offered, price and hours of the different services.

Subsequently, the analysis done to the competition (Benchmarking) and SWOT where we found, that one of the greatest advantages of the hotel is its location and especially the rate it offers. Regarding the analysis thanks to the blueprint tool, we can visualize the processes and their failures.

In the same way, in the chapter number four we have the strategies, objectives and quality policy that should be put into practice so the service improves. Actions and ways of communication were defined, for them to register the accomplishment of the process the one of the hotel chain and the one from the manual

Finally, in the last chapter an intervention schedule was proposed to execute the different strategies and actions mentioned in the previous chapter. In addition, we have the budget for the improvement of the manual and the different activities to be carried out, likewise, the time it will take for the recovery of this quality improvement.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Justificación	2
OBJETIVOS	3
General.....	3
Específicos	3
MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	3
Población y muestra	4
Muestra.....	5
1. CAPITULO I. MARCO TEORICO	6
2. CAPITULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	13
2.1. Breve descripción del negocio	13
2.2. Misión, visión, objetivos	14
2.2.1. Misión	14
2.2.2. Visión.....	14
2.2.3. Objetivos	14
2.3. Estructura organizacional.....	15
2.3.1. Breve descripción de los puestos	16
2.4. Producto/servicio ofertado y precio (tarifa y ticket promedio).....	17
2.5. Mapa de actores (stakeholders) y breve descripción de su rol (primarios y secundarios).....	19
2.6. Análisis de la cadena de valor (customer journey)	21
2.7. Análisis de competitividad Benchmarking.....	24
2.8. Análisis desde la perspectiva del cliente	25
2.8.1. Perfil del cliente del establecimiento.....	25
2.8.2. Breve análisis de las expectativas del cliente (Servqual)	26

2.9. Conclusiones de los análisis realizados	30
3. CAPITULO III. ANALISIS DE PROCESOS	32
3.1. Descripción del área de análisis.....	32
3.2. Mapa de procesos/ diagrama (Blueprint)	33
3.2.1. Mapa de procesos actual del área de botones del hotel Wyndham Quito Airport.	33
3.2.2. Mapa de procesos actual del área de control interno (seguridad) del hotel Wyndham Quito Airport.....	34
3.3. Descripción de los procesos del área	35
3.3.1. Descripción del área de botones	35
3.3.2. Descripción del área de seguridad.	36
3.4. Auditoria Interna.....	37
3.4.1. Resultados relevantes del informe de auditoría interna.....	37
3.5. FODA.....	38
4. CAPITULO IV. PROPUESTA DE MEJORA	39
4.1. Matriz	39
4.1.1. Política de calidad.	39
4.1.2. Objetivos de la calidad	39
4.1.3. Metas por objetivo y estrategias	40
4.2. Estrategias y acciones.....	41
4.3. Definición de roles y responsabilidades	41
4.3.1. Reestructuración del organigrama.....	41
4.3.2. Definición de roles y responsabilidades	42
4.4. CAME.....	43
4.5. Definición de estrategia, tácticas y acciones de comunicación y documentación que permitan el cumplimiento de la política de calidad.....	43
4.6. Mapa de Procesos optimizado.....	45

4.6.1. Mapa de procesos optimizado del área de botones del hotel Wyndham Quito Airport.	45
4.6.2. Mapa de procesos optimizado del área de control interno (seguridad) del hotel Wyndham Quito Airport.....	46
4.7. Matriz de medición de indicadores	47
5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCION	48
5.1. Programación de la intervención.....	48
5.1.1. Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento.	48
5.2. Cronograma de intervención (incluye responsables e involucrados).....	50
5.3. Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad (tiempo, # de clientes, etc.).....	53
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	54
6.1. Conclusiones.....	54
6.2. Recomendaciones	55
REFERENCIAS	56
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Módulo SIGO.....	11
Tabla 2 Funciones del personal del hotel.....	16
Tabla 3 Tipo de habitaciones y precios.....	17
Tabla 4 Horarios de atención.....	18
Tabla 5 Horarios del restaurante “Gran Cóndor”.....	18
Tabla 6 Customer journey. Antes de la estadía.....	21
Tabla 7 Customer journey. Durante de la estadía.....	22
Tabla 8 Customer journey. Después de la estadía.....	23
Tabla 9 Benchmarking	24
Tabla 10 Área de botones.....	32
Tabla 11 Área de seguridad.....	32
Tabla 12 Descripción de los procesos del área de botones.....	35
Tabla 13 Descripción de los procesos del área de seguridad.....	36
Tabla 14 Puntuación SIGO.....	37
Tabla 15 Matriz FODA.....	38
Tabla 16 Matriz de priorización de objetivos, metas y estrategias.....	40
Tabla 17 Estrategias y acciones.....	41
Tabla 18 Definición de roles y responsabilidades.....	42
Tabla 19 Matriz CAME.....	43
Tabla 20 Estrategia, tácticas y acciones de comunicación.....	44
Tabla 21	47
Tabla 22	48
Tabla 23	49
Tabla 24	49
Tabla 25	49
Tabla 26	50
Tabla 27	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Círculos de Deming	7
Figura 2. Ubicación Hotel Wyndham Quito Airport.	14
Figura 3. Organigrama del Hotel	15
Figura 4. Organigrama departamental	16
Figura 5. Elementos tangibles.	26
Figura 6. Fiabilidad.....	27
Figura 7. Empatía.....	28
Figura 8. Seguridad.....	28
Figura 9. Capacidad de respuesta.	29
Figura 10. Descripción de los procesos de servicios (Botones).	33
Figura 11. Descripción de los procesos de servicios (Seguridad).....	34
Figura 12. Reestructuración del organigrama.	41
Figura 13. Mapa de procesos optimizado de servicios (Botones).	45
Figura 14. Mapa de procesos optimizado (seguridad).	46

INTRODUCCIÓN

Tababela es una parroquia rural de las 33 que pertenecen a Quito y está ubicada al nororiente del Distrito Metropolitano de Quito, en el valle de Tumbaco (GAD, s. f.). En esta parroquia se encuentra ubicado el aeropuerto internacional Mariscal Sucre, a 24 kilómetros de la capital. Desde su apertura en 2013, el aeropuerto, además de haber sido galardonado en diferentes categorías como “*Aeropuerto Líder de Sudamérica*”, “*Mejor Aeropuerto Regional de Sudamérica*”, entre otros (Quiport, s. f) dinamizó el sector, pues con el inicio de sus operaciones se habilitaron nuevas rutas aéreas (Quiport, s. f.). Con la presencia del Mariscal Sucre en esta parroquia, se implementaron en el área diversos servicios relacionados directa e indirectamente con el aeropuerto, entre los que se encuentra el del alojamiento en el área próxima y en sus alrededores. En la actualidad, existen un total de 35 hoteles aledaños a la parroquia y dentro del aeropuerto se encuentra como único hotel, el hotel Wyndham Quito Airport (Jácome, 2017).

El hotel Wyndham Quito Airport inició sus operaciones en marzo del 2016, contando con 150 habitaciones, centro de negocios, spa, restaurante, salones para eventos, en un espacio de 22.000 metros cuadrados. La infraestructura del hotel está inspirada en un cóndor, de esta forma al momento del aterrizaje, los pasajeros pueden visualizar este original diseño (MINTUR, 2014). Wyndham Quito Airport registra actualmente una significativa tasa de ocupación del 80%, siendo uno de los hoteles con mayor ocupación en Quito (Freire, 2018).

Wyndham Quito Airport es parte de una cadena internacional, en la que la estandarización de procesos por área es fundamental para asegurar calidad a lo largo de la cadena de servicio, sobre todo en aquellas áreas que tienen contacto directo con los clientes, como es el caso de control interno (seguridad) y botones. Según Toni Freire – jefe de botones, en esta área se han venido registrando errores recurrentes en la operación, entre los que destacan que, al

momento de la llegada de los huéspedes, existe falta de información sobre los horarios de atención establecidos del hotel. Otro de los inconvenientes es que el personal tiende a confundir el equipaje a la hora de entregar las maletas en las respectivas habitaciones en el tiempo establecido. Por lo tanto, es necesario implementar mejoras en los procesos de esta área, la cual es la primera que tiene contacto con los clientes (Freire, 2018).

Justificación

Para el hotel Wyndham Quito Airport es muy importante satisfacer los requerimientos de sus huéspedes, además de brindar un servicio de calidad en un ambiente adecuado. El hotel cuenta con una política de calidad denominada “Cuenta conmigo” (Wyndham, s.f.), la cual busca que el huésped tenga una experiencia única, concordando con un trato lleno de hospitalidad y amabilidad para así fidelizarlo. Sin embargo, en el área de control interno y botones, se vienen dando errores recurrentes en el proceso de provisión del servicio. Por lo tanto, el presente proyecto establece una propuesta de mejora de calidad en esta área, de tal forma que los procesos que se apliquen respondan a las expectativas de satisfacción de los clientes, y así prevenir futuras quejas dentro de redes sociales como *Facebook* y canales como *Trip Advisor*.

Este proyecto se articula con el Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021 (SENPLADES): eje 3 “*Más sociedad, mejor Estado*”; objetivo 9; “Garantizar la Soberanía y la Paz, y Posicionar Estratégicamente al País en la Región y el Mundo.” y política 9.4 “Posicionar y potenciar a Ecuador como un país mega diverso, intercultural y multiétnico, desarrollando y fortaleciendo la oferta turística nacional y las industrias culturales, fomentando el turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo, en un marco de protección del patrimonio natural y cultural.” (SENPLADES, 2017). Además, se ajusta a la línea de “Salud y Bienestar” de la Universidad de las Américas y está ligado a la línea de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad” (UDLA, 2018).

Objetivos

General

Elaborar una propuesta de mejora de calidad para el área de control interno y botones del hotel Wyndham Quito Airport en Tababela.

Específicos

- Determinar la situación actual del Hotel Wyndham Quito Airport.
- Establecer los procesos con los que cuenta el área de control interno y botones.
- Elaborar una propuesta de mejora de calidad procesos.
- Definir la propuesta de intervención para la puesta en marcha del plan de mejora de calidad.

MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para el proyecto a desarrollarse se utilizará un enfoque mixto. Según Sampieri, el enfoque cualitativo ayuda a desarrollar una hipótesis y además resuelve las preguntas de la investigación durante o posteriormente a la recolección de datos, y así poder analizarlos (Baptista, Fernández, & Hernández, 2014). A través de este enfoque, se podrá reconocer los datos más significativos o relevantes, para así poder responder las interrogantes dentro del proyecto investigado. Para el enfoque cuantitativo, la metodología comprende conjuntos de procesos y tiene un seguimiento. En este enfoque se establecen las variables, además se mide a través de métodos estadísticos (Baptista, Fernández, & Hernández, 2014). Las técnicas que se llevaran a cabo son: Sondeos de opinión, observación estructurada, entrevistas, metodología ISMI. Uno de los métodos a implementar es el sondeo de opinión, el cual ayuda a obtener información acerca del criterio de las personas sobre el servicio percibido (Montoya, 2011). Para esto se realizarán encuestas basándose en el modelo SERVQUAL; este modelo facilitará la medición del nivel de satisfacción

de los clientes en referencia al servicio recibido durante su estadía. También, se podrá reducir la disconformidad de los huéspedes (Alteco, 2018). Para esto se aplicarán 39 encuestas a los huéspedes del hotel Wyndham Quito Airport en los turnos rotativos del área a mejorar.

Mediante el método de la observación estructurada, por medio de preguntas estructuradas, se podrán recolectar algunos datos relevantes que ayudarán en la investigación y verificación del cumplimiento de los parámetros establecidos (Bernal, 2010). Para su realización se aplicará una lista de chequeos basada en las normas de SIGO en el que se podrán identificar los estándares que se cumplen en los procesos.

Además, se empleará la metodología ISMI la cual ayuda a la organización consiguiendo un mejor control de los procesos que se encuentran establecidos (International Service Marketing Institute ISMI, 2003). Una de las herramientas que se usara es el Blueprint, la cual nos ayuda a describir e identificar los procesos, en el área de control interno (seguridad) y botones, desde la llegada de huésped hasta la salida del mismo del hotel.

Por último, se utilizarán entrevistas semiestructuradas que se usará para el intercambio de información. Para el levantamiento de información se aplicará una entrevista abierta y semiestructurada en donde el entrevistador tiene la libertad de realizar preguntas adicionales para acceder a más información sobre el tema tratado (Baptista, Fernández, & Hernández, 2014). Las entrevistas están dirigidas a Fernando Zurita, Jefe de botones y control interno (seguridad) y Jennifer Serrano, Jefa de Calidad.

Población y muestra

La población es el total de varios elementos e individuos que comparten algunas características similares, las cuales comprenden una unidad de análisis (Bernal, 2010).

En el caso del hotel Wyndham Quito Airport, la población objeto de estudio corresponde al total de clientes que se registró en el último año: 30.309 huéspedes (Serrano, 2018).

Muestra

La muestra es una parte seleccionada de la población, de la cual se obtendrán variantes para el objeto de estudio (Bernal, 2010). Para este caso la muestra corresponde a 394 individuos, la misma que fue calculada de acuerdo a la fórmula a continuación:

(Ecuación 1)

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1} = n = \frac{30309}{0,05^2(30309-1)+1} = n = \frac{30309}{76,77} = n = 394$$

Fórmula para calcular la muestra.

Por el tiempo del que se dispone para realizar la presente investigación, se realizará un sondeo de opinión al 10% de la muestra, es decir, 39 huéspedes del hotel.

1. CAPITULO I. MARCO TEORICO

Según ISO9001, la calidad se relaciona con las exigencias, los productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores. Estas necesidades deben ser identificadas por parte de la empresa y pueden ir variando a través del tiempo (ISO, 2013).

Es decir, que la calidad es un valor agregado a un producto o servicio que se oferta a los clientes. Además, tiene un enfoque estructurado que ayuda a identificar problemas y a solucionar los mismos (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2014).

El concepto de calidad a través de los años ha venido evolucionando gracias al aporte de varias figuras expertas en el tema. Deming, Ishikawa y Juran, aportaron teorías, modelos y definiciones que continúan siendo aplicadas en la actualidad y son considerados como los “padres de la calidad” (Nava, 2005).

Deming, en Estados Unidos, instruyó a técnicos e ingenieros acerca de cómo pueden mejorar la calidad de los materiales utilizados en instrumentos para la guerra. Además, compartió su modelo de “14 puntos”, los mismos que tratan sobre realizar algunos cambios dentro de la cultura organizacional de la empresa como, por ejemplo, en los roles y responsabilidades de los empleados. Así se logra asegurar que estas actividades sirvan para el mejoramiento de la organización (Nava, 2005).

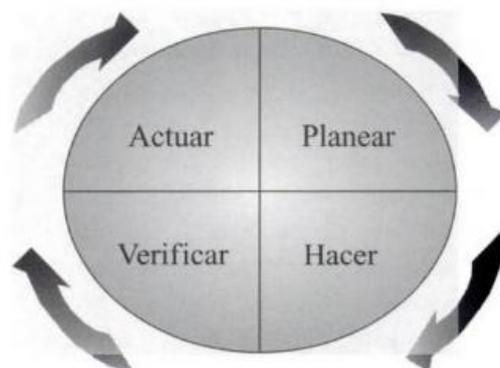


Figura 1. Modelo Círculos de Deming

Tomado de: (Nava, 2005).

Para Deming, la calidad no es otra cosa más que “*Una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua.*” Esto se refiere a que cada producto tiene que entrar en un ciclo de mejoras, para que así, los clientes o los compradores, estén satisfechos y que la empresa se mantenga en el mercado (Santoma & Costa, 2007). Al modelo de Deming se lo denominó “Círculos de Deming”. Este, básicamente, asegura las actividades fundamentales de mejoramiento y mantenimiento de la empresa (Nava, 2005).

Posteriormente, en la época de la Segunda Guerra Mundial, la calidad toma un importante papel. El enfoque cambió para centrarse en la satisfacción al cliente, corriente adoptada en varios continentes como América (Estados Unidos), Asia y Europa (Ishikawa, 1995).

En Japón, por otra parte, se dio a conocer el pensamiento de Ishikawa, el cual fue conocido como el gurú de la calidad a nivel mundial. Una de las contribuciones fue el desarrollo de una estrategia de calidad japonesa (Nava, 2005). Según Ishikawa, la calidad toma mayor importancia después de la Segunda Guerra Mundial y de esta forma la promovió dentro de Japón, a tal punto que en la actualidad los japoneses la han implementado dentro de su estilo de vida. Ishikawa aportó de manera valiosa la gestión de la calidad.

Desarrolló el modelo de los círculos de calidad, cuyo objetivo es obtener información sobre la empresa y tiene dos funciones que son: involucrar y sumar el compromiso de las personas que conforman la organización, mediante el análisis de los problemas y propuestas para el cambio; a través de estos círculos se busca alcanzar una buena comunicación y transferir las sugerencias a todos los niveles y las experiencias de los procesos (Nava, 2005). Por otro lado, el diagrama de causa y efecto, en el cual se logran identificar de una forma más rápida los problemas y así poder resolverlos de una manera más eficaz (Nava, 2005). Ishikawa, además, planteaba que los estándares sí se pueden cambiar y para el control de la calidad total se debe comenzar estudiando y terminar estudiando.

Para Ishikawa, en el proceso de calidad deben participar todos los miembros de la empresa, desde el dueño hasta los operarios, pues es la clave para el éxito en el *miso* es el factor humano (Ishikawa, 1995).

Juran, por su parte, afirmaba que la calidad es el resultado de replanificar los procesos existentes junto al personal, de tal forma que donde existan falencias inaceptables, se apliquen correctivos (Nava, 2005). Se estableció la “*trilogía*”: planeación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad, procesos que están relacionados y deben ejecutarse empezando por la planificación, pues cuando se planifica, se junta a las fuerzas operativas y se puede producir los productos que satisfacen las necesidades de los clientes (Nava, 2005).

Tras la Segunda Guerra Mundial, surge también la calidad en los servicios, como una medida para lograr solventar las necesidades o los requerimientos de los diferentes clientes o compradores (Santoma & Costa, 2007). Según José Fernández, un servicio es una secuencia de actividades que suman “un todo”, es decir, cuyo resultado crea un valor intrínseco para el cliente (Fernández, 2004). Por lo tanto, cuando un servicio es operado o prestado a través de ejecución de procesos eficientes o está enfocado para la satisfacción del cliente, el resultado es mayor ingreso para las empresas, porque los

consumidores cada vez exigen mayor calidad y eficiencia para así satisfacer sus necesidades (Hernandez, 2009).

Todo servicio tiene procesos y estos deben ser de calidad, por lo cual los procesos hoteleros están en un constante cambio. Los establecimientos deben concentrarse en la mejora de estos servicios, ya que son el punto clave dentro de la rama hotelera (Santoma & Costa, 2007).

Dentro de la industria de servicios se encuentran los provistos por hoteles, que son establecimientos que brindan alojamiento en habitaciones. Estas cuentan con baño privado, así como también debe disponer de servicio de alimentos y bebidas, dentro de un espacio definido como restaurante o cafetería, dependiendo de la categoría este puede ser desde 1 estrella hasta 5 estrellas. Para que pueda ser considerado hotel debe contar con al menos 5 habitaciones (MINTUR M. d., 2015).

Este tipo de establecimientos hoteleros están organizados por departamentos, para que así la operación sea más efectiva (Gallegos, 2015). Como parte de los departamentos que conforman un hotel se encuentra el departamento de botones y seguridad. Este departamento es de gran importancia porque estos son servicios son el primer contacto con el huésped y deben responder al estándar de calidad del hotel y de los demás servicios. El deber de departamento de seguridad de un establecimiento hotelero es cuidar a los empleados, clientes, huéspedes, y a la infraestructura, evitando así malas experiencias e incidentes (Hernández, 2011).

Otro departamento que es importante para un establecimiento hotelero es el departamento de botones. Según Claudia Hernández, para que un huésped regrese, se debe brindar un buen servicio y esto depende también del departamento de botones, porque debe ser un servicio excelente y con mucho profesionalismo para que los huéspedes vuelvan (Hernandez, 2009).

Por lo tanto, el mejorar los procesos demanda la implementación, diagnóstico y análisis y la reconstrucción de estándares de la cadena que permitan mejorar el proceso.

Para negocios que están relacionados con servicios, se pueden utilizar diferentes herramientas y modelos que permitan el levantamiento y análisis de información, así como establecer procesos e implementar mejora de los mismos. Entre estos modelos y herramientas se encuentran la metodología ISMI con su herramienta Blueprint, el modelo SERVQUAL con su herramienta encuesta de satisfacción del cliente y la herramienta SIGO.

Para el análisis de la satisfacción del cliente, la metodología ISMI es apta porque organiza todos los procesos y estándares al momento de entregar un servicio (International Service Marketing Institute ISMI, 2003). A través de su herramienta, Blueprint, que comprende una diagramación gráfica que permite visualizar el proceso y poder identificar las áreas en las que se encuentran las falencias. De esta forma se puede obtener el seguimiento de los mismos midiéndolos, describiéndolos, evaluándolos y así controlar con precisión cada uno de los pasos o acciones establecidas para la ejecución del mismo (International Service Marketing Institute ISMI, 2003).

Poder determinar la percepción y las expectativas del cliente con respecto al servicio, el modelo SERVQUAL es muy útil, pues permite generar información detallada sobre lo que el cliente espera y analiza sobre los servicios prestados (Universidad Católica Boliviana, 2014). Agrupa cinco dimensiones para medir la calidad en el servicio las cuales son: fiabilidad, que trata sobre la habilidad que se tiene para ejecutar este servicio de una forma fiable y cuidadosa; sensibilidad, aquí se les debe presentar a los clientes un servicio rápido y adecuado; seguridad, en cuanto a los empleados sobre el conocimiento y habilidad para responder preguntas dadas; empatía, la atención que los clientes obtiene por medio de la empresa; y por último, los elementos tangibles, que son las instalaciones y la infraestructura del establecimiento (Universidad Católica Boliviana, 2014).

En cuanto al análisis y mejora de procesos por áreas de un establecimiento de servicios, como es el caso de un hotel, la herramienta SIGO (Sistema Inicial de Gestión Organizacional) es apropiada, pues permite evaluar la situación interna por cada área operativas, de tal forma que puedan establecerse los cambios necesarios para la organización, además de ayudar con la creación de un método para resolver problemas y lograr que los empleados puedan aprovechar todo su potencial y contribuir con ideas significativas (Ministerio de Turismo, 2014).

SIGO cuenta con tres módulos los cuales tienen un periodo de 3 meses de implementación.

A continuación, se detallará cada módulo:

Tabla 1 Módulo SIGO.

Módulo SIGO.

Módulo 1: Calidad personal	H1: Cambio y lenguaje propio.
	H2: Desarrollo humano y liderazgo.
	H3: El método de las 5S.
Módulo 2: Enfoque en el cliente	H4: Turistas y mercado.
	H5: Servicio y atención al cliente.
	H6: Ventas y fidelización.
Módulo 3: Gestión de rutina y la mejora	H7: Mejora de lo cotidiano.
	H8: Gestión de la información.
	H9: Política básica y evaluación de resultados.

Tomado de Ministerio de Turismo, 2014.

El cuestionario presentado por SIGO contiene 30 preguntas, en las cuales se pueden evaluar por separado los módulos mencionados anteriormente (ver anexo 2.); la calificación va desde 0 al 4, siendo “0 (no aplica), 1 (Conceptualización. Tiene una clara idea de cómo se podría aplicar el módulo de la empresa), 2 (Implementación inicial. Ha iniciado la implementación, pero aún no pasa de un 50%), 3 (Implementación avanzada. La implementación está entre un 51% y 100%), 4 (Implementación concluida con medición de resultados, al menos un año de maduración y mejora)” (Ministerio de Turismo, 2014).

Finalmente, cuando se trata de una cadena hotelera es fundamental tomar en cuenta los estándares de la misma, pues estos deben ser aplicados por todos los puntos de venta, garantizado que la experiencia del huésped sea la misma sin importar donde esté ubicado en el hotel. Los estándares de la cadena Wyndham World Wide están basados en el respeto, puntualidad, amabilidad y hospitalidad al momento de brindar un servicio (Serrano, 2018).

Por tanto, los modelos y herramientas descritas en líneas anteriores, serán de utilidad para establecer la mejora de procesos en el área de botones y seguridad del Wyndham Quito Airport, el mismo que por su ubicación estratégica debe verificar y mantener los estándares de calidad que se correspondan con su categoría, pero sobre todo con las expectativas de sus huéspedes durante su estadía.

2. CAPITULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. Breve descripción del negocio

El hotel Wyndham Quito Airport, se encuentra ubicado en la Parroquia Tababela S/N vía a Yaruquí, a 46 km del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (Wyndham, 2018), dentro del complejo aeroportuario que pertenece a Quiport. Su ubicación es estratégica no solo por estar dentro del complejo, sino por su fácil acceso vial; a las principales zonas comerciales, financieras y turísticas del país (Galindo, 2018).

La cadena Wyndham Hotel Group cuenta con más de 8.400 hoteles a nivel mundial. Dentro de la cadena existen diferentes líneas de negocio (tipos de hoteles) dependiendo del segmento al que se dirigen. Wyndham Quito Airport, por ejemplo, es un hotel de corta estadía por su ubicación dentro del aeropuerto de Quito, siendo su segmento de mercado turistas extranjeros, nacionales y corporativos, además denotar que forma parte del grupo de hoteles de esta cadena (#3 en total) que se encuentran en Ecuador (Galindo, 2018).

Wyndham Quito Airport abrió sus puertas en marzo del 2016; su infraestructura está inspirada en un cóndor que puede divisarse desde el avión al momento de aterrizar. Cuenta con 150 habitaciones, spa, centro de negocios, restaurante y salones para eventos (MINTUR, 2014).

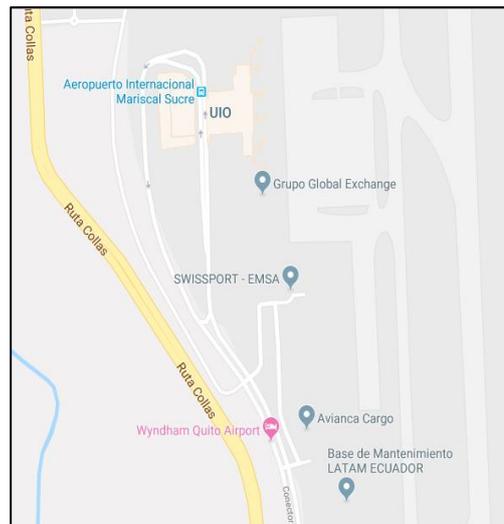


Figura 2. Ubicación Hotel Wyndham Quito Airport.

2.2. Misión, visión, objetivos

2.2.1. Misión

“Con la gama más amplia de lugares para hospedarse, Wyndham Worldwide le da la bienvenida a la gente para que disfrute su experiencia de viaje como quiera” (Serrano, 2018).

2.2.2. Visión

“La cultura orientada en el servicio Count on Me! de Wyndham Worldwide alienta a cada asociado a ser receptivo y respetuoso, y a brindar fabulosas experiencias a nuestros clientes, huéspedes, socios y comunidades, como también entre ellos” (Serrano, 2018).

2.2.3. Objetivos

Por motivos de confidencialidad, los objetivos del hotel Wyndham Quito Airport no son públicos (Galindo, 2018).

2.3. Estructura organizacional

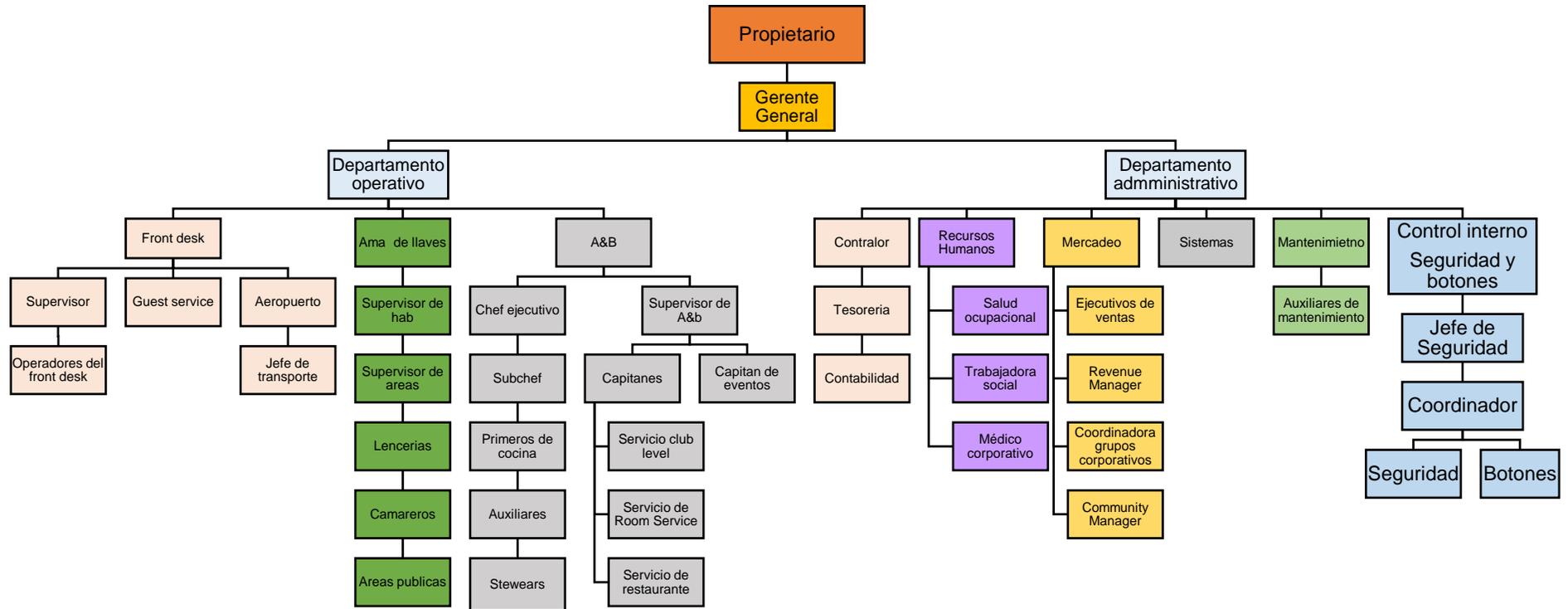


Figura 3. Organigrama del Hotel

Tomado de: (Serrano, 2018).

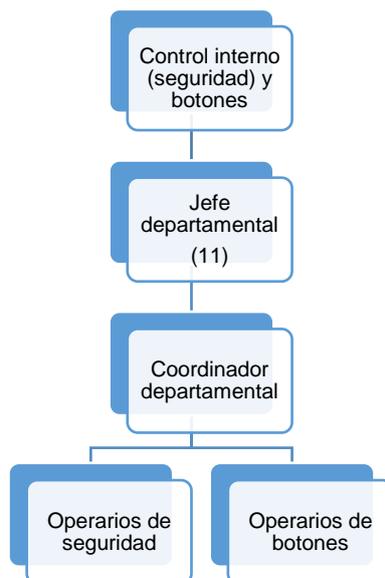


Figura 4. Organigrama departamental

Tomado de: (Zurita, 2018).

2.3.1. Breve descripción de los puestos

A continuación, se hará una breve descripción de los puestos del área de control interno (seguridad) y botones, puesto que es el área de estudio del presente trabajo de titulación, ya que está centrado al análisis y mejora de la misma.

Tabla 2 Funciones del personal del hotel.

Funciones del personal del hotel.

Puesto	Descripción
Jefe de seguridad	Encargado de manejar correctamente los procesos de seguridad y botones del hotel, además de vigilar que se cumplan todos los procesos (Zurita, 2018).
Coordinador departamental	Se encarga de registrar las horas de llegada, uniformes, registrar los celulares del personal. Además de estar pendiente de las cámaras de seguridad (Zurita, 2018).
Operadores de seguridad	Encargado de vigilar y velar por la seguridad tanto de los huéspedes como de los empleados. Este servicio es 24 horas del día (Zurita, 2018).
Botones	Es el encargado del transporte del equipaje del huésped si el desea que se le ayude con el mismo. Este servicio es 24 horas del día (Zurita, 2018).

2.4. Producto/servicio ofertado y precio (tarifa y ticket promedio)

El hotel Wyndham Quito Airport cuenta con diversos servicios como son alojamiento, spa, alimentos y bebidas; dentro de este cuenta con: restaurante, lobby bar y room service, lavandería, seguridad, botones y transporte (Serrano, 2018).

Alojamiento

Wyndham Quito Airport cuenta con 150 habitaciones, entre estas hay suites o habitaciones: simples y dobles y además cuenta con un *club level (piso ejecutivo)*.

Los precios de alojamiento van desde \$211,65 incluyendo impuestos hasta \$309,25 incluidos impuestos, tarifas que varían dependiendo de la habitación o suite que el huésped escoja. Todas las habitaciones y suites cuentan con *amenities*, decoración, wifi, mini bar y una casilla de seguridad en el closet de la habitación (Serrano, 2018). Los huéspedes del *club level (piso ejecutivo)* y suites pueden usar el lounge privado para los desayunos y como cortesía, pueden usar el business center y tienen incluido como parte de la tarifa bebidas *soft* ilimitadas (Soledispa, 2018)

Tabla 3 Tipo de habitaciones y precios.
Tipo de habitaciones y precios.

TIPO DE HABITACION	TARIFA RACK	TARIFA INCLUIDA IMPUESTOS	SERVICIOS INCLUIDOS
Deluxe Sgl	\$170,00	\$211,65	<i>Desayuno Buffet</i> , Wifi Gratuito, Transporte Aeropuerto - Hotel (previa coordinación), Acceso al Fitness Center, Periódico Local diario, Sauna, Turco, Jacuzzi
Deluxe Dbl	\$180,00	\$223,85	
Club level Sgl	\$190,00	\$236,05	Adicional a los servicios mencionados incluye: <i>Desayuno Buffet en lounge privado</i> , Check in express, Wifi Gratuito, 2 horas de cortesía en salas de reuniones, bocaditos premium permanente, bebidas <i>soft</i> ilimitadas, vino y cerveza de la casa
Club level Dbl	\$200,00	\$248,25	
Jr. Suite Sgl (*)	\$210,00	\$260,45	
Jr. Suite Dbl (*)	\$230,00	\$284,85	
Suite Sgl (*)	\$230,00	\$284,85	
Suite Dbl (*)	\$250,00	\$309,25	

Tomado de (Soledispa, 2018).

Servicios complementarios:

Spa, gimnasio y áreas húmedas

El hotel Wyndham Quito Airport ofrece un espacio en donde los huéspedes pueden relajarse, pues cuenta con los servicios de spa, áreas húmedas y gimnasio, con un horario de atención de lunes a domingo (Serrano, 2018).

Tabla 4 Horarios de atención.

Horarios de atención.

Gimnasio	24 horas
Spa	Previa cita
Áreas húmedas	07h00-22h00

Alimentos y bebidas.

El restaurante del hotel se llama “Gran Cóndor” y su aforo es de 73 personas aproximadamente. Los clientes pueden degustar de una excelente gastronomía y una maravillosa vista (Serrano, 2018).

Tabla 5 Horarios del restaurante “Gran Cóndor”.

Horarios del restaurante “Gran Cóndor”.

Desayunos buffet	06h00-10h30
Almuerzos buffet	12h00-15h00
Cena a la carta	17h00-23h00
Cena buffet	18h00-22h00

Room service

El room service del hotel atiende las 24 horas del día (Serrano, 2018).

Lobby bar

Cuenta con una variedad de licores y picaditas, se puede utilizar para reuniones de negocios o relax.

Los horarios de atención son de lunes a domingo de 15h30 - 00h30 (Serrano, 2018).

Lavandería

El hotel cuenta con un servicio de lavandería y planchado, cuyo horario de atención es de lunes a domingo (Serrano, 2018).

Transporte

Cuenta con un servicio de transporte contratado las 24 horas del día, cada 30 minutos sale el recorrido del hotel al aeropuerto y del aeropuerto hacia el hotel. Este servicio no tiene ningún costo adicional (Serrano, 2018).

2.5. Mapa de actores (*stakeholders*) y breve descripción de su rol (primarios y secundarios)

Mediante el análisis realizado se pudo identificar a los siguientes actores identificándolos como primarios y secundarios:

Primarios:

- **Accionistas:** El grupo Pronobis y la familia Pachano son los accionistas (Galindo, 2018).
- **Proveedores:** Existen varios proveedores que manejan. Los principales son los de ama de llaves que abarcan: *amenities*, desinfectantes entre otros, para alimentos y bebidas los principales proveedores son cárnicos, vegetales y bebida (Mendoza, 2018).
- **Empleados:** Hotel Wyndham cuenta con 120 empleados que se dividen en los diferentes departamentos.

- **Quiport:** Es el propietario del terreno en donde se encuentra el hotel, ya que es un hotel a consignación (Galindo, 2018).
- **Clientes:** Los clientes, por su parte, son en su mayoría turistas de paso que se hospedan por una noche (Galindo, 2018).

Secundarios:

- **Entidades públicas:** Promocionar, fomentar las empresas y operadores turísticos dentro del país, además de verificar que el reglamento se cumpla, estas empresas son Quito turismo y Ministerio de turismo.
- **Comunidad:** La comunidad juega un papel importante, porque a partir de la apertura, tanto del aeropuerto como del hotel, se abrieron nuevas plazas de trabajo.
- **SRI:** Se demoran en la facturación electrónica, porque la página del SRI se cuelga al momento de imprimir o verificar facturas (Mendoza, 2018).

2.6. Análisis de la cadena de valor (Customer Journey)

Tabla 6 Customer journey. Antes de la estadía.
Customer journey. Antes de la estadía.



Antes de la estadía/uso

<p style="text-align: center;">CONDICION DESEADA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llegar y ser atendido rápidamente. • Recibir ayuda con su equipaje. • Ser atendido por personal correctamente uniformado. • Ser informado sobre los servicios que oferta el hotel (incluidos horarios). • Sentirse seguro dentro de las instalaciones del hotel, generada por el personal y equipamiento adecuado de seguridad. 	<p style="text-align: center;">REALIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • En algunas ocasiones el personal de botones y seguridad se demoran en atender al huésped cuando éste arriba el hotel. • En algunos casos, como en el arribo de grupos o en la hora pico de arribos, el personal de botones y seguridad tienden a confundir el equipaje. • Están siempre correctamente uniformados. • Sí proveen información al huésped. • Falta equipamiento (cámaras 360°) para los exteriores de las instalaciones.
<p style="text-align: center;">¿QUÉ HACER?</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal de botones y seguridad debe solicitar a recepción la lista de huéspedes que arribarán al hotel durante el turno, de tal forma que puedan atenderlos lo más pronto posible a su arribo (previsión). • Incrementar personal de esta área para atender en horas pico. • El personal de botones y seguridad debe leer las novedades del turno anterior en la bitácora y actualizarla al finalizar el turno. • El personal de seguridad debe estar en su puesto de trabajo siempre. • El hotel debe instalar cámaras 360° en los exteriores de las instalaciones. 	<p style="text-align: center;">¿RESPONSABLE?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de botones y control interno • Coordinador de turno • Botones y personal de seguridad

Tabla 7 Customer journey. Durante de la estadía.
Customer journey. Durante de la estadía.



Durante la estadía/uso

CONDICION DESEADA	REALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Que el 100% de los huéspedes sean atendidos a su arribo al hotel. • Contar con personal en su puesto de trabajo permanentemente (en el lobby). • El personal de botones y seguridad debe estar informado sobre novedades en los servicios que presta el hotel (cambio de horarios de atención, por ejemplo), para proveer información correcta a los huéspedes, así como acerca de requerimientos especiales de los huéspedes. • Gestionar el servicio de transporte en caso de que requiera el huésped (para el terminal aéreo, para visitas en la ciudad o taxis particulares). • Incluir en la bitácora el listado de huéspedes que han solicitado durante el turno, transporte. • Sentirse completamente seguro dentro de las instalaciones y perímetro del hotel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atienden al 75% de los huéspedes • No cuenta con el personal suficiente para la prestación del servicio (por ejemplo, portero), lo que demora la atención a los huéspedes. • Nadie recibe a los huéspedes en la puerta del hotel. • La mayor parte del tiempo sí cuentan con información sobre requerimientos especiales de los huéspedes. • A veces anotan en el formato correspondiente el listado de huéspedes que han solicitado que el hotel les ayude con transporte. • El personal de seguridad a veces no suele estar en su puesto porque está realizando sus rondas o algunos mandados fuera de sus funciones.
<p style="text-align: center;">¿QUÉ HACER?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un protocolo de servicio, donde se especifique los pasos que deben seguir dentro del proceso: leer la bitácora, así como la lista de huéspedes que arribarán a lo largo del turno, de tal forma que puedan estar pendientes de las llegadas de grupos o huéspedes en horas pico. • Incrementar una persona más para proveer el servicio durante la hora pico. • Contratar un portero para que reciba a los huéspedes y brinde información sobre horarios de atención. • Al menos una persona de seguridad debe permanecer en el lobby durante las rondas. 	<p style="text-align: center;">¿RESPONSABLE?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe de botones y control interno • Gerente de turno • Portero.

Tabla 8 Customer journey. Después de la estadía.
Customer journey. Después de la estadía.



Después de la estadía/uso

CONDICION DESEADA	REALIDAD
<ul style="list-style-type: none"> • Que acompañen al huésped hasta el transporte, ayudándole con su equipaje. • No recibir quejas sobre el servicio brindado durante el turno, debido a que no se ha cumplido con el proceso correctamente (equipaje, información de los servicios, requerimientos especiales). • Entregar la bitácora con las novedades del día, al final del turno. • Entregar las maletas encargadas en bodega siguiendo el proceso adecuado. • No tener ningún problema al momento de entregar la habitación. • El personal de seguridad siempre debe estar en su lugar de trabajo y pendiente a la hora de salida de los huéspedes. • Que el huésped realice correctamente el <i>check out</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe un portero que le ayude con el equipaje, pero el personal de botones ayuda con este requerimiento. • Sí existen quejas, no en alto porcentaje, acerca de la calidad en el servicio de botones y seguridad. • Sí se revisa la bitácora de novedades y se anota los pendientes para el siguiente turno. • A veces por la cantidad de huéspedes en la hora pico, no se entrega los tickets correspondientes al momento de recibir las maletas en bodega. • El personal de seguridad en algunas ocasiones se encuentra realizando funciones que no le corresponden. • Realizan rondas cuando no hay huéspedes en el lobby, ya sea realizando el proceso de <i>check-in</i> o <i>check-out</i> o esperando transporte. • El personal de seguridad revisa las habitaciones cuando el huésped consta como inconsistente al momento de realizar el <i>check out</i>.
¿QUÉ HACER?	¿RESPONSABLE?
<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a un portero que se encargue del recibimiento de los huéspedes y apoyarse con el botones y el personal de seguridad de turno. • Realizar un análisis sobre en qué momento del proceso se está fallando al momento de entregar la habitación. • Revisar la bitácora de novedades al finalizar cada turno y anotar los pendientes. • Realizar el proceso correcto sobre las maletas de encargo en la bodega del lobby. • Con la contratación del portero, el personal de seguridad podrá cumplir con sus funciones adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de calidad. • Jefe de botones y seguridad. • Gerente de turno. • Portero.

2.7. Análisis de competitividad Benchmarking.

Para el análisis de competitividad se aplicó Benchmarking, para el cual se recolectó la información en la plataforma de recomendación de servicios de Trip Advisor. Según la matriz usada, se puede visualizar que el hotel Wyndham Quito Airport tiene ventaja sobre los demás hoteles por su ubicación estratégica, que reduce para sus huéspedes el tiempo de traslado a la terminal aérea, en combinación con una tarifa competitiva ofertando mayor categoría en servicios (5 estrellas) estandarizados, por ser parte de la cadena hotelera. Además, los competidores directos como Eurobuilding, San José de Puenbo y Rincón de Puenbo cuentan con una tarifa menor; sin embargo, tienen algunos servicios complementarios como son aéreas de recreación como piscina y además ofertan actividades turísticas.

Tabla 9 Benchmarking
Benchmarking

					
Información general	Ubicación	Parroquia Tababela SN Vía A Yaruquí, Quito (Complejo aeroportuario)	Calle 24 de Septiembre S2-389 Conector Alpachaca	Puenbo, Manuel Burbano s/n. Quito, Ecuador	Manuel Burbano N6-66, Puenbo
	Distancia	850 m	6,9 km	15,9 km	21 km
	Tiempo estimado del aeropuerto al hotel	1 minuto	8 minutos	15 minutos	15 minutos
	Tipo de hospedaje	5 estrellas	4 estrellas	4 estrellas	Hostería 3 estrellas
	N° de habitaciones	150 habitaciones	95 habitaciones	78 habitaciones	45 habitaciones
	Tarifa promedio	\$123-\$185	\$117- \$166	\$114-\$122	\$90-\$129
	Lobby	SI	SI	SI	SI
	Servicio	SI	SI	SI	SI

	comentarios (sauna, spa, business center)				
	Piscina	NO	SI	SI	SI
	Página web, redes sociales	SI	SI	SI	SI
	Actividades turísticas	NO	NO	SI	NO
Botones	Botones	SI	SI	SI	NO
	Información sobre el establecimiento	SI	SI	SI	SI
	Servicio de transporte	SI	SI	SI	SI
Seguridad	Seguridad en la habitación	SI	SI	SI	SI
	Cámaras de seguridad	SI	SI	SI	SI
	Cortesía (al llegar al hotel)	SI	SI	NO	NO

2.8. Análisis desde la perspectiva del cliente

2.8.1. Perfil del cliente del establecimiento

Según Rodrigo Galindo, contralor del Hotel Wyndham Quito Airport, el hotel recibe un aproximado de 5 mil huéspedes cada mes. Un 50% son particulares que se dividen en dos sub-segmentos. Los que realizan sus reservas a través de Expedia, Booking, Despegar y los que llegan por *walk in* (sin reserva); el otro 50% se subdivide de la siguiente forma: 20% pertenece al perfil corporativo; 20% son pasajeros que están en el aeropuerto; y, el 10% provienen de agencias de viaje. Cabe recalcar, que la mayoría de sus clientes son extranjeros cuyo motivo de visita al Ecuador es turismo, pues en el hotel se alojan la primera y la última noche de su estadía en el país; además al estar ubicado en el complejo aeroportuario, el hotel es considerado como la puerta

de ingreso y salida de Ecuador, para turistas que tienen especialmente como destino de preferencia, las islas Galápagos (Galindo, 2018).

2.8.2. Breve análisis de las expectativas del cliente (Servqual)

Al ser una franquicia hotelera, las expectativas del cliente se basan en los estándares de calidad que maneja la cadena a nivel internacional (Galindo, 2018).

Para poder analizar las expectativas del cliente, se tomó el modelo Servqual, como base para diseñar las encuestas. En este modelo se evalúan 5 criterios en el servicio: elementos tangibles, fiabilidad, seguridad, empatía, capacidad de respuesta, los que permiten medir el nivel de satisfacción del cliente (Universidad Católica Boliviana, 2014). Se aplicó un sondeo de opinión al 10% de la muestra calculada con base al total de huéspedes que el hotel registró en el año 2017, por tratarse de un plan piloto (ver página 10). Así, se realizaron las encuestas a 39 huéspedes al momento de realizar *check out*, durante el turno de la mañana. Las valorizaciones de los criterios antes mencionados fueron: 1 insatisfecho, 2 poco satisfecho, 3 ni insatisfecho-ni satisfecho, 4 satisfecho, 5 muy satisfecho. (Ver anexo 1).

A continuación se presentan los resultados:

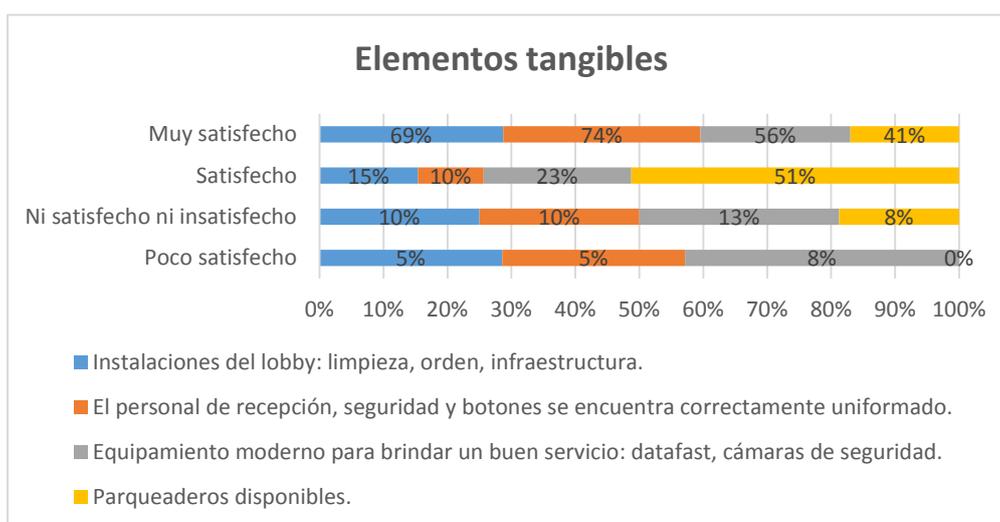


Figura 5. Elementos tangibles.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que el hotel sí aplica procesos que cumplen ciertos estándares de calidad que pueden y deben ser mejorados y otros deben ser implementados. De esta forma se puede garantizar la experiencia y satisfacción del cliente al 100%. Es necesario destacar que en cuatro de las cinco variables medidas, la mayoría de huéspedes encuestados respondieron estar muy satisfechos; sin embargo, en ningún caso sobrepasa el 74% el total de respuestas con esta valoración. Para este gráfico no se incluyó la variable insatisfecho pues no existieron valores.

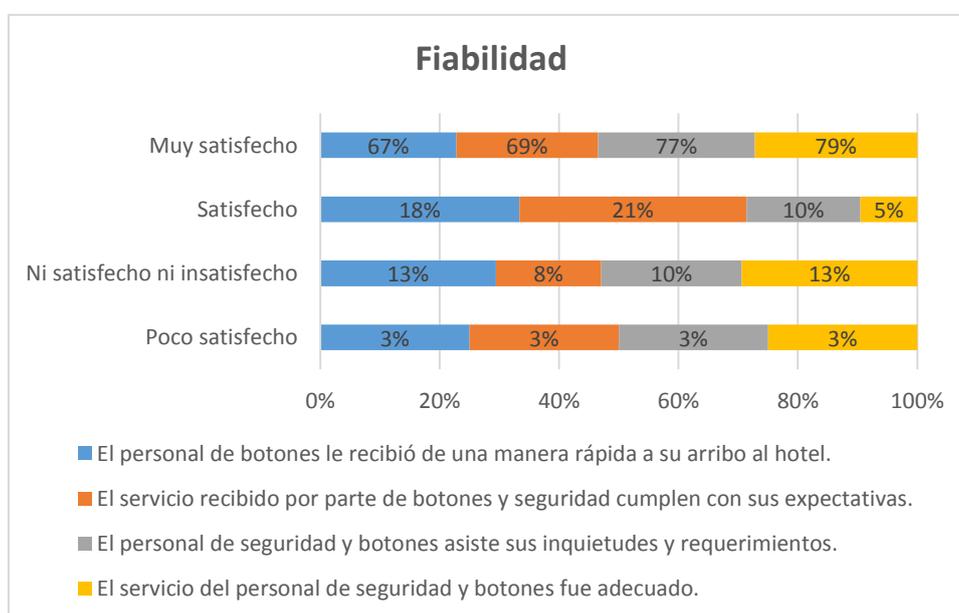


Figura 6. Fiabilidad.

De acuerdo con el análisis de las variantes del criterio de fiabilidad, los huéspedes en un 77% y 79% están muy satisfechos con la asistencia de las inquietudes y requerimientos además de con el servicio brindado por parte de los botones. En esta variable podemos observar que el personal de botones y seguridad si cumplen los estándares estipulados dentro de la cadena. Aquí podemos evidenciar que los procesos en la mayoría de los casos se cumplen, pero con un seguimiento se podría aumentar estos porcentajes hasta un 90% de satisfacción. Para este gráfico no se incluyó la variable insatisfecho pues no existieron valores.

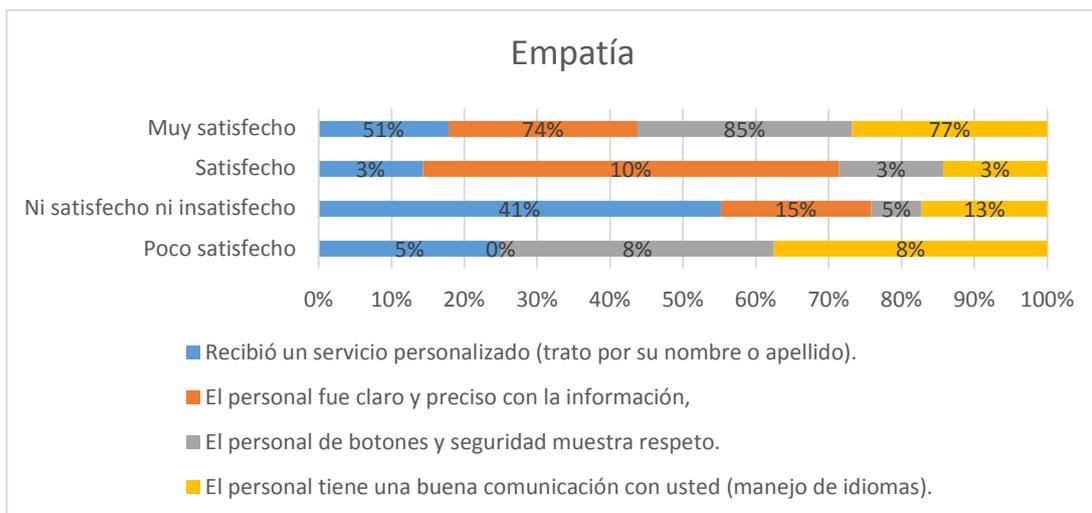


Figura 7. Empatía.

Considerando las variables dentro del criterio de empatía, los porcentajes más significativos que podemos tomar en cuenta son que un 85% dice estar muy satisfecho con el personal de botones y seguridad, por ser respetuoso. Asimismo, un 77% respondió estar muy satisfecho con el manejo de idioma del personal, pero se debe tomar en cuenta que al momento de comunicarse con el huésped no es una conversación fluida. Se puede encontrar que en cuanto al servicio personalizado tiene un porcentaje bajo, con un 51%. Se debe realizar un seguimiento y realizar mejoras en este estándar. Para este gráfico no se incluyó la variable insatisfecho pues no existieron valores.

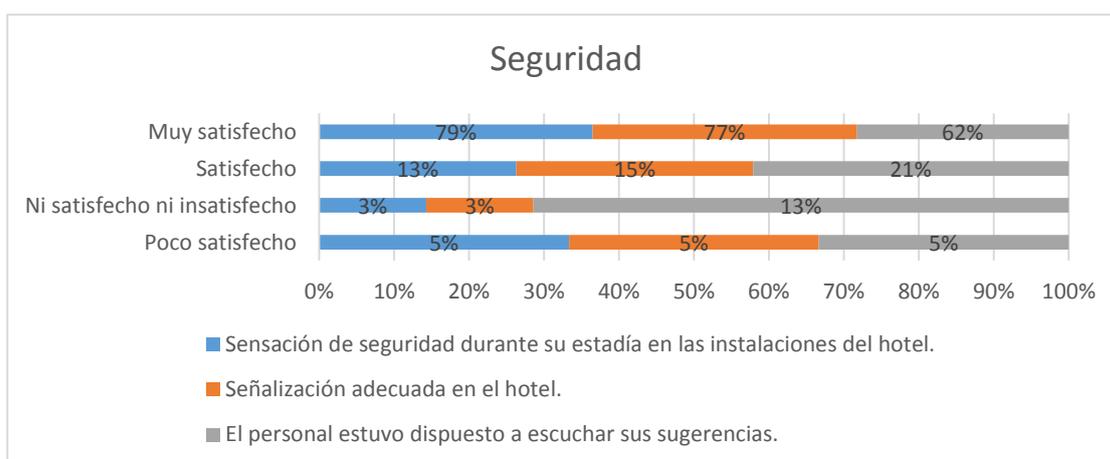


Figura 8. Seguridad.

Al analizar el criterio de seguridad, estas variables tienen los porcentajes más altos, los cuales son 79% de los huéspedes, que correspondiendo a la seguridad dentro de las instalaciones, 77% de los huéspedes afirma que la señalética dentro del hotel es muy satisfactoria; sin embargo, en este criterio los resultados deberían ser de un 100%, como muy satisfactorio, ya que es primordial que se facilite la experiencia de los huéspedes, a través de contar con áreas debidamente señalizadas, de tal forma que el cliente se sienta completamente seguro de a dónde ir y en caso de requerirlo, como evacuar. Para este gráfico no se incluyó la variable insatisfecho pues no existieron valores.

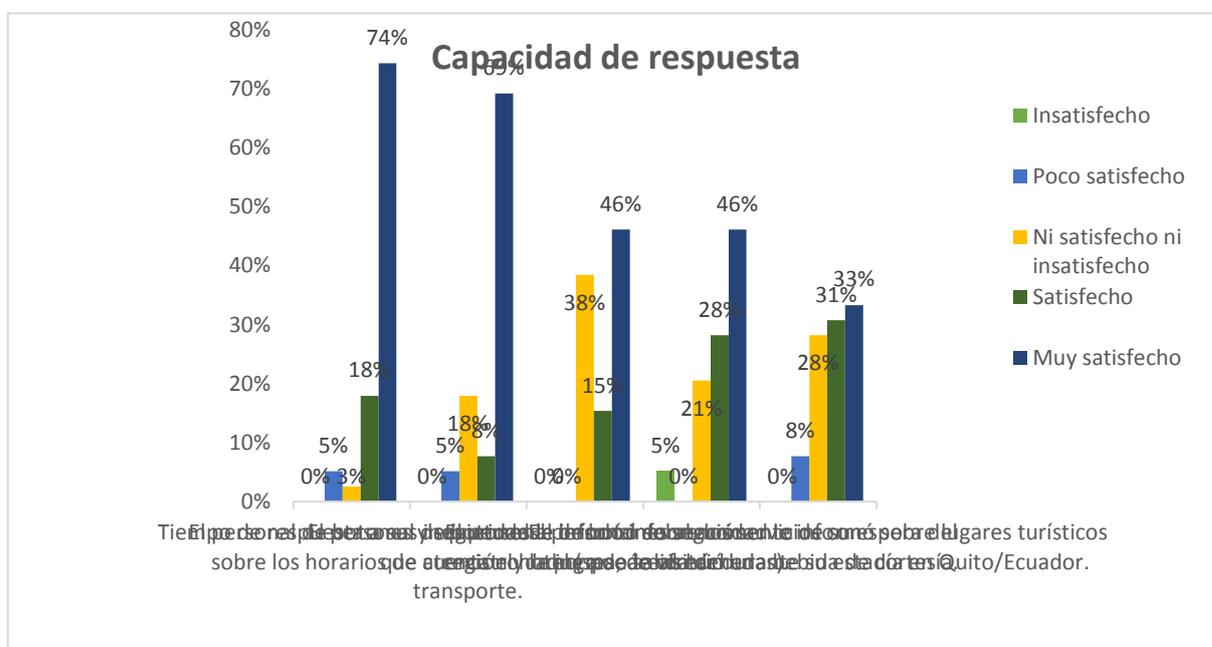


Figura 9. Capacidad de respuesta.

Según las encuestas realizadas para el criterio de capacidad de respuesta, un 74% de los huéspedes encuestados respondieron estar muy satisfechos con el tiempo de respuesta a las inquietudes presentadas. Además, el 69% de los encuestados está muy satisfecho con el personal al momento de comunicarles sobre los horarios de atención del transporte. Empero, el 46% respondió estar muy satisfecho con el personal de botones cuando brinda información sobre los servicios con los que cuenta el hotel. Asimismo, el 46% respondió estar muy satisfecho al momento que le ofrecieron la bebida de cortesía. En ninguno de

los casos se sobrepasa el 74% en la calificación como muy satisfactorio, por tanto, es necesario mejorar estos aspectos del servicio y poner especial atención a las dos últimas variables que se puede observar que no pasan del 50%, pues además de no estar cumpliendo con el estándar de la cadena, pueden considerarse como fuertes debilidades del hotel.

2.9. Conclusiones de los análisis realizados

- La ubicación estratégica del hotel es una fortaleza que forma parte de su ventaja competitiva, la misma que debe ser complementada con procesos de calidad que garanticen la satisfacción de sus huéspedes, pues al ser parte de una cadena, su marca garantiza estándares ya establecidos mediante los cuales los huéspedes se sienten respaldados.
- A través del Benchmarking, se pudo identificar a los competidores directos e indirectos del hotel, los cuales no son de la misma categoría pero que brindan el mismo servicio; sin embargo, Wyndham Quito Airport cuenta con una ventaja en cuanto a tarifa, pues la diferencia con sus competidores en cuanto a precio es mínima a pesar de que los mismos ofertan servicios de menor categoría y no se encuentran dentro del complejo aeroportuario.
- El hotel cuenta en la actualidad con un 80% de ocupación promedio mensual, que podría verse afectada si la competencia mejora su tarifa y calidad de servicio o por el ingreso de nuevos competidores de la misma categoría. Por lo tanto, debe mejorar sus procesos, sobre todo en el área de primer contacto, como es el caso de botones y seguridad, cuidando además los detalles que marcan la diferencia, como es el ofrecer al huésped alguna bebida de cortesía cuando éste debe esperar debido al retraso o demora en los procesos del hotel (este además es un estándar de la cadena).
- Como parte de los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas, se pudo determinar que el hotel sí cumple con ciertos estándares, pero tiene oportunidades de mejora. Cabe destacar que, en

la mayor parte de variables analizadas, no se registraron clientes insatisfechos, sino que la tendencia de calificación fue sobre el 50% muy satisfactoria y satisfactoria.

- Cabe destacar que, al ser un hotel que recibe huéspedes extranjeros, el manejo de idiomas es fundamental en el personal de primer contacto, como es el caso de botones y seguridad, para que la comunicación sea fluida y, por tanto, el servicio cumpla las expectativas de los huéspedes.
- De igual manera, a través del análisis de Customer Journey se pudo identificar cuáles serían las posibles soluciones a los problemas presentados, ya que el hotel tiene una ocupación alta. En algunos de los procesos establecidos tanto como los estándares de la cadena, manual del área se pueden mejorar para así poder atender al 100% de los huéspedes que llegan al hotel.

3. CAPITULO III. ANALISIS DE PROCESOS

3.1. Descripción del área de análisis

Este proyecto se enfoca en el área de botones y control interno (seguridad). Esta área es de suma importancia porque es el primer contacto que tiene el huésped además de ser la imagen que representa al hotel, por el cual se realizó el análisis de la misma.

El área de botones y control interno (seguridad) cuenta con 11 empleados, incluidos los jefes de área, los cuales trabajan en horarios rotativos de 8 horas. Según Fernando Zurita, jefe de botones y control interno (seguridad), el personal de esta área cumple con las siguientes funciones:

Tabla 10 Área de botones.

Área de botones.

Área de análisis	Botones
Función	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir a los huéspedes. • Ayudarlos con .su equipaje. • Llevar el equipaje a las habitaciones. • Llevar al huésped a la habitación • Darles información de los servicios. • Servicio de mensajera (fax). • Llevar al huésped al transporte (Gutierrez, 2018).

Tabla 11 Área de seguridad.

Área de seguridad.

Área de análisis	Seguridad
Función	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al huésped. • Da información sobre el hotel. • Informa sobre los lugares o entidades públicas seguros. • Proteger el equipaje. • Realizar rondas por todo hotel. • Se verifica las salidas de emergencia y extintores. • Reportan falencias a mantenimiento (focos quemados, tuberías). • Revisar las habitaciones cuando tenga inconsistencia. • Apoyan a los huéspedes cuando las llaves se bloquean. • Vigilar que no ingresen personas extrañas al hotel o habitaciones (Zurita., 2018).

Para el análisis de los procesos a continuación, se utilizó la herramienta del Blueprint, la misma que permite visualizar gráficamente cómo se llevan a cabo, de tal forma que se puedan identificar de una manera rápida y fácil las áreas críticas y errores:

3.2. Mapa de procesos/ diagrama (Blueprint)

3.2.1. Mapa de procesos actual del área de botones del hotel Wyndham Quito Airport.

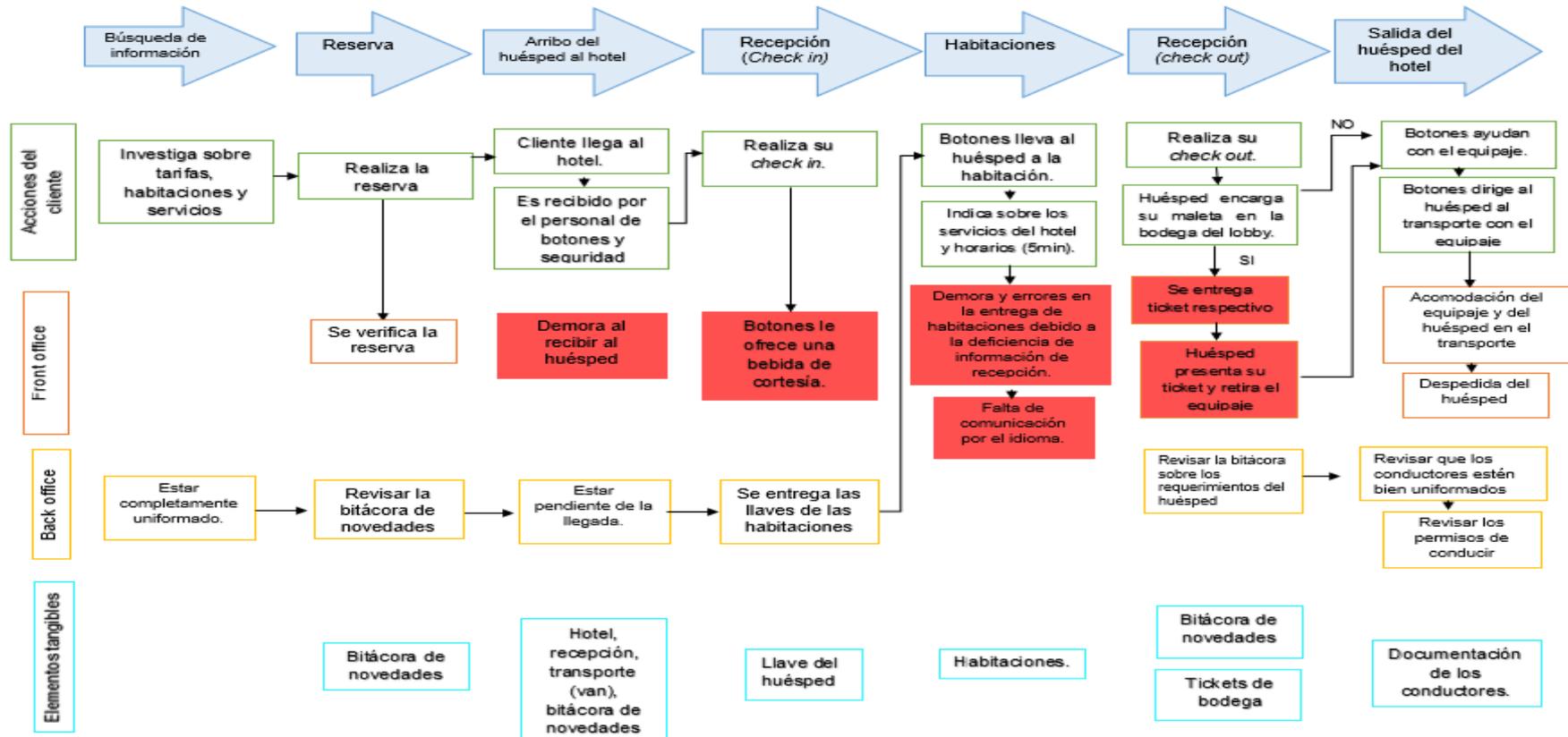


Figura 10. Descripción de los procesos de servicios (Botones).

Adaptado de: ISMI (International Service Marketing Institute, 2003)

Nota: Los recuadros rojos son las áreas críticas.

3.2.2. Mapa de procesos actual del área de control interno (seguridad) del hotel Wyndham Quito Airport.

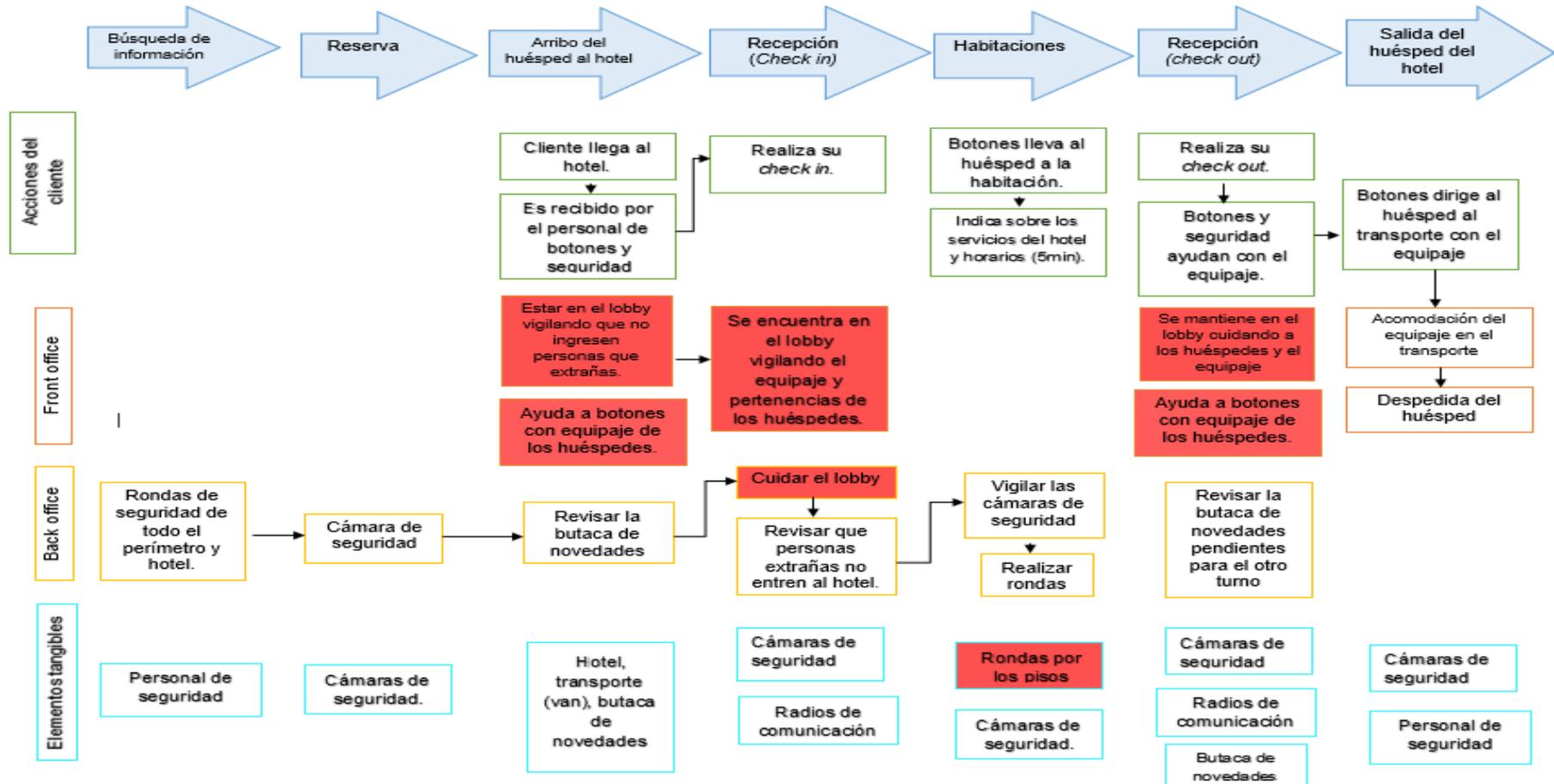


Figura 11. Descripción de los procesos de servicios (Seguridad).

Adaptado de: ISMI (International Service Marketing Institute, 2003)

Nota: Los recuadros rojos son las áreas críticas.

3.3. Descripción de los procesos del área

3.3.1. Descripción del área de botones

Tabla 12 Descripción de los procesos del área de botones.

Descripción de los procesos del área de botones.

Hotel Wyndham Quito Airport		
	Proceso	Funciones
Llegada del huésped	Huésped llega al hotel.	<ul style="list-style-type: none"> Recibirlo en el momento de su llegada, abrir la puerta del transporte. No hacerlo esperar, al momento de abrir la puerta del hotel.
	Abordado por parte de botones y seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> Ayudar al huésped con el equipaje, al momento de llegada y al entrar al hotel. Acompañarlo a la recepción.
Recepción	Realiza <i>check in</i>	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecerle una bebida de cortesía al momento que llega al lobby y va a realizar el <i>check in</i>.
	Entrega de las llaves	<ul style="list-style-type: none"> Llevarlo a la habitación con su respectivo equipaje.
Habitaciones	Acomodación en la habitaciones	<ul style="list-style-type: none"> Informarle sobre los servicios que tiene el hotel, además, de infórmale de los horarios. Explicarle el funcionamiento de la TV, caja fuerte entre otros.
Recepción	Realiza <i>check out</i>	<ul style="list-style-type: none"> Ayudar al huésped con su equipaje, si este lo solicita en recepción que lo ayude en su habitación con el mismo. Ayudar al huésped al salir del ascensor con su equipaje y guiarlo hasta la recepción a realizar su <i>check out</i>.
	Transporte.	<ul style="list-style-type: none"> Llevar al huésped y su equipaje al transporte. Acomodación del equipaje en el transporte.
Salida del huésped	Despedida del huésped.	<ul style="list-style-type: none"> Despedir al huésped en la Van, bajo los estándares del departamento y desearle un buen viaje.

3.3.2. Descripción del área de seguridad.

Tabla 13 Descripción de los procesos del área de seguridad
Descripción de los procesos del área de seguridad

Hotel Wyndham Quito Airport		
	Proceso	Funciones
Llegada del huésped	Antes del arribo del huésped	<ul style="list-style-type: none"> Realiza rondas dentro del hotel y en el perímetro. Revisar que todo el personal se encuentre correctamente uniformado (mantenimiento, botones). Ver que esté limpia la entrada del hotel
	Arribo del huésped	<ul style="list-style-type: none"> El personal de seguridad debe estar en el lobby cuidando del equipaje.
Recepción	Recepción	<ul style="list-style-type: none"> Estar pendiente de que no entren personas extrañas al hotel, mientras el huésped realiza su <i>check in</i> y cuida las pertenencias del mismo.
Habitaciones	Habitaciones	<ul style="list-style-type: none"> Realiza constantemente rondas de seguridad y viendo si los huéspedes tienen algún problema con la llave de la habitación. Se le ayuda al huésped cuando se olvida o bloquea la cajilla de seguridad.
Recepción	Recepción	<ul style="list-style-type: none"> Al momento que el huésped este realizando su <i>check out</i> estar pendiente de su equipaje y si se olvida algo en la habitación.
Salida del huésped	Salida del huésped	<ul style="list-style-type: none"> Estar atento si el huésped se olvida algo o si existe alguna persona que este merodeando en el equipaje. Realizar rondas en el hotel y estar pendiente de las cámaras de seguridad. Anotar las novedades en la bitácora correspondiente.

3.4. Auditoría Interna

Para la auditoría interna se aplicó la herramienta de calidad SIGO (Sistema Inicial de Gestión Organizacional).

3.4.1. Resultados relevantes del informe de auditoría interna

Después de realizar la evaluación SIGO en el hotel Wyndham Quito Airport, se obtuvo una calificación de 78.25 sobre 90 (ver anexo 2.).

Tabla 14 Puntuación SIGO.
Puntuación SIGO.

RESUMEN DE PUNTACIÓN OBTENIDA	PUNTOS
1. Calidad personal.	21.75/30
2. Enfoque en el cliente.	29.25/30
3. Gestión de rutina y la mejora.	27.75/30
Puntuación total obtenida	78.25/90

La puntuación obtenida es apta para obtener el distintivo SIGO, porque para poder obtener el distintivo se necesita un mínimo de 45 puntos sobre 90. Aunque la puntuación obtenida es alta, existen algunos factores que se deben mejorar. El hotel Wyndham Quito Airport podría considerar aplicar este distintivo, siendo un factor diferenciador entre sus competidores.

A través de una lista de chequeo basada en los estándares del hotel y el manual de la cadena (ver anexo 3), se levantó información mediante observación del proceso de botones. Se observó que no todo el personal del área cumple con el protocolo del servicio tanto al momento de la llegada del huésped al hotel, como en la entrega física de la habitación; los principales errores radican en la información que no se provee al huésped (ej., salidas de emergencia, plano de evacuación, entre otros), como en el tiempo estándar de atención desde el momento en que éste arriba al hotel (antes del *check-in*). Cabe recalcar que cuando son grupos grandes, la movilización del equipaje no

logra cumplir el tiempo establecido, pues el número de personas que proveen del servicio no es proporcional al número de maletas por entregar.

Además, el personal del área no es fluente en inglés, por lo que la comunicación con los huéspedes es básica. De manera adicional, no existen capacitaciones periódicas para el personal sobre la cultura organizacional, funciones y atención al cliente (a última capacitación que recibieron fue aproximadamente hace un año) y no siempre se brinda una bebida de cortesía a los huéspedes cuando esperan realizar el *check-in*.

3.5. FODA

Tabla 15 Matriz FODA
Matriz FODA

Factores interno	Factores externos
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Ubicación estratégica del hotel, dentro del complejo aeroportuario y a corta distancia (es el más cercano a la terminal aérea).</p> <p>F2. Aplicación de estándares de calidad de la cadena internacional Wyndham.</p> <p>F3. Los empleados están correctamente uniformados</p> <p>F4. Cartera de clientes sólida (programa de lealtad Wyndham Rewards)</p> <p>F5. Transporte gratis hasta el aeropuerto.</p>	<p>O1. Acreditación de diferentes distintivos por los estándares y ubicación del hotel.</p> <p>O2. Incremento del número de turistas que ingresan al país.</p> <p>O3. Inconvenientes climatológicos por la ubicación del aeropuerto.</p> <p>O4. Convenio directo con Quiport.</p> <p>O5. Incremento de empresas en los alrededores.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. El personal del área de botones y seguridad no es fluente en inglés.</p> <p>D2. Personal de seguridad debe realizar las funciones de botones de manera ocasional, dejando su puesto de trabajo.</p> <p>D3. El hotel no capacita periódicamente al personal.</p> <p>D4. Personal de botones debe realizar las funciones de seguridad de manera ocasional, dejando su puesto de trabajo.</p> <p>D5. No se cumplen siempre los protocolos de servicio.</p>	<p>A1. Apertura de establecimientos de alojamiento aledañas al aeropuerto.</p> <p>A2. Tarifas menores de establecimientos de la misma categoría de servicio.</p> <p>A3. Competencia aledaña con otros servicios (ejm. Piscina)</p> <p>A4. Servicios sustitutos (Airbnb en el sector)</p> <p>A5. Competencia de alojamiento de menor categoría, pero con servicio de calidad y a menor costo.</p>

4. CAPITULO IV. PROPUESTA DE MEJORA

4.1. Matriz

4.1.1. Política de calidad.

El hotel Wyndham Quito Airport, apoyado en los valores de la cadena internacional a la que pertenece, se enfoca en brindar un servicio con altos estándares de calidad, para asegurar la plena satisfacción de sus clientes, manteniéndose siempre en la búsqueda de la mejora continua de los procesos, siendo sus colaboradores el pilar fundamental para el éxito de las operaciones a lo largo de la cadena de valor.

4.1.2. Objetivos de la calidad

- ✓ Alcanzar el 100% de huéspedes satisfechos hasta junio del 2019.
- ✓ Renovar el manual de procesos que incluya todas las áreas del hotel hasta las áreas de primer contacto con el cliente para mayo de 2019.
- ✓ Realizar dos capacitaciones anuales en áreas de acuerdo a la necesidad de la organización (énfasis en atención al cliente).
- ✓ Posicionarse en los tres primeros lugares en *Trip Advisor* y meta buscadores como el hotel de cadena en Quito, que se destaca por brindar un servicio de calidad para sus huéspedes a partir del 2019.
- ✓ Obtener dos certificaciones de calidad hasta el 2020.

4.1.3. Metas por objetivo y estrategias

Tabla 16 Matriz de priorización de objetivos, metas y estrategias.

Matriz de priorización de objetivos, metas y estrategias.

Política de calidad	Objetivos de calidad	Meta	Estrategia
El hotel Wyndham Quito Airport, apoyado en los valores de la cadena internacional a la que pertenece, se enfoca en brindar un servicio con altos estándares de calidad, para asegurar la plena satisfacción de sus clientes, manteniéndose siempre en la búsqueda de la mejora continua de los procesos, siendo sus colaboradores el pilar fundamental para el éxito de las operaciones a lo largo de la cadena de valor.	Alcanzar el 100% de huéspedes satisfechos hasta junio del 2019.	Meta1: Cumplimiento de todos los pasos dentro del proceso para el segundo trimestre del 2019.	Implementar un plan de seguimiento y evaluación del cumplimiento de estándares en los procesos, sobre todo de áreas de primer contacto del cliente como es el caso de botones y seguridad).
	Renovar el manual de procesos que incluya todas las áreas del hotel hasta las áreas de primer contacto con el cliente para mayo de 2019.	Meta 1: Mejorar la sección del manual referente al área de botones y control interno (seguridad) para el segundo trimestre del 2019.	Reestructurar el organigrama en el área de control interno (seguridad) y botones.
	Realizar dos capacitaciones anuales en áreas de acuerdo a la necesidad de la organización (énfasis en atención al cliente).	Meta1: Alcanzar un 100% de personal capacitado para junio de 2019	Implementar un plan de capacitación para el personal de botones y control interno.
	Posicionarse en los tres primeros lugares en <i>Trip Advisor</i> y meta buscadores como el hotel de cadena en Quito, que se destaca por brindar un servicio de calidad para sus huéspedes a partir del 2019.	Meta1: Implementar protocolos de calidad en el servicio para las áreas de seguridad y botones para junio de 2019.	Desarrollar protocolos generales y específicos por área para que pueda darse la prestación del servicio con calidad.
	Obtener dos certificados de calidad hasta el 2020.	Meta 1: Obtener el distintivo SIGO hasta diciembre del 2019.	Implementar un sistema de calidad que considere los requerimientos de las certificaciones que se quiere obtener.

4.2. Estrategias y acciones.

Tabla 17 Estrategias y acciones.

Estrategias y acciones.

ESTRATEGIAS	ACCIONES
Dar seguimiento a los procesos dentro del área de control interno (seguridad) y botones.	✓ Revisar que los botones cumplan con todos los procesos como: entrega de tickets en la bodega del equipaje.
Reestructurar el organigrama en el área de control interno (seguridad) y botones.	✓ Contratar personal para el área de botones y control interno
Implementar un plan de capacitación para el personal de botones y control interno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar cursos básicos de inglés para la comunicación con los huéspedes. ✓ Incentivar al personal de seguridad y botones por cada módulo finalizado de la capacitación. ✓ Controlar la asistencia de los empleados a las capacitaciones. ✓ Evaluar a los empleados después de la asistencia a las capacitaciones.
Desarrollar protocolos generales y específicos por área para que pueda darse la prestación del servicio con calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear un <i>check list</i> para el control y seguimiento de los protocolos. ✓ Realizar inspecciones sorpresas para el cumplimiento de los protocolos.
Implementar un sistema de calidad que considere los requerimientos de las certificaciones que se quiere obtener.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicación de listas de chequeo de certificaciones. ✓ Mantener los estándares y procesos de estas certificaciones.

4.3. Definición de roles y responsabilidades

4.3.1. Reestructuración del organigrama

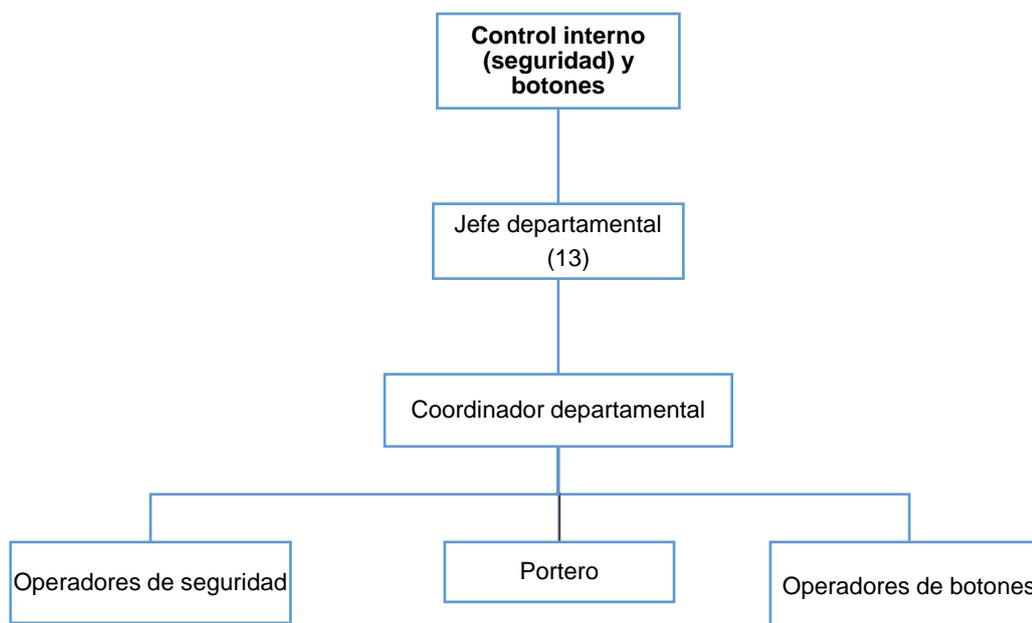


Figura 12. Reestructuración del organigrama.

4.3.2. Definición de roles y responsabilidades

Tabla 18 Definición de roles y responsabilidades
Definición de roles y responsabilidades

Puesto	Descripción
Jefe de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de organizar y verificar que los procesos, tanto de la cadena como los del hotel, se cumplan. • Organizar capacitaciones anuales para la atención al cliente. • Verificar que las cámaras de seguridad estén funcionando de la manera correcta. • Realizar los planes de contingencia y capacitar al personal de seguridad y botones sobre el mismo.
Coordinador departamental	<ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de verificar las cámaras de seguridad. • Está pendiente de alguna actividad sospechosa o si alguna persona tiene intenciones de robar. • Verificar en las cámaras cuando llegan huéspedes por el parqueadero. • Revisar que el personal de botones y control interno estén correctamente uniformados.
Operadores de seguridad (2)	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los taxis tengan los papeles en regla: licencia, matriculas, permiso que estén limpios y que no tengan publicidad que no pertenece al hotel. • Cumplir con los procedimientos establecidos por la cadena. • Estar vigilando que no entren personas extrañas. • Vigilar el equipaje de los huéspedes. • Estar permanentemente en el lobby.
Botones	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al huésped y ayudarlo con su equipaje. • Ofrecer la bebida de cortesía al momento de realizar el <i>check in</i> o <i>check out</i> del huésped • Estar en el lobby al momento que el huésped llega. • Informar al huésped sobre los horarios y servicios que ofertan el hotel.
Portero	<ul style="list-style-type: none"> • Estar en la entrada del hotel, recibiendo a los huéspedes y ayudándoles con su equipaje. • Asistir en la entrada con las puertas del hotel y de los vehículos. • Dar la bienvenida al huésped. • Verificar los vehículos que se encuentren en la entrada, preguntando sus necesidades e inquietudes. • De ser necesario dar asistencia con el equipaje. • No debe estar en el lobby.

4.4. CAME

Tabla 19 Matriz CAME
Matriz CAME

INTERNAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNAS	ESTRATEGIA OFENSIVA (FO)	ESTRATEGIA DE REORIENTACION (DO)
OPORTUNIDADES	<p>F1:O5: Implementar un plan de seguimiento y evaluación del cumplimiento de estándares en los procesos, sobre todo de áreas de primer contacto del cliente como es el caso de botones y seguridad.</p> <p>F4: O5: Aumentar la calidad en el servicio para fidelizar y así aumentar la cartera de clientes y realizar más convenios.</p> <p>F2: O1: Implementar un sistema de calidad que considere los requerimientos de las certificaciones que se quiere obtener.</p>	<p>D2: O2: Reestructurar el organigrama en el área de control interno (seguridad) y botones.</p> <p>D3: O3: Implementar un plan de capacitación para el personal de botones y control interno.</p> <p>D5:O4: Crear nuevos protocolos al momento de la llegada de clientes VIP o empresarios importantes.</p>
AMENAZAS	<p>F2: A1: Dar seguimiento a los estándares de la cadena para que estos se cumplan en su totalidad.</p> <p>F1: A2: Seguir manejando las tarifas actuales con el servicio de calidad y con las áreas recreativas que cuenta el hotel.</p>	<p>D3: A1: Capacitar al personal del hotel periódicamente en atención al cliente, para que los nuevos competidores no tengan una ventaja en servicio al momento de su apertura, considerando que la tarifa es menor a la ofertada por Wyndham Quito Airport.</p> <p>D5: A1: Desarrollar protocolos generales y específicos por área para que pueda darse la prestación del servicio con calidad.</p>

4.5. Definición de estrategia, tácticas y acciones de comunicación y documentación que permitan el cumplimiento de la política de calidad.

Como siguiente punto, se detallarán las herramientas que se utilizarán para poder cumplir con la política y objetivos de la calidad:

Tabla 20 Estrategia, tácticas y acciones de comunicación
Estrategia, tácticas y acciones de comunicación

Estrategia	Táctica	Acciones de documentación
<p>Implementar un plan de comunicación para que todo el personal se encuentre informado.</p>	<p>Usar medios de comunicación como correo, memos, mensajes de <i>whatsapp</i>, llamadas telefónicas.</p> <p>Todos los días se enviará información con novedades, informes y requerimientos de los huéspedes y personal.</p> <p>Reuniones mensuales con todo el departamento para analizar y resolver problemas dentro del departamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementar nuevos formatos para dar seguimiento a los procesos que sean manejados por el jefe del área y el coordinador de turno. ✓ Verificar que se cumplan los estándares de calidad diariamente supervisado por el coordinador de turno y el jefe de calidad. ✓ Realizar reuniones con el personal de control interno (seguridad) y botones para así poder escuchar las quejas o sugerencias. ✓ Se realizará inspecciones aleatorias para el cumplimiento de todos los procesos a cargo del jefe del área.

4.6. Mapa de Procesos optimizado

4.6.1. Mapa de procesos optimizado del área de botones del hotel Wyndham Quito Airport.

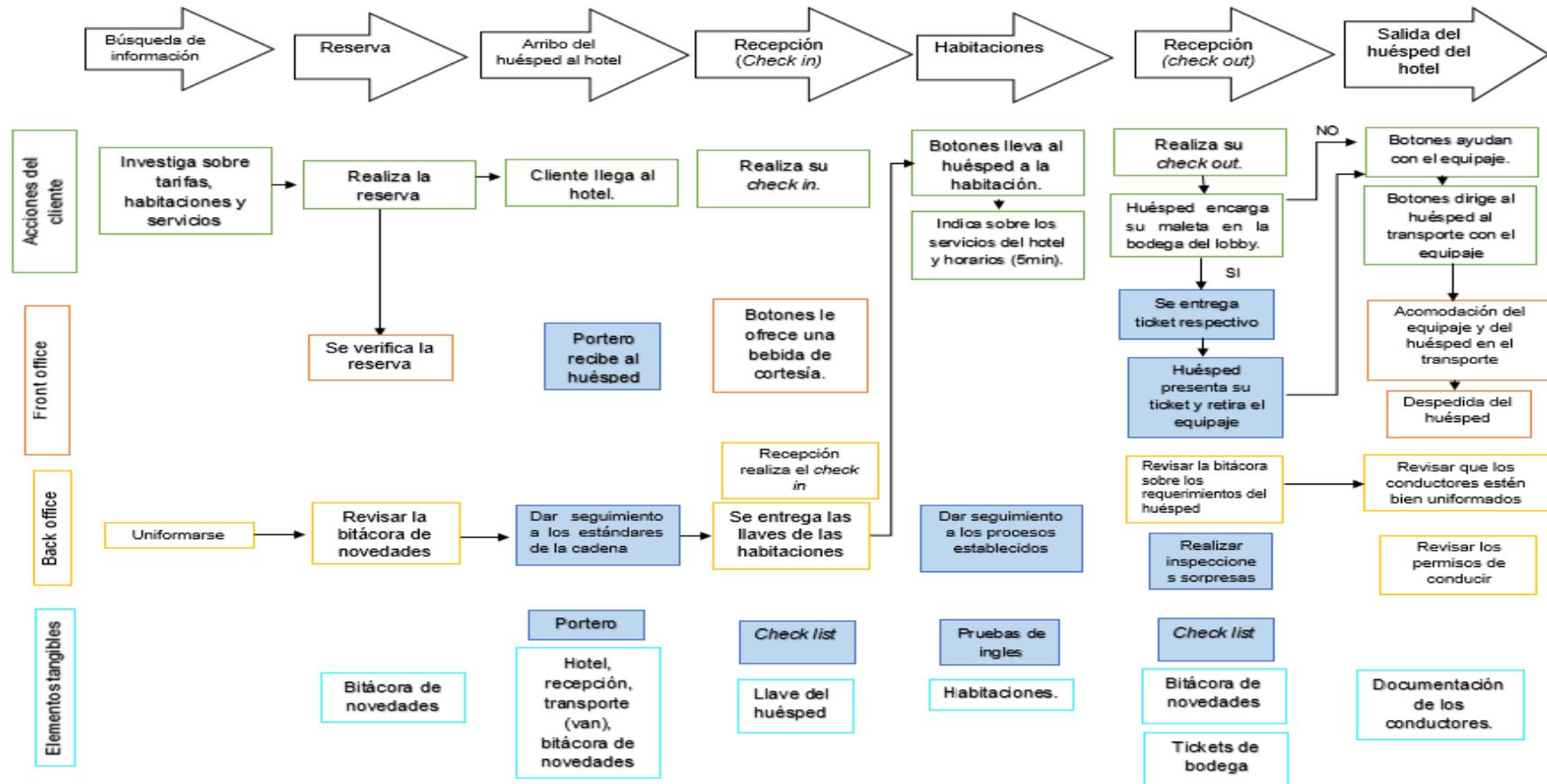


Figura 13. Mapa de procesos optimizado de servicios (Botones).

Nota: Los cuadros en color celeste son las áreas mejoradas.

4.6.2. Mapa de procesos optimizado del área de control interno (seguridad) del hotel Wyndham Quito Airport.

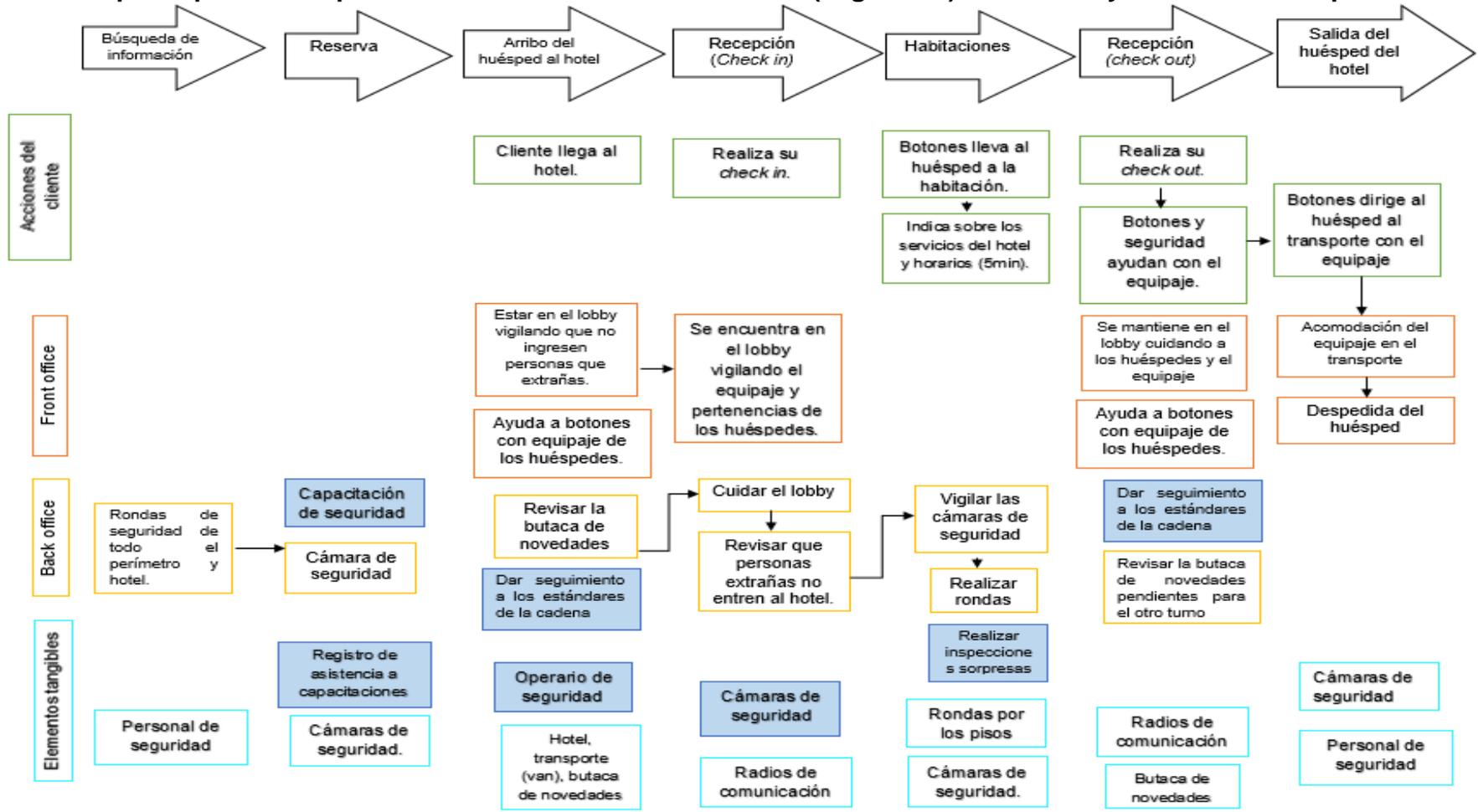


Figura 14. Mapa de procesos optimizado (seguridad).

Nota: Los cuadros en color celeste son las áreas mejoradas.

4.7. Matriz de medición de indicadores

Tabla 21

Matriz de medición de indicadores.

Meta	Indicador	Mecanismo de evaluación	Frecuencia de medición
Cumplimiento de todos los pasos dentro del proceso para el segundo trimestre del 2019.	100% de cumplimiento de los procesos	<i>Check list</i> de verificación de todos los procesos.	Diariamente
Mejorar la sección del manual referente al área de botones y control interno (seguridad) para el segundo trimestre del 2019.	Verificar que se cumpla el 100% de las funciones del personal descrito en el manual de botones y control interno (seguridad).	Seguimiento del manual y observación por las cámaras.	Mensualmente
Alcanzar un 100% de personal capacitado para junio de 2019	100% de colaboradores capacitados. 100% de colaboradores aprueban con mínimo 8/10.	Registrar la asistencia de los empleados. Prueba aleatorias y sorpresas	Cada seis meses
Implementar protocolos de calidad en el servicio para las áreas de seguridad y botones para junio de 2019.	Aplicar todos los protocolos para junio 2019.	Inspecciones sorpresas para ver el cumplimiento de los protocolos	Cada dos semanas
Obtener el distintivo SIGO hasta diciembre del 2019.	El distintivo	<i>Check list</i> del distintivo SIGO.	Trimestral

Elaboración propia.

5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCION

5.1. Programación de la intervención

5.1.1. Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento.

Para poder ejecutar esta propuesta de mejora de calidad, el hotel Wyndham Quito Airport debe:

Primero, se debe mejorar el manual de botones y control interno (seguridad). Para esto, se contratará la asesoría de un experto de calidad, el señor Mentor Pico para el área de manual de botones (ver anexo 4). Esta asesoría durará 48 horas (durante 6 días, 8 horas). En cuanto a la sección de seguridad, se realizarán revisiones con el encargado y socio Leonel Cofre, especializado en seguridad hotelera para que revise y realice todos los cambios necesarios en el mismo. Mayor Pasto (comunicación personas, 16 de diciembre, 2018).

Tabla 22

Mejora y asesoría para manual de calidad

MANUAL DE CALIDAD			
DETALLE	DURACION	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
Mejora del manual de calidad botones (Asesoría)	6 días	\$ 320,00	\$ 1.920,00
Mejora del manual seguridad hotelera (Asesoría)	3 días	\$ 400,00	\$ 1.200,00
TOTAL			\$ 3.120,00

Segundo, para que se pueda cumplir todo lo establecido en el manual se deberá contratar personal, el mismo que deberá ser capacitado en atención y servicio al cliente, para que alcance competencias que le permita proveer al cliente un servicio de primera; la empresa encargada de la capacitación será el Centro de Tecnología Entrenamiento y Capacitación (CETEC). Este taller tiene una duración de 7 horas durante un día CETEC (Comunicación personal, 12 de diciembre, 2018).

En cuanto a seguridad hotelera, el Mayor Pasto ofrece capacitaciones en seguridad hotelera, equipos de seguridad, vigilancia y detención de personas sospechosas entre otros, este curso tiene una duración de 2 horas y se pueden realizar cada dos meses dependiendo los horarios y disponibilidad del personal. Adicionalmente, se gestionarán cursos de inglés básico para el personal, capacitación que será realizada por CAPACITUR (Centro de formación y capacitación turística), ajustándose a las necesidades del hotel. CAPACITUR (Comunicación personal, 12 de diciembre, 2018).

Tabla 23
Capacitaciones

CAPACITACIONES				
DETALLE	DURACION	COSTO UNIT	PERSONAS	COSTO TOTAL
Atención y servicio al cliente	8 horas	\$ 80,00	13	\$ 1.040,00
Seguridad hotelera	2 horas	\$ 200,00	12	\$ 2.400,00
Inglés básico	12 horas	\$ 85,00	13	\$ 1.105,00
TOTAL				\$ 4.545,00

Tabla 24
Contratación de personal

CONTRATACION DE PERSONAL			
PERSONAL	CANTIDAD	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
Portero	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Operario de seguridad	1	\$ 700,00	\$ 700,00
TOTAL			\$ 1.400,00

Tabla 25
Total de la inversión

TOTAL DE LA INVERSION				
DETALLE	ENCARGADO	COSTO UNIT.	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Atención y servicio al cliente	CETEC	\$ 80,00	13	\$ 1.040,00
Curso de seguridad hotelera	MAYOR PASTO		13	\$ -
Inglés básico	CAPACITUR	\$ 85,00	13	\$ 1.105,00
Mejora del manual de calidad botones (Asesoría)	ISO&CALIDAD	\$ 320,00	6	\$ 1.920,00
Mejora del manual seguridad hotelera (Asesoría)	LEONARDO COFRE	\$ 400,00	1	\$ 400,00
Portero	RRHH	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Operario de seguridad	RRHH	\$ 700,00	1	\$ 700,00
TOTAL:				\$ 5.865,00

5.3. Estimación para la recuperación prevista para la mejora de calidad (tiempo, # de clientes, etc.).

Wyndham Quito Airport, presenta un presupuesto de inversión para la mejora de calidad en el área de control interno (seguridad) y botones es de \$ 6.065 USD. Para la recuperación de la inversión para la mejora de calidad en el área de control interno (seguridad) y botones del hotel Wyndham Quito Airport, se tomaron en cuenta las ganancias y ocupación del año 2017. Según Rodrigo Galindo, contralor del hotel, la tarifa promedio del último año es de \$103 USD y la ocupación es de 79,72%.

En cuanto a la recuperación de la inversión, se utilizó las ganancias obtenidas y la inversión del plan de mejora de calidad. Se estima que, para la recuperación de la inversión de esta propuesta de calidad, se debe aumentar un 0,74% de ocupación durante todo el año.

Tabla 27

Recuperación de la inversión

RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	
Capacidad habitaciones	54.750
Hab. Vendidas	43.647
% Ocupación	79,72%
Tarifa Promedio	\$ 103,00
Margen de Contribución neto	14,45%
Utilidad x Hab	14,88
Valor de Inversión	\$ 6.065,00
Venta de hab. requerida	407
Aumento requerido	0,74%
% de ocupación requerido	80,46%

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Al ser un hotel de cadena, es muy importante que se cumplan los estándares de calidad, además de implementar protocolos de servicio al momento de atender al cliente. Al realizar el Benchmarking se pudo encontrar que el hotel cuenta con una ventaja que es su ubicación, además de brindar un servicio de primera con una tarifa no muy alta.

A través del método SERVQUAL, se pudo evaluar el servicio que oferta el hotel y queda en evidencia que los huéspedes están satisfechos o muy satisfechos con el mismo, pero este puede ser mejorado para que las calificaciones puedan llegar a un 100% de muy satisfechos.

El manual de seguridad y botones debe estar bien definido y ser considerado como una evidencia física para el cumplimiento de los procesos al momento de brindar un buen servicio a los huéspedes.

Mediante el método de la observación, podemos concluir que el personal debe estar completamente capacitado al momento de atender al cliente, para ellos se debe brindar capacitaciones durante todo el año y así mismo motivar al personal para que cumplan con todo el proceso sin omitir pasos o saltarse procedimientos.

El hotel puede acceder a la acreditación del distintivo SIGO, dado que cuenta con una calificación muy alta, la misma que debe ser mejorada para no tener ningún inconveniente al momento de realizar las actualizaciones o las verificaciones de la misma, de igual manera, involucrar más al personal en la toma de decisiones al momento que se presente algún problema.

Finalmente, el presupuesto realizado para este proyecto se debe tomar en cuenta para futuras decisiones, porque mejorando el proceso puede atraer a muchos huéspedes más y que la cartera de clientes sea aún mayor que a la actual.

6.2. Recomendaciones

Al finalizar con las conclusiones queda en evidencia que parte del proceso debe permanecer en una mejora continua y así poder fidelizar clientes y huéspedes.

Así mismo, podemos observar que en la estructura organizacional departamental (botones y control interno) se debe realizar una reestructuración y definición de roles, para que no existan inconvenientes al momento de brindar el servicio a los huéspedes que llegan o se retiran del hotel.

Sin embargo, no pueden faltar las capacitaciones de los empleados para que así puedan obtener más conocimiento y experiencias, para poder resolver problemas y evitar futuros incidentes. Además, de conseguir así los estándares de la cadena y la obtención de más acreditaciones o certificaciones de calidad.

REFERENCIAS

- Alteco. (2018). Modelo Servqual. Obtenido de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación (6a. Edición). México: Mc Graw Hill.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3a. Edición). Columbia: Pearson.
- Fernández, S. (2004). Política de calidad en establecimientos hoteleros. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/15-61-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/15-61-1-PB%20(1).pdf)
- GAD de Tababela. (s. f.). *GAD Parroquia Tababela*. Recuperado de: <http://tababela.gob.ec/parroquia.html>
- Galindo, R. (01 de octubre de 2018). Información hotel Wyndham Quito Airport. (M. J. Gallardo, Entrevistador)
- Gallegos, J. F. (2015). Gestión de hoteles. Una nueva visión. (5a. Edición). España: Paraninfo.
- Guitierrez, L. (26 de octubre de 2018). Funciones de botones. (M. J. Gallardo., Entrevistador)
- Hernandez, C. (2009). Manejo del departamento de botones. México: Trillas.
- Hernández, C. (2011). Seguridad Hotelera. México: Trillas.
- Ishikawa, K. (1995). ¿Qué es el control total de calidad? Colombia: Norma.
- ISMI, I. S. (2003). La metodología "ISMI". Elaboración de los estándares de calidad del servicio. MK de Servicios. Obtenido de http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/med_fichero622.pdf
- ISO, 9001. (2013). ¿Qué es calidad? Obtenido de <http://iso9001calidad.com/que-es-calidad-13.html>
- Jácome, E. (2017). *Hoteles cerca al aeropuerto Mariscal Sucre se multiplicaron*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/hostales-hoteles-aeropuerto-mariscalsucre-viajeros.html>
- Mendoza, A. (15 de octubre de 2018). Proveedores, SRI. (M. J. Gallardo, Entrevistador)

- Ministerio de Turismo. (2014). *Wyndham 'Gran Cóndor', el primer hotel de Aeropuerto en Quito*. Recuperado de: <http://www.turismo.gob.ec/wyndham-gran-condor-el-primer-hotel-de-aeropuerto-en-quito/>
- MINTUR, M. d. (2014). Sistema Inicial de Gestión Organizacional. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Manual_Implementaci%C3%B3n_SIGO.pdf
- MINTUR, M. d. (2015). Establecimiento hotelero. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- Montoya, L. H. (2011). Teoría de públicos. Medellín- Colombia: Sello.
- Nava, V. M. (2005). ¿Qué es la calidad? México: Limusa.
- Quiport. (2014a). *El Nuevo aeropuerto internacional de Quito*. Recuperado de: <http://aeropuertoquito.aero/es/noticias/151-el-nuevo-aeropuerto-internacional-de-quito-permitira-oportunidades-para-la-expansion-del-servicio-aereo.html>
- Quiport. (s.f.). *Historia - Aeropuerto Internacional de Quito*. Recuperado de: <http://aeropuertoquito.aero/es/historia.html>
- Quiport. (s.f.). *Premios del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre*. Recuperado de: <http://aeropuertoquito.aero/es/premios.html>
- Santoma, R., & Costa, G. (2007). Importancia de la calidad. Obtenido de <http://www.esade.edu/cedit2007/pdfs/papers/pdf9.pdf>
- SENPLADES, S. N. (2017). Plan Nacional para el buen vivir 2017-2021. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Serrano, J. (28 de septiembre de 2018). (M. J. Gallardo, Entrevistador)
- Serrano, J. (28 de septiembre de 2018). (M. J. Gallardo, Entrevistador)
- Serrano, J. (28 de septiembre de 2018). (M. J. Gallardo, Entrevistador)
- Soledispa, K. (27 de septiembre de 2018). Tarifas. (M. J. Gallardo, Entrevistador)

- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2015). Administración estratégica. Benchmarking (19a. edición). México: Mc Graw Hill.
- Trip Advisor. (2018). *Eurobuilding*. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g294308-d12997912-Reviews-EB_Hotel_by_Eurobuilding_Quito-Quito_Pichincha_Province.html
- Trip Advisor. (2018). *Rincón de Puembo*. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g2355174-d3197983-Reviews-Hotel_Rincon_de_Puembo_BW_Signature_Collection-Puembo_Quito_Pichincha_Province.html
- Trip Advisor. (2018). *San José de Puembo*. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g2355174-d1058408-Reviews-San_Jose_de_Puembo_Quito_Airport_an_Ascend_Hotel_Collection_Member-Puembo_Quito_Pichi.html
- Trip Advisor. (2018). *Wyndham Quito Airport*. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g294308-d9804535-Reviews-Wyndham_Quito_Airport-Quito_Pichincha_Province.html
- UDLA, U. d. (2018). Matriz de líneas de investigación y temas de investigación. Quito, Ecuador.
- Universidad, C. B. (2014). Modelo SERVQUAL. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Vargas Quiñones, M., & Aldana de Vega, L. (2014). Calidad y servicio conceptos y herramientas (3a.edición). Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Wyndham. (2018). Wyndham Quito Airport. Obtenido de <https://www.wyndhamhotels.com/es-xl/wyndham/quito-ecuador/wyndham-quito-airport/overview>
- Zurita, F. (13 de 10 de 2018). Organigrama. (M. J. Gallardo, Entrevistador)
- Zurita., F. (26 de octubre de 2018). Descripción de funciones por áreas. (M. J. Gallardo, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo 1. Encuestas de calidad.

Estimado Cliente, su opinión es importante para Wyndham Quito Airport Hotel.

Por favor califique nuestros servicios:

1 insatisfecho, 2 poco satisfecho, 3 ni insatisfecho-ni satisfecho, 4 satisfecho, 5 muy satisfecho:

Elementos tangibles	Calificación				
	1	2	3	4	5
Instalaciones del lobby: limpieza, orden, infraestructura.					
El personal de recepción, seguridad y botones se encuentra correctamente uniformado.					
Equipamiento moderno para brindar un buen servicio: <i>datafast</i> , cámaras de seguridad.					
Parqueaderos disponibles.					
Fiabilidad	Calificación				
	1	2	3	4	5
GEI personal de botones le recibió de una manera rápida a su arribo al hotel.					
El servicio recibido por parte de botones y seguridad cumplen con sus expectativas.					
El personal de seguridad y botones asiste sus inquietudes y requerimientos.					
El servicio del personal de seguridad y botones fue adecuado.					
Empatía	Calificación				
	1	2	3	4	5
Recibió un servicio personalizado (trato por su nombre o apellido).					
El personal fue claro y preciso con la información,					
El personal de botones y seguridad muestra respeto.					
El personal tiene una buena comunicación con usted (manejo de idiomas).					
Seguridad	Calificación				
	1	2	3	4	5
Sensación de seguridad durante su estadía en las instalaciones del hotel.					
Señalización adecuada en el hotel.					
El personal estuvo dispuesto a escuchar sus sugerencias.					
Capacidad de respuesta	Calificación				
	1	2	3	4	5
Tiempo de respuesta a sus inquietudes.					
El personal de botones y seguridad le brindó información sobre los horarios de atención y la hora de salida del transporte.					
El personal de botones le informó sobre los servicios con que cuenta el hotel (spa, áreas húmedas).					

El personal de botones al momento de su espera del registro de ingreso le ofreció una bebida de cortesía.					
El personal de seguridad le informó sobre lugares turísticos que puede visitar durante su estadía en Quito/Ecuador.					

Adaptada de modelo SERVQUAL.

Tiene alguna sugerencia para el departamento de control interno (seguridad) y botones

.....

.....

.....

.....

¡Muchas gracias!

Anexo 2. Evaluación SIGO.



Autoevaluación SIGO



Empresa:

Los Módulos que se consideran para otorgar el Distintivo "SIGO ECUADOR" a las empresas turísticas son los siguientes:

1. Calidad Personal
2. Enfoque en el Cliente
3. Gestión de la Rutina y la Mejora

Cada pregunta de la lista de verificación puede alcanzar desde **0 hasta 4 puntos** de acuerdo con la siguiente tabla y criterio de evaluación:

Puntos	Escala aplicable a los Módulos del Sistema de Gestión.
0	No aplica
1	Conceptualizado. Tiene una clara idea de cómo se podría aplicar el Módulo en su empresa
2	Implementación inicial. Ha iniciado la implementación pero aún no pasa del 50%
3	Implementación avanzada. La implementación está entre un 51 y un 100%
4	Implementación concluida con medición de resultados, al menos un año de maduración y mejora

1. Módulo: CALIDAD PERSONAL					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa adopta un lenguaje que facilite la tarea administrativa, la transferencia de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos.					
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión se ha dividido entre las personas clave, y se ha creado una estructura para la transformación.					
3. La empresa realiza de manera grupal, labores para mejorar sus condiciones internas e integrar a todo el personal.					
4. Existe un programa de capacitación para todos que tenga en cuenta aspectos técnicos y humanos.					
5. La empresa cuenta con un organigrama oficial y los colaboradores conocen sus responsabilidades.					
6. Los líderes de la empresa han recibido capacitación en conceptos de desarrollo personal y liderazgo.					
7. La empresa implementa el día del descarte y las personas reciben capacitación sobre el Método de las 5S.					
8. El ambiente de trabajo es disciplinado.					
9. Existe un entorno, en donde prevalece el orden, la limpieza y buenas condiciones de seguridad.					

10. La empresa genera condiciones para la implementación simultánea de diferentes herramientas de gestión.					
	Suma:				
	Total:				

* Método de las 5S: soporte para mejorar la calidad de vida en el trabajo; se sustenta en el mantenimiento autónomo del orden y la limpieza de los espacios físicos.

2. Módulo: ENFOQUE EN EL CLIENTE					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa identifica grupos de clientes con características similares (selección de segmentos y nichos de mercado meta).					
2. La empresa identifica cuales son las principales necesidades de cada grupo de clientes que atiende.					
3. Se toma en cuenta la opinión del cliente para el diseño de los productos que ofrece la empresa.					
4. La empresa identifica al personal de contacto con el cliente, define la postura de atención que se debe mantener en los contactos con el cliente y se capacita.					
5. La empresa mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los indicadores obtenidos, además se establecen metas de mejora periódicas.					
6. La empresa atiende de manera sistemática las quejas y reclamaciones de los clientes y las considera para rediseño del servicio.					
7. La empresa identifica los medios adecuados para promover el servicio.					
8. La empresa implementa acciones de fidelización para sus clientes.					
9. La empresa desarrolla una estrategia de ventas y capacita a su personal de contacto con el cliente en Herramientas de ventas.					
10. La empresa utiliza diferentes canales de venta de acuerdo a sus nichos de mercado.					
	Suma:				
	Total:				

3. GESTIÓN DE LA RUTINA Y LA MEJORA					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa identifica las diferentes áreas, cuáles son los productos, los clientes y proveedores de cada una de ellas.					
2. Los procesos clave del negocio, están estandarizados y cuentan con metas e indicadores de gestión.					
3. Los estándares enfatizan los requerimientos u objetivos que el proceso debe cumplir, las restricciones y las actividades principales a través de métodos gráficos, como fotografías, diagramas etc.					
4. La estandarización se realiza con la participación de los colaboradores involucrados en los procesos.					
5. Cuando se contrata un nuevo colaborador, recibe la inducción y					

capacitación necesaria para manejar adecuadamente los procesos basándose en los documentos con los que se estandarizó la rutina.					
6. Existen métodos efectivos de planificación que permiten la asignación ordenada de recursos a los proyectos prioritarios de la empresa.					
7. La empresa realiza análisis financieros periódicos y cuenta con un mecanismo de control para la toma de decisiones.					
8. La empresa ha desarrollado su Política Básica. Misión, Valores y Visión.					
9. La empresa establece objetivos anuales (políticas o directrices) y estos son comunicados a toda la organización.					
10. Se realizan actividades y esfuerzos tendientes a que la filosofía organizacional sea conocida, asimilada y se convierta en el eje rector de toda la organización.					
	Suma:				
	Total:				

Resumen de la Puntuación Obtenida	Puntos
1. Calidad Personal	
2. Enfoque en el Cliente	
3. Gestión de Rutina y La Mejora	
Puntuación por asistencia	
Puntuación total obtenida	

Empresa: _____
(Razón Social y RUC o RISE)

Fecha: _____

Nombre del Evaluador: _____

Firma: _____

Anexo 3. Check list.

N°	DESCRIPCION	SI	NO	OBSERVACION
1	Están correctamente uniformados.			
2	Recibe al huésped con una calurosa bienvenida.			
3	Lo asiste con el equipaje rápidamente.			Tiempo:
4	Se dirige al huésped por el nombre con respeto y amabilidad.			
5	El portero se encuentra en la entrada del hotel asistiendo a los vehículos y huéspedes.			
6	Ofrece al huésped la bebida de cortesía cuando el huésped realiza su <i>check in o check out</i> .			
7	Acompaña al huésped a la habitación y comunica sobre los servicios y horarios que oferta el hotel.			
8	Cumple el tiempo establecido al momento de entregar el equipaje en la habitación (10 min)			Tiempo:
9	Explica sobre el uso los equipos de la habitación.			
10	Maneja la bodega de equipaje a través de tickets.			
11	La bodega de equipaje está en perfectas condiciones			
12	Revisan y anotan novedades de los turnos en la bitácora.			
13	El personal de seguridad se mantiene en el <i>lobby</i> cuidando las pertenencias de los huéspedes y la infraestructura del hotel.			
14	Cada que tiempo reciben capacitaciones en sus funciones.			
15	Al momento de ingresar al hotel recibió capacitaciones e inducciones sobre la cadena y sus estándares.			
16	Verifican la documentación de los taxis del transporte del hotel (permisos, licencias, uniforme)			
17	Revisan bitácora de novedades al empezar y terminar el turno.			

18	Seguridad realiza las rondas establecidas en el tiempo establecido.			
19	El personal de seguridad y botones brinda información sobre el hotel y lugares turísticos.			
20	Mantienen su lugar de trabajo limpio y en perfecto orden.			
21	Recibe capacitaciones sobre la cultura organizacional del hotel, cada que tiempo y quien es el encargado.			
22	El área de botones y seguridad (control interno) tiene una buena comunicación con las demás áreas (radios, correos)			
23	Reciben capacitaciones sobre atención al cliente, cada que tiempo.			
24	Tienen la apertura para dar soluciones a problemas presentados en los turnos.			
25	Reciben capacitaciones en ingles sobre cómo atender al huésped y sobre la marca.			

Anexo 4. Cotización mejora de calidad.

4. INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO

4.1 – Detalle de inversiones

ACTIVIDAD	DÍAS DE INTERVENCIÓN	COSTO POR DIA	COSTO TOTAL
Asesoría en la mejora del manual y el sistema de Gestión de Calidad del HOTEL WYNDHAM	6	320,00	1,920.00
TOTAL	6		1,920,00

Las inversiones totales del proyecto ascienden a un mil novecientos veinte con 00/100 dólares.

- NOTA:**
1. La inversión total indicada arriba incluye todas las actividades de Asesoría descritas.
 2. Los valores indicados, no incluyen el IVA.
 2. No incluye los gastos logísticos (Trasporte aéreo, estadía y alimentación) generados por el traslado de nuestros consultores desde la ciudad de Quito a otras ciudades del país en caso de requerirse
 3. Es responsabilidad de La Organización, el local donde se dictarán los talleres y las facilidades correspondientes: pizarrón y proyector así como la alimentación para el consultor y participantes en todas las actividades de asesoría y capacitación

3.1 – Plazo de Intervenciones y Cronograma

3.1.1 - Intervenciones

El plazo de intervención es de 6 días laborables de 8 horas cada uno, los mismos que se ejecutarán en función de un programa de trabajo previamente definido entre los asesores de ISO&CALIDAD y la Organización.

3.1.2 - Plazo

De conformidad con el alcance propuesto, se ha estimado un plazo prudencial de **1 mes** para el asesoramiento y mejora del Manual de Calidad del **HOTEL WYNDHAM**.

