



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE ALOJAMIENTO  
DEL HOTEL SAN JOSÉ DE PUEMBO, UBICADO EN LA PARROQUIA  
DE PUEMBO, D.M.Q.

AUTOR

Sofía Carolina Aguirre Páramo

AÑO

2020



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE ALOJAMIENTO DEL  
HOTEL SAN JOSÉ DE PUEMBO, UBICADO EN LA PARROQUIA DE  
PUEMBO, D.M.Q.

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

Profesor Guía: Cosme Alonso Marín Niño

Autor: Sofía Carolina Aguirre Páramo

AÑO  
2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de mejora de la calidad para el área de alojamiento del Hotel San José de Puenbo, ubicado en la parroquia de Puenbo, D.M.Q., a través de reuniones periódicas con la estudiante Sofía Carolina Aguirre Páramo, en el semestre 202020, 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".



---

Cosme Alonso Marín Niño

Economista-MBA

C.I. 0923342976

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de mejora de la calidad para el área de alojamiento del Hotel San José de Puembo, ubicado en la parroquia de Puembo, D.M.Q., de la estudiante Sofía Carolina Aguirre Páramo, en el semestre 202020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Agurtzane Goyarzu de la Serna', written over a horizontal line.

---

Agurtzane Goyarzu de la Serna  
Magíster 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.”



---

Sofía Carolina Aguirre Páramo

Estudiante

C.I. 1722079710

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y al Señor del Terremoto por guiar mi camino y permitirme llegar hasta este punto.

A mi familia por su apoyo incondicional en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis profesores y compañeros que fueron parte de este camino mediante sus enseñanzas, profesionalismo y formación académica para la obtención de mi título.

## **DEDICATORIA**

A mi madre, por su amor, rectitud, perseverancia, paciencia y logros obtenidos no solo como una madre incondicional sino también como la profesional excepcional que es y a la que admiro mucho.

A mi padre, por inculcar en mí valores y principios, por enseñarme que el mejor conocimiento que se puede tener es el que se aprende por sí mismo.

A mi hermano, por ser mi ejemplo, mi ángel guardián, por cada uno de sus consejos y palabras de aliento que han hecho de mí una mejor persona y de una u otra manera me acompaña en todos mis sueños y metas.

A mi segunda madre, mi abuelita, María Lucila, por haberme criado como una hija más, por sus bendiciones infaltables y su cariño infinito.

A mi hija, Noelia, por ser la detonante de mi felicidad, esfuerzo y mi principal motivación.

A Mauricio por ser mi compañero de buenos, malos e incluso los más turbulentos momentos, por su motivación y ayuda hasta donde sus alcances lo permitían.

## RESUMEN

El trabajo de titulación tiene como objetivo crear una propuesta de mejora para el área de alojamiento del hotel San José de Puembo, mediante la aplicación de un Manual de Servicios de Calidad.

En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico, así como también los conceptos sobre calidad, historia, evolución y desarrollo de los hoteles como establecimientos de servicio. Finalmente se harán mención las herramientas de medición que serán aplicadas en el proyecto.

En el segundo capítulo se habla de la situación actual de la organización, así como también los servicios y productos que se ofrecen. Adicional a esto se detalla los mapas de actores, la experiencia del huésped durante la estancia y el tipo o grupo de huéspedes que frecuentan el establecimiento. Además del análisis Se analizarán los resultados de las encuestas realizadas.

El tercer capítulo profundiza en los procesos que el hotel está llevando a cabo actualmente a través de la aplicación del Customer Journal Map (CJM). Luego se llevará a cabo una auditoría interna basada en el estándar Calidad Turística Distintivo Q, tomado de Quito Turismo, acompañado de su análisis FODA.

El cuarto capítulo propone la ejecución de la política de calidad, establecida por objetivos, metas y acciones que ayudaran a poner en práctica cada una de las propuestas planteadas, De esta manera se podrá optimizar satisfactoriamente el mapa de procesos. Además de definir los roles y responsabilidades para mejorar la calidad del servicio. En este capítulo se desarrolla el CAME, se plantea la matriz de comunicación y se finaliza por medir cada uno de los indicadores.

El presente proyecto culmina con la presentación del presupuesto y cronograma a ejecutarse para la aplicación del manual de servicios de calidad y se mencionara además la estimulación de recuperación de la inversión.



## **ABSTRACT**

The degree work aims to create a proposal to improve for the accommodation area of the hotel San José de Puembo, through the application of a Quality Services Manual.

In the first chapter the theoretical framework is developed, as well as the concepts of quality, history, evolution and development of hotels as service establishments. Finally we will discuss the measurement tools that will be applied in the project.

In the second chapter we will mention the current situation of the organization; as well as the services and products offered. In addition to this, the actor maps, the guests experience during the stay and the type or group of guests that frequent the establishment are detailed. In addition to the analysis the results of the surveys carried out will be analyzed.

The third chapter delves into the processes that the hotel is currently carrying out through the application of the Customer Journey Map (CJM). An internal audit will then be carried out based on the Calidad Turística Distintivo Q standard, taken from Quito Tourism, accompanied by their SWOT analysis.

The fourth chapter proposes the execution of the quality policy established by objectives, goals and actions that will help to put into practice each one of the proposals. In this way, the process map can be successfully optimized to define the roles and responsibilities used to improve the quality of the service.

In this chapter the "CAME" is developed, the communication matrix is proposed and we measure each of the indicators. This project culminates with the presentation of the budget and schedule that is to be executed for the application of the quality services manual, and the stimulation of investment recovery.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción.....	1
Enunciado del problema.....	2
Objetivos.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	3
Métodos, técnicas e instrumentos.....	4
Población y muestra.....	5
1 Capítulo I.- Marco Teórico.....	6
2 Capítulo II.- Contexto de la organización.....	10
2.2 Misión, Visión, Objetivos empresariales.....	10
2.2.1 Misión.....	10
2.2.2 Visión.....	11
2.2.3 Objetivos empresariales.....	11
2.3 Estructura organizacional.....	11
2.3.1 Organigrama del área de alojamiento.....	12
2.3.2 Breve descripción de puestos.....	12
2.4 Servicio ofertado y precio.....	14
2.5 Análisis de la cadena de valor (Customer Journey Map).....	15
2.6 Análisis de competitividad.....	16
2.7 Análisis de la perspectiva del cliente.....	19
2.7.1 Perfil del cliente del establecimiento.....	19

2.7.2 Breve análisis de las expectativas del cliente .....	20
2.8 Conclusiones de los análisis realizados .....	22
<b>3 Capítulo III.- Análisis de procesos.....</b>	<b>24</b>
3.1 Descripción del área de análisis .....	24
3.2 Mapa de procesos.....	25
3.3 Descripción de los procesos del área.....	26
3.4 Auditoría interna .....	28
3.5 Resultados relevantes del informe de auditoría interna .....	28
3.6 FODA.....	29
<b>4 Capítulo IV.- Propuesta de mejora.....</b>	<b>31</b>
4.1 Planteamiento de la política de calidad, objetivos de calidad, metas por objetivo y estrategias .....	31
4.1.1 Política de Calidad .....	31
4.1.2 Objetivos de calidad .....	32
4.2 Definición de roles y responsabilidades .....	34
4.2.1 Reestructuración del organigrama.....	34
4.2.2 Definición del roles y responsabilidades en torno a la calidad .....	35
4.3 Matriz CAME .....	37
4.4 Estrategia, tácticas, acciones de comunicación y documentación .....	38
4.5 Mapa de procesos optimizado .....	40
4.6 Matriz de medición de indicadores .....	41
<b>5 Capítulo V.- Propuesta de intervención .....</b>	<b>42</b>
5.1 Programación de intervención .....	42

5.1.1 Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento .....	42
5.1.2 Cronograma de intervención .....	43
5.2 Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad. ....	45
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>46</b>
Conclusiones .....	46
Recomendaciones.....	48
<b>Referencias.....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>52</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo SERVQUAL .....	8
Tabla 2. Descripción de funciones.....	12
Tabla 3 Servicios y tarifas promedio.....	14
Tabla 4 BENCHMARKING .....	16
Tabla 5 Descripción de los procesos del área de alojamiento del hotel San José de Puenbo. ....	26
Tabla 6 Resultados de la Norma de Calidad Turística Distintivo Q.....	28
Tabla 7 Matriz FODA Hotel San José de Puenbo.....	29
Tabla 8 Matriz de objetivos, acciones y metas .....	32
Tabla 9 Roles y responsabilidades.....	35
Tabla 10 Matriz CAME .....	37
Tabla 11 Matriz de comunicación .....	38
Tabla 12 Matriz de medición .....	41
Tabla 13 Propuesta de inversión.....	43
Tabla 14 Cronograma de intervención .....	44
Tabla 15 Datos del Hotel San José de Puenbo .....	45
Tabla 16 Recuperación de la Inversión 2020 .....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Hotel San José de Puembo Quito Airport.....	10
Figura 2. Estructura Organizacional. ....	11
Figura 3. Organigrama del área de alojamiento.....	12
Figura 4. Mapa de la experiencia del huésped corporativo del hotel. ....	15
Figura 5. Encuesta de calidad del Hotel San José de Puembo. ....	21
Figura 6. Mapa de procesos de las áreas de alojamiento y recepción.....	25
Figura 7 Restructuración del organigrama propuesto .....	35
Figura 8 Mapa de procesos optimizado del área alojamiento. ....	40

## Introducción

El Hotel San José de Puembo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, pertenece a la categoría Ascend Collection, tiene la garantía de Choice Hotels International la tercera cadena hotelera más grande del mundo. (San José de Puembo, 2019).

Considerando que se encuentra ubicado en la parroquia que lleva el mismo nombre, en la calle Manuel Burbano S7-150 y San Fernando, a 25 minutos aproximadamente del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre y alrededor de 40 minutos de la ciudad de Quito, su mercado meta son los segmentos corporativos nacionales e internacionales.

Con la gestión práctica de la experiencia del cliente, el Hotel San José de Puembo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, puede lograr:

- Fortalecer la preferencia de los servicios del hotel a través de experiencias particulares.
- Mejorar los ingresos en las ventas con clientes existentes y generar nuevas ventas de boca en boca.
- Mejorar la fidelización de los clientes a través de promociones ventajosas para los clientes.
- Reducir los costos al reducir la merma de clientes.
- Registrar y conservar perfiles completos de clientes.
- Individualizar todas las interacciones con los clientes.
- Obtener la información correcta del cliente.

## **Enunciado del problema**

El Hotel San José de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, a pesar de formar parte de la tercera cadena hotelera más grande del mundo, Gabriela Asimbaya jefa de recepción señala que tiene problemas con la asignación de habitaciones ya que los empleados del área de alojamiento muchas veces no cumplen con el procedimiento establecido y al momento de realizar las reservas no informan al departamento de recepción sobre las actualizaciones y otros requerimientos de los huéspedes, siendo esto uno de los principales inconvenientes del hotel G. Asimbaya (comunicación personal, 4 de enero, 2020).

En razón de lo antes referido se ve la necesidad de desarrollar una propuesta para mejorar el área de alojamiento del hotel.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Proponer un plan de mejoramiento de la calidad de los procesos del servicio de alojamiento y recepción para el huésped corporativo del Hotel San José de Puenbo, basado en *Customer Experience Management* (CEM).

### **Objetivos específicos**

- Examinar la cadena de procesos del servicio de alojamiento y recepción, analizando la encuesta de satisfacción para entender la opinión de los clientes sobre el servicio recibido.
- Determinar los métodos y actividades que permitirán establecer los factores críticos que necesitan mejorar.
- Proyectar una propuesta de mejoramiento de la calidad del servicio de alojamiento y recepción a través de un análisis previo.



- Establecer el presupuesto necesario para el cumplimiento de las acciones y el cronograma de ejecución de las actividades.

### **Justificación**

La propuesta busca mejorar la calidad de los procesos del servicio de alojamiento y recepción, para satisfacer las necesidades de los huéspedes apoyándose en el *Customer Experience Management* (CEM) y *Customer Journey Map* (CJM).

Según el análisis desarrollado por la gerencia del hotel sobre los procesos que se cumplen se pudo establecer que existen oportunidades de mejora en los procesos para la satisfacción de sus clientes M. Letort (comunicación personal, 01 de octubre, 2019).

Este plan se enmarcado al “Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021”, eje 2 “Economía al Servicio de la Sociedad”; objetivo 5 “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”; política 5.2

“Diversificar la producción nacional, a fin de aprovechar nuestras ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017, 2017).

Del mismo modo, el proyecto se ajusta a la línea de investigación “Salud y Bienestar” de la Universidad de las Américas y a la línea de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad” (Escuela de Hospitalidad y Turismo - UDLA, 2018; Universidad de las Américas, 2015).

## **Métodos, técnicas e instrumentos**

Se empleará una investigación descriptiva, ya que el objetivo de la investigación es señalar actividades, procesos y personas del establecimiento los mismos que permitan examinar cómo son y cómo se presentan (Bernal, 2016).

Por ese motivo, la investigación busca detallar el análisis del problema, además de describir tendencias en cuanto a la población, identificar situaciones y características fundamentales que se relacionen al área de intervención (Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio, 2014).

Para la investigación descriptiva, la perspectiva que se tratará para el proyecto es mixto, ya que se empleará métodos de investigación cuantitativos y cualitativos con sus respectivas técnicas.

El primer método se utilizará para producir información numérica y datos, mediante, un estudio muestral y todos los elementos que pueden ser medidos, de esta manera ordenar y generalizar los resultados obtenidos con respecto al servicio de alojamiento y recepción, evitando la subjetividad en la investigación (Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio, 2014).

El siguiente método será aplicado en el proyecto mediante la “investigación muestral, con técnicas como, cuestionarios y preguntas cerradas” (Sampieri, Fernández Collado y Batista Lucio, 2014); las técnicas antes mencionadas serán utilizadas en la muestra separada para conocer e identificar la valoración de los clientes y colaboradores del establecimiento sobre las instalaciones del hotel.

Debido a que los datos se generan a lo largo del desarrollo del proyecto, se manejará el método de sondeo de opinión mediante las siguientes técnicas de investigación: cuadros comparativos (BENCHMARKING), encuestas semiestructuradas y revisión bibliográfica, las mismas que tienen como finalidad complementar los datos obtenidos en el método cuantitativo, para alcanzar el objetivo planteado, mixto (Malhotra, 2016).

## Población y muestra

La población estudio para el proyecto corresponde al total de huéspedes alojados en el establecimiento en el año 2019 que es de 11.525 huéspedes.

Para la muestra se aplicó la fórmula estadística establecida por el Departamento de Matemáticas de la Universidad de las Américas (s.f.), con un margen de error del 3%:

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

$$n = \frac{11525}{0.03^2(11525 - 1) + 1} = 346$$

$$n = 346$$

$$n = 346 * 10\% = 35$$

$$n = 35$$

*Ecuación 1. Fórmula de Determinación de la Muestra*

Con los resultados obtenidos, se estableció que la muestra corresponde a 346 personas a encuestar. Sin embargo, por tratarse de un ejercicio académico se aplicarán las encuestas al 10% del total de la muestra, es decir, 35 encuestas.

## 1 Capítulo I.- Marco Teórico

El servicio es una actividad humana que se caracteriza por ofrecer tu tiempo, habilidades y conocimientos en beneficio de los demás, escuchar con atención a los demás, buscar una solución a sus problemas, dar una sonrisa, saludar y ayudar. El servicio y la atención atraen, satisfacen y retienen a los clientes.

En muchas empresas existen determinados procesos establecidos para otorgar un servicio, los cuales son bastante buenos, especialmente para cuando no se tiene mucho trabajo o poca presión, pero no sirven si no existe una buena supervisión y un entendimiento de la responsabilidad que se tiene al ofrecerlos (Olvera Romero y Scherer Leibold, 2009).

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. (Olvera Romero y Scherer Leibold, 2009).

Existen varias definiciones y autores de la calidad, que resumiéndola en varios puntos, significa:

- Hacer las cosas bien desde el principio; procurando mejorar y perfeccionar el producto y servicio.
- Darle al cliente lo que está buscando, superando su satisfacción y expectativas.
- Evitar fallas y errores, y en caso de haberlos, corregirlos de inmediato.
- Mejorar las debilidades de la empresa, y aprovechar las oportunidades y fortalezas.

Según la American Marketing Association (2020), cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios

Los clientes corporativos o viajeros de negocios son el mercado más importante para muchos hoteles de ciudad y esta es la razón por la que los hoteles que se dirigen a este mercado han diseñado productos y servicios específicos para cubrir sus necesidades, como un entorno tranquilo. Es un conveniente y rentable mercado y es un segmento importante debido a su nivel estable de demanda a unos precios elevados. (Leire Larraiza, 2020).

El modelo SERVQUAL se publicó por primera vez en el año 1988, y ha experimentado numerosas mejoras y revisiones desde entonces, es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry desarrollado en los Estados Unidos con el auspicio del Marketing Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios. El estudio de validación concluyó en junio de 1992 (Babakus y Boller, 1992).

Podemos definir el CEM como la manera que tienen las empresas de gestionar todas y cada una de las interacciones que un cliente tiene con su marca. Una estrategia utilizada para rastrear, supervisar y organizar todas las interacciones del cliente es la Gestión de la Experiencia del Cliente o *Customer Experience Management* (CEM), entre la experiencia prevista del cliente y la experiencia real del cliente, ya que permite crear un vínculo con el mismo y así superar sus expectativas y aumentar su lealtad hacia la marca (Skift, 2018).

El Mapa de Viaje del Cliente o *Customer Journey Map* (CJM) es una herramienta visual que permite representar la experiencia del cliente durante el proceso de toma de decisión y compra de un producto o servicio (Colombo, 2019).

En cuanto al FODA, este proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización,

así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

### **Instrumentos de medición**

La gerencia del hotel debe determinar qué métodos y modelos serán implementados en función de su FODA, para así mejorar los procesos internos del servicio brindado. Entre los modelos y herramientas para medirla se encuentran:

El modelo SERVQUAL contiene 22 ítems agrupados en cinco dimensiones, los cuales se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 1. *Modelo SERVQUAL*

<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales para comunicaciones.
Confiabilidad	Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa y digna de confianza.
Capacidad de respuesta	Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito.
Seguridad	Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir seguridad y confianza.
Empatía	Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

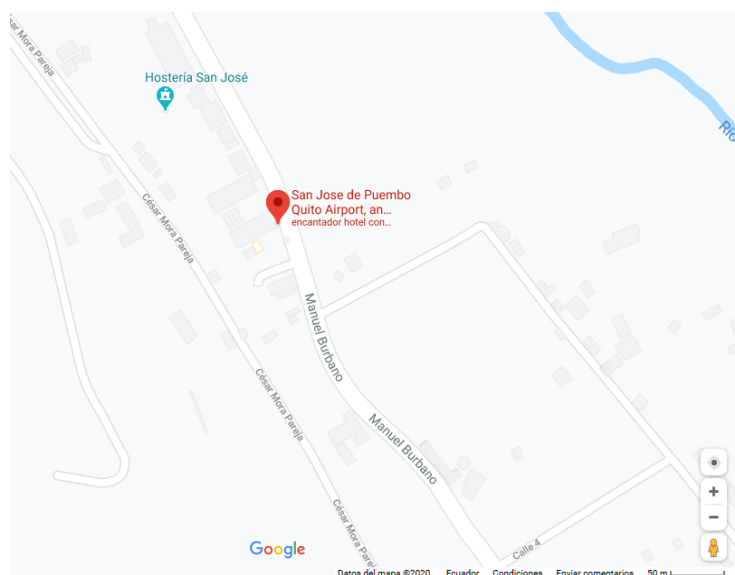
Tomado de Calidad y servicio: conceptos y herramientas (3a. ed.), 2014

El *Customer Experience Management* (CEM), sirve de apoyo para la gestión de calidad, pues a través de la herramienta *Customer Journey Map* (CJM), se puede analizar gráficamente el viaje que realiza el consumidor durante su estadía. Los puntos críticos o de dolor que se darán como resultado en la aplicación de dicha herramienta, ayudarán a analizar en qué proceso de la cadena de prestación de

servicio en el área de alojamiento hay problemas, y tomar acciones de mejora, con el fin de generar experiencias positivas para el cliente durante su estadía.

## 2 Capítulo II.- Contexto de la organización

Entre uno de los más bellos destinos de la serranía ecuatoriana se encuentra el Hotel San José de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, es visitado desde hace más de 25 años, por turistas nacionales e internacionales, el lujo y confort en habitaciones y espacios comunes, es otro de los aspectos bien cuidados por la cadena, que no deja escapar ni un solo detalle. (San José de Puenbo, 2019).



*Figura 1.* Ubicación Hotel San José de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member. Tomado de Google Maps, 2019.

### 2.2 Misión, Visión, Objetivos empresariales

#### 2.2.1 Misión

De conformidad a lo manifestado por el Gerente del hotel, Mauricio Letort, la misión del hotel no es información pública por motivos de confidencialidad.



### 2.2.2 Visión

Según lo manifestado por el gerente del hotel, la visión del hotel no es información pública por motivos de confidencialidad.

### 2.2.3 Objetivos empresariales

De acuerdo a lo manifestado por el gerente del hotel, los objetivos empresariales del hotel no es información pública por motivos de confidencialidad.

## 2.3 Estructura organizacional

De acuerdo a la información facilitada por el gerente del hotel, se logró levantar el siguiente organigrama.



*Figura 2.* Estructura Organizacional. Tomado Hotel San José de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, 2020.

### 2.3.1 Organigrama del área de alojamiento

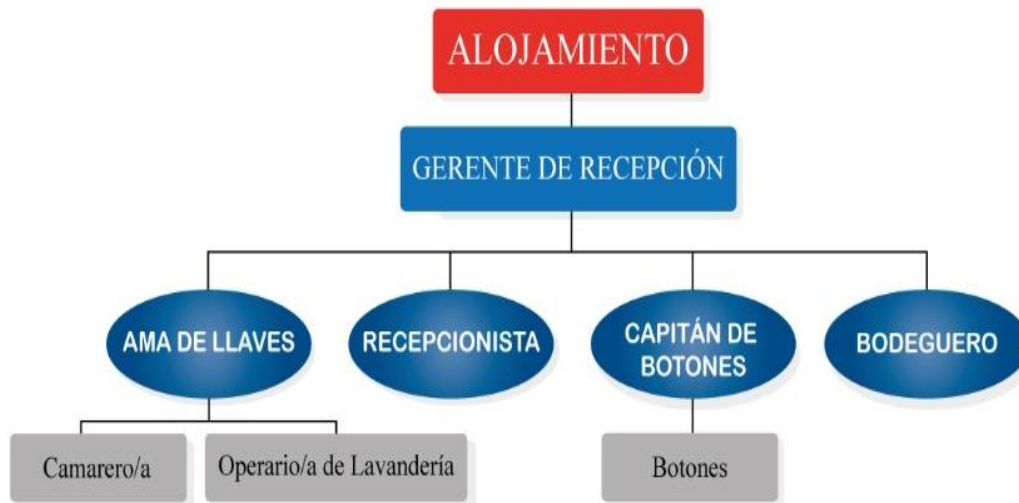


Figura 3. Organigrama del área de alojamiento. Tomado Hotel San José de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, 2020.

### 2.3.2 Breve descripción de puestos

De acuerdo a la información entregada por el Gerente del Hotel San José de Puenbo, Mauricio Letort, el manual de funciones, tiene como objetivo el describir las funciones relevantes de los integrantes de la organización y su alcance es determinar las funciones dirigidas a todo el personal que involucra la organización. Anexo 1.

Tabla 2. Descripción de funciones

ALOJAMIENTO	
<b>Gerente de recepción</b>	Es el máximo responsable del departamento de recepción:
	Asignar habitaciones para grupos y aerolíneas
	Revisar cuentas pendientes por facturar
	Verificar cumplimiento de procesos en recepción y reservas
	Entregar disponibilidad de habitaciones al departamento de ventas
	Solucionar problemas frente a los huéspedes.

<b>Recepcionista</b>	Realizar check in y check out
	Cobrar y hacer facturación de cuentas.
	Contestar llamadas y direccionarlas
	Receptar solicitudes de huéspedes.
<b>Capitán de botones</b>	Es responsable de supervisar a los botones en la ejecución de sus tareas:
	Canalizar y dar seguimiento a correos con requisiciones especiales
	Coordinar el envío de amenidades a los huéspedes VIP.
	Control de mensajería y paquetería.
	Requisición y provisión de suministros del departamento.
	Revisar ocupación y porcentajes.
	Asistir a la Recepción, cuando sea requerido.
<b>Botones</b>	Acompañar al huésped a la habitación
	Informar servicios del hotel y funcionamiento de habitación
	Realizar wake up call
	Dejar paquetes o mensajes en la habitación
	Servicio de valet parking.
<b>Ama de llaves</b>	Es el máximo responsable del departamento de Housekeeping
	Dirigir y coordinar los turnos del personal a su cargo
	Planificar y distribuir las habitaciones a cada camarero
	Revisar y controlar la limpieza de habitaciones, baños y áreas públicas
	Realizar presupuestos e inventarios de su departamento, además de realizar un control del stock.
	Supervisar el trabajo en área de lavandería.
	Es responsable de controlar a camareros/as y operarios/as de lavandería.
<b>Camarero/a</b>	Realizar la limpieza de habitaciones, baños zonas nobles e interiores.
	Llenar el reporte diario por limpieza y arreglo de estas.
	Informar inmediatamente cualquier inconveniente encontrado en la habitación.
	Tener dotado el carro de camarera.
<b>Operario/a de lavandería</b>	Supervisa y controla los diferentes procesos de lavado.
	Establece el stock de suministros
	Elaborar los reportes de necesidades
	Lavar todo lo blanco del hotel
	Prensado en sec
	Empaquetado de ropa
	Coger la ropa sucia, la somete a un proceso de limpieza y se encarga de entregarla al cliente.
<b>Bodeguero</b>	Máximo responsable de la bodega
	Gestionar, registrar, manipular y mover mercancías en una bodega.
	Llevar el control de inventarios.
	Ordenar la distribución interior. Recibir mercaderías y productos. Entregar mercaderías y productos.

## 2.4 Servicio ofertado y precio

El Hotel San José de Puembo, basa sus tarifas en las cotizaciones previamente solicitadas por sus clientes, al ingresar a la página Web del hotel se obtiene la siguiente información:

*Tabla 3 Servicios y tarifas promedio*

Descripción Habitaciones	Tarifas 1 noche 2 adultos			
	Colonial \$125	Superior \$137	Suite Campestre \$198	Casa de Campo \$247
Vista a jardines y a la cordillera de los andes	X	X	X	X
Internet de alta velocidad por conexión sin costo.	X	X	X	X
Estándares de amenities upscale "Ascend Collection"	X	X	X	X
Televisor plasma/LCD de 40" con Direct TV	X	X	X	X
Escritorio con silla ergonómica	X	X	X	X
Cafetera en la habitación y agua embotellada de cortesía	X	X	X	X
Ecológicas; calentamiento solar de agua e iluminación LED	X	X	X	X
Avanzado sistema de insonorización	X	X	X	X
Solo materiales hipo alergénicos.	X	X	X	X
Nuestro edificio es 100% libre de humo.	X	X	X	X
Ubicadas en nueva torre con diseño de vanguardia		X		
Patio privado			X	X
Cocina			X	X
Sala y comedor			X	X
Dos habitaciones			X	X
Baños completos			X	X
Hidromasaje				X

Adaptado Hotel San José de Puembo, 2020

## 2.5 Análisis de la cadena de valor (Customer Journey Map)

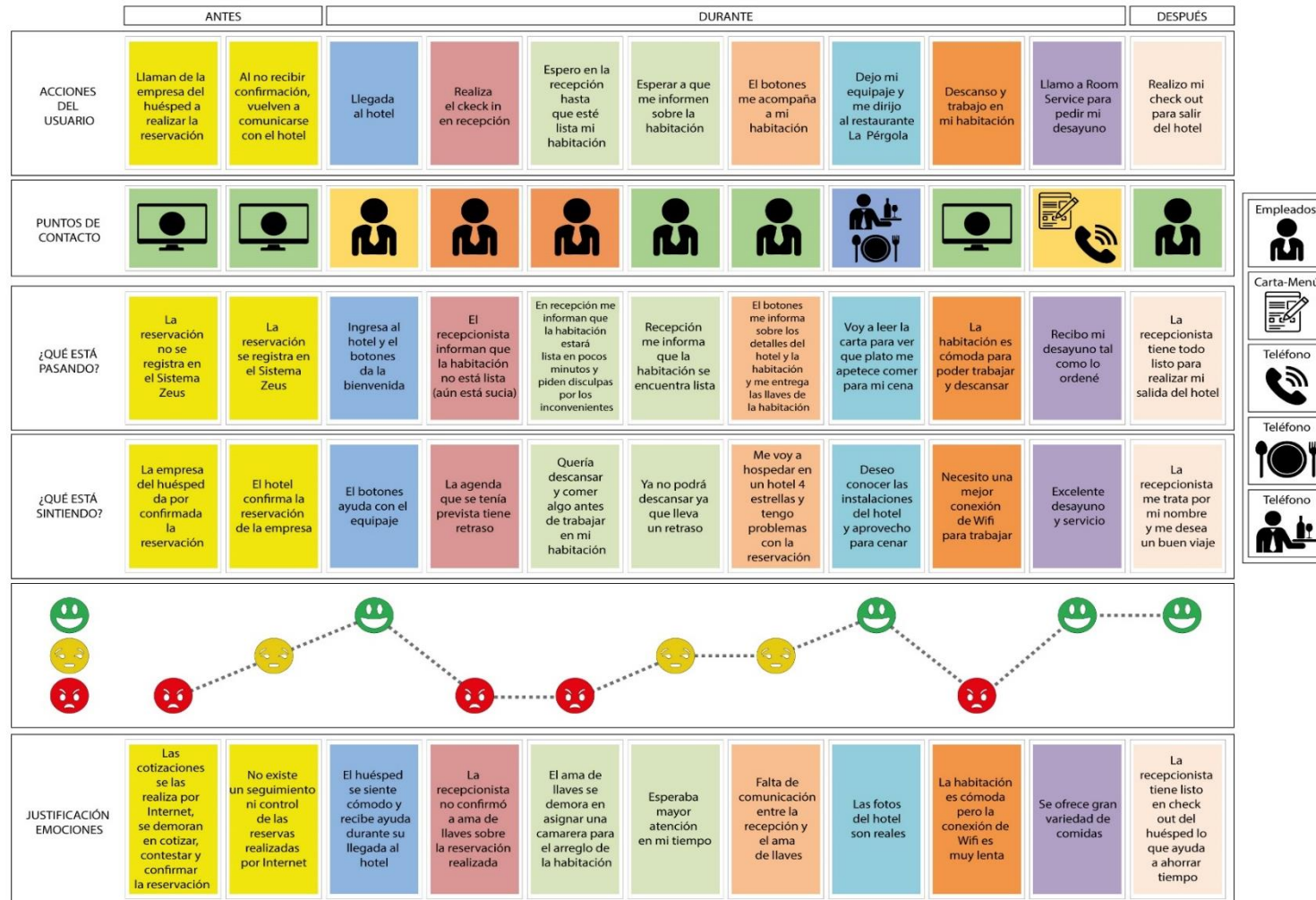


Figura 4. Mapa de la experiencia del huésped corporativo del hotel. Adaptado germangorriz.com

## 2.6 Análisis de competitividad

Tabla 4 BENCHMARKING

	Hotel	San Jose de Puenbo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member	Wyndham Quito Aiport	EB Hotel By Eurobuilding Airport Quito	Rincón de Puenbo
Logo					
Ubicación		Manuel Burbano S7-150 y San Fernando. Puenbo, Quito-Ecuador	Parroquia Tababela SN via a Yaruqui, Quito.Parroquia Tababela SN Via A Yaruqui, Quito, Ecuador EC170183	Calle 24 de Septiembre S2-389 Conector Alpachaca,Tababela QUITO 170907 Ecuador	Manuel Burbano N6-66 y Francisco Ruiz (Puenbo - Ecuador)
Distancia del aeropuerto al hotel		15,9 km	1,3 km	8,6 km	18,3 km
Tiempo estimado del aeropuerto al hotel		18 minutos	4 minutos	10 minutos	15 minutos
Tipo de Hospedaje		Hotel 4 estrellas	Hotel de 4 estrellas	Hotel de 4 estrellas	Hostería 3 estrellas

	Página Web	<a href="https://www.sanjosedepuembo.com">https://www.sanjosedepuembo.com</a>	<a href="https://www.wyndhamhotels.com/">https://www.wyndhamhotels.com/</a>	<a href="https://eb-hotel-by-eurobuilding.business.site/?utm_source=gmb&amp;utm_medium=referral">https://eb-hotel-by-eurobuilding.business.site/?utm_source=gmb&amp;utm_medium=referral</a>	<a href="https://rincondepuembo.com/">https://rincondepuembo.com/</a>
	Número de habitaciones	78	150	144	45
	Tarifa	\$113 - \$122 (Tarifa promedio para una habitación estándar)	\$149 - \$185 (Tarifa promedio para una habitación estándar) \$236- \$249 (tarifa del piso ejecutivo)	\$113 - \$166 (Tarifa promedio para una habitación estándar)	\$114 - \$129 (Tarifa promedio para una habitación estándar)
<b>SERVICIOS</b>	Lobby	X	X	X	X
	Parqueadero	X	X	X	X
	Business Center		X	X	X
	Piso Ejecutivo		X		
	Restaurante en el piso ejecutivo		X		
	Servicio tipo bufé		X		
	Servicio a la carta		Si es que el huésped lo requiere	X	
	Salón de eventos	X	X	X	X
	Restaurante	X	X	X	X
	Servicio tipo bufé	Solo desayuno	X	Solo desayuno	Solo desayuno

<b>Servicio a la carta</b>	X	X	X	X
<b>Room Service</b>	X	X	X	X
<b>Bar</b>	X	X	X	X
<b>Piscina</b>	X		X	X
<b>Spa</b>	X	X		X
<b>Actividades a través de terceros</b>	X			
<b>Servicio de traslado gratis desde y hacia el aeropuerto</b>	X	X	X	X

Adaptado de páginas web de los establecimientos y TripAdvisor.



Mediante *BENCHMARKING* se realizó el análisis de competitividad, en este análisis se incluye la ubicación y la oferta de productos y servicios de cada hotel. Según el análisis realizado, el Hotel San José de Puembo, cuenta con actividades dentro y fuera del hotel a través de terceros, dentro de sus instalaciones actividades como el tour de la casa y árboles patrimoniales, elaboración de chocolate, paseo a caballo y paseo en bicicleta.

Fuera del hotel el servicio de transporte turístico desde sus instalaciones con tres destinos a escoger, uno a la Mitad del Mundo y Mindo, otro a la ciudad de Quito y otro a la ciudad de Otavalo, este tipo de servicio le da una ventaja a este establecimiento en comparación con la competencia directa, puesto que el huésped tiene opciones de recreación diferentes a solo hospedarse. Una de las desventajas del hotel ante sus competidores es que no cuenta con un Centro de Negocios (*Business Center*) siendo el segmento corporativo uno de sus principales clientes.

A pesar de las ventajas competitivas mencionadas, el hotel es el No. 2 de 2 hoteles existentes en Puembo, de acuerdo a los comentarios cargados por los huéspedes, existen varias inconformidades especialmente del segmento que viaja por negocios, destacándose entre las principales quejas de las habitaciones y sus implementos, áreas sucias y descuidadas, Wifi demasiado lento, el recepcionista no proporciona la información adecuada, un alto porcentaje de comentarios otorgan 3 de los 5 puntos al servicio de alojamiento. (TripAdvisor, 2019).

## **2.7 Análisis de la perspectiva del cliente**

### **2.7.1 Perfil del cliente del establecimiento**

Gabriela Asimbaya, Jefa de Recepción del hotel, menciona que en el segmento corporativo predominan clientes de género masculino en un 70%, cuya edad fluctúa entre 35 a 50 años y con una estadía promedio de 2 noches. Para este tipo de segmento, la negociación de tarifas es en función del número de noches

y se realiza directamente con la empresa a la que pertenece el usuario final del servicio, el tipo de habitación más utilizada es la colonial. Finalmente, tienden a utilizar el gimnasio del hotel antes de solicitar su cena a la habitación y continuar trabajando, por lo tanto una de sus necesidades es la rapidez del internet inalámbrico del hotel. G. Asimbaya (comunicación personal, 4 de enero, 2020).

De acuerdo a la información estadística prevista por el Hotel San José de Puenbo y la entrevista otorgada por el administrador del mismo, el establecimiento recibe un promedio de 2.000 turistas. La mayor parte de turistas son extranjeros y la estadía promedio es de una noche.

### **2.7.2 Breve análisis de las expectativas del cliente**

Se realizó encuestas adaptadas a la herramienta SERVQUAL (véase anexo 2), para el análisis acerca de la percepción del cliente, la cual contiene 22 criterios agrupados en 5 dimensiones. Las dimensiones son: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Las encuestas se realizaron a 35 huéspedes. La escala de satisfacción que se utilizó en los criterios mencionados fue: (1) muy inadecuada, (2) algo inadecuada, (3) neutral, (4) algo adecuada y (5) muy adecuada.

Los resultados de la encuesta son:

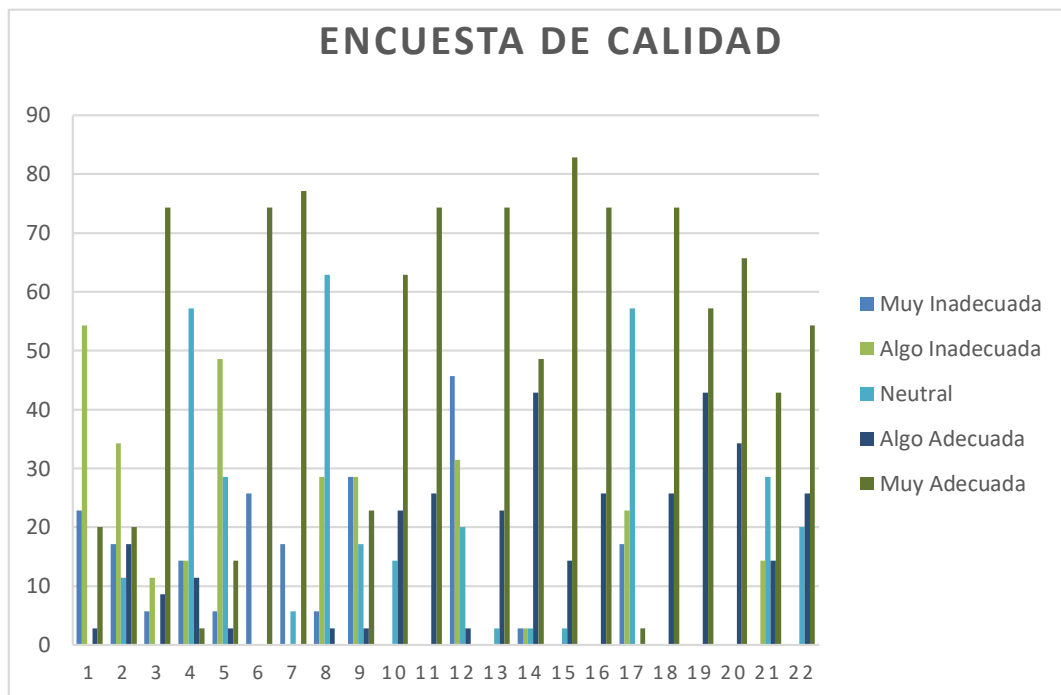


Figura 5 Encuesta de calidad del Hotel San José de Puenbo.

En la confiabilidad los resultados revelan que hay un 77% de clientes que sienten que la empresa muestra interés por resolver los problemas que tenga el cliente con el servicio de una manera adecuada según la pregunta 1 de la encuesta, mientras que un 44% de huéspedes sienten que son inadecuadas las acciones tomadas por el hotel para resolver problemas, ya que el hotel no desempeña el servicio de manera muy adecuada desde la primera vez, como se evidencia en la pregunta 2 de la encuesta

En lo concerniente a la capacidad de respuesta se refleja un porcentaje del 58% de huéspedes que sienten que los empleados no están capacitados para informar y resolver los problemas de una manera eficiente en un tiempo adecuado, frente a un 17% de clientes que sienten que el personal del hotel pudo resolver algunas dudas que tenía como huésped y se le atendió en un tiempo adecuado.

En cuanto a la dimensión denominada seguridad los resultados revelan que hay un alto porcentaje el 77% de huéspedes sienten que el comportamiento de los empleados inspira confianza, que sienten seguridad en sus transacciones con la empresa, que la empresa hotelera tiene equipos de

tecnología moderna y que los empleados tratan siempre con cortesía. Por otra parte, el 22% siente que estos servicios son algo adecuados.

Referente a la dimensión empatía se refleja un 77% de huéspedes sienten que la empresa hotelera brinda atención adecuada e individualizada a los clientes, que se preocupa de cuidar los intereses de los clientes, que los empleados comprenden las necesidades específicas de los clientes y que el empleado se preocupa por los intereses de los clientes. Por otra parte, el 25% siente que estos servicios son algo adecuados.

En cuanto a la dimensión denominada elementos tangibles los resultados revelan que el 55% de huéspedes piensan que los elementos materiales de la empresa hotelera (folletos, etc.) son visualmente atractivos, que las instalaciones físicas del hotel son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio, que cuenta con instalaciones modernas y atractivas y que los empleados tienen una apariencia limpia y agradable. Por otra parte, el 25% siente que estos servicios son algo adecuados.

## **2.8 Conclusiones de los análisis realizados**

Dentro del capítulo II se analizó el contexto de la organización para entender de mejor manera el funcionamiento de la misma, mediante la herramienta BENCHMARKING se encontraron los competidores directos, en este caso son Hotel Wyndham Quito Airport, Eurobuilding, y Rincón de Puembo, es importante resaltar que el Hotel San José de Puembo, tuvo una ventaja frente a sus competidores, ya que cuenta con actividades dentro y fuera del hotel a través de terceros, y; las desventajas ante sus competidores son que el hotel no cuenta con un Centro de Negocios (*Business Center*), además se aplicó una encuesta de satisfacción para medir la percepción del cliente sobre servicio recibido y finalmente se analizaron los resultados de la encuesta de satisfacción realizada.

En lo referente a la cadena de valor se consideraron tres etapas importantes: antes de la llegada del huésped, durante su estadía en el hotel y después de llegar al hotel. Como datos importantes se evidenciaron importantes falencias en

el proceso de reservación de la habitación, dado que la reservación realizada por la empresa del huésped no fue registrada e informada al ama de llaves en su momento por la recepcionista, lo que ocasionó que la habitación del cliente no se encuentre lista, generando malestar en el huésped.

Finalmente, se puede concluir que, según los resultados de las encuestas realizadas, existe un alto porcentaje de clientes que no se encuentran satisfechos con los recursos humanos y tecnológicos necesarios para prestar un buen servicio en especial un hotel de 4 estrellas. Es por ello que, es necesario crear un plan de capacitaciones de atención al cliente para que el personal tenga conocimientos suficientes para brindar un servicio de calidad e implementar un sistema de comunicación interna eficiente para evitar la demora en los procesos para la entrega del servicio.

### 3 Capítulo III.- Análisis de procesos

#### 3.1 Descripción del área de análisis

El proyecto se basa en el área de alojamiento del Hotel San José de Puembo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member.

#### Área de alojamiento y recepción

El hotel cuenta con 78 habitaciones y suites diseñadas para ofrecer el máximo confort y bienestar a sus huéspedes, también dispone con 8 salones destinados a reuniones corporativas, seminarios y capacitaciones.

El departamento de *Housekeeping* está conformado por los sectores de pisos, áreas públicas y lavandería, el sector de pisos comprende todas las habitaciones del hotel, áreas públicas comprende tanto las áreas de tránsito público como las de personal y la lavandería comprende el servicio de lavado y distribución de blancos del hotel y servicio de lavandería para el huésped.

A cargo de este departamento se encuentra el Ama de Llaves, quien es la responsable directa y principal de las operaciones de todos los sectores del mismo, está a cargo de la capacitación, evaluación y control del trabajo en los diferentes sectores del departamento a fin de alcanzar una mejor calidad de servicio.

La recepción de un hotel es el área donde se realiza el registro de huéspedes, se controla la asignación, así como la entrada y salida de huéspedes. El jefe de recepción es el máximo responsable y es el encargado de entre otros aspectos de verificar el cumplimiento de procesos en recepción y reservas y Solucionar problemas frente a los huéspedes.

### 3.2 Mapa de procesos

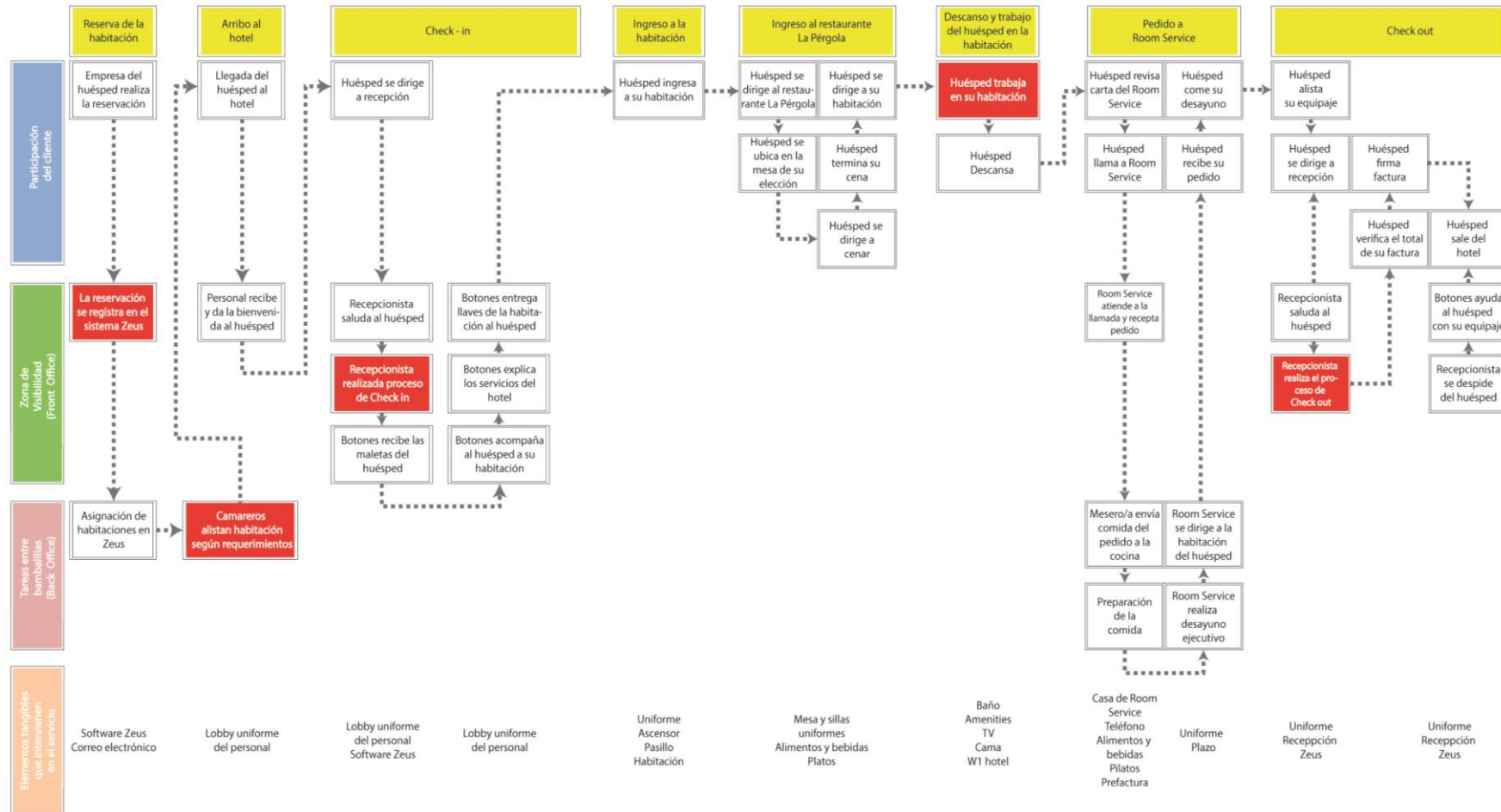


Figura 6 Mapa de procesos de las áreas de alojamiento y recepción.

Nota: Los recuadros de contorno rojo comprenden los puntos críticos dentro de la cadena de procesos del área de estudio

### 3.3 Descripción de los procesos del área

Para detallar los procesos tanto del área de alojamiento como de recepción, se consideró la estadía de un huésped corporativo promedio.

*Tabla 5 Descripción de los procesos del área de alojamiento del hotel San José de Puenbo.*

Proceso	Detalle	Acciones
<b>Reserva de la habitación</b>	La empresa procede a enviar al ejecutivo de ventas los detalles de la reserva de la habitación.	El ejecutivo de ventas recibe la reserva por parte de la empresa.
		Asigna la habitación en Zeus, con los detalles que el cliente especifica.
		Concreta la reserva junto con el departamento de recepción.
<b>Arribo al hotel</b>	El cliente llega al hotel, le dan la bienvenida y procede a realizar su <i>check in</i> en recepción.	Los camareros realizan la limpieza de la habitación según los requerimientos del cliente.
		El cliente llega al hotel.
		El botones procede a ayudar al cliente con sus maletas y le dirige a recepción.
		El cliente da los datos de la reserva al recepcionista.
		El recepcionista realiza el <i>check in</i> .
<b>Ingreso a su habitación</b>	El botones le acompaña al huésped con sus maletas a su habitación. En el recorrido le informa los servicios que tiene el hotel y entrega la habitación con su respectiva llave.	El botones retira las maletas del huésped. Le dirige al huésped a su habitación y le informa detalladamente los servicios que ofrece el hotel.
		Al entrar a la habitación le explica el funcionamiento de esta.
		Botones entrega la habitación al huésped con su llave.
<b>Cena en el restaurante La Pégola</b>	El huésped va a cenar al Restaurante La Pégola.	El huésped entra al restaurante.
		Se ubica en la mesa de su elección y solicita la carta.
		Hace el pedido de su cena.
		Termina su cena y regresa a su habitación.



<b>Trabajo y descanso del huésped en la habitación</b>	En la habitación el huésped trabaja y descansa.	El huésped trabaja desde su computadora conectada al wifi del hotel.
		El huésped procede a descansar en su habitación.
		El botones le ayuda al huésped con su equipaje.
		El cliente sale del hotel.
<b>Servicio a la Habitación</b>	El huésped corporativo pide su desayuno a la habitación.	El huésped revisa la carta de servicio a la habitación y decide qué va a pedir.
		El huésped llama a pedir su comida.
		El mesero de turno recibe su llamada y pedido.
		El mesero toma la comanda del pedido.
		Cocina prepara el desayuno.
		El mesero alista el pedido.
		Se dirige a la habitación con el pedido listo.
		Huésped recibe su pedido y se lo sirve.
<b>Salida del hotel</b>	El huésped recoge sus maletas y se dirige a recepción para realizar su <i>check out</i> .	El huésped recoge sus pertenencias.
		Baja a recepción.
		El recepcionista realiza el <i>check out</i> .

El departamento que dirige ama de llaves es el responsable de regir y regularizar los turnos del personal a su cargo, planear y distribuir las habitaciones a cada camarero, inspeccionar y fiscalizar la limpieza de habitaciones, baños y áreas públicas, efectuar presupuestos e inventarios de su departamento, y realizar la revisión del *stock* y controlar el trabajo en área de lavandería.

El departamento de recepción es el delegado de realizar el *check in* y el *check out*, cobrar y elaborar facturación de cuentas, contestar llamadas y direccionarlas, remitir cortesías a los huéspedes, receptar solicitudes de huéspedes, asignar habitaciones para grupos, revisar cuentas pendientes por facturar, confirmar el cumplimiento de procesos en recepción y reservas, adjudicar disponibilidad de habitaciones al departamento de ventas, solucionar

problemas frente a los huéspedes, planificar las actividades dentro y fuera del hotel para los huéspedes que lo requieran.

### 3.4 Auditoría interna

Con la herramienta de calidad turística Distintivo Q, la cual contiene una lista de chequeo de Norma de Calidad Turística de Alojamiento con 92 criterios que se dividen en 4 ámbitos que son: gestión administrativa, responsabilidad social empresarial, infraestructura y equipamiento, y por último, calidad de servicio y atención al cliente (Quito Turismo, 2015), se realizó la auditoría interna.

### 3.5 Resultados relevantes del informe de auditoría interna

*Tabla 6 Resultados de la Norma de Calidad Turística Distintivo Q.*

<b>NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA DISTINTIVO Q</b>				
<b>Ámbito</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>	<b>No Aplica</b>	<b>Número de preguntas</b>
<b>A:</b> Gestión administrativa	12	1	1	14
<b>B:</b> Responsabilidad social empresarial	12	3	1	16
<b>C:</b> Infraestructura y equipamiento	31	0	0	31
<b>D:</b> Calidad de servicio y atención al cliente	30	1	0	31
<b>Total</b>	85	5	2	92
<b>Porcentaje</b>	92,39%	5,43%	2,17%	100%

(Quito Turismo, 2015); Tomado de Ministerio de Turismo, 2015.

En la tabla 6, Anexo número 4, se muestran los resultados de la auditoría interna, la cual se realizó con 94 criterios del *check list* del Distintivo Q enfocado en el área de alojamiento (Quito Turismo, 2015).

Se verificó que el hotel no cuenta con un manual organizacional en el que conste: misión, visión, objetivos y políticas que son de conocimiento del personal, en cuanto a la calidad de servicio y atención al cliente se evidencia que el hotel no cumple con este criterio de seguridad ya que el establecimiento no cuenta con al menos una persona capacitada en primeros auxilios en cada turno necesario

en zonas rurales y no dispone de una guía visible con teléfonos de emergencia y hospitales cercanos.

### 3.6 FODA

El análisis FODA es una herramienta en la que se puede analizar la situación general de una empresa, mediante características internas que son las fortalezas y debilidades y externas que se refiere a oportunidades y amenazas (Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland, 2015).

*Tabla 7 Matriz FODA Hotel San José de Puenbo*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>F1.</b> Localización estratégica.</p> <p><b>F2.</b> Personalización en el servicio.</p> <p><b>F3.</b> Parqueadero gratuito.</p> <p><b>F4.</b> Es el único hotel de la zona que ofrece actividades con terceros. (Tours organizados dentro y fuera de las instalaciones del hotel).</p> <p><b>F5.</b> El establecimiento es miembro de Ascend Collection de la cadena Choice Hotelsun.</p> <p><b>F6.</b> Servicio de traslado gratis desde y hacia el aeropuerto.</p>	<p><b>O1.</b> Incremento de turistas que no pueden salir del país por la pandemia.</p> <p><b>O2.</b> Ministerio de Turismo, Quito Turismo están brindando capacitaciones gratuitas.</p> <p><b>O3.</b> Avances informáticos que permiten mejorar la estadía del huésped.</p> <p><b>O4.</b> Acogerse a la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario.</p> <p><b>O5.</b> CEM como nueva forma para la fidelización del cliente.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>

<p><b>D1.</b> Falta de personal para cubrir cada turno de la recepción.</p> <p><b>D2.</b> Falta de capacitación del personal debido a la rotación de este.</p> <p><b>D3.</b> Falta de comunicación interna entre departamentos.</p> <p><b>D4.</b> El hotel no genera data sobre gustos y preferencias de sus clientes frecuentes para anticiparse a sus necesidades y expectativas.</p> <p><b>D5.</b> Dificultad para crear experiencias o servicios ultra personalizados.</p> <p><b>D6.</b> Personal no domina idiomas de huéspedes frecuentes.</p> <p><b>D7.</b> Los procesos de <i>check in</i> y <i>check out</i> no se diferencian por los segmentos de cliente.</p> <p><b>D8.</b> Ausencia de un departamento de calidad que controle procesos y protocolos de servicio.</p> <p><b>D9.</b> El hotel no cuenta con una aplicación móvil que permita al huésped solicitar servicios mediante la App.</p>	<p><b>A1.</b> Los hoteles en el sector aumentan constantemente.</p> <p><b>A2.</b> Hoteles del sector ofrecen tarifas similares con servicios de primera categoría.</p> <p><b>A3.</b> Los hoteles del sector cuentan con un Centro de Negocios (<i>Business Center</i>).</p> <p><b>A4.</b> La pandemia del COVID19 ha generado problemas económicos y disminución de clientes por las medidas de alejamiento impuestas para prevenir contagios masivos.</p> <p><b>A5.</b> Inestabilidad de empresas que comprenden el segmento corporativo del hotel.</p> <p><b>A6.</b> Recorte de gastos por parte de las empresas</p> <p><b>A7.</b> Incremento de riesgo de país.</p>
--	--

## 4 Capítulo IV.- Propuesta de mejora

### 4.1 Planteamiento de la política de calidad, objetivos de calidad, metas por objetivo y estrategias

Subsiguientemente al análisis FODA cruzado (CAME), se han reconocido posibles estrategias, propuestas a continuación:

- Desarrollar una propuesta para mejorar la calidad de los procesos del servicio de alojamiento y recepción para el huésped corporativo del Hotel San José de Puembo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, basado en *Customer Experience Management* (CEM).
- Formalizar un programa de capacitación constante para el personal, con el fin de instaurar procesos que servirán de apoyo a lo establecido y acrecentar el conocimiento por parte de sus trabajadores.
- Evaluar la satisfacción del cliente a través de la implementación y ejecución de encuestas de percepción del servicio.

La política de calidad y los objetivos de la calidad varían de acuerdo a la empresa, en el caso de hoteles, el principal objetivo es la satisfacción de sus huéspedes y la mejora continua del Manual de Servicios de Calidad de los procesos del área de alojamiento. (C. Arjona, 2009).

Cabe aclarar que no existe ningún tipo de documento de los procedimientos estandarizados de calidad del servicio en atención al huésped en el hotel San José de Puembo.

#### 4.1.1 Política de Calidad

La calidad es certificar el máximo nivel de satisfacción de sus clientes y el progreso incesante de sus procesos, mediante el acatamiento de los objetivos de calidad instituidos por la empresa, siendo además la satisfacción de nuestros huéspedes la notable base sólida para la sostenibilidad y evolución de la empresa. (Evans y Lindsay, 2008)

#### 4.1.2 Objetivos de calidad

1. Concientizar sobre la importancia de la atención al cliente y el servicio a brindarle, identificar todos los tipos de clientes y definir la calidad del servicio.
2. Transformarnos en una empresa que responda rápidamente a los retos, necesidades y situaciones del negocio hotelero.
3. Cumplir con la normativa de calidad turística.
4. Utilizar el Customer Experience Management (CEM) para procurar un servicio individualizado que genere fidelización y recomendaciones positivas.

*Tabla 8 Matriz de objetivos, acciones y metas.*

POLITICAS DE CALIDAD, OBJETIVOS, ACCIONES Y METAS				
Ítem	Objetivos		Acciones	Metas
1	Concientizar sobre la importancia de la atención al cliente y el servicio a brindarle, identificar todos los tipos de clientes y definir la calidad del servicio.	1.1	Socializar con los colaboradores que mantienen un contacto directo con el cliente de la importancia del servicio al cliente.	Encuestar al 80% de los huéspedes del año en curso en el tercer trimestre 2020.
		1.2	Implementación de la encuesta digital para la calificación de los clientes.	
		1.3	Evaluación de resultados de la encuesta aplicada a los huéspedes, cada semana, con la finalidad de establecer que tipos de clientes hacen uso de nuestros servicios.	
2	Informar a los colaboradores del hotel sobre el sistema de capacitación y evaluación de MINTUR a implementarse	2.1	Implementar el sistema de capacitación y evaluación de MINTUR.	Capacitar al 100% del personal hasta el segundo trimestre del
		2.2	Estructuración de planes de capacitación e inducción para el talento humano.	

		<b>2.3</b>	Elaboración de un plan de capacitación que contenga fechas, talento humano, temas y presupuesto.	año 2021 en: Protocolos de atención y servicio Supervisor de operaciones Trabajo en equipo Anfitrión Turístico
		<b>2.4</b>	Realizar un seguimiento al talento humano capacitado.	
		<b>2.5</b>	Evaluar resultados.	
		<b>2.6</b>	Aplicar acciones, preventivas y correctivas.	
<b>3</b>	Cumplir con la normativa de calidad turística.	<b>3.1</b>	Aplicar a la normativa de calidad turística	Cumplir con el 80% de los requisitos necesarios para obtener el Distinto Q para el primer trimestre del 2021
		<b>3.2</b>	Realizar auditorías internas para la revisión del cumplimiento en todos los ámbitos.	
		<b>3.3</b>	Evaluar resultados.	
		<b>3.4</b>	Aplicar acciones, preventivas y correctivas.	
<b>4</b>	Utilizar el Customer Experience Management (CEM) para ofrecer un servicio personalizado que genere fidelización y recomendaciones positivas.	<b>4.1</b>	Aplicación del Customer Experience Management (CEM) para ofrecer un servicio personalizado que genere fidelización y recomendaciones positivas.	Mejorar en un 40% el CEM para el primer trimestre del 2021
		<b>4.2</b>	Desarrollo continuo del Mapa de Experiencia del Cliente para	

		determinar el nivel de la satisfacción.
	4.3	Mejora de la aplicación móvil del hotel que permita administrar la experiencia del cliente durante su estadía.
	4.4	Aplicar auditorías periódicas de los diferentes procesos a lo largo del servicio.
	4.5	Evaluar resultados.
	4.6	Aplicar acciones, preventivas y correctivas.

## 4.2 Definición de roles y responsabilidades

### 4.2.1 Reestructuración del organigrama

En virtud de la pandemia por la que estamos atravesando, es obligatorio implantar la delegación de responsabilidades del personal involucrado en el proceso de prestación del servicio del área de alojamiento y recepción.

Sobre la reestructuración del organigrama se plantea la fusión de responsabilidades y funciones del capitán de botones y el botones, así como la reducción de la jornada laboral, con la finalidad de dividir los horarios de trabajo y las funciones, acogándose el hotel a la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, quedando la reestructuración del organigrama de la siguiente forma:



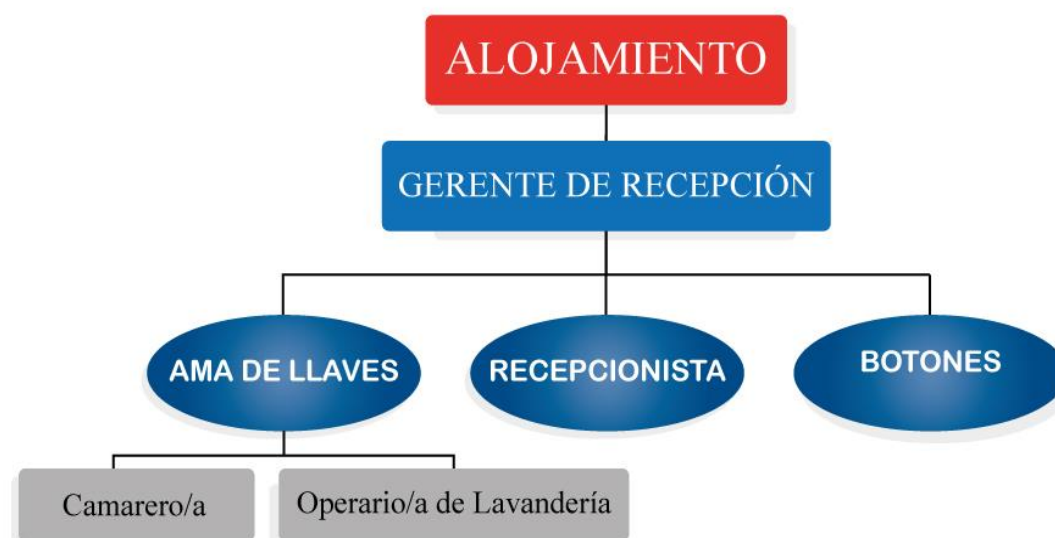


Figura 7 Restructuración del organigrama propuesto

#### 4.2.2 Definición del roles y responsabilidades en torno a la calidad

Con la nueva restructuración del organigrama propuesto, se procede a determinar las funciones y responsabilidades del personal del área de alojamiento.

Tabla 9 Roles y responsabilidades

Roles	Responsabilidades	Competencias
<b>Gerente de recepción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignar habitaciones para grupos y aerolíneas.</li> <li>-Revisar cuentas pendientes por facturar.</li> <li>-Verificar cumplimiento de procesos en recepción y reservas.</li> <li>-Entregar disponibilidad de habitaciones al departamento de ventas</li> <li>-Solucionar problemas frente a los huéspedes.</li> </ul>	Es el máximo responsable del departamento de recepción.
<b>Recepcionista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar <i>check in</i> y <i>check out</i></li> <li>-Cobrar y hacer facturación de cuentas.</li> <li>-Contestar llamadas y direccionarlas</li> <li>-Receptar solicitudes de huéspedes.</li> </ul>	Responsable de las reservaciones y facturación.

<b>Botones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Canalizar y dar seguimiento a correos con requisiciones especiales</li> <li>-Coordinar el envío de amenidades a los huéspedes VIP.</li> <li>-Requisición y provisión de suministros del departamento.</li> <li>-Control de mensajería y paquetería.</li> <li>-Asistir a la Recepción, cuando sea requerido.</li> <li>-Acompañar al huésped a la habitación</li> <li>-Informar servicios del hotel y funcionamiento de habitación</li> <li>-Realizar <i>wake up call</i></li> <li>-Dejar paquetes o mensajes en la habitación</li> <li>-Servicio de <i>valet parking</i>.</li> </ul>	Responsable de recibir y despedir al huésped y de su equipaje.
<b>Ama de llaves</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dirigir y coordinar los turnos del personal a su cargo</li> <li>-Planificar y distribuir las habitaciones a cada camarero</li> <li>-Revisar y controlar la limpieza de habitaciones, baños y áreas públicas</li> <li>-Realizar presupuestos e inventarios de su departamento, además de realizar un control -del <i>stock</i>.</li> <li>-Supervisar el trabajo en área de lavandería.</li> <li>-Es responsable de controlar a camareros/as y operarios/as de lavandería.</li> </ul>	Es el máximo responsable del departamento de <i>Housekeeping</i> .
<b>Camarero/a</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realizar la limpieza de habitaciones, baños zonas nobles e interiores.</li> <li>-Llenar el reporte diario por limpieza y arreglo de estas.</li> <li>-Informar inmediatamente cualquier inconveniente encontrado en la habitación.</li> <li>-Tener dotado el carro de camarera.</li> </ul>	Responsable de mantener limpias las áreas habitaciones y áreas públicas del hotel y asistir al huésped con cualquier requerimiento de suministros.

<b>Operario/a de lavandería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Supervisa y controla los diferentes procesos de lavado.</li> <li>-Establece el <i>stock</i> de suministros</li> <li>-Elaborar los reportes de necesidades</li> <li>-Lavar todo lo blanco del hotel</li> <li>-Prensado en seco</li> <li>-Empaquetado de ropa</li> <li>-Coger la ropa sucia, la somete a un proceso de limpieza y se encarga de entregarla al cliente.</li> </ul>	Responsable de lavar y empacar lo blanco y ropa del huésped.
---------------------------------	---	--

### 4.3 Matriz CAME

Tabla 10 Matriz CAME

Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Estrategia Ofensiva (FO)	Estrategia de Reorientación (DO)
Oportunidades	<p><b>F505.</b> Implementar un sistema de atención al cliente específico para el segmento de mercado corporativo, basado en el CEM.</p> <p><b>F403.</b> Implementación de una aplicación móvil, que permite condensar los servicios que brinda el hotel.</p>	<p><b>D104.</b> Fusionar las responsabilidades, funciones y horarios del capitán de botones y del botones, con la finalidad de reducir gastos y optimizar el talento humano.</p>
	<p><b>F101.</b> Crear paquetes promocionales y descuentos especiales para los cliente que tuvieron que quedarse en el hotel por la pandemia</p>	<p><b>D202.</b> Aprovechar los cursos gratuitos que ofrecen tanto el Ministerio de Turismo y Quito Turismo para capacitar al personal.</p>
Amenazas	<p><b>Estrategia Defensiva (FA)</b></p> <p><b>F1F5A1.</b> Evaluación del cumplimiento de Estándares actuales durante la pandemia.</p>	<p><b>Estrategia de Supervivencia (DA)</b></p> <p><b>D2D3A1.</b> Implementar el sistema de capacitación y evaluación de MINTUR.</p>
	<p><b>F2A4.</b> Dotar al botones y a todo el personal de alojamiento de todos los suministros de desinfección necesarios</p>	<p><b>D7A1.</b> Fortalecer el programa de inducciones y capacitaciones del hotel para el área de alojamiento.</p>

	para recibir al cliente durante su estadía en el hotel.	
--	---	--

#### 4.4 Estrategia, tácticas, acciones de comunicación y documentación

Tabla 11. *Matriz de comunicación*

MATRIZ DE COMUNICACIÓN			
No.	Estrategia	Táctica	Acciones de documentación
1	Alcanzar certificaciones de organismos nacionales como el Distintivo Q, para optimizar y avalar la calidad de los servicios brindados.	Reunirse con el personal involucrado para realizar un <i>Check list</i> de los requisitos para obtener el distintivo Q.	Actas de asistencia. Actas de las reuniones mantenidas. Archivo de las actas.
2	Formalizar un programa de formación constante en el área de prestación del servicio de alojamiento, con el fin de instaurar procesos que valdrán de apoyo a lo establecido y acrecentar el conocimiento por parte de sus trabajadores.	Instaurar un programa de formación al personal para mejorar la comunicación entre recepción y <i>housekeeping</i> .  Notificar por correo institucional a los responsables de cada área sobre el cronograma de formaciones para su unidad.  Cada responsable de área debe reunirse con su unidad para informarle sobre el cronograma de formación.	Correo institucional. Archivo del material didáctico. Reunión informativa sobre capacitaciones planificadas. Entrega de claves de accesos al internet para el plan de capacitación. Registro de asistencia.

3	<p>Evaluar la satisfacción del cliente a través de la implementación y ejecución de las encuestas digitales del servicio de alojamiento.</p> <p>Comunicar al personal sobre la seguridad de las acciones tomadas frente a cualquier inconveniente producido en el hotel.</p>	<p>Desarrollo de reuniones mensuales con su unidad para comunicarles las derivaciones de las encuestas de satisfacción del servicio de alojamiento, con el objetivo de crear operaciones de perfeccionamiento dentro de los procesos de servicio.</p> <p>Instaurar reuniones mensuales con el personal para dar seguimiento a las gestiones desarrolladas por el área de alojamiento.</p>	<p>Registro de asistencia Elaboración de actas. Archivo de las actas.</p>
---	--	---	---

### 4.5 Mapa de procesos optimizado

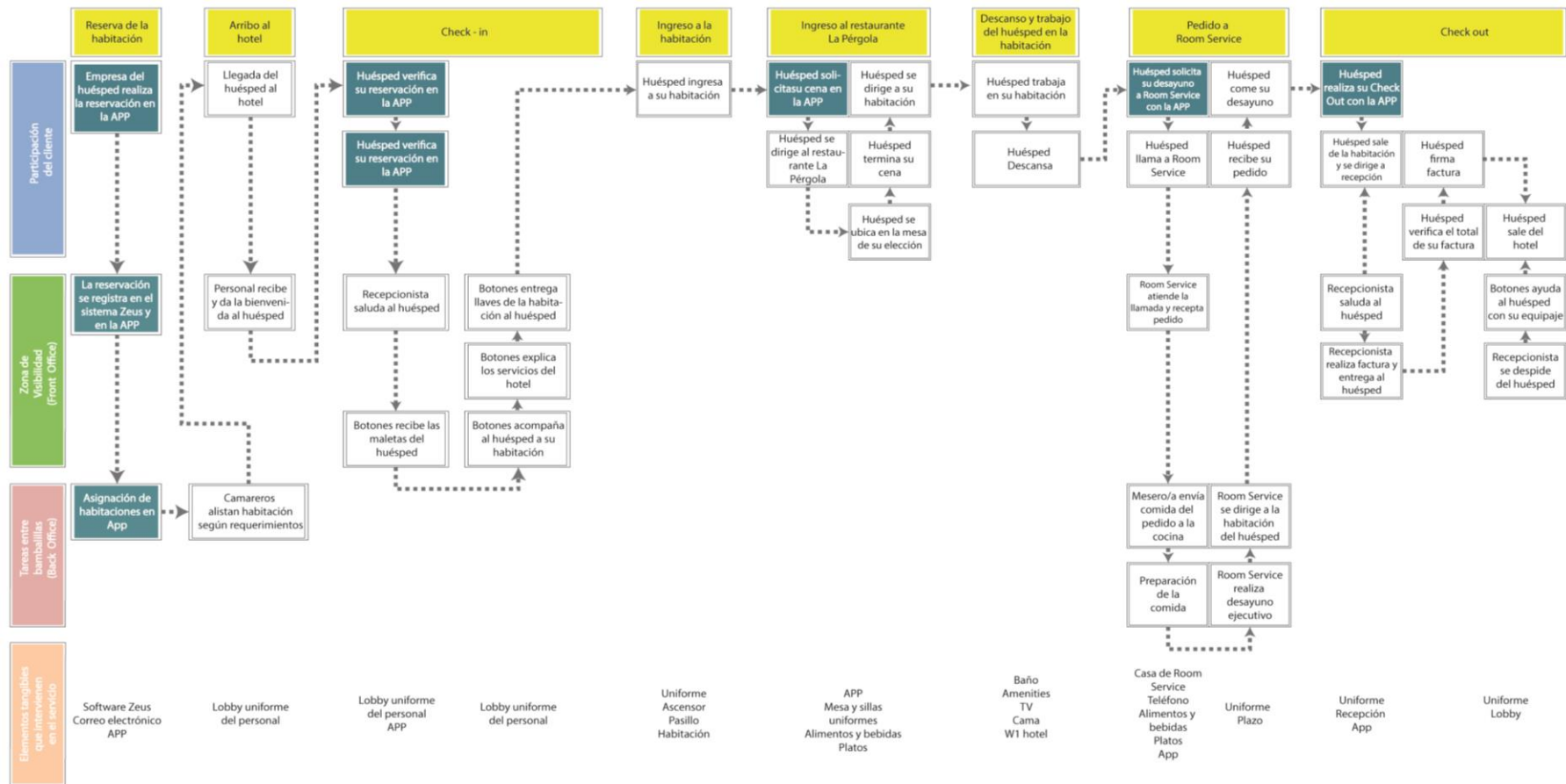


Figura 8 Mapa de procesos optimizado del área alojamiento.

Nota: Los recuadros de color azul comprenden los puntos de mejora.

## 4.6 Matriz de medición de indicadores

Tabla 12 Matriz de medición

MATRIZ DE MEDICIÓN				
Ítem	Meta	Indicador	Mecanismo de evaluación	Frecuencia de medición
1	Contar con el 100% de los colaboradores del área en mención, capacitados y certificados para el tercer trimestre del 2020.	Cumplimiento porcentual del programa de capacitaciones del hotel.	Asistencia del personal a las capacitaciones. Pruebas a los colaboradores.	Trimestral
2	Obtener el distintivo Q para el primer trimestre del 2021	Cumplimiento del <i>checklist</i> de auditoría Interna Quito Turismo.	Auditoría interna Quito Turismo. Capacitaciones MINTUR.	Semanal
3	Contar con una aplicación móvil con todos los servicios que brinda el hotel para el tercer trimestre del 2020.	Solicitud de cotizaciones para el desarrollo de la App.	Contratación de profesionales que desarrollen la App	Semanal
4	Reducir en un 50% las incidencias por el incumplimiento de procesos en la prestación de servicios en el área de alojamiento para el cuarto trimestre del 2020.	Cumplimiento porcentual de las no conformidades solucionadas a través de la aplicación a desarrollarse.	Aplicación Móvil a contratarse	Mensual

## 5 Capítulo V.- Propuesta de intervención

En este capítulo se construye el programa de intervención con la priorización de estrategias y acciones con su concerniente presupuesto, el cronograma de actividades y la valoración para la recuperación de la inversión.

### 5.1 Programación de intervención

De las ocho estrategias definidas en el capítulo 4 las más importantes son las siguientes: el desarrollo de una aplicación móvil, la reestructuración del organigrama del área de alojamiento, y; la capacitación del personal del área de estudio.

Cabe destacar que tanto en la tabla 7 Matriz FODA se determina como debilidad del Hotel San José de Puenbo que no cuenta con una aplicación móvil que permita optimizar tiempo y recursos humanos, siendo esta una prioridad a ser implementada hasta finales del tercer trimestre del 2020, en virtud de la pandemia que se atraviesa, que disminuirá el contacto de clientes con el personal del hotel y agilizará procesos dentro del área de alojamiento del hotel.

#### 5.1.1 Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento

En la tabla 12 se puede estimar el presupuesto de inversión para el plan de mejora. En la inversión para la contratación de un profesional que desarrolle la aplicación móvil la misma que será creada para facilitar el proceso de estadía del huésped antes, durante y después. La App contará con varios logaritmos tales como, acceso a cotizaciones de servicios, registro *check in* y *check out*, toma de datos, pago de la reserva, asignación de habitación, entre otros. Para más detalle de la cotización de la aplicación ver (Anexo 3).

Se toma en consideración las cotizaciones receiptadas, en cuanto a la reestructuración del organigrama del área de alojamiento no se considera gastos ya que el hotel se acogería a la Ley Orgánica de apoyo Humanitario, lo que implica la reducción de la jornada laboral y acuerdos entre empleadores y



trabajadores para modificar las condiciones económicas de la relación laboral, en cuanto a la capacitación del personal se la realizará dentro de la jornada laboral en turnos y con los cursos gratuitos del MINTUR.

*Tabla 13.* Propuesta de inversión

Propuesta	Empresa	Cantidad	N. de personas	Valor unitario	Costo total 2020
<b>Aplicación Móvil</b>					
Diseño, desarrollo, instalación e inducción de la aplicación móvil.	Gestión de Proyectos Tecnológicos	1	1	\$5.000	\$5.000
<b>Capacitaciones:</b>					
Protocolos de atención y servicio	MINTUR	5	60	-	-
Supervisor de operaciones	MINTUR	8	3	-	-
Trabajo en equipo	MINTUR	1	60	-	-
Anfitrión Turístico	MINTUR	5	60	-	-
<b>Total</b>					<b>\$5.000</b>

Adaptada de las cotizaciones solicitadas a: Gestión de Proyectos Tecnológicos.

NOTA: Los precios no incluyen IVA

### 5.1.2 Cronograma de intervención

Para determinar el cronograma de intervención se escogieron las principales acciones y se las ordenaron basándose en su importancia.



## 5.2 Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad.

La inversión considerada para efectuar la propuesta es de \$5.000 para el año 2020.

Para calcular la recuperación de la inversión, se consideró la tarifa promedio de habitación, el porcentaje de utilidad neta por habitación y su utilidad neta por habitación, los mismos que se obtuvieron de la información acumulada del hotel. Por lo consiguiente, para el año 2020 el hotel debe vender 3 habitaciones por mes, tomando en cuenta el mes en el que se inicia la aplicación de la *App*, dando como resultado la recuperación de \$5.000 invertidos en dicho año.

Tomando en cuenta situación actual del mundo en el cual el sector turístico ha sido uno de los más afectados, se considera que el objetivo de venta si es alcanzable ya que la inversión de (\$5.000) se los puede recuperar aún con la pandemia que atravesamos.

*Tabla 15. Datos del Hotel San José de Puenbo*

DATOS	
Número de Habitaciones	78
Tarifa Promedio	\$110
% Utilidad neta por habitación	30%
Utilidad neta por habitación	\$33

*Tabla 16. Recuperación de la Inversión 2020*

EJERCICIO	RECUPERACIÓN AÑO 2020
$\$110 / 30\% = 33$	Total de la inversión \$5.000
$\$5000 / 33 = \$151,51$	Habitaciones a vender 3
$\$151.51 \times 33 = \$4.999,83$	Total de habitaciones por vender 33
$33 / 12 = 2,75$ habitaciones	

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

La inversión privada, el apoyo gubernamental y campañas publicitarias han conseguido avivar el turismo en el Ecuador, lo que ha forjado el incremento y expansión de la industria hotelera, sin embargo debido a la pandemia que actualmente estamos atravesando la industria hotelera como otro tipo de empresas de servicios se han visto sumamente afectadas, disminuyendo el flujo de turistas y huéspedes.

La satisfacción de los requerimientos de los clientes es el principal objetivo de toda industria hotelera; es preciso que todo proceso que se realice dentro y fuera de las instalaciones del hotel posean un plan de gestión y monitoreo que ayude al mejoramiento de los mismos, esto forja a que los huéspedes anhelan regresar ya que estuvieron atendidos conforme a lo que buscaban y a su vez hagan generalizado el prestigio del hotel.

Los colaboradores de un hotel son uno de los elementos más significativos dentro de la prestación del servicio, sin ellos ninguno de los objetivos que fueron proyectados se conseguirán cumplir.

El cumplimiento de la normativa turística facilita la implementación de un servicio de calidad, ésta certificación acredita que las acciones que se proyectaron dentro de los procesos del servicio hotelero se cumplen con los más altos estándares.

Es necesario que la dirección asuma la responsabilidad de apuntalar en la planeación y ejecución de los objetivos, metas y acciones a ser alcanzadas.

Cada empresa u organización establece su propio sistema de calidad, por lo que no coexiste una guía modelo debido a que cada hotel va ampliando sus estrategias y planes de acuerdo a los objetivos que apremia, ya que el principal objetivo es el incesante mejoramiento de la atención a los huéspedes y el bienestar y complacencia de los colaboradores del hotel.

Las certificaciones que son ajustables a la hotelería son un excelente instrumento para la valoración de la calidad en la prestación del servicio, se han perfeccionado diversos modelos de calidad adaptables a la hotelería que son una buena elección para la industria hotelera tales como el Distintivo Q.

El Hotel San José de Puenbo cuenta con una fortaleza claramente identificada es el único hotel de la zona que ofrece actividades con terceros. (Tours organizados dentro y fuera de las instalaciones del hotel).

En el análisis de procesos del área de alojamiento a través del uso de la herramienta BENCHMARKING, se encontró que el hotel no cuenta con un Centro de Negocios (Business Center), mientras que los hoteles de la competencia si cuentan con un Centro de Negocios.

Posteriormente, para mejorar la calidad de los servicios se propone la contratación de un profesional que se encargue de desarrollar la aplicación móvil, en cuanto a la reestructuración del organigrama del área de alojamiento y recepción no se consideran gastos ya que el hotel se acogería a la Ley Orgánica de apoyo Humanitario, lo que implica la reducción de la jornada laboral y acuerdos entre empleadores y trabajadores para modificar las condiciones económicas de la relación laboral, en cuanto a la capacitación del personal se la realizará dentro de la jornada laboral en turnos y con los cursos gratuitos de CONQUITO.

En último lugar, en la propuesta de intervención se planeó un presupuesto para cada una de las estrategias a efectuar y mediante el cronograma se puntualiza el tiempo en el que se van a ejecutar las acciones. En cuanto a la inversión de la propuesta de mejora no se puede afirmar que sea o no recuperable, esto solo lo sabremos posterior a la implementación y ejecución de la aplicación móvil.

## Recomendaciones

Se invita a que la dirección del Hotel San José de Puembo considere los hallazgos en la presente propuesta plan de mejoramiento de la calidad de los procesos del servicio de alojamiento y recepción para el huésped corporativo del Hotel San José de Puembo Quito Airport, an Ascend Hotel Collection Member, basado en Customer Experience Management (CEM).

Se recomienda que antes de instaurar e implantar una aplicación móvil, se consideren las necesidades de los clientes, las obligaciones implícitas, el Reglamento de Actividades Turísticas, Competencias Laborales y la Ley de Turismo aplicable dentro del Ecuador con sus normas y reglamentos.

Se insta a que la obtención del Distintivo Q debe tomarse como una herramienta para el mejoramiento constante del servicio a los huéspedes, y no como un fin, un documento no certifica la calidad si no preexiste la responsabilidad franca de la Gerencia del hotel y del personal administrativo y de servicios.

A demás, el entrenamiento de los colaboradores que ofrecen sus servicios en un hotel debe detallar esencialmente con un plan de formación continua, estímulos y reconocimientos a su trabajo para conservar su satisfacción y fidelización, desarrollando métodos de comunicación interna, valorando y evaluando el desenvolvimiento, efectuando procedimientos de sucesión para puestos clave, etc. por lo que se exhorta a formalizar entrenamientos constantes sobre calidad en el servicio y sobre los nuevos procesos que se han incluido en la propuesta de mejora.

Adicionalmente, efectuar una encuesta de satisfacción es significativa para que la empresa cuente con información de única del cliente y conocer su real nivel de satisfacción del servicio recibido.

## Referencias

- Acerenza, M. Á. (2004). *Marketing de restaurantes*. México: Trillas.
- American Express Global Business Travel. (23 de enero de 2018 ). *El pronóstico de American Express Global Business Travel 2018 indica un aumento moderado de precios en el transporte aéreo, hotelero y terrestre*. Obtenido de American Express Global Business Travel: <https://www.amexglobalbusinesstravel.com/press-room/american-express-global-business-travel-2018-forecast-indicates-moderate-price-increase-across-air-hotel-ground-transportation/>
- Arjona, C. L. (2009). *Gestión de alojamientos turísticos*. Madrid: Liber Factory.
- Babakus, E., & Boller, G. W. (1992). *Journal of Business Research*. Georgia: ScienceDirect.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson Educación S.A.
- Chadwick, S. (2006). *The Business of Tourism Management*. Inglaterra: Pearson.
- Choice Hotels International, Inc. (2019). *Choice Hotels*. Obtenido de Choice Hotels: <https://www.choicehotels.com/es-us>
- Colombo, A. (16 de Diciembre de 2019). *¿Qué es el Customer Journey?* Obtenido de QMATIC: <https://www.qmatic.com/es-es/blog/que-es-el-customer-journey>
- Dos Santos, M. A. (04 de Mayo de 2016). *Quality and satisfaction: The case of the University of Jaén*. Obtenido de Revista de la Educación Superior: <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v45n178/0185-2760-resu-45-178-00079.pdf>

EcuRed. (s.f.). *Carta (menú de restaurante)*. Obtenido de EcuRed:  
[https://www.ecured.cu/Carta\\_\(men%C3%BA\\_de\\_restaurante\)](https://www.ecured.cu/Carta_(men%C3%BA_de_restaurante))

Escuela de Hospitalidad y Turismo. (2018). *Línea de Investigación para Proyectos de Investigación*. Quito - Ecuador: UDLA Ediciones.

Evans , J. R., & Lindsay , W. M. (2008). *Administracion y Control de la Calidad*. CENGAGE Learning.

Garay, C. (17 de 07 de 2014). Gestión de Calidad. Recuperado el 09 de 12 de 2015, de Ghl Hoteles:  
[http://www.ghlink.com/nav/#/?ReturnUrl=http:%2F%2Fwww.ghlink.com%2Fnav%2Fredirect%3FForwardURL%3Dhttp:%2F%2Fofc.ghlink.com:8086%2Fconfluence%2Fdologin.action%3Fos\\_username%3D29h9W0I9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$IaI1%3F5N8%26os\\_destination%3D%25](http://www.ghlink.com/nav/#/?ReturnUrl=http:%2F%2Fwww.ghlink.com%2Fnav%2Fredirect%3FForwardURL%3Dhttp:%2F%2Fofc.ghlink.com:8086%2Fconfluence%2Fdologin.action%3Fos_username%3D29h9W0I9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$IaI1%3F5N8%26os_destination%3D%25)

González, N. (2018). *Gestión de la Experiencia del Cliente en un Hotel*. Obtenido de Canarias digital: <https://canarias-digital.com/gestión-de-la-experiencia-del-cliente-en-un-hotel/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

Malhotra, N. K. (2016). *Marketing In a Sustainable Society (Review of Marketing Research)*. EsmeraldBooks.

Quito Turismo. (2015). *Reconocimiento a la calidad turística "Distintivo Q"*. Obtenido de Quito Turismo:  
<https://www.quitoturismo.gob.ec/index.php/es/component/phocadownload/category/17distintivo-q%3Fdownload%3D309:presentacion-distintivoq+%&cd=2&hl=es&ct>

Romero Olvera, & Leibold Scherer. (2009). *El cliente y la calidad en el servicio*. México: Trillas.



Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Batista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill Education.

San José de Puenbo. (2019). *San José de Puenbo*. Obtenido de <https://www.sanjosedepuenbo.com/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Obtenido de [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)

Skift. (29 de marzo de 2018). *Skift: Las particiones son un líder en las principales tendencias de viajes corporativos*. Obtenido de Trip Actions: <https://tripactions.com/blog/2018-03-seriesb-skift>

Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland. (2015). *SmartBook Access Card for Crafting & Executing Strategy: Concepts and Readings*. New York: McGraw-Hill Education.

TripAdvisor. (2019). *San José de Puenbo Airport*. Obtenido de TripAdvisor: [https://www.tripadvisor.co/Hotel\\_Review-g2355174-d1058408-Reviews-San\\_Jose\\_de\\_Puenbo\\_Quito\\_Airport\\_an\\_Ascend\\_Hotel\\_Collection\\_Member-Puenbo\\_Quito\\_Pichi.html](https://www.tripadvisor.co/Hotel_Review-g2355174-d1058408-Reviews-San_Jose_de_Puenbo_Quito_Airport_an_Ascend_Hotel_Collection_Member-Puenbo_Quito_Pichi.html)

Universidad de las Américas. (2015). Matriz de líneas de investigación y temas de investigación. Quito, Ecuador.

Vargas Quiñones, & Aldana de Vega. (2007). *Calidad y Servicio, conceptos y herramientas*. La Sabana: Ecoe Ediciones.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Información brindada por el gerente del hotel



### 1. OBJETIVO

Describir las funciones relevantes de los integrantes de la organización LA BRETaña CIA LTD LEHOST

### 2. ALCANCE

Funciones dirigidas a todo el personal que involucra la organización como directivos.

#### 3.1. CHEFF

- Preparación general de platos
  - Controlar y supervisar a todo el personal de cocina
  - Revisar que los costos de los platos tienen relación con el precio de cobro.
- Procurar la capacitación del personal bajo su cargo, ya sea esta interna o externa.
- Establecer los horarios del personal bajo su cargo.
- Programar vacaciones del personal de cocina.
- Controlar la calidad
  - Insumos y materias primas recibidas
  - Productos en proceso almacenados
  - Productos terminados.
- Creación de nuevos menús con nuevas preparaciones o nuevos ingredientes.
- Control de stocks y rotación de productos.
- Control de asistencia y permisos del personal a su cargo.
- Asegurarse el cumplimiento de las normas de manipulación de alimentos y cumplimiento del decreto ARCSA 067, Establecimientos
  - Mantenimiento de cocina
  - Control de plagas
  - Limpieza y desinfección
  - Métodos operativos y prácticas del personal
    - Correcta provisión y uso de uniformes
- Presentar evaluación del personal para la asignación de bonos de desempeño
- Asegurarse la contratación y ~~desvinculación~~ legal del personal a su cargo

#### 3.2. BODEGUERO

- Elaboración de lista de compras y pedidos para la semana.
- Control de stocks y rotación de productos.
- Recepción y almacenamiento de alimentos, asegurándose que el precio, la cantidad y la calidad recibida sean las adecuadas.
- Despacho de alimentos e insumos a todas las áreas de la Hostería con la respectiva descarga por sistema.
- Búsqueda, evaluación y cambio de proveedores
- Control, eficacia y eficiencia en el movimiento del camión de compras.
- Elaboración de comparativos de costos entre períodos.
- Mantener las bodegas a su cargo y el patio de maniobras limpios en buen estado y ordenados.
- Realizar el cuadro físico y valoración de inventarios de forma semanal y a fin de mes en la bodega.
- Mantener actualizado el sistema de control de Zeus

### 3.3. JEFE DE RECEPCION

- Atención de clientes
  - Brindar información general del hotel: [Whats app](#), presencial y por teléfono.
  - Contestar el teléfono de manera oportuna máximo el 3 timbre.
  - Control de puertas, vía cámaras
  - Poner en contacto al cliente o proveedor con la persona indicada en el hotel
  - Realizar el [check in](#) de clientes de hospedaje
    - Preparar anticipadamente hojas de registro y tarjetas de ingreso para pasajeros con reservación
    - Recepción de pasajeros [Walk inn](#)
    - Hoja de registro
    - Boucher de garantía
    - Entrega de tarjetas
    - Información de internet e información general usando el mapa del hotel.
    - Explicar las políticas especiales por crisis COVID-19
  - Realizar el [Check out](#) de clientes hospedaje y restaurante
    - Preguntar sobre comentarios o posibilidades de mejora.
    - Alentar a que nos dejen comentarios en redes.
    - Revisión de consumos de restaurante, piscina, bar, teléfono, lavandería, teléfonos, y adicionales.
    - Facturar
    - Entregar los Boucher de garantía a los clientes.
  - Realizar el [check in](#) de clientes de piscina.
    - Boucher de garantía.
    - Tarjeta de consumo.
    - Informe y venta de gorras de baño.
    - Entrega y recepción de toallas de baño.
      - Control de llaves de cancelés.
- Seguimiento a eventos y clientes durante su estadía.
- Mantener y operar el sistema Zeus en sus funciones de [front desk](#).
  - Facturación electrónica, emisión, cancelación, anulación, re-facturación.
  - Revisión de folios.
- Recepción y entrega de turno
- Personal de recepción
  - Procurar la capacitación del personal bajo su cargo, ya sea esta interna o externa.
  - Establecer los horarios del personal bajo su cargo.
  - Programar vacaciones del personal de cocina.
- Revisión de procedimientos de auditoría nocturna.

### 3.4 GERENCIA DE VENTAS

- Liderar todas las actividades de mercadeo, promoción y ventas de la hostería
  - Coordinar y liderar al personal bajo su cargo.
- Búsqueda de nuevos clientes
  - Agencias de viajes, corporativos, aerolíneas, etc.
- Atención de pedidos de clientes, por teléfono y en persona.
  - Visitas guiadas dentro de la hostería.
  - Revisión de necesidades de los clientes
  - Cotización y seguimiento
  - Elaboración oportuna de contratos y entrega a recepción
  - Planificación de los requerimientos de los contratos realizados
  - Realizar la coordinación con arriendos
  - Coordinación con todas las áreas involucradas en la ejecución del evento
    - Recepción, servicio, cocina, bodega, mantenimiento, habitaciones, etc.
  - Seguimiento durante la ejecución del evento.
- Asegurarse que la información y actividades de recepción están alineadas con los planes, precios y demás actividades de ventas
- Sugerir, diseñar nuevos productos y/o servicios
- Presentar informes de ocupación y ventas mensuales
- Receptar y solucionar rápidamente quejas y requerimientos clientes.
- Ayudar en cualquier requerimiento expreso de gerencia o presidencia
- Asegurar la correcta actualización de los sistemas Zeus y ~~Choice~~

### 3.5 VENTAS Y EVENTOS

- Atención de pedidos de clientes, por teléfono y en persona.
  - Visitas guiadas dentro de la hostería.
  - Revisión de necesidades de los clientes
  - Cotización y seguimiento
  - Elaboración oportuna de contratos y entrega a recepción
  - Planificación de los requerimientos de los contratos realizados
  - Realizar la coordinación con arriendos
  - Coordinación con todas las áreas involucradas en la ejecución del evento
    - Recepción, servicio, cocina, bodega, mantenimiento, habitaciones, etc.
  - Seguimiento durante la ejecución del evento.
- Promoción y mercadeo del hotel en medios digitales
  - Selección, suscripción y actualización de páginas web relacionadas con hotelería (hotelesecuador.com, tripadvisor.com, hotelesdequito.com, etc.)
- Receptar y solucionar rápidamente quejas y requerimientos clientes.

### 3.6 ADMINISTRADOR

- Organización y supervisión de personal a cargo (servicio, mantenimiento, habitaciones, recepción, lavandería, guardianía, jardinería)
  - Elaboración de horarios
  - Detección de necesidades de capacitación o infraestructura
  - Receptar solicitudes coordinación de requerimientos.
  - Verificación cumplimiento de las tareas encomendadas al personal a su cargo.
  - Verificar la correcta provisión y uso de uniformes
- Control de inventario bodegas a cargo.
- Control de mantenimiento general de edificios y equipos
- Apoyo en coordinación de eventos.
- Verificación servicio al cliente.
- Coordinación general entre todas las áreas de a Hostería
- Receptar y solucionar rápidamente quejas y requerimientos clientes.
- Asegurarse la Matriculación de los vehículos y revisión técnica.
- Asegurar el cumplimiento regulatorio del hotel.

### 3.7 ASISTENTE CONTABLE

- Pagos a proveedores
  - Ingresar al sistema y verificar que las cantidades, valores, y fechas de vencimiento que constan en las facturas, e ingresos a bodega estén correctamente ingresadas en el sistema.
  - Asegurarse el pago de servicios públicos (agua, luz, teléfono, cable, etc)
  - Retenciones de IVA y Fuente
  - Revisar que estén autorizados y realizados los servicios que nos presten los proveedores
  - Liquidaciones de compra de personas naturales.
  - Revisar las liquidaciones de compra y servicios que estén bien elaboradas.
  - Flujo de Caja Semanal
  - Con la nómina de proveedores autorizados procede al pago correspondiente
  - Realizar la emisión de cheques con la ayuda del sistema con el módulo de compras y contabilidad para el pago de proveedores y personal.
  - Tener al día los estados de cuenta de proveedores.
- Mantiene actualizado el archivo de documentos como ingresos, egresos, retenciones en la fuente, facturas por pagar de proveedores y diarios.
  - Archivar los documentos contables en las diferentes carpetas creadas para este fin.
  - Mantener control y orden de los documentos contables.
- Elaboración y contabilización de diarios.
  - Recepción y análisis de documentos por servicios y asientos recurrentes al sistema
  - Para cumplir con las normas tributarias y así con las normas LRTI
  - Análisis de Estados de Cuentas
  - Registro de Depósitos, Notas de Créditos, Notas de Débito
  - Revisar el estado de Cuenta Bancario Diariamente y Libro Bancos y Conciliaciones Bancarias
  - Verificar pago de cheques, depósitos, notas de débito y crédito
  - Ingresar datos del Reporte semanal de Restaurant
  - Ingreso de Facturas de Clientes, Pagos y Comprobantes de Retención IVA Y FUENTE.
  - Ingresar a Excell y descargar los pagos, abonos anticipos y Comprobantes de Retención de los clientes
  - Mantener al día el Saldo de Cuentas por Cobrar.

### 3.8 CONTADOR

- o Elaboración de balances y presentación mensual al 15 de cada mes
  - o Cumplir con los requisitos legales contables
- o Conciliaciones bancarias
- o Registro del movimiento financiero
- o Elaboración y cumplimiento del flujo de caja
- o Mantener actualizadas las carpetas del personal
  - o IESS
  - o Vacaciones
  - o Contratos
  - o Amonestaciones, etc.
- o Cumplimiento de las obligaciones del SRI
- o Cumplir con otras obligaciones legales relacionadas con contabilidad
- o Auditoría y arqueo de compras y bodega

Declaración de Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Anexos Impuesto a la Renta (Rel. Dependencia)	Servicio de Rentas Internas	Anual	P. Jurídicas
Anticipo Impuesto a la Renta	Servicio de Rentas Internas	Jul / Sep	P. Naturales y Jurídicas
Retenciones en la Fuente – Renta	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto al Valor Agregado – IVA	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Anexos Transaccionales (IVA / ICE / Renta)	Servicio de Rentas Internas	Mensual	P. Naturales y Jurídicas

Décimo Cuarto Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 14vo. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Décimo Tercero Sueldo	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 13vo. Sueldo	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Fondos de Reserva	IESS	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Pagar 15 % utilidades a empleados	Empleados	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Presentar planilla de pago 15 % utilidades	Ministerio Trabajo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Remuneraciones a empleados	Empleados	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Aportes Seguro Social Empleados	IESS	Mensual	P. Naturales y Jurídicas
Repartir 10 % por Servicio	Empleados	Mensual	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Presentar Planilla de pago 10 % por servicio	Inspectorías de Trabajo	13ro/14to/ Utili	Hoteles y Rest. 5 y 4 *
Aplicar porcentaje de discapacitados en nómina	Ministerio de Trabajo	Permanente	P. Naturales y Jurídicas

Contribución 1 x mil a los activos fijos (FMFTE)	Ministerio de Turismo	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Contribución 1 x mil activos reales	Superintendencia Compañías	Anual	P. jurídicas
Presentar balances	Superintendencia Compañías	Anual	P. jurídicas
Impuesto a los Activos Totales (1,5 x mil)	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Impuesto Predial	Municipios	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos autores y compositores (SAYCE)	SAYCE	Anual	P. Naturales y Jurídicas
Derechos productores fonogramas (SOPROFON)	SOPROFON	Anual	P. Naturales y Jurídicas

### 3.9 MERCADEO

- Definición del plan de marketing
  - Objetivos
    - Imagen a proyectar → Interna y externa coherente con [Ascend hotel collection](#)
  - Plan de acción
    - Medios
  - Presupuesto
- Imagen en medios
  - Manejo de redes sociales
    - Facebook
    - Twitter
    - LinkedIn
    - [Tripadvisor](#)
  - Manejo de imagen en online [travel agencies](#)
    - Expedia
    - [Booking](#)
    - Despegar
    - Otras.
  - Manejo de imagen en guías electrónicas de viajes
    - [Lonley planet](#)
    - Otras
- Fidelización de clientes corporativos
  - Plan de beneficios y seguimiento
- Relaciones públicas
  - Externas
    - Generación de Free [Press](#)
  - Internas



## Anexo 2. Encuesta SERVQUAL

No	PREGUNTAS	Muy Inadecuada	Algo Inadecuada	Neutral	Algo Adecuada	Muy Adecuada
<b>CONFIABILIDAD</b>						
1	Cuando un cliente tiene un problema, la empresa hotelera muestra sincero interés por					
2	La empresa hotelera desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.					
3	La empresa hotelera cuenta con materiales suficientes para la presentación del servicio.					
4	La empresa hotelera proporciona sus servicios en el tiempo que promete hacerlo.					
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>						
5	Los empleados de la empresa hotelera brindan un servicio rápido a sus clientes.					
6	Los empleados de la empresa hotelera siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes.					
7	Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado.					
8	Los empleados de la empresa hotelera cuentan con el conocimiento suficiente para responder las inquietudes de los clientes.					
9	Los empleados demuestran estar capacitados para ofrecer un servicio adecuado.					
<b>SEGURIDAD</b>						
10	El comportamiento de los empleados de la empresa hotelera le inspira confianza.					
11	Los huéspedes de la empresa hotelera se sienten seguros en sus transacciones con la empresa.					
12	La empresa hotelera tiene equipos de tecnología moderna.					
13	Los empleados de la empresa hotelera tratan a los clientes siempre con cortesía.					
<b>EMPATIA</b>						
14	La empresa hotelera le brinda atención adecuada.					
15	La empresa hotelera da una atención individualizada a sus clientes.					
16	La empresa hotelera se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes.					
17	Los empleados de la empresa hotelera comprenden las necesidades específicas de sus clientes.					
18	El empleado se preocupa por los intereses de sus clientes.					
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b>						
19	Los elementos materiales de la empresa hotelera (folletos, etc.) son visualmente					
20	Las instalaciones físicas del hotel son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio.					
21	El hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas.					
22	Los empleados del hotel tienen una apariencia limpia y agradable.					

## Anexo 3. Cotización de la aplicación

ING. XIMENA JIJÓN VÉLEZ  
GESTIÓN DE PROYECTOS TECNOLÓGICOS  
RUC 0702780719001

Quito, 4 de mayo de 2020

Señores

HOTEL SAN JOSÉ DE PUEMBO

Ciudad.-

En consideración de los requerimientos que nos fueron comunicados, tenemos el agrado de presentar nuestra cotización al respecto de la aplicación móvil que hemos llamado "APP HOTEL SAN JOSE DE PUEMBO" y que se detalla a continuación:

### **OBJETIVO:**

Desarrollar un App Móvil personalizado para el Hotel San José de Puembo, con el objetivo de disponer de un primer prototipo operativo presentado al mercado, que disponga de las funcionalidades básicas de oferta de ~~check in, check out, cotización y botón de pagos.~~

### **METODOLOGÍA:**

El proceso de desarrollo de una aplicación móvil requiere pasar por las siguientes etapas:



### **ACTIVIDADES A REALIZARSE:**

1. Análisis funcional
2. Diseño de interfaz
3. Análisis Técnico
4. Desarrollo de Funcionalidades
5. Pruebas Internas
6. Pruebas formales y ajustes de operación
7. Documentación
8. Publicación y puesta en marcha

**CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

1. Opción de administración de usuarios
2. Visualización de precios y registro de reservas
3. Botón de pagos
4. Opciones de check in y check out
5. Vinculación a redes sociales
6. Opción de calificación de servicio

**INCLUYE:** Soporte técnico remoto de 1 año 8/5. El soporte no incluye modificaciones en el diseño por cambios de imagen ni incorporación de nuevos requerimientos.

**VALOR DE LA INVERSIÓN:** \$5.000,00 + IVA

**FORMA DE PAGO:** 50% anticipo, 50% contraentrega

**TIEMPO DE ENTREGA:** 2 meses desde la confirmación del anticipo



**VIGENCIA DE OFERTA:** 30 días desde su emisión

NOTA: La valoración se realiza considerando la reunión mantenida y podrían variar en función del análisis de requerimientos previos al diseño y la complejidad del aplicativo.

Atentamente,

Ing. Ximena Jijón Vélez

## Anexo 4. Norma de Calidad Turística para el "Distintivo Q".

 <b>EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN DE DESTINO TURÍSTICO</b>				
NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".				
ALOJAMIENTO				
ÁMBITO A: Gestión administrativa				
Administrativo				
1.-Cuenta con un manual organizacional en el que conste: misión, visión, objetivos y políticas que son de conocimiento del personal.	C <input type="checkbox"/>	NC <input checked="" type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
2.-Dentro de sus políticas organizacionales se establece: la no promoción de la prostitución y la no venta de estupefacientes.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
3.-El establecimiento respeta la identidad religiosa, cultural, política y de género de sus colaboradores.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
4.-Dentro de sus políticas organizacionales se prioriza la contratación de proveedores locales.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
5.-Cuenta con un reglamento de higiene y seguridad, con la finalidad de prevenir y disminuir los riesgos del trabajo y mejorar el ambiente laboral.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
6.-El establecimiento cuenta con un plan de evacuación, aprobado por la autoridad competente.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
Personal				
7.-Cuenta con un documento en el que se detalla el perfil y funciones del personal administrativo y operativo de la empresa, lo que permitirá a la empresa registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática sobre las funciones, procedimientos, que se consideran necesarios para la ejecución de las actividades y tareas.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
8.-El establecimiento cuenta con reglamento interno para el personal, con la finalidad que el empleador detalle las obligaciones y derechos del talento humano que labore en el establecimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
9.-El establecimiento emplea trabajadores sin impedimento para trabajar en el país, respaldada con documentos legales de la información de cada trabajador.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
10.-El personal cuenta con carnet de salud actualizado.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
Capacitación				
11.-Se ha desarrollado un programa de capacitación dirigido al personal para fortalecer sus competencias laborales.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
12.-Cuenta con certificados o registro de participación en capacitaciones del 30% del total del personal.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	
13.-El personal que labora en el área de alimentos y bebidas ha recibido capacitaciones en las áreas de recepción, almacenaje, manipulación, preparación, cocción, distribución y conservación de alimentos.	C <input type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input checked="" type="checkbox"/>	
14.-Cuenta con personal capacitado en temas de salud y seguridad ocupacional de por lo menos el 50% de sus empleados.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>	

**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**
**ÁMBITO B: Responsabilidad social empresarial**
**Social**

15.-Cuenta con un sistema de indicadores para conocer el impacto del establecimiento en el desarrollo de la comunidad.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
16.-Cuenta con registros de aportes que el establecimiento realiza a la población local.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
17.-En caso que el establecimiento esté inventariado como patrimonio histórico y cultural, se informa a los huéspedes sobre el valor patrimonial arquitectónico de la edificación o del sector.	C <input type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input checked="" type="checkbox"/>

**Biodiversidad**

18.-El establecimiento no mantiene especies animales y vegetales en peligro y/o amenazadas, y/o la exhibición de piezas arqueológicas o patrimonio histórico sin los permisos correspondientes de la autoridad competente.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
19.-La jardinería o espacios verdes del establecimiento también cuenta con especies vegetales nativas y/o endémicas de la zona.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
20.-Las habitaciones del establecimiento cuentan con información sobre la flora y fauna nativas de la zona, así como las disposiciones legales vigentes sobre el tráfico de la flora y fauna.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
21.-El establecimiento evita comercializar, consumir especies o productos derivados de flora y fauna prohibidos por la ley.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Protección y conservación ambiental**

22.-Cuenta con productos biodegradables para la limpieza del establecimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
23.-Minimiza la compra de insumos altamente contaminantes tales como: aerosoles, plásticos, químicos, pesticidas, desechables, entre otros.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
24.-Informa a los huéspedes de aquellas medidas de sostenibilidad adoptadas por el establecimiento que puedan repercutir en los servicios del mismo.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
25.-Los aceites usados son entregados a los gestores ambientales autorizados por la autoridad ambiental local.	C <input type="checkbox"/>	NC <input checked="" type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
26.-Se cuenta con un documento donde se detalle las acciones necesarias para el uso y ahorro de agua, y es difundido a todo el personal de la empresa.	C <input type="checkbox"/>	NC <input checked="" type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
27.-Se cuenta con un documento donde se detalle las acciones necesarias para el uso y ahorro de energía, y es difundido a todo el personal de la empresa.	C <input type="checkbox"/>	NC <input checked="" type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
28.- En caso que el establecimiento utilice sistemas alternativos de energía como: solar, eólica, geotérmica o biomásica, deberá contar con registros de su uso y mantenimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
29.- En caso que el establecimiento utilice sistemas alternativos de agua deberá contar con registros de uso y mantenimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**

30.- Los residuos son entregados a la red de recolección pública, gestores ambientales autorizados o son depositados en los puntos de recolección existentes en la ciudad.

C	NC	NA
X		

**ÁMBITO C: Infraestructura y equipamiento**
**INFRAESTRUCTURA**
**Infraestructura general**

31.-Cuenta con un área especial para el almacenamiento de sustancias tóxicas.

C	NC	NA
X		

32.-Las áreas del establecimiento, principalmente cocina, baños y comedor están construidas con materiales y revestimiento de fácil limpieza y no muestran signos de deterioro ni de humedad.

C	NC	NA
X		

33.-Cuenta con accesibilidad para personas con capacidades diferentes: física, visual, auditiva ó intelectual, personal capacitado para brindar las facilidades para una estadia cómoda. Por ejemplo: rampas, sillas de transferencia, apoyo de señalética braille (identificación de habitaciones, ascensores, sitios de interés, manuales de orientación, carta del menú, elementos sonoros, parlantes), dispositivos de iluminación,

C	NC	NA
X		

**Infraestructura del área de cocina**

34.-El área de almacenamiento de insumos secos se encuentra ubicado en repisas evitando el contacto de los alimentos con el piso y paredes de la bodega. Esta área debe estar seca, bien ventilada y limpia.

C	NC	NA
X		

35.- El área de almacenamiento de insumos frescos está correctamente dividida por tipo; los envases y productos no deberán estar rotos, mohosos o húmedos. Aplica la norma internacional PEPS (primero en entrar, primero en salir)

C	NC	NA
X		

36.-El área de lavado es de acero inoxidable; este tipo de material es higiénico, durable, resistente a la corrosión y fácil de limpiar, evitando la acumulación de grasa, olores y contaminación.

C	NC	NA
X		

37.- Lo pisos del área de cocina son antideslizantes y cuentan con un sumidero al cual se dirigen los líquidos producto del mantenimiento y limpieza.

C	NC	NA
X		

**Infraestructura para la seguridad**

38.-Las instalaciones eléctricas se encuentran aisladas, protegidas y fijas. El cableado que atraviesa mangueras, tuberías y ductos no debe tener empalmes internos, así mismo no debe existir cajetines abiertos o cables expuestos.

C	NC	NA
X		

**Infraestructura para servicios higiénicos o baterías sanitarias**

39.-El servicio higiénico o batería sanitaria se encuentra independiente del área de preparación de alimentos y bebidas.

C	NC	NA
X		

40.-Posee servicios higiénicos exclusivos para uso del personal.

C	NC	NA
X		

41.-Los servicios higiénicos o baterías sanitarias de las áreas de uso público utilizan sistema ahorrador o se ha implementado medidas para el ahorro del agua.

C	NC	NA
X		



**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**
**Señalización**

42.-Cuenta con letreros que promueven el uso eficiente del agua del establecimiento, tanto en áreas del personal como en áreas de atención al cliente.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
43.-Cuenta con letreros que promueven el uso eficiente de la energía del establecimiento, tanto en áreas del personal como en áreas de atención al cliente.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
44.-Cuenta con señalética en: áreas restringidas y de uso exclusivo del personal; áreas peligrosas o con material inflamable.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
45.-Los tachos de residuos se encuentran señalizados de acuerdo a su clasificación.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
46.-El área de servicios higiénicos se encuentran identificados, de manera que facilite su ubicación al cliente.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
47.-En caso que el establecimiento cuente en su interior con áreas abiertas, para que estas sean señalizadas como áreas de fumadores, deberán estar lejos de ventanas y puertas, de manera que se evite el ingreso de humo.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**EQUIPAMIENTO**
**Equipamiento general**

48.-El establecimiento cuenta con equipamiento adecuado para el uso y ahorro de energía.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
49.-La ambientación (decoración, mobiliario e iluminación) se encuentra en armonía con el concepto del establecimiento.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
50.-El establecimiento que posee sistemas de ambientación musical y artistas en vivo, cuenta con aislamiento acústico, con el fin de que los niveles de ruido del interior no rebasen los límites permitidos en el exterior.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Equipamiento para servicios higiénicos o baterías sanitarias**

51.-Todo servicio higiénico tanto de servicio al cliente como del personal debe contar con: basurero con tapa, dispensador de jabón, sistema de secado de manos (secador automático o dispensador de toallas de mano), dispensador de papel higiénico.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
52.-El establecimiento cuenta con al menos un servicio higiénico asignado a personas con capacidades diferentes. Este servicio higiénico cumple las especificaciones de la autoridad competente.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Equipamiento del área de comedor**

53.-Para el área de comedor, el establecimiento cuenta con el menaje necesarios para atender al 100% de su aforo.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
54.-El área de comedor cuenta con sistemas de ventilación natural, ductos de ventilación y/o extractores evitando la acumulación de niebla y malestar a los clientes y moradores del sector.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**
**Equipamiento del área de cocina**

55.-El área de cocina cuenta con sistemas de ventilación natural, ductos de ventilación y/o campanas de extracción evitando la acumulación de olores.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
56.- El área de cocina cuenta con sistemas de refrigeración y congelación y/o cuartos fríos mixtos o por separado.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
57.-El área de almacenamiento de productos congelados está correctamente dividida.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
58.-Cuenta con litos (toallas de tela) en buen estado para secar utensilios de cocina.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
59.-Las tablas para picar son plásticas y se diferencian para cada clase de alimentos.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
60.-El área de cocina cuenta con utensilios de cocina como pinzas, tenacillas, cucharas y tenedores para la manipulación de alimentos.	P X	NP <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Equipamiento habitaciones**

61.-Cuenta con servicio telefónico en cada una de las habitaciones.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
62.-Las habitaciones deben estar dotadas de: colchón, protector de colchón, sábanas, cobija(s), cubrecama, y almohada(as), por cama.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Equipamiento área de personal**

63. El establecimiento cuenta con un área destinada para el personal, para el resguardo de sus pertenencias.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
--	--------	--------------------------------	--------------------------------

**AMBITO D: Calidad de servicio y atención al cliente**
**Presentación y servicios**
**Accesos**

64.-Las áreas designadas al ingreso de proveedores se encuentran libres de obstáculos.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
65.-Las áreas de ingreso de clientes se encuentran: libres de obstáculos y limpias (sin olores, sin polvo y ordenados).	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Personal**

66.-El personal se encuentra uniformado de acuerdo al concepto del establecimiento y cuenta con su placa o credencial identificativa	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
67.-El personal de preparación de alimentos debe contar con: chaqueta de cocina, pantalón de cocina, zapatos antideslizantes, cabello recogido y protección respectiva: malla, champiñón o cofia, uñas cortas y protección de manos.	C X	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>



**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**

68.-El personal de preparación de alimentos no utiliza pulseras, relojes, anillos, aretes y otros accesorios que puedan entrar en contacto con los alimentos.

C	NC	NA
X		

69.-El personal de preparación de alimento no utiliza perfumes ni maquillaje excesivo.

C	NC	NA
X		

**Satisfacción al cliente**

70.-Se aplica encuestas de satisfacción a los clientes del establecimiento y se generan reportes estadísticos.

C	NC	NA
X		

71.-Se cuenta con registros o actas de reuniones periódicas del personal operativo y administrativo, para conocer novedades y/o sugerencias de la operación del establecimiento .

C	NC	NA
X		

72.-Cuenta con un procedimiento para recibir los reclamos y sugerencias de los huéspedes, brindando el tratamiento correspondiente.

C	NC	NA
X		

**Servicios**

73.-El establecimiento cuenta con servicio de transfer para sus huéspedes con compañías de transportes legalizadas por la autoridad competente.

C	NC	NA
X		

74.-Cuenta con servicio de lavandería para huéspedes.

F	MF	NA
X		

75.-Cuenta con información turística de la ciudad y el país, y su personal se encuentra capacitado para brindar la información correspondiente a sus clientes.

C	NC	NA
X		

**Material promocional**

76.-Provee información clara y fidedigna sobre sus servicios en su material promocional, evitando la publicidad engañosa.

C	NC	NA
X		

77.-Los precios ofertados incluyen impuestos y el servicio (según categoría), con excepción de los establecimientos que son parte del Sistema Tributario que permite la no inclusión del IVA.

C	NC	NA
X		

**Registro y seguimiento**
**Cocina**

78.-Los productos congelados no son descongelados a temperatura ambiente.

C	NC	NA
X		

79.-Los alimentos se almacenan en recipientes limpios, herméticos etiquetados con fechas de recepción y caducidad.

C	NC	NA
X		

80.-Los productos cárnicos son almacenados en porciones de acuerdo a su tipo, es decir en prescramos más arriba las carnes y pesados o cribs en la parte inferior, evitando que la sangre y los residuos de la descongelación goteen sobre el resto de alimentos evitando la contaminación.

C	NC	NA
X		

**NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".**
**ALOJAMIENTO**

81.-No existen alimentos o recipientes con alimentos colocados sobre el piso.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
82.-Cuenta con dispensador de jabón líquido, desinfectante y toallas de papel para el aseo de las manos del personal	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Seguridad**

83.-El establecimiento cuenta con un botiquín de primeros auxilios con: vendas, gasas, crema para quemaduras, alcohol, agua oxigenada; los productos no están caducados.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
84.-Se realizan simulacros de primeros auxilios y desastres naturales, por lo menos una vez al año.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
85.-El establecimiento cuenta con al menos una persona capacitada en primeros auxilios en cada turno (necesario en zonas rurales) y dispone de una guía visible con teléfonos de emergencia y hospitales cercanos (zonas urbanas).	C <input type="checkbox"/>	NC <input checked="" type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
86.-Cuenta con vestimenta, equipos de seguridad y protección para el personal de acuerdo a sus actividades.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

**Mantenimiento**

87.-Toda área operativa del establecimiento (baños, cocina, bodegas, áreas de persona, entre otras) cuenta con un registro de limpieza diaria.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
88.-Cuenta con un registro histórico de mantenimiento periódico de la maquinaria y equipos del establecimiento, de acuerdo a su uso y especificaciones técnicas, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
89.-Cuenta con registros de monitoreo de consumo de agua, luz, teléfono e internet, con la finalidad de determinar acciones para reducir su consumo.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
90.-Cuenta con registros del mantenimiento de las instalaciones eléctricas, con la finalidad de evitar posibles cortos circuitos, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
91.-Cuenta con registros del mantenimiento de todos los equipos y redes de agua, con la finalidad de evitar fugas de agua y desperdicio del recurso, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
92.-Cuenta con registros de control de plagas.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
93.-El establecimiento cuenta con inventarios de materia prima, productos, equipo y mobiliarios.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>
94.-Cuenta con registros de mantenimiento general de cada área del establecimiento.	C <input checked="" type="checkbox"/>	NC <input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

