



FACULTAD DE TURISMO Y HOSPITALIDAD

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD DEL ÁREA DE SERVICIO DEL SKY BAR  
DEL HOTEL LE PARC

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

Profesora Guía  
Diana Quevedo

Autora  
Sandra Catalina Aldana Neira

Año  
2016

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante SANDRA CATALINA ALDANA NEIRA, 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.”

-----  
Diana Quevedo  
Especialista en Creación de Empresas  
C.C1713467783

## 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.”

---

Sandra Catalina Aldana Neira  
C.C.1127210446

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecerle a Dios, por haberme dado la oportunidad, la fortaleza y la sabiduría para emprender este camino. Agradezco a aquellas personas que estuvieron y están a mi lado recorriéndolo; a mis Tías, sin ellas no hubiese sido posible empezar, a mi mamá y a mis abuelos quienes desde la distancia me apoyaban y me motivaban con palabras de aliento para seguir cada día. Gracias a Diana, mi tutora, por brindarme sus conocimientos y soporte constante.

Agradezco al Hotel Le Parc por abrirme sus puertas, y darme la oportunidad de iniciar mi carrera profesional, y permitirme realizar mi proyecto como un aporte para el Hotel. A mis compañeros de trabajo, por su apoyo diario.

## DEDICATORIA

Dedico mis días, mis noches de esfuerzo y trabajo a mi familia; a mis tías por su apoyo durante mi carrera profesional, gracias a ellas he logrado ser quien soy en este momento, una mujer valiosa y profesional.

Las quiero.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo principal el diseño de un plan enfocado en el mejoramiento de calidad en el área de servicio del *Sky Bar* del hotel Le Parc, localizado en la ciudad de Quito.

En el primer capítulo, se desarrolla el marco teórico, el cual abarca temas generales relacionados con la calidad, la importancia del mejoramiento continuo en una empresa y los modelos para medir la calidad en el servicio en la industria de la hotelería, primordiales para fundamentar el proyecto. Además, se indaga sobre las áreas de consumo de un hotel, dentro de las que se destaca A&B.

En el segundo capítulo, se realiza un breve análisis del *Sky Bar*, el cual incluye: localización, capacidad instalada, misión, visión, objetivos y estructura organizacional. Se realizó un estudio sobre la ventaja competitiva del bar, y, asimismo, se identificó el perfil del cliente que lo visita. Mediante encuestas se obtuvo información sobre la perspectiva que los huéspedes y consumidores tienen sobre el establecimiento.

En el tercer capítulo, se identifican las áreas de análisis, estableciendo un mapa de procesos de la situación actual del bar, reconociendo una lista de incidentes y posibles errores, para posteriormente proceder con la elaboración del análisis de FODA cruzado y así plantear posibles estrategias de mejora.

En el cuarto capítulo, se plantea una propuesta de mejoras que busque la optimización del área de servicio del *Sky Bar*, estableciendo objetivos basados en la política de calidad existente, además de la definición de metas e indicadores que sustenten lo anterior. Se señalan las herramientas a implementar para el cumplimiento de las estrategias.

Finalmente, en el quinto capítulo, se presenta un presupuesto de intervención donde se detalla el costo de los rubros a considerar para el desarrollo del manual. Además, se elabora un cronograma de las actividades a realizar para lograr el alcance de lo descrito anteriormente. Se culmina con conclusiones y recomendaciones.

## ABSTRACT

This work's main objective is the design of a plan focused on improving quality in the service area of the *Sky Bar* at Le Parc Hotel, located in the city of Quito.

In the first chapter, the theoretical framework is developed which covers general issues related to quality, the importance of continuous improvement in a company and the models developed to measure the quality of service in the hospitality industry, primordial to support the project. In addition, it inquires the areas of a hotel, in which the Food & Beverage area stands.

In the second chapter, a brief analysis of the *Sky Bar* is done, which includes: location, installed capacity, mission, vision, objectives and organizational structure. An analysis of the competitive advantage is also made, considering different factors; likewise, the client profile was identified. Information about the guest's perspective and consumers was done through surveys.

In the third chapter, the analyzed areas are identified, establishing a process map of the current situation of the bar, recognizing a list of incidents and errors, later to proceed with the development of the SWOT (Strengths, Opportunities and Threats) analysis.

In the fourth chapter, a proposal for improvements that search the optimization of the service area at the *Sky Bar* is set, establishing objectives based on the existing quality policy; in addition, the definition of goals and indicators that support the objectives arises. The tools implemented to accomplish the strategies are mentioned.

Finally, in the fifth chapter, a budget of intervention where the costs of the items considered for the development of the manual are detailed, elaborating a schedule of activities to do and achieve the previously described.

# INDICE

Introducción .....	1
Objetivos .....	1
Objetivo General.....	1
Objetivos Específicos .....	1
Metodología .....	2
Justificación .....	3
Capítulo I. Marco Teórico.....	5
Capítulo II. Análisis Situacional de la Empresa.....	10
2.1 Localización.....	10
2.2 Capacidad instalada.....	10
2.3 Misión, Visión y Objetivos .....	11
2.4 Estructura organizacional.....	12
2.5 Ventaja competitiva.....	13
2.6 Análisis desde la perspectiva del cliente .....	14
Capítulo III. Análisis de Procesos .....	19
3.1 Identificación de las áreas de análisis.....	19
3.2 Descripción de los procesos de servicio por área.....	19
3.3 Lista de incidentes críticos y posibles soluciones .....	21
3.4 FODA cruzado (Matriz CAME).....	23
Capítulo IV. Propuesta de Mejoras- Planificación de mejoras .....	25
4.1 Planteamiento de objetivos y política de calidad de la empresa.....	25
4.1.1 Política de calidad.....	25
4.1.2 Objetivos de calidad.....	25
4.2 Definición de metas/indicadores de calidad.....	25
4.3 Comunicación interna.....	26
4.4 Mapa de Procesos optimizado .....	29

4.5 Estrategia de medición, análisis y mejora .....	30
Capítulo V. Propuesta de Intervención.....	32
5.1 Estrategias de intervención.....	32
5.2 Presupuesto de intervención .....	33
5.2.1 Inversión total .....	33
5.2.2. Costos de diseño e impresión del manual de calidad .....	35
5.2.3. Costos de programas de capacitación al personal .....	35
5.3. Cronograma de intervención.....	38
Conclusiones.....	40
Recomendaciones.....	41
REFERENCIAS .....	42
ANEXOS .....	45

## Índice de Figuras

Figura 1. Ubicación Hotel Le Parc.....	9
Figura 2. Organigrama Hotel Le Parc.....	12
Figura 3. Amabilidad del servicio.....	16
Figura 4. Calidad de los cócteles. ....	17
Figura 5. Decoración y ambiente del bar.....	20
Figura 6. Tiempo de espera para ser atendido.....	15
Figura 7. Sabor de la comida. ....	16
Figura 8. Presentación del encargado.....	16
Figura 9. Rapidez de la cuenta.....	16
Figura 10. Calidad VS Precio. ....	16
Figura 11. ¿Cómo calificaría su experiencia en el <i>Sky Bar</i> ?.....	17
Figura 12. ¿Es huésped del hotel?.....	17
Figura 13. <i>Blueprint</i> actual de la entrega de servicio del <i>Sky Bar</i> .. ....	19
Figura 14. <i>Blueprint</i> optimizado del <i>Sky Bar</i> .....	27
Figura 15. <i>Blueprint</i> optimizado del Área de Recepción.....	45
Figura 16. <i>Blueprint</i> optimizado del Área de Reservas.....	46
Figura 17. <i>Blueprint</i> optimizado del Área de Ventas.. ....	47
Figura 18. <i>Blueprint</i> optimizado del Área de Servicio.....	48

## Índice de Tablas

Tabla 1. Programas que soportan el mejoramiento continuo. ....	6
Tabla 2. Matriz de Análisis de Ventaja Competitiva. ....	13
Tabla 3. Caracterización del perfil del cliente que visita el <i>Sky Bar</i> .....	14
Tabla 4. Incidentes y posibles errores del <i>Sky Bar</i> .....	21
Tabla 5. Análisis Matriz CAME. ....	23
Tabla 6. Presupuesto total de inversión inicial. ....	33
Tabla 7. Costos cotizaciones de los proveedores para la creación de estándares y procedimientos.....	35
Tabla 8. Costos cotizaciones para el diseño y la impresión del manual.....	35
Tabla 9. Presupuesto de mejoras Sky Bar. ....	36
Tabla 10. Cronograma de intervención. ....	38

## Introducción

El presente trabajo se realiza con el objetivo de diseñar una propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio del *Sky Bar* del Hotel Le Parc, tomando en cuenta la importancia de este concepto a la hora de realizar cualquier actividad, puesto que gracias a ella es posible medir la satisfacción del cliente, además de evaluar los procesos que hacen posible la prestación del servicio.

En la industria hotelera, la opinión de los clientes tiene una importante relevancia; gracias a ellos es posible desarrollar nuevas ideas, proponer nuevos productos, e incluso, implementar nuevas herramientas que permitan mejorar y elevar su satisfacción.

## Objetivos

### Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento de calidad de los procesos del área de servicio del *Sky Bar* del Hotel Le Parc, para así establecer una relación de intercambio satisfactoria entre el personal y los clientes.

### Objetivos Específicos

- Desarrollar un marco teórico fundamentado en referencias de alto valor académico, de manera que contextualice el proyecto.
- Analizar la situación actual del *Sky Bar*, tomando como referencia información propia y verídica del establecimiento.
- Realizar un sondeo de opinión a partir de entrevistas y encuestas, para evidenciar la opinión de los clientes internos y externos sobre la gestión de calidad del bar.
- Identificar los factores críticos para definir los procesos y actividades que necesitan mejora y elaborar una propuesta de intervención.
- Plantear una propuesta de mejoramiento para el *Sky Bar*, partiendo de un diagnóstico previo.

- Determinar un presupuesto y un cronograma de intervención, asignado para la propuesta de mejoramiento de calidad del bar.

## **Metodología**

La metodología de investigación empleada en el plan de mejoramiento de calidad para el bar del Hotel Le Parc, fue de enfoque cuantitativo el cual implica la recolección de datos, experimentación y encuestas; Por otro lado, el enfoque cualitativo cuyo propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados (Fernández, Baptista, & Hernández, 2014, p. 155).

La investigación cuantitativa, utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas (Fernández, Baptista, & Hernández, 2014, p. 200); por lo que fue necesaria, para analizar los resultados de las encuestas aplicadas al establecimiento.

La investigación cualitativa, se interesa por la comprensión de las interacciones presentes en la realidad (Báez & De Tudela, 2012, p. 76); es por ello, que se buscó profundizar en las expectativas, intereses, y deseos de los clientes que visitan el *Sky Bar*.

Para llegar a este conocimiento se aplicaron las siguientes técnicas, propias de estas metodologías:

- Entrevistas a profundidad: Son cuestionarios realizados a una determinada persona, haciendo un interrogatorio con el afán de averiguar sobre sus creencias, sentimientos, motivaciones y actitudes respecto a un determinado tema (Malhotra, 2008, p. 158). Se aplicó esta herramienta con el personal que trabaja en el bar, logrando obtener información acerca de la influencia que tendría la implementación de una propuesta de mejora de calidad en el servicio para el *Sky Bar*.

- Observación estructurada: se perseguirá la descripción intensiva y directa de la realidad actual del bar, visualizando el comportamiento del personal y de los clientes, para de esta manera, elaborar propuestas de intervención sobre los asuntos conocidos (Báez & De Tudela, 2012, p. 91).
- Encuestas: mediante el uso de un cuestionario formal previamente estructurado, se realizan las preguntas a una muestra determinada de personas, con el fin de conseguir información específica sobre los temas de interés para la investigación (Malhotra, 2008, p. 183). Las encuestas fueron aplicadas de manera presencial a 20 clientes y huéspedes del hotel que visitaron el bar durante el mes de abril del 2016.

## **Justificación**

De acuerdo a la consulta realizada al capitán del Restaurante Neu Bistro, Ernesto Rengifo, las cifras de ventas del bar se estiman de acuerdo al presupuesto que el hotel establece mensualmente. Existen meses en que dichas cifras son cumplidas, como también hay meses que no se logra lo proyectado (Entrevista 01, 08 de octubre del 2015). El establecimiento maneja un marketing virtual, promoviendo la página web conjuntamente con motores de búsqueda en redes sociales, como *Facebook* y *Twitter*; sin embargo, como se mencionó anteriormente, la mayor clientela son huéspedes del hotel.

Inicialmente, el área de Alimentos y Bebidas era operada por el Restaurante El Sake; posteriormente, la cadena hotelera colombiana GRUPO HOTELES LIMITADA (GHL) toma el control de la operación del hotel y a partir de este momento el restaurante El Sake y el bar son reinaugurados como Neu Bistro y *Sky Bar* respectivamente. Durante este período, hubo una disminución notable de concurrencia por parte de los clientes, debido al desconocimiento de los nuevos puntos de venta. Desde entonces han existido cambios en cuanto a decoración y menú. El señor Iván Quintanchala, barman del *Sky Bar*, manifestó que anteriormente se manejaba una barra *premium* de licores,

misma que incluía productos exclusivos, cuyos precios eran bastante elevados (Entrevista 02, 27 de mayo del 2015).

Al plantear un plan de mejora de calidad se busca identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en el bar; como podrían ser la falta de planificación en cuanto a estrategias de ventas, la falta de control y seguimiento de las actividades a desarrollarse, la prestación del servicio o el manejo de los procesos.

El proyecto del plan de mejora está alineado al objetivo número dos del Plan del Buen Vivir, en donde el aseguramiento de la calidad y la evaluación, son requisitos indispensables en todo proceso de formación; asimismo, se busca fortalecer los procesos de industrialización y prestación de servicios con valor agregado e innovación. Conjuntamente, el lineamiento de investigación relacionado con éste objetivo, es la creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad la cual tiene como política promover y apoyar iniciativas de economía popular y solidaria y MIPYMES mediante mecanismos de asistencia técnica, circuitos económicos, aglomeración de economías familiares, sistemas de comercialización alternativa, fortalecimiento de la capacidad de negociación y acceso a financiamiento, medios de producción, conocimientos y capacidades. (Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013-2017)

## Capítulo I. Marco Teórico

Según Olvera y Scherer, el concepto de calidad ha sido muy utilizado y discutido por empresarios y autores, pero poco aplicado en las organizaciones y por sus colaboradores. 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, (tanto clientes internos, como externos) 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.
- Innovar constantemente, adaptándose a los cambios del mercado (Romero Olvera & Leibold Scherer, 2009, p. 17).

Ahora, la calidad y el servicio son dos términos que se relacionan entre sí, definiendo a éste último, como un conjunto de esfuerzos humanos diseñados por el hombre, traducidos en actividades armonizadas para aumentar la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de quien lo requiera. Los elementos esenciales para el desarrollo de la calidad y el servicio están dados por las estrategias empleadas, los sistemas integrados, el talento humano y como parte central de todo el proceso, el cliente (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2007, p. 156).

Existen dos enfoques básicos a partir de los cuales puede concebirse una definición de la calidad en los servicios:

- Desde la perspectiva de la empresa: un servicio de calidad es aquel que responde a las especificaciones con las cuales fue diseñado.
- Desde la perspectiva del cliente: el único juez válido para certificar la calidad de un servicio es el cliente que lo recibe (Acerenza, 2004, p. 65).

Este último enfoque es considerado el más importante, debido al valor que radica sobre el cliente; es la parte esencial de la organización, porque de él depende la existencia de ésta e influye en el bienestar de quienes laboran en la misma, en su realización profesional (Romero Olvera & Leibold Scherer, 2009, p. 117). Por consiguiente, es fundamental cumplir las exigencias de los clientes internos y externos, para conseguir un producto de alta calidad. El servicio de calidad es el resultado de que todos los miembros de la empresa, tengan en cuenta la importancia de cumplir con sus expectativas e ir más allá de lo que espera (Simon Chadwick, 2006, p. 223).

Acompañando estos dos conceptos: calidad y servicio, se tiene el mejoramiento continuo en la calidad del servicio, el cual se fundamenta en los siguientes pilares:

- Trabajo en equipo
- Liderazgo participativo
- Optimización de procesos
- Compromiso con la calidad, el servicio y la productividad (Vargas Quiñones & Aldana de Vega, 2007).

Es por ello, que la búsqueda del mejoramiento continuo debe estar presente en cada acción que se lleve a cabo dentro de una organización, para que de esta manera, sea posible adaptarse a los cambios en cuanto a gustos y preferencias.

Como ejemplo de mejoramiento continuo, la cadena hotelera GHL Hoteles, plantea un proceso conformado por actividades orientadas a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad (Yie & Garay, Proceso de mejoramiento, 2014). Para quienes trabajan en la cadena, es necesaria la implantación de estos programas de mejoramiento continuo en cualquiera de los hoteles que la confirman, para lograr la capacidad de cumplimiento.

Tabla 1. Programas que soportan el mejoramiento continuo.

Entrenamiento
<i>Empowerment</i>
<i>Guest service program</i>
Reconocimiento

Tomado de GHL Hoteles, 2015.

Hay que tomar en cuenta, que en la industria hotelera se han desarrollado varios modelos para medir la calidad del servicio, la mayoría de basan en el método SERVQUAL, cuyo propósito es mejorar la calidad en el servicio ofrecida por una empresa y medir lo que el cliente espera de ésta (Aiteco Consultores, 2013). Los modelos dentro de éste método, de acuerdo a Santomá & Costa, 2007, son:

- Calidad de Servicio para la Industria: busca medir las expectativas de los clientes de los establecimientos hoteleros. El modelo identifica cinco dimensiones que caracterizan un servicio en orden de importancia: fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta, elementos tangibles y la empatía con los clientes
- Calidad de Servicio en la Hotelería: en este modelo se determinan tres factores en la calidad del servicio: empleados, elementos tangibles y por último, la fiabilidad, haciendo referencia al cumplimiento de las promesas y a la prestación de un servicio.
- Calidad de Alojamiento: este modelo identifica tres atributos para determinar la calidad de servicio en la hotelería: elementos tangibles, fiabilidad y contacto.
- Calidad de Hotel: plantea tres atributos diferentes a los mencionados en los modelos anteriores; valoración del personal que presta el servicio, valoración de las instalaciones, percepción sobre el funcionamiento y organización de los servicios que presta el hotel (Santomá & Costa, 2007).

Por otro lado, es necesario reunir medios e instrumentos para la administración de la calidad, a esto se lo denomina sistema de gestión de calidad; el cual requiere de una estructura organizacional, procesos y procedimientos, mediciones, acciones correctivas y recursos necesarios para la administración de la calidad (Garay, Gestión de Calidad, 2014).

Es preciso identificar y describir de manera general los procesos que hacen parte del sistema de gestión de calidad, lo cual se representa en un mapa de procesos, cuya clasificación está dada por tres factores:

- Procesos estratégicos
- Procesos operativos
- Procesos de apoyo

Cada empresa debe incluir los procesos apropiados, de acuerdo con su actividad, tamaño y sector del mercado en el cual compite. En un establecimiento hotelero se encontrarán diferentes procesos dados por cada actividad. Entre algunos de ellos están: proceso del gerente general, proceso de mejoramiento continuo, proceso de *front desk*, proceso de *housekeeping*, proceso de provisiones, proceso de recursos humanos, proceso de mantenimiento, proceso de alimentos y bebidas (Riveros Silva, 2007, p. 21).

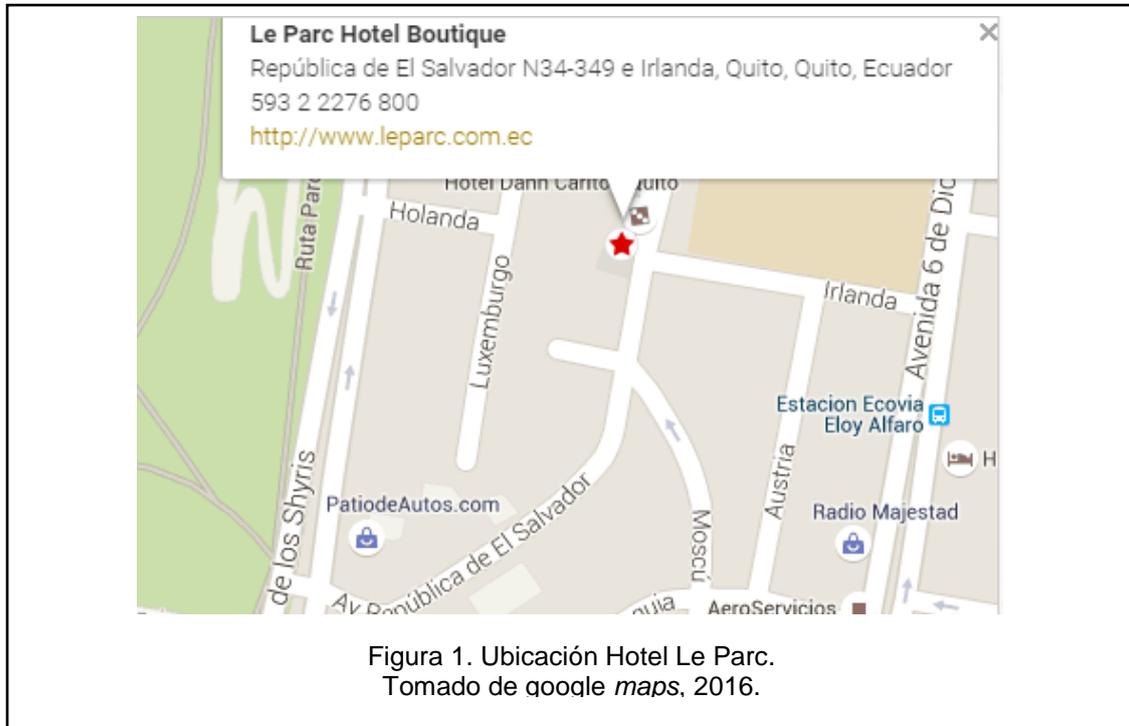
Los hoteles medianos cuentan con áreas de venta de alimentos y bebidas, en donde sus centros de consumo son restaurantes, cafeterías, eventos, bares. La necesidad del Control de Alimentos y Bebidas (CAB) de la industria hotelera, dependerá de la capacidad instalada del hotel, en cuanto a los servicios con los que éste cuenta para satisfacer las necesidades y gustos de los huéspedes en ésta área (Youshimatz Nava, 2006). Este sector es una de las industrias que exige mayor rigor en sus procesos de calidad y excelencia, puesto a la constante interacción con los clientes. Actualmente, las exigencias así como las expectativas de los clientes frente a los servicios han crecido, por lo que la calidad será un factor indispensable al momento de medir su satisfacción. La mayoría de ellos buscan experiencias y productos diferenciados, por lo que se debe ajustar los servicios a las nuevas tendencias para poder asegurar una ventaja frente a la competencia. Sin duda, para poder lograrlo es necesario aplicar modelos estandarizados de calidad para la operación (Organización Mundial del Turismo & Fundación ACS, 2014, p. 23).

El presente trabajo centrará su investigación en el área de servicio del bar del Hotel Le Parc, haciendo énfasis en la importancia de la calidad de los alimentos y bebidas en el sector hotelero, para conseguir una atención satisfactoria a los clientes; para lo cual es indispensable: el buen trato por parte de la empresa hacia su personal, fomentando programas de capacitación y formación, que los

preparará para cumplir con las expectativas y/o deseos del usuario, logrando alcanzar los objetivos y metas propuestas; además, será necesario realizar investigaciones empleando encuestas, entrevistas al equipo de trabajo del *Sky Bar* y aplicar el método de observación estructurada que permitirán conocer y medir la calidad ofertada.

## Capítulo II. Análisis Situacional de la Empresa

### 2.1 Localización



*Sky Bar* se encuentra en el *penthouse* del Hotel Le Parc, localizado en la ciudad de Quito, en la Avenida República de El Salvador N34-347 e Irlanda, en un importante sector de negocios de la ciudad. Su ubicación es céntrica a sitios turísticos de la ciudad, centros comerciales, restaurantes, tiendas de artesanías, agencias de viaje y galerías de arte (HotelesQuito.com.ec, s.f.).

### 2.2 Capacidad instalada

#### 2.2.1 Aforo

La capacidad máxima del bar es de 40 personas, distribuidos de la siguiente manera:

- 8 mesas, con capacidad para 33 puestos.
- 2 barras, con capacidad de 7 puestos.

### 2.3.2 Identificación y descripción de los servicios ofertados

En la entrevista realizada a Vicky Espinosa, Supervisora del Área de Recepción y Reservas, se mencionan los servicios que *Sky Bar* brinda a los clientes, con el fin de satisfacer sus necesidades, y atender cualquier requerimiento:

- Carta de tapas frías y calientes.
- Carta de licores.
- Eventos corporativos y sociales.
- Acceso a *Wifi* ilimitado.
- Parqueadero privado (Entrevista 03, 27 de octubre de 2016).

### 2.3.3 Horarios de atención

*Sky Bar* está abierto de lunes a sábado de 18h00 a 23h00 (Le Parc Hotel, s.f.).

## 2.3 Misión, Visión y Objetivos

Tanto el hotel, como sus áreas no cuentan con una declaratoria oficial de misión y visión, al ser parte de la cadena hotelera GHL, su planeación estratégica es aplicada a todos los hoteles que la conforman.

**Misión:** “La alta concepción que SENTIMOS del noble ejercicio de la HOSPITALIDAD nos COMPROMETE a buscar la excelencia en el servicio, brindando las más apropiadas SOLUCIONES (alojamiento, alimentos, comunicación, recreación y otras soluciones) a las necesidades de nuestros huéspedes” (Yie & Garay, Desarrollo Organizacional, 2015).

**Visión:** “Participar del desarrollo económico de nuestra región promoviendo la industria hotelera y turística, consolidando la más importante cadena hotelera latinoamericana, reconocida por el más alto nivel de tecnología, que en conjunto con nuestros socios internacionales proyecte una imagen de confianza, solidez y excelencia, frente a nuestros clientes, colaboradores, proveedores e inversionistas” (Garay, Desarrollo Organizacional, 2015).

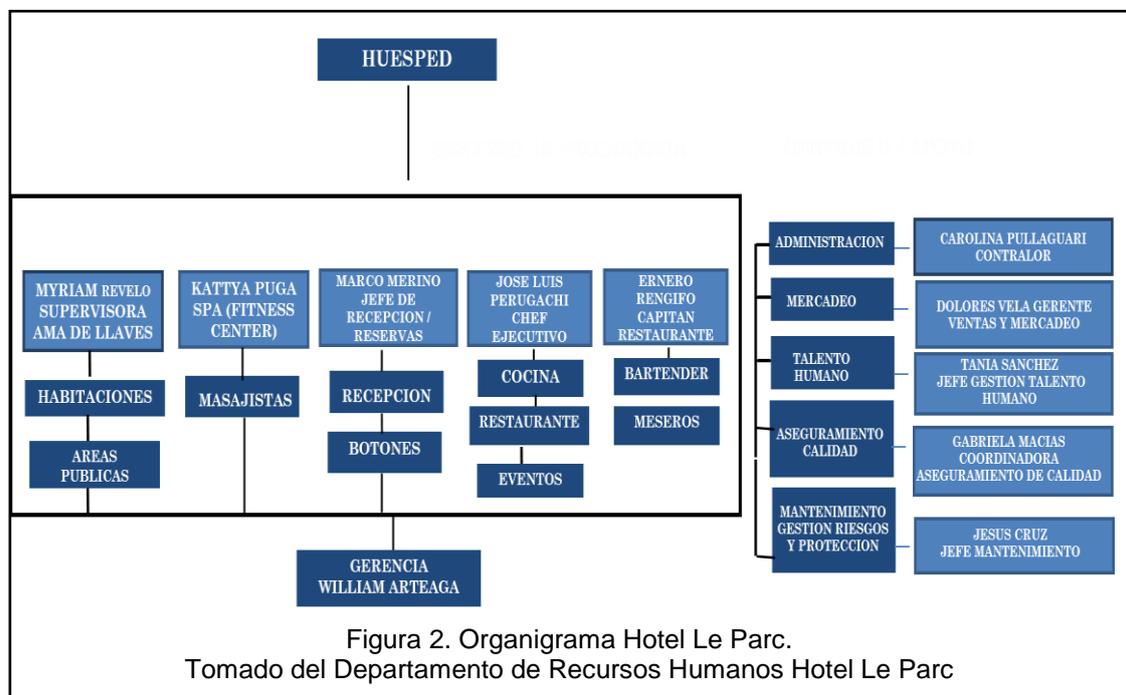
### **Objetivos:**

Los objetivos son los compromisos conjuntos que deben ser aceptados y aplicados por el personal para que exista una cultura organizacional orientada

a la calidad y el desempeño óptimo del trabajo. Se fortalecen en la medida en que todas las personas de una organización los aplican a través de su conducta y, ésta los hace cumplir. Se fundamentan en:

- La integridad en el ejercicio de sus funciones.
- Identificación por el respeto.
- Compromiso y pasión por cumplir con los estándares de desempeño (Garay, Desarrollo Organizacional, 2015).

## 2.4 Estructura organizacional



El organigrama del Hotel Le Parc está diseñado de forma esquemática por la posición de áreas que lo integran:

- Área administrativa.
- Área operativa.
- Área de alojamiento.
- Área de alimentos y bebidas.

*Sky Bar*, depende del área de alimentos y bebidas, cuya operación está dada por el capitán del Restaurante.

## 2.5 Ventaja competitiva

Para el análisis de la ventaja competitiva del *Sky Bar*, se tomó en cuenta tres competidores directos, seleccionados en base a los siguientes criterios: ubicación en zonas comerciales con varios establecimientos y flujos de clientes, el concepto o temática es similar y la identificación del mercado objetivo es el mismo. Se procedió a aplicar una matriz comparativa, mediante las 4P del Marketing Mix, estableciendo variables en cada uno y se identificó si se consideran como fortaleza (F) o debilidad (D).

Tabla 2. Matriz de Análisis de Ventaja Competitiva.

4P	HANZO RESTAURANTE	ZINC GASTRO BAR	PEPE BOTELLA	SKY BAR	CONCLUSIÓN
<b>PRODUCTO</b>					
Ubicación en zona estratégica de la ciudad	F	F	F	F	Característica común positiva
Variedad de bebidas y platos	D	F	F	D	Característica común negativa
Certificaciones ( <i>TripAdvisor</i> , Quito Turismo, etc.)	F	F	D	F	Característica común positiva
Área para eventos	F	F	F	F	Característica común positiva
Amplios horarios de atención	F	F	F	D	Amenaza
<b>PRECIO</b>					
Costo alimentos y bebidas	D	D	F	D	Característica común negativa
Facilidades de pago	D	F	F	F	Característica común positiva
<b>PLAZA</b>					
Ambiente/concepto	F	F	F	F	Característica común positiva
Parqueadero privado	D	D	D	F	<b>Factor diferenciador</b>
Comodidad	F	F	F	F	Característica común positiva
Visibilidad de rótulo	F	F	F	D	Amenaza
Seguridad de la zona	F	F	F	F	Característica común positiva
<b>PROMOCIÓN</b>					
<i>Happy Hour</i>	D	D	D	F	<b>Factor diferenciador</b>
<i>Welcome drink</i> (huéspedes)	D	D	D	F	<b>Factor diferenciador</b>
Uso de canales para marketing	F	F	F	D	Amenaza

Adaptado de la cátedra de Estrategias de Marketing, docente Msc. Wilson Mariño, Universidad Andina Simón Bolívar.

Del resultado del análisis planteado en la matriz, se identificaron como ventaja competitiva de *Sky Bar*, tres factores:

- **Parqueadero privado:** el Hotel Le Parc, cuenta con una amplia área de parqueo en la calle Moscú, detrás de la edificación, el cual no tiene ningún costo y está disponible las 24 horas del día para los clientes del bar.
- **Happy Hour:** establecido de lunes a viernes de 18h00 a 19h30, para quienes visiten el bar, 2X1 en cualquier cóctel de la carta.
- **Welcome drink:** en el momento del *check in* se entrega al huésped, una tarjeta, que incluye una bebida de cortesía en el bar, cuyas opciones a escoger son una cerveza budweiser o un *apple martini*.

## 2.6 Análisis desde la perspectiva del cliente

Con el fin de conocer la percepción del cliente actual que visita el *Sky Bar*, se contó con el apoyo del principal encargado de esta área, quien mencionó el perfil del cliente actual que visita el establecimiento.

Adicionalmente, se aplicó una encuesta de satisfacción para los clientes, la cual consta de varias preguntas para analizar el servicio. (Ver Anexo A)

### 2.6.1 Perfil del cliente del establecimiento

De acuerdo a Ernesto Rengifo, se pudo establecer la siguiente tabla donde se detallan las características del cliente del *Sky Bar*.

Tabla 3. Caracterización del perfil del cliente que visita el *Sky Bar*.

<b>Género</b>	Masculino, femenino
<b>Edad</b>	Entre 25 y 70 años
<b>Lugar de origen</b>	Clientes externos: nacionales Huéspedes del hotel: extranjeros
<b>Gasto promedio</b>	\$30.36
<b>La visita es solo o acompañado</b>	Acompañado
<b>Motivo de visita</b>	Ocio Negocios

Nota.- Adaptado de Rengifo, E., Capitán del Restuarante Neu Bistro, 2015.

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

De los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes y huéspedes que visitaron el *Sky Bar*, se obtuvo información valiosa para el análisis de la percepción sobre el servicio recibido durante su visita al establecimiento. A continuación se detalla la información recopilada de las preguntas diseñadas para las encuestas.

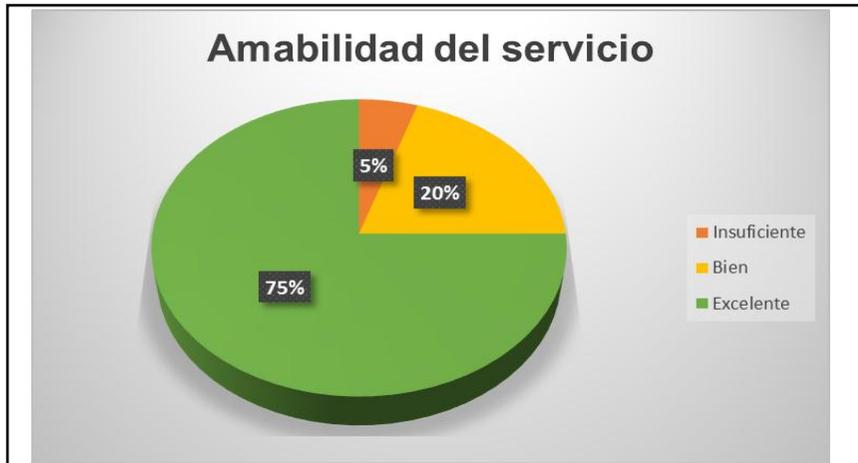


Figura 3. Amabilidad del servicio.



Figura 4. Calidad de los cócteles.



Figura 5. Decoración y ambiente del bar.



Figura 6. Tiempo de espera para ser atendido.



Figura 7. Sabor de la comida.



Figura 8. Presentación del encargado.



Figura 9. Rapidez de la cuenta.

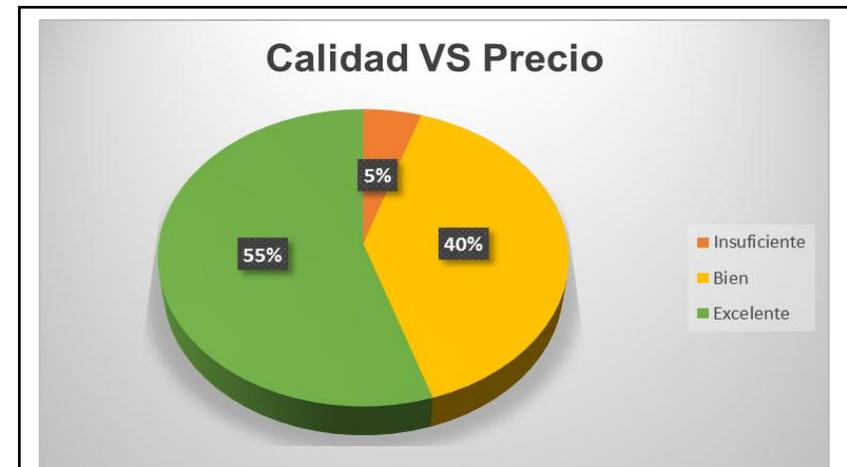


Figura 10. Calidad VS Precio.



Las encuestas fueron aplicadas a 20 clientes, entre ellos huéspedes nacionales y extranjeros hospedados en el hotel que visitaron el bar durante el mes de abril del 2016. Tomando como referencia las respuestas obtenidas, se concluyó que en su mayoría 80% de personas es un cliente externo; cabe mencionar que la ocupación del hotel ha sido baja en el mismo periodo. Además, factores como el tiempo para ser atendido, la calidad de los productos y la relación de calidad vs precio representa un porcentaje alto en cuanto a la apreciación de los clientes.

En cuanto a los porcentajes, se presentaron índices bajos con una calificación insuficiente, entre los mencionados están: la calidad de los cócteles (10%), decoración y ambiente del bar (10%), tiempo para ser atendido (10%), y la presentación del encargado (10%); pudiendo ser éstos los elementos a mejorar.

## Capítulo III. Análisis de Procesos

### 3.1 Identificación de las áreas de análisis

Actualmente, *Sky Bar* aparte de ser un establecimiento de entretenimiento y diversión, se puede adecuar para la realización de eventos corporativos y sociales, cuyos encargados son los ejecutivos de ventas dentro del Departamento de Mercado y Ventas del hotel. A partir de llamadas telefónicas, recibidas por los recepcionistas del hotel, quienes las transmiten al área de ventas, se contacta al cliente quien expone su requerimiento frente al evento; en algunas ocasiones se presentan directamente al hotel para comunicarse directamente con los encargados. Posteriormente, el ejecutivo elabora una proforma con los servicios solicitados por el cliente, entregándole la información por escrito, y enviándola por correo electrónico, para finalmente concretar el evento.

*Sky Bar* depende del área de alimentos y bebidas del hotel, en cuanto a sus procesos y distribución de los mismos. El proceso de forma general inicia cuando el *barman* toma el pedido, lo comanda en el sistema, y consecutivamente se dirige a la cocina del restaurante, en donde empieza la elaboración de las tapas; el *barman* debe bajar a recibir los platos en la cocina, ubicados en el subsuelo para llevarlos al cliente en el *penthouse*. Esto provoca varias falencias al momento de brindar el servicio, es por esto que el presente estudio se enfoca específicamente en analizar el proceso del área de servicio del bar.

### 3.2 Descripción de los procesos de servicio por área

En el presente trabajo, se empleó la metodología de investigación ISMI (*International Service Marketing Institute*) cuyo objetivo principal es lograr que los estándares de servicio se cumplan, a través de un análisis de las áreas involucradas. Para ello, es preciso emplear el *Blueprint*, mismo que consiste en plasmar de forma gráfica una secuencia de cada paso, previo a la entrega final del servicio (International Service Marketing Institute , 2002, p. 58).

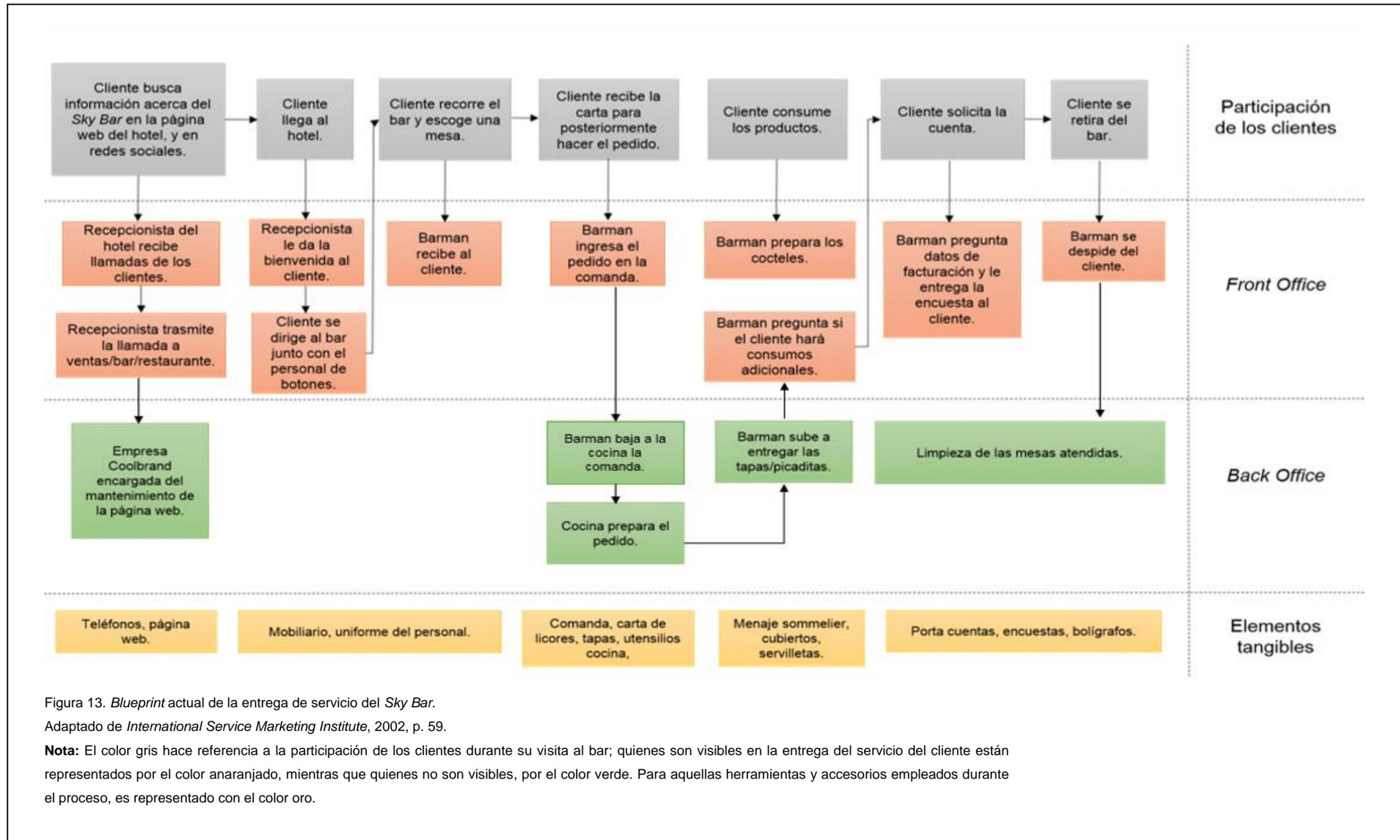


Figura 13. *Blueprint* actual de la entrega de servicio del Sky Bar.

Adaptado de *International Service Marketing Institute*, 2002, p. 59.

**Nota:** El color gris hace referencia a la participación de los clientes durante su visita al bar; quienes son visibles en la entrega del servicio del cliente están representados por el color anaranjado, mientras que quienes no son visibles, por el color verde. Para aquellas herramientas y accesorios empleados durante el proceso, es representado con el color oro.

En el proceso de entrega de servicio del *Sky Bar* intervienen cuatro áreas: Recepción, Reservas, Ventas, Alimentos y Bebidas, las cuales serán analizadas individualmente.

### 3.3 Lista de incidentes críticos y posibles soluciones

Posteriormente a la elaboración del *Blueprint* actual del bar, se procede a identificar las posibles falencias entre quienes intervienen en la elaboración de los procesos.

Tabla 4. Incidentes y posibles errores del *Sky Bar*.

Área	Error	Posible error
<b>Reservas/Ventas</b>	No hay un departamento asignado para el recibimiento de llamadas del <i>Sky Bar</i> .	-Las llamadas se pueden perder al pasarlas al bar o al restaurante. -No hay persona que responda en ventas o restaurante/bar. -No se toma una reserva previa a personas particulares. -Cliente no vuelve a llamar.
	Inexistencia de disponibilidad de atención por parte de los ejecutivos de ventas.	-No se da información al cliente acerca de disponibilidad para reservas (eventos). -Ejecutivo no contacta al cliente.
	No hay horarios asignados para ejecutivos de ventas en seguimiento al día del evento.	-Personal de ventas no se encuentra presente en los eventos. -Cliente se torna molesto, debido a que no se encuentra la persona a quien le encargó el evento
	El área de recepción no es la responsable de registrar las reservas del bar.	-Cliente pierde interés ya que no cuenta con una confirmación de la reserva. -Cliente no asiste al bar.
<b>Alimentos y Bebidas</b>	Inexistencia de un proceso de entrega, tomando en cuenta un tiempo promedio de 20 min. para despachar cada plato (en total son 5 tapas en la carta).	-Cliente no consume alimentos. -Demora en la entrega del pedido al cliente. -Temperatura de los platos puede ser alterada.

	El barman desempeña varias funciones a la vez.	-No se logra tener mayor interacción con el cliente en el momento de la prestación del servicio. -Clientes se quedan solos, mientras el barman se dirige a retirar las tapas en la cocina. -Cliente no hace pedidos adicionales.
<b>Servicio</b>	Personal no ha recibido capacitaciones.	-Presencia de falencias en la prestación del servicio por parte del personal, como desempeñar sus funciones de manera empírica. -Inexistencia de procedimientos y estándares a seguir.

En cuanto a las posibles soluciones que pueden ser planteadas ante las falencias detectadas en el bar, se detallan las siguientes:

- Modificar la página web del hotel, de manera que resulte más amigable con los clientes y que exista mayor interacción a la hora de efectuar una reserva en el bar, o agendar una cita para conocerlo.
- Ampliar la variedad de los platos ofrecidos en la carta, tomando en cuenta que en la actualidad hay solo 5 tapas.
- Involucrar al personal del restaurante como apoyo en el bar, de manera que un mesero ayude a servir los alimentos.
- Extender horarios de atención del bar.

### 3.4 FODA cruzado (Matriz CAME)

Tabla 5. Análisis Matriz CAME.

<p style="text-align: center;"><b>Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Localización estratégica.</li> <li>2. Personalización en el servicio.</li> <li>3. Ambiente exclusivo.</li> <li>4. Parqueadero gratuito.</li> <li>5. <i>Welcome Drink</i> para los huéspedes del hotel.</li> <li>6. Ofertas y promociones (<i>Happy Hour</i>).</li> <li>7. La cadena GHL ya cuenta con políticas de calidad.</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concepto fácil de imitar.</li> <li>2. Poca logística para las operaciones.</li> <li>3. Inexistencia de área para fumadores.</li> <li>4. El bar no cuenta con un área para preparación de alimentos (tapas).</li> <li>5. Escasa publicidad del bar.</li> <li>6. Personal encargado de desempeñar varias funciones a la vez.</li> <li>7. Acústica del sonido resulta incómodo para los huéspedes.</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener certificaciones por calidad en el servicio.</li> <li>2. Aumento del turismo global en la ciudad.</li> <li>3. Aumento del interés de las personas por conocer nuevos lugares de diversión.</li> </ol>	<p><b>FO</b></p> <p>F2O1 Participar en certificaciones de calidad con diferentes instituciones nacionales e internaciones, como la ISO90012000, Distintivo “Q” Quito Calidad, Distintivo “H” México (Higiene), etc.</p> <p>F2O2 Inscripción del personal en programas de capacitación, como apoyo para mejorar sus habilidades.</p>	<p><b>DO</b></p> <p>D3O3 Aprovechar el espacio disponible para un área de fumadores.</p> <p>D5O2 Realizar una campaña de publicidad en redes sociales y medios de comunicación sobre los servicios del bar (días temáticos, shows en vivo, entre otros).</p> <p>D6O1 Realizar un programa de capacitación al personal de servicio en temas de mejora continua de la calidad.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento en el precio de los insumos (licores)</li> <li>2. Posible crisis económica en Ecuador, caída del mercado.</li> <li>3. Los horarios de la competencia, son más amplios.</li> <li>4. Clima variable de la ciudad, afecta ambiente interno del bar, por su infraestructura descubierta.</li> <li>5. Alta competencia en la zona.</li> </ol>	<p><b>FA</b></p> <p>F5A1. Ampliar la promoción del <i>Welcome Drink</i>, a huéspedes y nuevos visitantes, ofreciendo más variedad de cócteles.</p> <p>F1A3 Ampliar horarios de atención hasta las 02:00am, de acuerdo a la ley.</p>	<p><b>DA</b></p> <p>D4A5 Desarrollo de un manual de calidad para el <i>Sky Bar</i> y mejorar los procesos actuales, como por ejemplo la entrega del servicio y la innovación en los productos.</p> <p>D4A5 Innovar en cuanto al diseño del bar, de manera que resulte más atractivo que la competencia.</p>

Posteriormente al análisis FODA cruzado, se han identificado ciertas estrategias, cuyos resultados se tornarán positivos al momento de su aplicación:

- Implementar un Manual de mejora de Calidad, estableciendo estándares y medidas para su ejecución en la prestación del servicio.
- Efectuar un programa de capacitación continua en el área de prestación del servicio y en los procedimientos para la cumplimiento de estándares para el personal, con el fin de crear procesos que servirán de apoyo a lo establecido y aumentar el conocimiento por parte de sus trabajadores.
- Implantar estrategias de promoción en el marketing digital y la web social.
- Medir la satisfacción del cliente a través de la implementación de las encuestas de percepción del servicio.
- Aplicar a certificaciones de organismos nacionales e internacionales, a través de la contratación de una auditora realizada por empresas independientes para mejorar y garantizar la calidad de los servicios brindados.

## **Capítulo IV. Propuesta de Mejoras- Planificación de mejoras**

### **4.1 Planteamiento de objetivos y política de calidad de la empresa**

#### **4.1.1 Política de calidad**

Basada en las consignas establecidas por la cadena GHL, para lograr la cultura de calidad es indispensable que el empleado mantenga una excelente actitud durante la prestación del servicio al cliente, demostrando eficacia y compromiso en el tiempo de respuesta a sus solicitudes, medir su satisfacción y cumplir sus expectativas (Yie & Garay, Política de Calidad, 2016).

#### **4.1.2 Objetivos de calidad**

- Incrementar el compromiso de los empleados a través de la mejora continua, por medio de capacitaciones en diferentes áreas.
- Brindar un servicio de calidad para el incremento de clientes fidelizados, mediante el cumplimiento de estándares y procedimientos.
- Medir la satisfacción del servicio al cliente a través de la aplicación de encuestas de evaluación del servicio.
- Implementar herramientas que sirvan de apoyo para la prevención y reducción de falencias en la entrega del servicio.

### **4.2 Definición de metas/indicadores de calidad**

- Coordinar un programa de capacitación trimestral al personal acerca de la política de calidad en el área de servicio, en el primer semestre del año 2017.
- Realizar una primera evaluación del cumplimiento de los estándares de calidad por parte del personal del bar, en el primer semestre del año 2017.
- Realizar un análisis de la información ingresada de los clientes al sistema Zeus, cada trimestre del año, iniciando desde octubre 2016, para identificar clientes fidelizados.

- Identificar a clientes frecuentes para el envío de promociones, descuentos, entre otros, cada mes, desde la tercera semana de octubre del 2016.
- Incrementar al 50% la visita de clientes particulares, del segundo semestre del año 2016, en comparación al primer semestre del mismo año.
- Aplicar encuestas de satisfacción de los servicios, sean estos huéspedes, particulares o de eventos, 2 veces a partir del segundo semestre del año 2017.
- Tabular semanalmente las encuestas de satisfacción al cliente, durante los tres primeros meses después de la aplicación del manual de calidad, para identificar fallas en el servicio respecto a la política de calidad.
- Diseñar un sistema de mejoramiento de calidad del servicio al cliente para el *Sky Bar* a inicios del año 2017, con estándares y procedimientos elaborados desde el inicio de la propuesta.
- Optimizar en un 50% (10 minutos menos del tiempo actual) el despacho o entrega de los alimentos ofertados a los clientes, en el primer trimestre del año 2017.

### **4.3 Comunicación interna**

Para alcanzar la política y objetivos de calidad es necesario introducir la delegación de responsabilidades del personal involucrado en el proceso de prestación del servicio a los clientes del *Sky Bar*.

En cuanto a la reestructuración del organigrama no se realiza, debido a que se cuenta con poco personal en el bar, por lo tanto los meseros del restaurante serán el apoyo en caso de ser necesario.

#### **Capitán del Restaurante**

- Dar a conocer al personal del restaurante y del bar, cuáles son las políticas de calidad implementadas en esta área.
- Difundir los procesos establecidos.

### Barman

- Aplicar la política de calidad, procedimientos y estándares en el área de servicio del bar.
- Distribuir las tareas y funciones del mesero ( o meseros) que servirá de apoyo.
- Mantener un tiempo de respuesta más eficaz, con la ayuda de las nuevas herramientas a usar, detalladas en los anexos G, H, I, J, K.

### Mesero

- Apoyar en el servicio al cliente.
- Cumplir con los estándares de calidad en su área.

### Ejecutivos de Ventas

- Mantener mayor contacto con los clientes a través de la página web, para de esta manera agilizar el tiempo de respuesta.
- Promocionar la venta de eventos corporativos y sociales en el bar..
- Mantener informado al personal del hotel sobre las reservas y los eventos a realizarse.

### Departamento de calidad

- Verificar el cumplimiento de los estándares establecidos, para su óptima ejecución.
- Llevar un registro en cuanto a la entrega de encuestas a los clientes, para que puedan ser completadas en su mayoría para su posterior tabulación.
- Realizar reuniones periódicas con el personal del bar, para verificar que los estándares y procedimientos se estén llevando a cabo.

### Recepcionista del hotel

- Dar seguimiento a las llamadas telefónicas, transfiriéndolas al personal de ventas, del bar y/o del restaurante.

- Mantenerse informado acerca de las promociones y eventos a realizarse en el bar.
- Entregar tarjetas *Welcome Drink* a los clientes que visiten el bar.

4.4 Mapa de Procesos optimizado

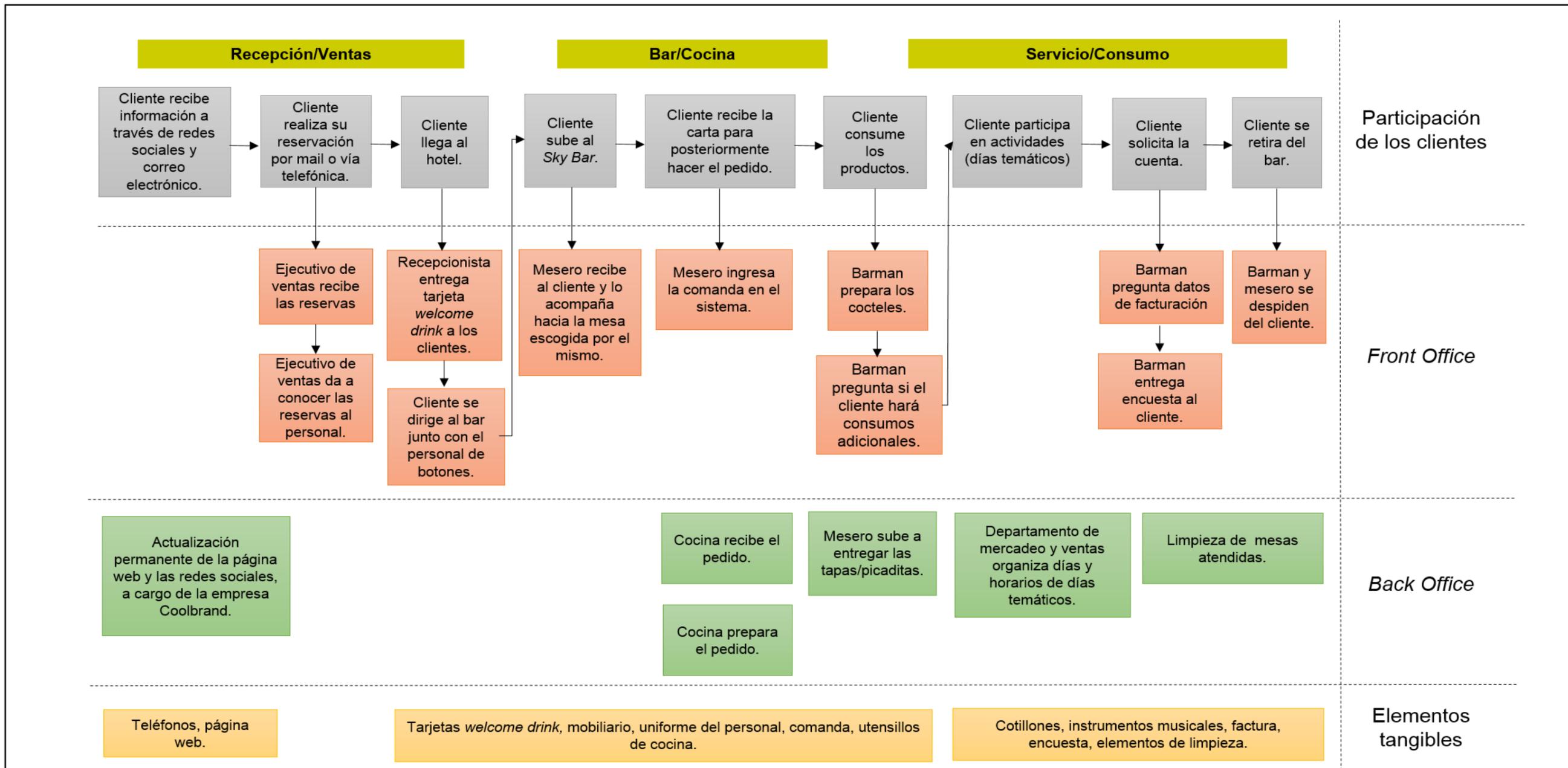


Figura 14. *Blueprint* optimizado del Sky Bar.

Adaptado de *International Service Marketing Institute*, 2002, p. 59.

**Nota:** El color gris hace referencia a la participación de los clientes durante su visita al bar; quienes son visibles en la entrega del servicio del cliente están representados por el color rojo, mientras que quienes no son visibles, por el color verde. Para aquellas herramientas y accesorios empleados durante el proceso, es representado con el color oro.

En la figura 14, se aprecia la propuesta del *blueprint* optimizado del área de servicio del bar. Como manifiesta Zaratiegui, en la actualidad los procesos son las herramientas y las técnicas de mayor importancia en las empresas que buscan el éxito (Zaratiegui, 1999, ps. 58-62). En los anexos B, C, D, se pueden observar las demás propuestas, para las áreas que intervienen en el proceso de entrega del servicio del *Sky Bar*: Recepción, reservas, ventas, alimentos y bebidas.

#### **4.5 Estrategia de medición, análisis y mejora**

Es necesario implementar estrategias de medición, análisis y mejora en el proyecto para demostrar la conformidad del producto, asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad y para mejorar constantemente la eficacia del mismo (Herramientas para sistemas de calidad ISO 9001, 2011).

A continuación se detallan las estrategias a emplear para alcanzar las metas propuestas anteriormente:

- Aplicar encuestas al cliente, para conocer de manera concreta, el grado de satisfacción percibido por los mismos, en lo referente a la calidad dentro del servicio. Ver anexo A.
- Realizar un análisis quincenal sobre los resultados obtenidos en las encuestas, detectar las posibles falencias y dar solución.
- Dar a conocer el documento de “Declaración de Responsabilidades” al personal del bar, el mismo que es constancia de haber recibido el manual de calidad para el establecimiento. Ver anexo F.
- Revisar diariamente las fichas creadas para el área de recepción y reservas, de manera que se verifique que los datos ingresados por el personal son correctos y coincidan con el registro de clientes, que visitaron el bar. Ver anexos G y H.
- Presentar informes mensuales del cumplimiento de las metas de calidad, por parte de la coordinadora de calidad.
- Analizar periódicamente la visita de clientes frecuentes al *Sky Bar*, para así identificar datos relevantes, como el número de visitas, fecha de cumpleaños y preferencias en cuanto a productos. Ver anexo I.

- Entregar una ficha de novedades al barman, de modo que estén documentadas las observaciones ocurridas en cada turno. Ver anexo J.
- Entregar al departamento de áreas públicas una ficha de limpieza de los servicios higiénicos, con el fin de asegurar el cumplimiento dispuesto en el aseo continuo de esta área. (Anexo K)

Adicionalmente, se seguirán implementando las fichas para la ejecución de los eventos, en donde constan los datos de los mismos y la ficha para el inventario de productos en stock. Ver anexos L y M.

## Capítulo V. Propuesta de Intervención

### 5.1 Estrategias de intervención

#### 5.1.1 Manual de calidad

La cadena GHIL Hoteles presenta un documento que especifica el sistema de gestión de calidad, el cual se lo conoce bajo el nombre de SICA (Sistema Integral de Calidad) diseñado para cada centro de producción, Habitaciones, Recepción, Alimentos y Bebidas, Seguridad, *Fitness & Business Center* (Garay, Desarrollo Organizacional, 2015).

A continuación se menciona el índice de los capítulos a desarrollarse en la propuesta de mejoramiento de calidad para el área de servicio del *Sky Bar*, el cual como se menciona, busca optimizar los estándares ya propuestos.

1. Introducción
2. Generalidades
3. Estructura Organizacional
4. Responsabilidades
5. Misión *Sky Bar*
6. Visión *Sky Bar*
7. Política de calidad
8. Objetivo
9. Estándares y procedimiento del personal
10. Estándares y procedimientos de eventos
11. Estándares y procedimiento de cocina
12. Estándares y procedimiento de mantenimiento
9. Herramientas de Gestión

#### 5.1.2 Propuesta de formación y capacitación

Es indispensable reunir los medios e instrumentos necesarios para la ejecución óptima de las actividades desarrolladas por el personal del bar, además de fortalecer su gestión dentro del área, buscando la excelencia en el servicio.

Uno de los indicadores para lograr lo expuesto y alcanzar altos estándares de calidad, son las capacitaciones a realizar a los miembros de equipo; tomando en cuenta que el personal, es un factor esencial en la industria de la hospitalidad.

## 5.2 Presupuesto de intervención

### 5.2.1 Inversión total

Para obtener el costo total de inversión necesario en el plan de mejoras, se tomó en cuenta los siguientes puntos:

- Creación de estándares y procedimientos.
- Diseño e impresión del manual de calidad.
- Programas de capacitación al personal.

Se realizaron cotizaciones con diversos proveedores, de manera que permitan la obtención de información necesaria para el desarrollo del proyecto.

En la siguiente tabla se presenta el resumen de la inversión total, en base a costos promedios de cada ítem, el desglose de cada uno se presenta más adelante.

Tabla 6. Presupuesto total de inversión inicial.

<b>Presupuesto de inversión para el Plan de Mejora de Calidad del área de Servicio del Sky Bar del Hotel Le Parc</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Costo Total</b>
Creación de estándares y procedimientos	\$ 1.716,67
Diseño e impresión del manual de calidad	\$113.33
Programas de capacitación al personal	\$ 1.290,67
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 3.120,67</b>

Tomado de diversas cotizaciones de los proveedores señalados, 2016.

Esta información ha sido elaborada a partir de cotizaciones otorgadas por diferentes empresas. A continuación se detallan los valores obtenidos para cada ítem.

#### **Creación de estándares y procedimientos**

- Consultor experto en calidad, Julio Hans Ocaña Hara, \$1.750,00 (Ver anexo M)
- Empresa Novatech, especializada en servicios de consultoría, \$1.000,00 (Ver anexo N)
- Empresa Chem Consultores, \$2.400,00 (Ver anexo O)

#### **Diseño e impresión del manual de calidad (Ver anexo P)**

- Digidoc, \$55,00
- 4Plot, \$216.60
- Printmedia, \$68.40

#### **Programas de capacitación al personal**

- Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, \$1.200,00
- Centro de Formación y Capacitación Turística, \$1.840,00
- Empresa Corporación líderes, \$832,00 (Anexo Q)

#### **5.2.2 Costos de creación de estándares y procedimientos**

De acuerdo a la investigación realizada, se pudo obtener información de tres diferentes organizaciones que se dedican a este tipo de servicios, entre ellos, se tiene a: el Señor Julio Hans Ocaña Jara que trabaja por servicios profesionales y tiene amplia experiencia en el tema, en su propuesta menciona cómo es su metodología de trabajo y lo que ésta conlleva. Ver Anexo 13

Por otro lado, se contactó a la compañía de consultoría y soluciones empresariales NOVATECH, cuya propuesta radica en desarrollo de estándares e incluyen una capacitación alineada a los requerimientos del cliente, y no un curso genérico con mucha teoría, como lo indica el Señor Pablo Ubidia Moral, Gerente de Negocios del grupo. Seguidamente se consultó con la empresa

especializada en asesoría, capacitación y auditoría CHEM Consultores, cuya propuesta está alineada a las normas ISO 9001.

Tabla 7. Costos cotizaciones de los proveedores para la creación de estándares y procedimientos.

<b>CREACIÓN DE ESTÁNDARES Y PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
<b>Proveedor 1: Señor Julio Hans Ocaña</b>	<b>\$ 1.750,00</b>
<b>Proveedor 2: Empresa NOVATECH</b>	<b>\$ 1.000,00</b>
<b>Proveedor 3: Empresa CHEM Consultores</b>	<b>\$ 2.400,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.150,00</b>
<b>COSTO PROMEDIO</b>	<b>\$ 1.716,67</b>

Tomado de diversas cotizaciones de los proveedores señalados, 2016. (Anexo 13)

### 5.2.2. Costos de diseño e impresión del manual de calidad

Tabla 8. Costos cotizaciones para el diseño y la impresión del manual.

<b>DISEÑO E IMPRESIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
<b>Opción 1: Imprenta DIGIDOC</b>	<b>\$ 55,00</b>
<b>Opción 2: Imprenta 4plot</b>	<b>\$ 216,60</b>
<b>Opción 3: Imprenta Printmedia</b>	<b>\$ 68,40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 340,00</b>
<b>COSTO PROMEDIO</b>	<b>\$ 113,33</b>

Tomado de diversas cotizaciones de los proveedores señalados, 2016. (Anexo 14)

### 5.2.3. Costos de programas de capacitación al personal

A continuación se detalla por separado cada uno de los costos de las propuestas consultadas para la capacitación al personal.

Tabla 9. Presupuesto de mejoras Sky Bar.

<b>PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>				
<b>OPCIÓN 1: SECAP</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Horas</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Servicio y atención al cliente	6	30	\$ 75,00	\$ 450,00
Manipulación e higiene de alimentos	4	30	\$ 75,00	\$ 300,00
Primeros auxilios	6	30	\$ 75,00	\$ 450,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.200,00</b>
<b>OPCIÓN 2: CAPACITUR</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Horas</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Servicio y atención al cliente	6	15	\$ 110,00	\$ 660,00
Manipulación e higiene de alimentos	4	16	\$ 100,00	\$ 400,00
Primeros auxilios	6	15	\$ 130,00	\$ 780,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.840,00</b>
<b>OPCIÓN 3: CORPORACIÓN LÍDERES</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Horas</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Servicio y atención al cliente	6	8	N/A	\$ 832,00
<b>TOTAL</b>				<b>832.00</b>
<b>COSTO PROMEDIO</b>				<b>\$ 1.290.67</b>

Tomado de diversas cotizaciones de los proveedores señalados, 2016. (Anexo 15)

El costo de las capacitaciones ha sido estimado en base a los cursos brindados por tres instituciones: la SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional); en la cual de acuerdo a la información provista por la Señora Priscila Salcedo, el día 24 de mayo del presente año, el número mínimo de participantes es de 6, tomando los cursos de lunes a viernes, en el horario de las 18h00 a 21h00.

Como segunda opción, se consultó con CAPACITUR (Centro de Formación y Capacitación Turística); Liliana Criollo, quien puso en conocimiento la información el día 25 de mayo del presente año, menciona que debe existir un mínimo de 15 participantes en cada capacitación y cuyos valores especificados incluyen material didáctico, refrigerio y certificado.

Como última opción, se consultó con la Institución Corporación Líderes, cuya propuesta incluye la capacitación en el servicio y atención al cliente de hasta 16 empleados; en cuanto a la metodología de trabajo, se estima que un 20% sea teórica y un 80% práctica. El curso tiene una duración de 8 horas, e incluye material didáctico, certificados de participación y asesoría personalizada.

En conclusión, el costo para el programa de capacitación al personal, es de \$1290.67, tomando en cuenta que el contenido de las dos primeras opciones (SECAP y CAPACITUR) es más extenso, y por lo tanto, más horas de trabajo. Mientras que la empresa Corporación Líderes, ofrece un programa exclusivamente del servicio, por consiguiente la duración y las horas son menores.

### 5.3. Cronograma de intervención

Tabla 10. Cronograma de intervención.

Duración (30 de enero del 2017 - 30 de diciembre del 2017)				Tiempo de ejecución de actividades (meses)											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Íte m	Actividades	Responsables	Encargados												
1	Levantamiento de información para elaboración de Estándares y Procedimientos del <i>Sky Bar</i> (situación actual).	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc.	Personal del <i>Sky Bar</i> .	■											
2	Creación de Estándares y Procedimientos	Proveedor contratado.	Personal del <i>Sky Bar</i> .		■										
3	Revisión y aprobación del manual de calidad por parte del Gerente General.	Gerente General hotel Le Parc.	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc, y personal del <i>Sky Bar</i> .			■									
4	Impresión Manual	Proveedor contratado.	Personal del <i>Sky Bar</i> .			■									
5	Entrega y revisión del manual de calidad con el personal del <i>Sky Bar</i> .	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc.	Personal del <i>Sky Bar</i> .				■								
6	Inicio de programas de capacitación al personal.	Empresa contratada.	Personal del <i>Sky Bar</i> .					■							
7	Entrega de formatos de trabajo (fichas de servicio) al personal del <i>Sky Bar</i> .	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc.	Personal del <i>Sky Bar</i> .					■							
8	Implementación del manual llevando a cabo Estándares y Procedimientos establecidos.	Capitán restaurante	Personal del <i>Sky Bar</i> .						■						
9	Realización del proceso de evaluación al personal (identificar errores).	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc	Personal del <i>Sky Bar</i> .							■					
10	Evaluación después de 6 meses de implementado el manual.	Coordinadora de Calidad hotel Le Parc	Personal del <i>Sky Bar</i> .												■

El presente cronograma se lo ha diseñado de acuerdo a las estrategias planteadas en el capítulo III, cuyas actividades serán desarrolladas en un período de 12 meses, las cuales serán distribuidas de la siguiente manera:

- Los primeros 6 meses, se llevará a cabo el levantamiento de información para identificar la situación actual del *Sky Bar* y proceder con la creación de los estándares y procedimientos. Posteriormente, se hará una entrega formal del manual con el Gerente General del hotel, para la respectiva revisión y aprobación; se imprimirán los ejemplares para ser revisados y entregados al personal del bar.

Al quinto mes se dará inicio al programa de capacitaciones a los colaboradores, conforme a la empresa contratada. Adicionalmente, se entregarán las fichas de trabajo, como sustento a las actividades a desarrollar.

- Al inicio de los siguientes 6 meses, se llevará a cabo la implementación del manual de calidad, donde se volverá a realizar una evaluación al personal del bar, con el objetivo de evidenciar errores y resultados. Finalmente, se efectuará una última evaluación, después de los 6 meses se implementado el manual.

## Conclusiones

En el presente proyecto se concluye la importancia que radica el implementar, lograr objetivos y aplicar estrategias, estableciendo metas e indicadores de calidad en una organización, siendo ésta una herramienta indispensable para la óptima prestación de servicios, en la industria de la hotelería y el turismo, tomando en cuenta factores como la alta competencia que existe actualmente en el mercado, además de los constantes cambios en cuanto a gustos y preferencias por parte de los clientes, cuyos niveles de exigencia son cada vez más altos.

En el análisis realizado sobre las expectativas que los clientes presentan sobre el bar, es posible demostrar el alto porcentaje de satisfacción en cuanto a su apreciación frente al servicio y elementos que lo componen. Sin embargo, a partir de la investigación y entrevistas realizadas al personal, se pudo constatar que la manera en que se efectúan los procesos es empírica, por lo que no han recibido capacitaciones que sirvan como complemento a las normas y procedimientos establecidos, ni tampoco cuentan con un manual físico siendo esto una falencia en los procedimientos.

A pesar de que la cadena hotelera GHL cuenta con un manual de calidad (SICA), se da más énfasis al área de alojamiento, dejando a un lado las demás áreas, como es este caso el bar del hotel. Es importante llevar una sincronización y un seguimiento de los procesos con todos los departamentos que conforman un establecimiento, para lograr el óptimo funcionamiento en cada una de ellos.

En cuanto a la administración del hotel Le Parc, existe la apertura para llegar a implementar la propuesta de mejoramiento en el área de servicio para el *Sky Bar*, ya que es un centro de consumo que puede incrementar sus ventas, y por ende, un aumento en el presupuesto establecido mensual y anualmente, efectuando cambios en cuanto al manejo de procedimientos, y cumplimiento de estándares.

## Recomendaciones

Se recomienda aplicar de forma correcta el manual de calidad diseñado para el mejoramiento del área de servicio del *Sky Bar*; éste servirá como una herramienta de apoyo para el personal, facilitando la ejecución y desarrollo de los procedimientos y estándares a llevarse a cabo, para lograr la excelencia y aumento de clientes satisfechos.

Así como el cliente externo es de suma importancia para el establecimiento, el personal hace parte del complemento para lograr la calidad en el servicio y satisfacción requerida; por lo que es fundamental realizar un ciclo constante de capacitaciones en el área específica a mejorar, para de este modo evidenciar resultados positivos y aumentar el conocimiento de aprendizaje y tener comprometidos a los colaboradores en sus tareas diarias.

En la actualidad, la web 2.0 presenta un aumento de usuarios que cada día crece más, convirtiéndose en un medio indispensable a la hora de interactuar entre sí; es por ello que se recomienda aplicar herramientas que permitan el constante contacto con los clientes.

Contratar una auditoría de una empresa independiente, que permita aplicar a la certificación del Distintivo “Q”, el cual otorgará un valor agregado al establecimiento, así como prestigio y confiabilidad, garantizando una certificación de calidad por parte de una empresa turística reconocida.

Aprovechar las herramientas propuestas para llevar un mejor control sobre los procedimientos a realizarse antes, durante y después de la prestación del servicio en el *Sky Bar*. Igualmente identificar si es necesario diseñar nuevas fichas de trabajo, con la finalidad del mejoramiento continuo.

Implementar tarjetas de fidelización con beneficios y promociones para clientes frecuentes, con el fin de generar una motivación y hacer más constantes sus visitas al bar.

## REFERENCIAS

- Acerenza, M. (2004). *Fundamentos de marketing turístico*. México: Trillas.
- Aiteco Consultores. (2013). Obtenido el 08 de 12 de 2015, de <http://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Báez, J., & De Tudela, P. (2012). *Investigación cualitativa*. México: ESIC. Recuperado el 12 de 01 de 2016
- Entrevista 001 (08 de octubre de 2015). Ernesto Rengifo. Catalina Aldana Neira.
- Entrevista 002 (27 de octubre de 2015). Ivan Quintanchala. Catalina Aldana Neira.
- Entrevista 003 (30 de octubre de 2015). Vicky Espinosa. Catalina Aldana Neira
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de 01 de 2016
- 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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$!a1%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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$!a1%3F5N8%26os_destination%3D%25)
- Garay, C. (06 de 05 de 2015). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido el 19 de 05 de 2016, 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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$!a1%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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$!a1%3F5N8%26os_destination%3D%25)
- GHL Hoteles. (2015). *GHL Hoteles*, 169. Obtenido el 26 de 03 de 2016
- Herramientas para sistemas de calidad ISO 9001*. (2011). Obtenido el 18 de 05 de 2016, de <http://www.normas9000.com/iso-9000-51.html>

- HotelesQuito.com.ec.* (s.f). Obtenido el 26 de 03 de 2016, de <http://www.hotelesquito.com.ec/leparc.php>
- International Service Marketing Institute , I. (2002). *La metodología "ISMI". Elaboración de los estándares de calidad del servicio (y II)*. Obtenido el 24 de 04 de 2016
- Le Parc Hotel.* (s.f.). Obtenido el 03 de 04 de 2016, de <http://www.leparc.com.ec/skybar/skybar.htm>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados.* (5. ed, Ed.) México: Pearson Educación.
- Organización Mundial del Turismo, & Fundación ACS (Edits.). (2014). *Manual sobre turismo accesible para todos: alianza público privadas y buenas prácticas.* Obtenido el 03 de 04 de 2016, de <http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/manual-accessible-tourism-spanish.pdf>
- Plan Nacional para el Buen Vivir.* (26 de 11 de 2013-2017). Obtenido de <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Riveros Silva, P. (2007). *Sistema de Gestión de la Calidad del Servicio.* Bogotá.
- Romero Olvera, I., & Leibold Scherer, O. (2009). *El cliente y la calidad en el servicio.* México: Trillas.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación.* México: Prentice Hall.
- Santomá, R., & Costa, G. (Edits.). (2007). *Calidad en la Industria Turística.* Obtenido el 08 de 12 de 2015, de <http://www.esade.edu/cedit2007/pdfs/papers/pdf9.pdf>
- Simon Chadwick, J. (2006). *Modernización y calidad en la administración del turismo.* Madrid: Síntesis.
- Taylor, S., & Bodgan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados.* Paidós Básica. Recuperado el 12 de 01 de 2016
- Vargas Quiñones , M., & Aldana de Vega, L. (2007). *Calidad y servicio conceptos y herramientas.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Yie, A., & Garay, C. (29 de 05 de 2014). *Proceso de mejoramiento*. Obtenido el 26 de 03 de 2016, 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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$la1%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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$la1%3F5N8%26os_destination%3D%25)
- Yie, A., & Garay, C. (02 de 09 de 2015). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido el 26 de 03 de 2016, 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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$la1%3F5N8%26os\\_destination%3D%252](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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$la1%3F5N8%26os_destination%3D%252)
- Yie, A., & Garay, C. (02 de 06 de 2016). *Política de Calidad*. Obtenido el 16 de 02 de 2016, 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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os\\_password%3D\(24UD%5B%5D61L:\\$la1%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%3D29h9W0l9sUJ7J8T%26os_password%3D(24UD%5B%5D61L:$la1%3F5N8%26os_destination%3D%25)
- Youshimatz Nava, A. (2006). *Control de costos de Alimentos y Bebidas I*. México: Trillas.
- Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos, su papel e importancia en la empresa*. Recuperado el 16 de 07 de 2016, de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo A: Encuesta de satisfacción al cliente

# SKYBAR

Nombre/Name: .....

Email: .....

Ciudad/City: .....

Fecha/Date: .....

¿Es huésped del hotel?/ Are you staying at the hotel?

Por favor, califique nuestros servicios/ Please, rate our services

	Insuficiente Insufficient	Bien Good			Excelente Excellent
	1	2	3	4	5
Amabilidad del servicio/ Staff Courtesy	1	2	3	4	5
Presentación del encargado/ Clerk's appearance	1	2	3	4	5
Tiempo de espera para ser atendido/Waiting time to be assisted	1	2	3	4	5
Decoración y ambiente del bar/Decor and ambiente of the bar	1	2	3	4	5
Calidad de los cócteles/ Cocktail Quality	1	2	3	4	5
Sabor de la comida/ Food taste	1	2	3	4	5
Rapidez de la cuenta/ Bill waiting time	1	2	3	4	5
Calidad vs Precio/ Quality vs price	1	2	3	4	5
¿Cómo calificaría su experiencia en el Sky Bar?/ How do you rate your experience at Sky Bar?	1	2	3	4	5

## Anexo B: Descripción de los procesos por área: Recepción

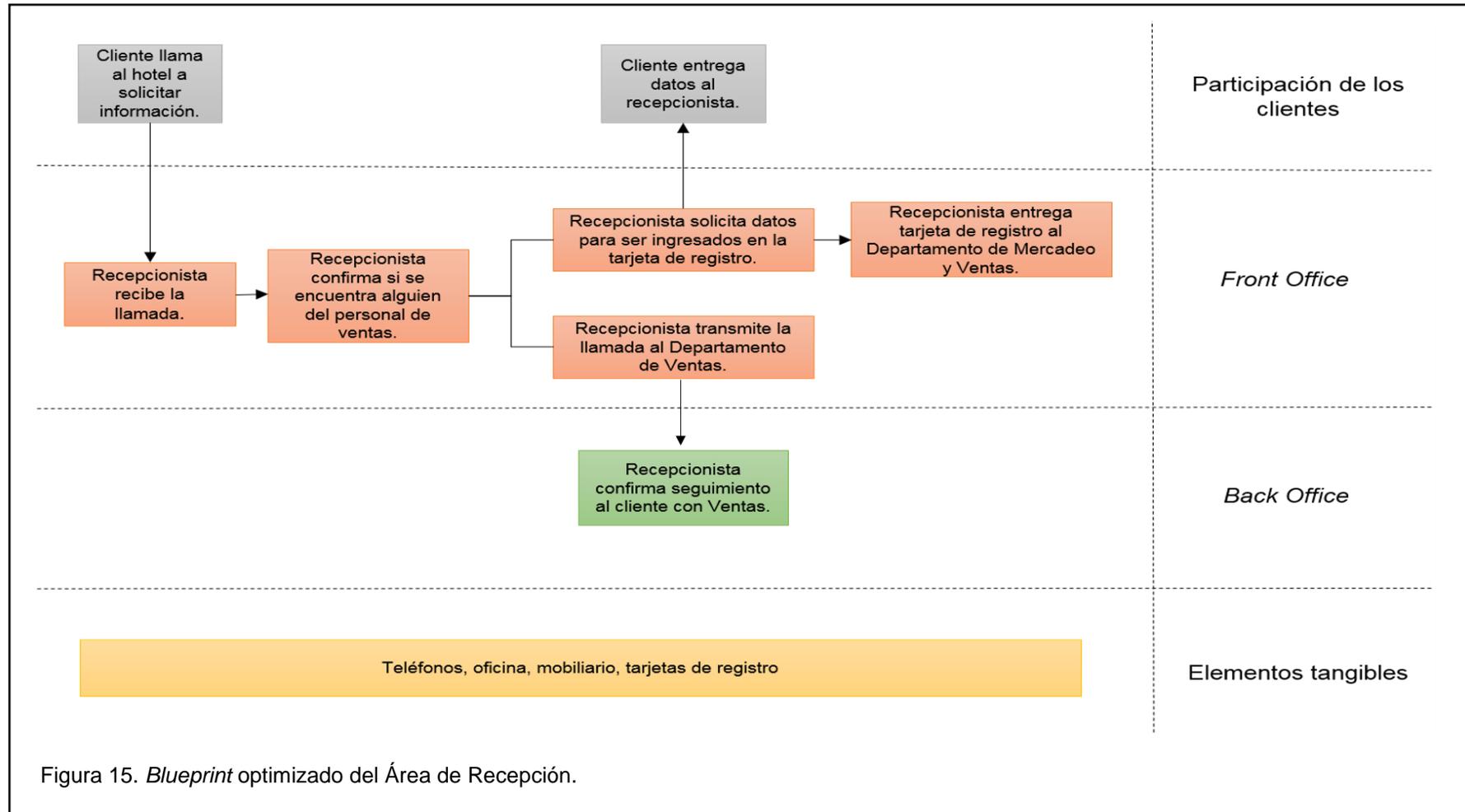


Figura 15. *Blueprint* optimizado del Área de Recepción.

### Anexo C: Descripción de los procesos por área: Reservas

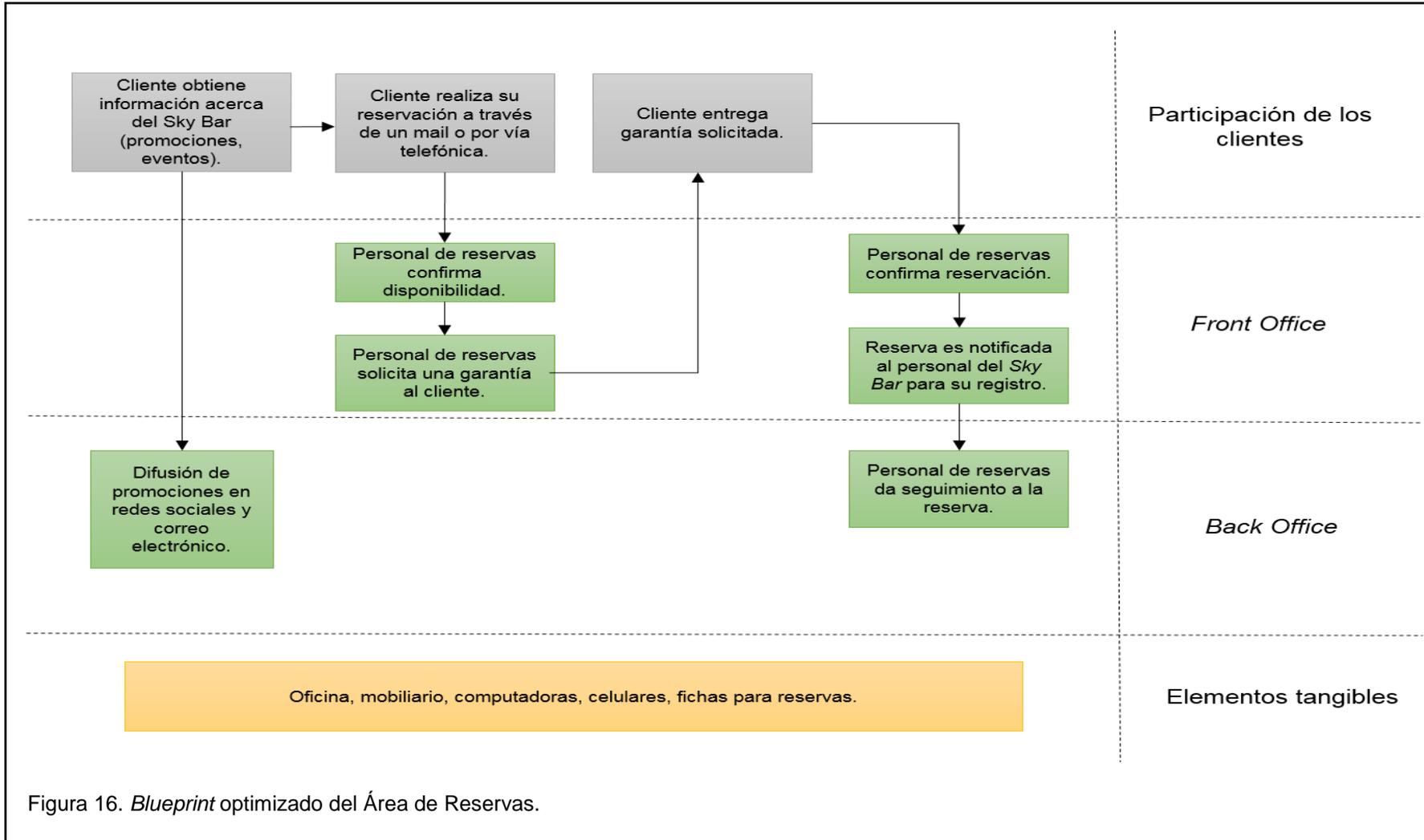


Figura 16. *Blueprint* optimizado del Área de Reservas.

## Anexo D: Descripción de los procesos por área: Ventas

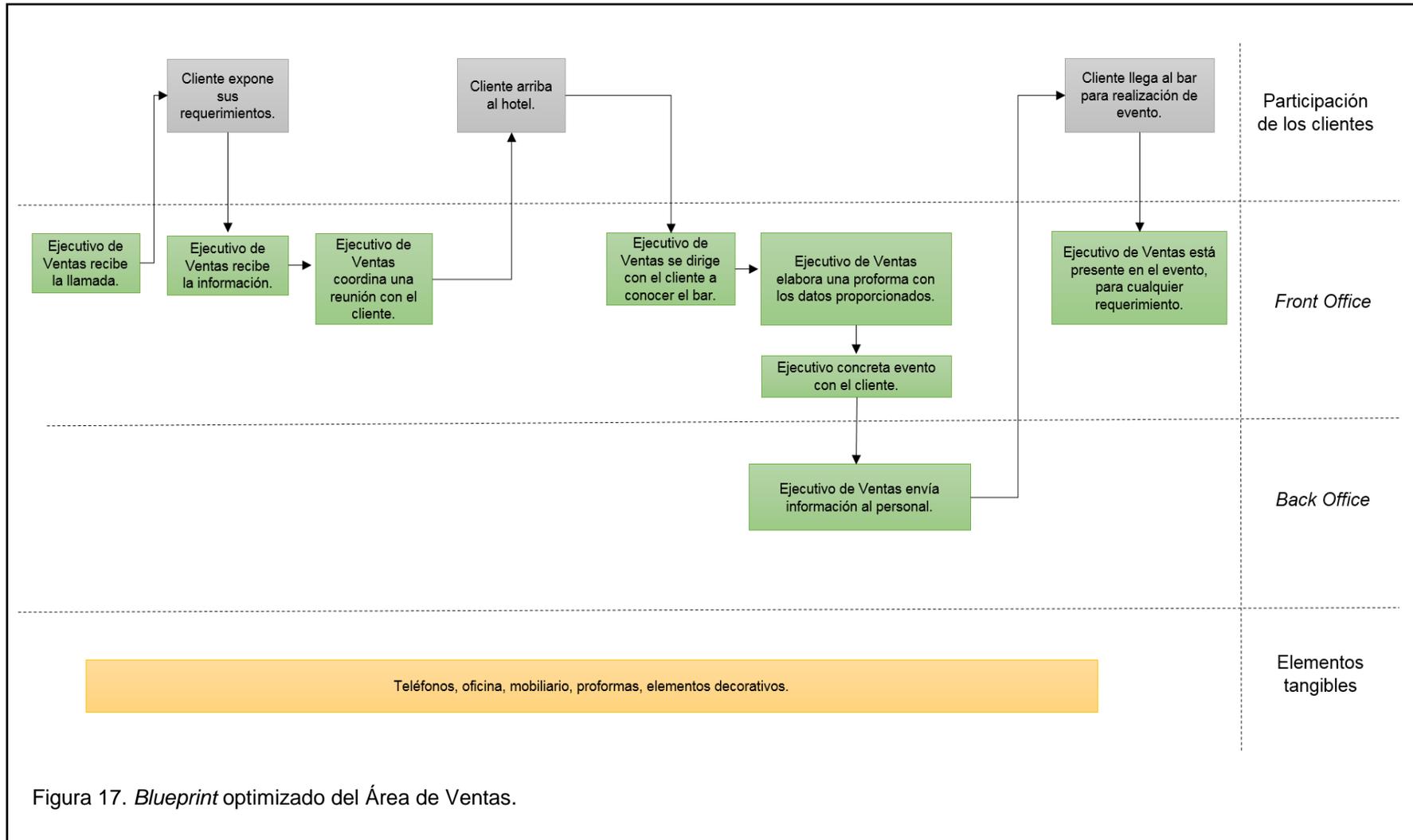


Figura 17. *Blueprint* optimizado del Área de Ventas.

## Anexo E: Descripción de los procesos por área: Servicio

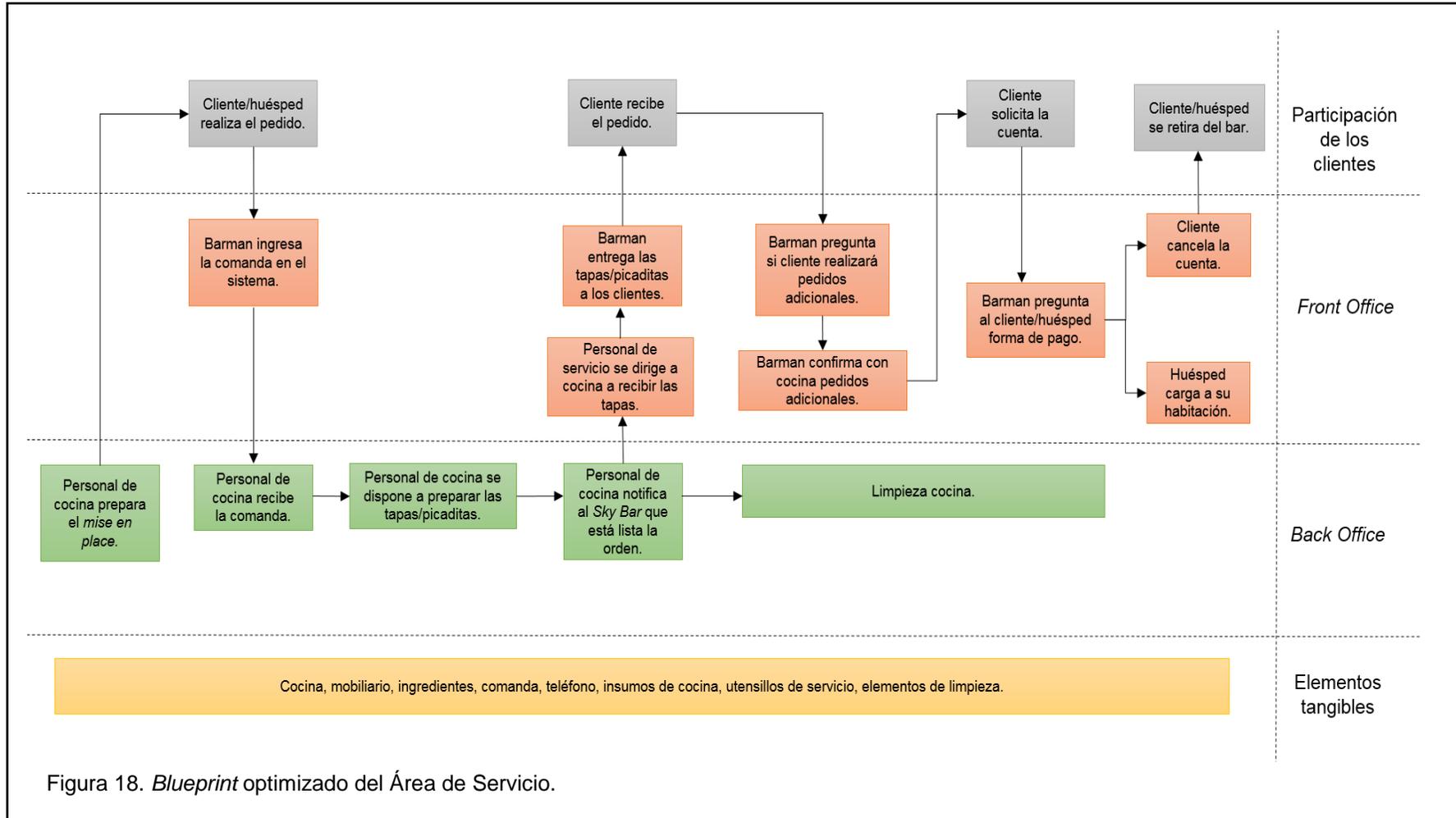


Figura 18. *Blueprint* optimizado del Área de Servicio.

## Anexo F: Declaración de Responsabilidades



### Declaración de Responsabilidades

Presente.-

Yo, \_\_\_\_\_ (cargo que desempeña), con cédula de identidad número \_\_\_\_\_ declaro haber recibido el manual de calidad para el mejoramiento del área de servicio otorgado al *Sky Bar*, el cual en caso de ser necesario, será sometido a modificaciones por parte de la administración del hotel, acorde a las políticas internas manejadas por el establecimiento.

\_\_\_\_\_  
Firma del Empleado  
CI:

\_\_\_\_\_  
Firma del Gerente General  
CI:

**Anexo G: Ficha para el área de recepción**

	<b>Sky Bar Hotel Le Parc</b>
<b>Ficha de registro</b>	
Fecha:	
Nombres:	
Número Telefónico:	
Email:	

**Anexo H: Ficha para reservas**

	<b>Sky Bar Hotel Le Parc</b>
<b>Ficha de Reserva</b>	
Fecha:	
Nombres:	
Lugar de procedencia:	
Número telefónico:	
Email:	
Número de pax:	
Requerimiento:	

**Anexo I: Ficha para clientes frecuentes**

	<b>Sky Bar Hotel Le Parc</b>
<b>Ficha de Cliente Frecuente</b>	
Fecha:	
Nombre cliente:	
Documento de identificación:	
Número telefónico:	
Email:	
Fecha de cumpleaños:	

## Anexo J: Ficha de novedades

	<b>Sky Bar Hotel Le Parc</b>
<b>Informe de Novedades</b>	
Fecha:	
Hora:	
Responsable:	
Número de mesa:	
Observación/novedad:	

## Anexo K: Ficha de limpieza de los servicios higiénicos

	<b>Sky Bar Hotel Le Parc</b>		
<b>Ficha Servicios Higiénicos</b>			
Fecha:	Turno:		Responsable:
Descripción	SI	NO	Observaciones
Inodoro			
Lavamanos			
Espejo			
Dispensador de jabón			
Dispensador de papel higiénico			
Toallas de manos			
Basurero			

# Anexo L: Ficha para eventos

**HOTEL LE PARC**  
 RUC. 1792086817001

ORDEN DE EVENTO No.  CONTRATO No.  FOLIO No.

FECHA: \_\_\_\_\_

COORDINADOR: VICKY ESPINOSA CAPITAN: ERNESTO RENGIFO

**DATOS DEL ORGANIZADOR DEL EVENTO**

PERSONA Y/O EMPRESA: \_\_\_\_\_ No. DE PARQUEADEROS

ORGANIZADO POR: \_\_\_\_\_ EMAIL: \_\_\_\_\_

DIRECCION: \_\_\_\_\_ TELF.No. \_\_\_\_\_ FAX. No. \_\_\_\_\_

FORMA DE PAGO: CONTADO  CREDITO  CARGO HABITACIÓN

FACTURAR A: \_\_\_\_\_ RUC: \_\_\_\_\_

**INFORMACION DEL EVENTO**

INICIO: \_\_\_\_\_ DE: \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ No DIAS

TERMINACION: \_\_\_\_\_ DE: \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

**TIPO DE EVENTO**

MATRIMONIO  15 AÑOS  COCTEL  DOMICILIO  FERIA  REUNION

OTRO ESPECIFICAR: \_\_\_\_\_

**SE REALIZARA EN EL SALON:**

RESTAURANT  NUMERO DE PAX  SKY BAR  NUMERO DE PAX

OTRO ESPECIFICAR: \_\_\_\_\_

**TIPO DE MONTAJE**

IMPERIAL  TIPO U  COCTEL

OTRO ESPECIFICAR CAPITAN: \_\_\_\_\_

OTRO ESPECIFICAR HOUSEMAN: \_\_\_\_\_

**FACTURACION, DESCRIPCION DE MENU Y ADICIONALES**

DESCRIPCION DE MENU	DETALLE	No. PAX	VALOR UNIT	LV.A Y 10%	VR UNIT. CON IMPTOS	VALOR TOTAL
	DESAYUNO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00	0,00	0,00
	ALMUERZO	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00	0,00	0,00
	COFFEE PM	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00	0,00	0,00
	TOTAL A Y B	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00	0,00	0,00

OTROS ESPECIFICAR: \_\_\_\_\_

	MONTAR	COBRAR	DETALLES A TENER EN CUENTA	COSTO
ARREGLOS FLORALES	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
MUSICA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
ALQUILER SALON	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
SPA	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
GASEOSAS	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
DESCORCHE	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
ALQUILER DE EQUIPOS	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
TELEFONO E INTERNET	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
OTROS	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		

OBSERVACIONES FINALES: \_\_\_\_\_

	TOTAL ADICIONALES	0,00
	(+ ) LV.A. 12%	0,00
	(+ ) SERVICIO 10%	0,00
	TOTAL ADICIONALES + TAX	0,00
	(+ ) TOTAL A Y B	0,00
	GRAN TOTAL EVENTO	0,00

GERENCIA GENERAL
CLIENTE

## Anexo M: Propuesta Consultores de Calidad (Consultor Julio Hans Ocaña)



Estimada

Catalina Aldana

De mi consideración

En atención a tu requerimiento me permito poner en tu consideración la propuesta técnica correspondiente:

### TEMARIO Y METODOLOGÍA

De acuerdo a lo establecido se considera el desarrollo de los siguientes temas:

TEMÁTICA	HORAS
Inducción para implementar nuevos estándares y procedimientos.	10
Calidad en la prestación de servicios	10
Calidad en la gestión hotelera	5

La metodología de trabajo tiene base en sesiones de coaching y aprendizaje de cinco horas cada sesión, que les permiten a los participantes desarrollar habilidades, conocimientos y actitudes que facilitan la implementación de nuevos procesos o el mejoramiento de los mismos.

Al finalizar cada sesión los participantes tendrán tareas de aplicación directa sobre el área de trabajo, esto a fin de evaluar el nivel de comprensión del tema desarrollado.

El facilitador brindará asistencia telemática o presencial durante la aplicación de las tareas, así como también para brindar soporte a la administración en la integración de los nuevos procesos.

El costo de inversión es de \$1,750 más IVA.

Este costo incluye:

- 25 horas de capacitación.
- 10 horas de asistencia técnica.
- Seguimiento al cumplimiento de tareas.
- Informes de diagnóstico inicial y final.

La forma de pago propuesta es:

- 60% a la firma del contrato
- 40% contra entrega del informe final

Seguro de llegar a un acuerdo de beneficio mutuo me despido deseando éxito en tus actividades.

Nota: extracto cotización enviada por el Consultor Julio Hans Ocaña Hara.

## Anexo N: Propuesta Consultores de Calidad (Empresa Novatech)



PROPUESTA DE SERVICIOS DE CONSULTORIA – QPM #: UIO16-258

Cliente:	Catalina Aldana	Fecha:	Junio 8, 2018
Dirección:			
Teléfono:		RUC:	
Contacto Cliente:			
Correo electrónico:	<a href="mailto:catalina_aldanancira@hotmail.com">catalina_aldanancira@hotmail.com</a>		

<b>Servicio Ofertado:</b> Capacitación en Servicio al Cliente
<p><b>Descripción:</b></p> <p>El Cliente es una organización en el negocio de alimentos y bebidas, que requiere una capacitación para 10 funcionarios aproximadamente, para cubrir los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de estándares y procedimientos.</li> <li>• Calidad en el servicio.</li> <li>• Calidad en la gestión hotelera.</li> </ul> <p>Se propone realizar un curso de 8 horas de duración con el siguiente contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de calidad</li> <li>• Calidad de producto y calidad de servicio</li> <li>• Calidad en la gestión hotelera</li> <li>• Calidad en la actividad de alimentos y bebidas</li> <li>• Normas de calidad aplicables (ISO 9001, ISO 22000)</li> <li>• Factores que afectan la calidad y la satisfacción del cliente</li> <li>• La calidad como estrategia de negocio</li> <li>• Elementos "soft" y "hard" de la calidad</li> <li>• La gestión de procesos</li> <li>• Estándares y procedimientos</li> <li>• Ejercicios para desarrollo y estandarización</li> </ul> <p>El curso busca presentar ideas prácticas y aplicables, basadas en la experiencia de Novatech en la ejecución de cientos de proyectos de mejoramiento vinculados con los temas de calidad, y varios en el negocio del turismo.</p>
Horas de capacitación: 8 h
Ciudad ejecución: Quito
Fecha ejecución: A convenir
Horario: en una jornada de 8 horas, o 2 jornadas de 4 horas cada una.
Valor ofertado (USD): USD 1.000 + IVA
Forma de pago: Contado previa la ejecución del trabajo
<p><b>Observaciones:</b></p> <p>Una vez confirmada la aceptación del cliente, Novatech necesita una semana para la planificación del trabajo.</p> <p>Novatech es una empresa de consultoría ecuatoriana fundada en 1995, especialista en proyectos de mejoramiento empresarial, calidad, procesos y tecnología. Novatech cuenta con una cartera de clientes de más de 600 organizaciones en diferentes campos de actividad.</p>

Contacto Novatech	Ing. Pablo Ubidia	Firma Novatech (Oferta)	
Contacto Cliente		Firma Cliente (Aceptación)	

Nota: extracto cotización enviada por la Empresa NOVATECH.

## Anexo O: Propuesta Consultores de Calidad (Empresa Chem Consultores)



Pasaje Carlos Ibarra Oe1-76 y Av. 10 de Agosto  
Edif. Yuraj Pirca, Décimo Piso Of. 1002  
Quito - Ecuador

Quito, 06 de junio de 2016  
**P-SEM-VAR-CHEM-16-004**

Señorita  
Catalina Aldana Neira  
Presente.-

En el cuadro a continuación se encuentra el listado de seminarios requeridos junto con la duración propuesta para brindar el conocimiento suficiente a los participantes para que puedan aplicar los conceptos y herramientas dadas en sus labores diarias.

**Tabla N°1**

N°	Tema	Duración
1	Elaboración de estándares y procedimientos.	8
2	Calidad en el servicio	8
3	Calidad en la gestión hotelera	8
TOTAL		24

CHEM Consultores realiza la siguiente propuesta económica por un programa de capacitación de 24 horas de duración distribuidas en 3 módulos, por un total de:

**DOS MIL CUATROCIENTOS DÓLARES AMERICANOS + IVA**  
**(USD 2.400,00 + IVA)**

El valor establecido se sugiere que sea cancelado de la siguiente manera,:

- 50% a la firma del contrato o aceptación de la propuesta
- 50% al finalizar la capacitación

Nota: extracto cotización Empresa CHEM Consultores.



## Anexo Q: Propuestas capacitación al personal



**DURACIÓN:**

**8 HORAS**

**OFERTA ECONÓMICA**

El precio que pagará la Empresa a Corporación Líderes se detalla en la siguiente tabla:

TEMA	HORAS	PARTICIPANTES	VALOR TOTAL
"CURSO ESTRATEGIAS EN SERVICIO AL CLIENTE"	8	HASTA 16	\$ 832

**El precio establecido incluye:**

- Honorarios profesionales por 8 horas de capacitación.
- Material de apoyo para los participantes en el taller.
- Certificados de participación para los asistentes.
- Asesoría personalizada mientras dure la capacitación.

**No Incluye:**

- Lugar para realizar el taller
- Servicio de Catering



**Quito**  
Av. 6 de Diciembre y la Niña.  
Edif. Multibanco Oficina 1001  
(02) 2 221 519 / 520

**Guayaquil**  
Cda. Nueva Kennedy.  
Av. Otínipo 211A y la E 1er piso alto.  
(04) 2 306 413 / 414

Nota: extracto cotización Empresa Corporación Líderes.

