



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE RESERVAS Y
ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL "HOSTAL RINCÓN DE LA ALAMEDA",
QUITO-ECUADOR



AUTOR

DIEGO IVAN GUERRERO SALAZAR

AÑO

2017



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE RESERVAS Y
ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL “HOSTAL RINCÓN DE LA ALAMEDA “,
QUITO-ECUADOR

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

Profesor guía

Walter Omar Ocaña Zambrano

Autor

Diego Ivan Guerrero Salazar

Año

2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

.....

Walter Omar Ocaña Zambrano

Maestro en Ciencias Sociales

C.C.1716003940

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

.....

Víctor Jácome Oquendo

C.C. 1715790133

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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.”

.....
Diego Ivan Guerrero Salazar

C.C. 1724454903

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, que ha estado conmigo todos los días de mi vida y, sin Él nada podría yo hacer.

Un agradecimiento especial a mis padres que siempre han estado guiándome desde mi niñez, no hay día que no me hayan apoyado para culminar con esta meta. Agradezco también a mi tutor Walter Ocaña por su guía constante durante este periodo y darme las herramientas necesarias para realizar este trabajo.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios por sus bendiciones.

A mis amados Padres, porque gracias a sus consejos me han ayudado todos los días de mi carrera y han sido una fuente de inspiración para mi vida.

A mis queridos hermanos Andrés, Matías y Nicole por apoyarme a culminar con esta meta y brindarme fuerza cuando lo necesitaba.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como propósito desarrollar una propuesta de mejora de calidad en el área de reservas y atención al cliente para el Hostal *Rincón de la Alameda* ubicado en la ciudad de Quito.

Como primer punto se procedió a identificar los objetivos generales y específicos junto con la metodología de investigación descriptiva y, el enfoque cualitativo, el cual fue empleado por medio de un sondeo de opinión, asimismo se usaron entrevistas las cuales fueron realizadas al dueño del establecimiento y, mediante toda la información obtenida se logró identificar a la principal competencia de la empresa.

En el primer capítulo, se encuentra la definición de calidad, la importancia de la calidad dentro de la industria hotelera; expectativas que el cliente tiene del servicio, junto con los modelos *SERVQUAL* y *HOTELQUAL*, que son necesarios para medir el índice de nivel de calidad.

En el segundo capítulo, se hace una pequeña reseña histórica del establecimiento, se detalla su ubicación, su organigrama estructural y funcional, la ventaja competitiva y su matriz comparativa, junto con las oportunidades, características comunes y las debilidades que tiene el hostal en base a la competencia, también se detalla el perfil del cliente del establecimiento en donde se puede apreciar que el 79% de los huéspedes son ecuatorianos, asimismo encontramos el análisis de la perspectivas del cliente en base a : elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

En el tercer capítulo, se identifican las áreas de análisis y se detalla sus funciones, se revisa el mapa de procesos actual del establecimiento y se identifica la problematización de la empresa, se aplica la lista de chequeo de SIGO y, a partir de la elaboración de un FODA se crea la matriz CAME; para establecer las estrategias de intervención.

En el cuarto capítulo, se elabora la propuesta de mejora de calidad a través del establecimiento de la política de calidad de la empresa, junto con sus metas y objetivos, también se especifican las funciones que tiene que seguir cada área

del hostel para la implementación del manual, se realiza el mapa de procesos optimizado y, se detalla el seguimiento, medición, análisis y mejora.

En el quinto capítulo se desarrolla la estrategia de intervención que incluye el índice del manual de calidad, la propuesta de formación y capacitación, estrategias de promoción y optimización del proceso de registro, también se detalla el programa de intervención en el cual está incorporado el presupuesto de mejoras y, el cronograma de actividades de acuerdo a las propuestas.

ABSTRACT

This project aims to develop a proposal for improvement of quality in the area of reservations and customer service for the Hostal Rincón de la Alameda is located in the city of Quito.

As the first point is proceeded to identify the general and specific objectives together with the methodology of descriptive research, and the qualitative approach, which was used by means of a survey of opinion ,also used interviews which were made to the owner of the establishment and, through all of the information obtained it was possible to identify the core competency of the company.

In the first chapter, is the definition of quality, the importance of quality within the hospitality industry; expectations that the client has of the service, along with the models *SERVQUAL* and *HOTELQUAL*, that are necessary to measure the rate of level of quality.

In the second chapter, a small historical overview of the establishment, detailing their location, their structural and functional organization chart, the competitive advantage and its comparative matrix, along with the opportunities , common characteristics and weaknesses that has the hostel on a competitive basis, also details the customer profile of the establishment where I can appreciate that the 79% of the guests are ecuadorians, also we find the analysis of the customer's perspectives on the basis of : tangible elements, reliability, responsiveness, security and empathy.

In the third chapter, identify the areas of analysis and detailed their functions, reviews the current process map of the establishment and identifies the problematization of the company, applies the check list I and, on the basis of the elaboration of a SWOT creates the array came; to establish intervention strategies.

In the fourth chapter, is the proposal for improving quality through the establishment of the Quality Policy of the company, along with its aims and objectives, also specifies the functions that have to follow each area of the hostel

for the implementation of the manual, is the optimized process map, and detailed monitoring, measurement, analysis and improvement.

In the fifth chapter develops the intervention strategy that includes the index of the quality manual, the proposal for the formation and training, promotion strategies and optimization of the registration process, also details the intervention program, which is incorporated into the budget of improvements, and the schedule of activities according to the proposals.

INDICE

Introducción	1
Objetivos.....	1
Objetivo general.....	1
Objetivos específicos.....	1
Justificación	2
Métodos, técnicas e instrumentos.....	3
1. Capítulo I: Marco teórico.....	5
2. Capítulo II: Contexto de la Organización	10
2.1. Ubicación	10
2.2. Misión, Visión, Objetivos empresariales	11
2.3. Estructura organizacional de la empresa.....	11
2.3.1. Organigrama Estructural.....	11
2.3.2. Organigrama funcional	12
2.4. Ventaja competitiva	13
Hostal la Rosario	13
Hostal Margarita	13
Hostal David	13
2.4.1. Matriz comparativa	14
2.5. Análisis desde la perspectiva del cliente	14
2.5.1. Perfil del cliente	14
2.5.2. Breve análisis de la perspectiva del cliente	15
3. Capítulo III. Análisis de Procesos	21
3.1. Identificación de las áreas de análisis.....	21

Área de Atención al Cliente	21
Funciones	21
Área de Reservas	22
Funciones	22
3.2. Descripción de procesos de servicio por área.....	23
3.5 Problematización	25
3.4 Aplicación lista de chequeo	26
3.6 FODA.....	29
3.7 FODA Cruzado (Matriz CAME)	30
3.8 Definición de Estrategias	31
3.8.1. Priorización de estrategias	31
4. Capítulo IV. Propuesta de Mejoras-Planificación de Mejoras.....	32
4.1. Planteamiento de la propuesta de planificación estratégica.....	32
4.1.1. Misión, Visión y Política de calidad del establecimiento	32
4.1.2. Planteamiento de los objetivos de calidad.....	33
4.1.3. Objetivos de calidad del Hostal Rincón de la Alameda.....	33
4.1.4. Definición de metas/ Indicadores de calidad	33
4.2. Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación	33
4.2.1. Delegación de responsabilidades	34
4.3. Mapa de procesos Optimizado	36
4.4. Estrategias de medición, análisis y mejora	37

5. Capitulo V. Propuesta de intervención	38
5.1. Estrategia de intervención	38
5.1.1. Mejora de los procesos de servicio.....	38
5.1.2. Índice del manual de calidad	38
5.1.3. Propuesta de formación y capacitación	40
5.1.4. Estrategias de promoción	41
5.1.5. Optimización del proceso de registro de huéspedes	41
5.2. Programación de la intervención	41
5.2.1. Presupuesto de mejoras.....	42
5.2.2. Cronograma de actividades.....	45
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS	50
ANEXOS.....	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa Ubicación Hostal <i>Rincón de la Alameda</i>	10
Figura 2. Organigrama actual del Hostal <i>Rincón de la Alameda</i>	11
Figura 3. Elementos tangibles	16
Figura 4. Fiabilidad.....	16
Figura 5. Capacidad de respuesta	17
Figura 6. Seguridad.....	18
Figura 7. Empatía.....	19
Figura 8. Mapa de procesos (<i>Blueprint</i>) Hostal <i>Rincón de la Alameda</i>	254
Figura 9. Mapa de procesos optimizado (<i>Blueprint</i>) Hostal <i>Rincón de la Alameda</i>	36

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Organigrama Funcional	12
Tabla 2. Perfil del Cliente Establecimiento	14
Tabla 3. Análisis de Gráficos de Encuestas	20
Tabla 4. Identificación de las áreas de análisis/servicios	22
Tabla 5. Lista de errores, posibles errores y solución	25
Tabla 6. Criterios de evaluación para el Hostal Rincón de la Alameda	27
Tabla 7. Puntuación en base al Sistema de Gestión Organizacional	28
Tabla 8. Puntuación por modulo, SIGO.....	28
Tabla 9. FODA	29
Tabla 10. Matriz CAME	30
Tabla 11. Delegación de Responsabilidades	34
Tabla 12. Temática y personal a capacitar.....	41
Tabla 13. Inversión total de la propuesta de mejoras.....	42
Tabla 14. Presupuesto para la elaboración del manual de calidad	42
Tabla 15. Presupuesto desarrollo Blueprint (Optimizado)	43
Tabla 16. Presupuesto capacitación del personal	43
Tabla 17. Presupuesto compra licencia software Excel	43
Tabla 18. Presupuesto capacitación Excel.....	43
Tabla 19. Presupuesto elaboración página Web.....	44
Tabla 20. Presupuesto buzón de Sugerencias.....	44
Tabla 21. Cronograma de Actividades de Propuestas	45

Introducción

Actualmente dentro de la industria hotelera existe un gran interés por innovar o mejorar los estándares de calidad, debido a que los clientes ya sean nacionales o extranjeros, siempre están en constante evolución en cuantos a requerimientos o nuevos gustos, lo que permite tener una gran expectativa del servicio que se va a brindar (Höchsmann, 2014).

Un buen servicio hotelero no solo permite beneficios internos al establecimiento, sino que a su vez, trae consigo reconocimiento a la ciudad donde se encuentra ubicado, permitiendo posicionarse como un destino de talla mundial para todo tipo de turistas, por este motivo los establecimientos hoteleros siempre están en incesante competencia, tratando de obtener la fidelización del cliente con un servicio distintivo, dado que la calidad es un factor importante entre el éxito o el fracaso y, permite diferenciarse de los demás competidores (Huertas García y Domínguez Galcerán, 2015).

Cabe mencionar que un factor que influye también a la hora de que el cliente tome la decisión para hospedarse es la ubicación del establecimiento, junto con los atractivos que se puedan encontrar en las cercanías. Es por esto, que el objetivo de este trabajo es crear una propuesta de mejora de calidad para el *Hostal Rincón de la Alameda*, que le permita mejorar sus estándares y, aprovechar la ventaja que posee al estar ubicado a pocos minutos del centro de la ciudad.

Objetivos

Objetivo general.

Desarrollar una propuesta de mejora de calidad para el área de reservas y atención al cliente para el *Hostal Rincón de la Alameda* de la ciudad de Quito.

Objetivos específicos.

- Examinar la situación interna del establecimiento para la identificación de los procesos internos que posee el hostal
- Analizar los procesos en el área de reservas y atención al cliente

- Desarrollar la propuesta de mejora de calidad para el área de reservas y atención al cliente
- Determinar la estrategia de implementación para la propuesta de mejora de calidad

Justificación

Para la selección del tema de proyecto se ha considerado la importancia de desarrollar una propuesta de mejora de calidad para el Hostal *Rincón de la Alameda*, que ayude a mejorar su ocupación y, que al mismo tiempo sea una guía que encamine a los trabajadores sobre estándares que se debe seguir para lograr un servicio de calidad, mediante la implementación de normas vigentes para establecimientos hoteleros (Sistema Inicial de Gestión Organización [SIGO],2015).

Es importante mencionar que al mejorar el servicio del hostel, se beneficia no solo el establecimiento, sino también el sector donde se encuentra ubicado, lo que además favorece a las empresas instaladas en las cercanías, y a su vez permitirá ser un destino más atractivo y, ganar prestigio con turistas nacionales y extranjeros.

El presente proyecto se articula al Plan Nacional del Buen Vivir, objetivo 10 "Impulsar la transformación de la matriz productiva" dentro de la política 10.3 lineamiento a ; "Fortalecer el sector de servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo" (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo [Senplades], 2013) y, con las líneas de investigación de la Universidad de las Américas [UDLA] "Sociedad, Comunidad y Cultura" (2014) y, de las líneas de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo [EHYT] "Creación y Mejora Continua de Empresas Turísticas y de Hospitalidad" (2015).

Métodos, técnicas e instrumentos

Para el proyecto actual el tipo de investigación que se usó es la descriptiva, la cual fue empleada para describir datos o características de la población o sector, y respondía a las siguientes preguntas: quién, dónde, qué, porqué, cuándo y cómo; lo que permitió obtener datos reales, precisos y sistemáticos (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010).

El enfoque cuantitativo se basa principalmente en números que brindan datos o información de fenómenos sociales, ayudando a brindar solución a problemas de modo racional, uno de los métodos aplicados para este fin fue el sondeo de opinión, que a su vez, permitió conocer comentarios o sugerencias que el huésped tuvo sobre el servicio prestado en el establecimiento, ofreciendo datos de una forma mucho más sistemática (Cook y Reichardt, 1986).

Por otra parte Ruiz en 2012 (p.11), señala que el enfoque cuantitativo es complementario al enfoque cualitativo, y su objetivo es consolidar el proceso de investigación, además emplea el uso de 4 grupos focales o de discusión que son: Entrevista estructurada y no estructurada, discusión en grupo, revisión de documentos, método ISMI Bernal (2010, p.54).

Una de las técnicas utilizadas fue el modelo *SERVIQUAL*, mediante el cual se emplearon preguntas dirigidas a las siguientes áreas: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, con el fin de conocer la opinión de los clientes y saber qué áreas tenían que ser mejoradas.

Otra técnica empleada fue el modelo SIGO, el cual tuvo como objetivo evaluar el nivel de calidad del establecimiento mediante una autoevaluación, que responde a 3 factores: calidad del personal, enfoque en el cliente y gestión de la rutina y mejora, por medio de esto se pudo conocer si el establecimiento cumple con los requisitos necesarios para optar por este distintivo de calidad.

Dado que el establecimiento no sobre pasa de 1900 huéspedes anuales, se procedió a usar un sondeo de opinión con preguntas específicas en un periodo de 2 a 3 semanas, mediante el cual se logró obtener información en tiempo real de los huéspedes, lo que permitió conocer cuál es el perfil del cliente, junto con sus comentarios y sugerencias. Es importante también decir que por medio de

esto se brindó soluciones para lograr direccionar de una mejor manera al establecimiento.

Otra herramienta utilizada fue entrevistas las cuales se las realizo al dueño del hostel durante todo el periodo de análisis, con el fin de obtener información del establecimiento y de su principal competencia.

1. Capítulo I: Marco teórico

Para la propuesta de mejora de calidad del Hostal *Rincón de la Alameda* ubicado en el centro de la ciudad de Quito, primero se debe entender el concepto de la calidad en la industria hotelera y, conocer los beneficios que se obtiene al establecer estándares de procedimientos en el área de servicio.

Ramos (2006, p.38) explica que la calidad se la puede definir como la excelencia que posee un bien, producto o servicio, con la cualidad de brindar satisfacción a las necesidades del cliente, al mismo tiempo cumple sus expectativas que no se han consideradas en otros sitios, cabe mencionar que cada cliente tiene diferentes tipos de gustos, requisitos o expectativas. Dentro de la (Organización Internacional de Normalización [ISO]), se puede encontrar los requisitos que deben tener las organizaciones, para que mediante una escala se pueda valorar el nivel que posee, para poder ejecutar las exigencias de esta norma, permitiendo un análisis de la empresa y así asegurar la satisfacción y confianza del cliente (2015).

De la misma manera, la calidad dentro de la industria hotelera, es entendida como; el conjunto de actividades que ofrece un hotel, hostel o cualquier establecimiento de hospedaje, igualmente según el tipo de servicio que se brinda, se pueden clasificar en hoteles de 5 estrellas o menos. Es importante mencionar que hoy en día los clientes están dispuestos a pagar más para beneficiarse de las prestaciones de una buena infraestructura y un mejor servicio, por esta razón la herramienta que deben utilizar los hoteles es la calidad total, debido a que su principal enfoque es la atención al cliente y su satisfacción, ayudando a fortalecer el liderazgo del establecimiento en su sector (Höchsmann, 2014).

Por otra parte, Paz (2005) señala de modo similar que la calidad en el servicio es un elemento que no puede faltar, puesto que es parte importante del secreto del éxito o del fracaso, cabe destacar que un factor importante dentro de la atención al cliente es la comunicación, dado que trasmite no solo información específica del establecimiento, sino también los valores con los que está formada, así mismo, otro elemento importante es el aspecto físico de la persona

y el código de vestimenta, debido a que siempre va a estar en contacto con los clientes, adicionalmente el trato o el cuidado que se tiene para los huéspedes brinda información sobre el tipo de establecimiento y el servicio que se ofrece, razón por la cual el personal que atiende al cliente tiene que estar calificado para tener un buen contacto con los huéspedes y por medio de esto poder brindar valiosa información sobre las expectativas o requerimientos del cliente ayudando a mejorar el servicio. Por este motivo el interés de los establecimientos hoteleros por brindar un servicio de calidad, es sumamente alto y cada día buscan nuevas formas de satisfacer al cliente (p.69).

De modo similar, Chandezon (1997, p.3) aclara que la gestión de la calidad o también conocida como calidad total, no solo se centra en la excelencia del producto o servicio que se imparte al cliente, sino que también se involucra en los procesos de producción, servicios y del personal del establecimiento, ofreciendo la posibilidad de que puedan capacitar y mejorar sus conocimientos en la área que desempeñan. Beneficiando así a ambas partes, lo que a la vez, permite la mejora de todos los procesos internos y externos del establecimiento, cabe mencionar que si se tiene un buen manejo de la calidad total se evitará problemas a futuro mediante la anticipación de los mismos (Guajardo Garza y Alanís Sánchez, 2000).

Dentro de la calidad también se encuentra a la calidad por excelencia, que busca como su nombre lo indica alcanzar el máximo estándar, razón por la cual, la empresa emplea más esfuerzo y optimiza sus recursos con el propósito de obtener resultados superiores, desechando todo lo que esta opuesto al significado de calidad, es importante destacar que el personal del establecimiento tiene que estar sumamente convencido de que se está ofreciendo un servicio de calidad, con el fin de transmitir esa seguridad a los clientes y ellos lo puedan disfrutar (Fernández Cabrera, 2012).

En esta misma línea, Martínez (2012,p.41), argumenta que hoy en día existe una gran competencia en la industria hotelera, motivo por la cual se busca una nueva manera de brindar un servicio que pueda superar cada expectativa del cliente, por su parte Milio, manifiesta que el huésped siempre está en constante

evolución en cuanto a gusto, por ello es necesario estar al día para poder adaptarse a estos cambios de una manera rápida y cumplir cada nuevo requerimiento (2000, p.161).

De igual forma Campo (2011, p.118), declara que la calidad en atención al cliente, no solo es un servicio que ofrecen los hoteles, si no que a la vez son procesos de comunicación a través del personal y los clientes, el primer contacto que el establecimiento tiene con el cliente es muy importante, puesto que es la primera impresión de un huésped, que por lo general deja una buena o mala imagen que no se la puede cambiar. Por otra parte, Ureña (2008), explica que las reservas de los hoteles siempre deben ser realizadas de una manera profesional, dirigiéndose al huésped que desea hacer la reserva por su nombre, y a la vez, resolver cualquier inquietud que pueda tener de manera rápida y educada logrando así poder asegurar su fidelización al establecimiento (p. 21).

De la misma manera, Brown (1992, p.9), puntualiza que el personal que está ubicado en el área de reservas o atención al cliente, debe poseer un buen manejo del producto o servicio que se está vendiendo, ofreciendo beneficios que faciliten la decisión a la hora de efectuar una reserva.

Adicionalmente se entiende que el cliente siempre busca sentirse destacado como persona, por lo cual es necesario emitir un gran interés por brindarle un buen servicio, cabe resaltar que un huésped que se siente complacido permitirá disminuir los costos de publicidad para atraer nuevos clientes, dado que sugerirá el hotel a clientes potenciales, permitiendo generar una mejor imagen del establecimiento. Por otro lado, un cliente que no esté de acuerdo con los servicios brindados o que no recibió el trato que él esperaba, puede hablar a otras personas 17 en términos negativos sobre su estadía en el hotel, mientras que un cliente bien atendido hablara sobre sus experiencias positivas a otras cuatro personas (Höchsmann, 2014).

Por este motivo los hoteles, hostales y todo establecimiento de hospedaje debe hacer un análisis del cliente, con el fin de estudiar sus gustos o preferencias y así lograr estructurar la entrega de los servicios y la satisfacción de una manera

efectiva, asegurando que se va a tener clientes fieles y en consecuencia poder mejorar los niveles de ocupación (Editorial Vértice, 2008).

De igual modo, Fleitman en el 2007 (p.85) indica que un establecimiento para que pueda medir si está cumpliendo con los estándares de calidad, tiene que fijar criterios para lograr medir la eficiencia en las operaciones de los servicios, además de esto se debe optimizar los sistemas para lograr dar respuestas inmediatas y que al mismo tiempo sean efectivas para llevar a cabo las exigencias del cliente.

Dentro de los modelos para lograr medir la calidad en el servicio tenemos a *SERVQUAL*, el cual fue creado en el año 1985, por los profesores *Parasuraman, Zeithaml y Berry*, mediante estudios cuantitativos y cualitativos. Este modelo responde a cinco indicadores que son: fachada o elementos visibles, sensibilidad o capacidad para brindar respuestas, confianza y empatía (Báez Casillas, 2009).

Trujillo (2011, p.62) señala que este modelo se encarga principalmente de evaluar la calidad en el servicio y la perspectiva que tiene el cliente sobre el servicio recibido, mediante información que se la obtiene por medio de cuestionarios, así mismo, Carrasco (2013) argumenta que el modelo *SERVQUAL* se caracteriza por las 22 preguntas con las que está compuesta el cuestionario, que se ajustan a cada característica que posee el establecimiento, junto con la infraestructura de cada servicio que se ofrece, lo que posibilita conocer cuáles son los elementos que permiten precisar el grado de bienestar del cliente (p. 73).

Por último se crea el modelo *HOTELQUAL*, para la evaluación del servicio al cliente pero enfocado al área hotelera que igualmente permite medir la diferencia entre la expectativa y el rendimiento. Dentro de este modelo el principal componente es el personal, en los cuales se analizan términos que están vinculados con la apariencia, el comportamiento con el cliente y la capacidad para resolver cualquier inconveniente que se pueda presentar, el segundo enfoque está dirigido a la infraestructura y su correcto funcionamiento y finalmente la evaluación de la estructura del servicio (Báez Casillas, 2009).

Para finalizar con todo lo expuesto anteriormente se puede entender la gran importancia de brindar un servicio de calidad que a su vez, está en una constante evolución, adaptándose cada día a los nuevos gustos o exigencias que los clientes requieren, la mayoría de las veces solo hace falta que el cliente no esté de acuerdo una sola vez con el servicio que se le ofrece para desacreditar totalmente a una empresa y, como consecuencia hacer perder a futuros nuevos clientes, por este motivo es importante que los establecimientos se autoevalúen para conocer si están ofreciendo el servicio que esperan los huéspedes, permitiendo mejorar procesos internos y, al mismo tiempo poder detectar cualquier posible error que se esté dando o que se pueda dar y, solucionarlo de manera eficiente, ayudando de esta manera a conseguir la fidelidad del cliente hacia el servicio brindado, garantizando una ventaja competitiva con las empresas que no posean estándares de calidad.

2. Capítulo II: Contexto de la Organización

En este capítulo se explicará la estructura organizacional del establecimiento, por medio de un organigrama estructural y funcional, donde se podrá observar la estructura y función de cada departamento, junto con todo lo referente al contexto organizacional del Hostal *Rincón de la Alameda*, ubicación, infraestructura, misión, visión y objetivos empresariales

2.1. Ubicación

El Hostal *Rincón de la Alameda* fue inaugurado en el año 1998 por el Sr. Dino Patricio Díaz Herrera, está ubicado en la Av. Ríos N12-88 y Espinoza sector la Alameda.



Figura 1. Mapa Ubicación Hostal *Rincón de la Alameda*

Tomado de Google Maps, 2017.

Desde su inicio ha funcionado como un establecimiento de alojamiento para turistas nacionales y extranjeros; la edificación es propia y cuenta con 3 pisos de construcción, el lobby y la recepción están ubicados en el primer piso, las habitaciones desde el segundo hasta el tercer piso con un total de 35 habitaciones, además de esto tiene una magnífica ubicación, debido a que se localiza a menos de 5 minutos de la parte central de la ciudad y a 2 minutos del Centro de Convenciones Eugenio Espejo, lo que le hace ideal para turistas

“mochileros” que buscan un hospedaje económico cerca del centro de la ciudad, el horario de atención son las 24 horas del día D. Patricio (Comunicación personal, 10 de noviembre, 2016).

2.2. Misión, Visión, Objetivos empresariales

El establecimiento no posee misión, visión ni objetivos empresariales.

2.3. Estructura organizacional de la empresa

2.3.1. Organigrama Estructural

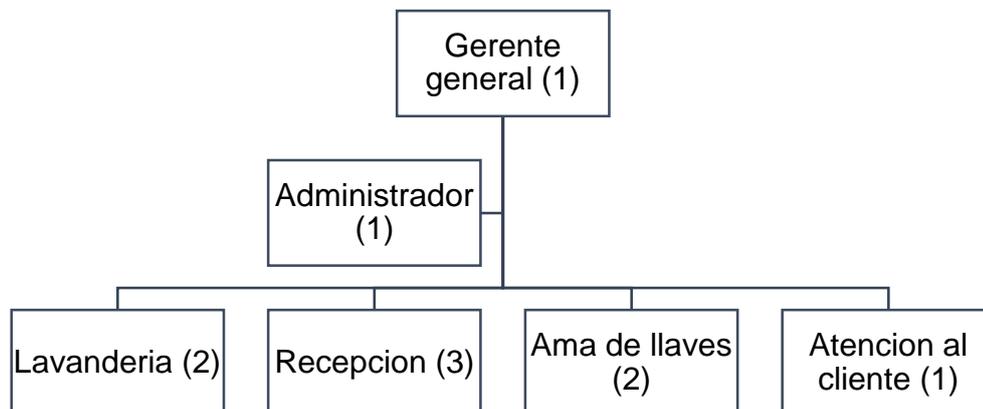


Figura 2. Organigrama actual del Hostal *Rincón de la Alameda*

Adaptado de: Comunicación personal a Patricio Díaz, gerente propietario Hostal *Rincón de la Alameda*, 2017

2.3.2. Organigrama funcional

Tabla 1. Organigrama Funcional

Cargo	Función
Gerente	Dirige y coordina todas las actividades dentro del hostel, incluyendo contratación de nuevo personal.
Administrador	Ayuda en el manejo del establecimiento, revisa que todos los departamentos estén operando bien.
Área de Lavandería	Encargado de todo el funcionamiento de las máquinas de la lavandería.
Ama de llaves	Su función es el aseo de todas las habitaciones, remplazo de amenities y la limpieza del establecimiento.
Área de recepción	Encargada de recibir a los huéspedes y responder cualquier inquietud.
Atención al cliente	Encargado de solucionar al cliente cualquier inconveniente.

Adaptado de: Comunicación personal Patricio Díaz, gerente propietario Hostel *Rincón de la Alameda*, 2017.

2.4. Ventaja competitiva

Se la puede, entender como la esencia o habilidad que tiene un establecimiento para lograr marcar una diferencia a corto, mediano y largo plazo, no obstante la ventaja de una empresa siempre va a estar organizada de acuerdo a fortalezas o debilidades que los competidores nos muestren (Hitt, Black, y Porter, 2006).

Para seleccionar la competencia del Hostal *Rincón de la Alameda*, lo clasificamos según su ubicación, categoría o infraestructura y el servicio brindado.

Hostal la Rosario

Está ubicado en la Av. Ríos N12-25, aproximadamente a media cuadra del Hostal *Rincón de la Alameda* y, a tan solo 5 minutos del centro histórico D. Patricio (Comunicación personal, 16 de marzo, 2017).

Hostal Margarita

Está ubicado en la Av. Ríos N12-108 y Espinoza sector la Alameda, el establecimiento es una construcción remodelada, que permite que el huésped tenga una perspectiva más alta y, sea considerado solamente como un establecimiento de hospedaje. El perfil del cliente está enfocado principalmente a turistas extranjeros, que buscan un lugar cercano en el centro histórico. Por esta razón el Hostal *Margarita*, es la competencia más cercana del *Hostal Rincón de la Alameda*, no solo por su cercanía al centro histórico de la ciudad sino también por su infraestructura moderna D. Patricio (Comunicación personal, 16 de marzo, 2017).

Hostal David

Ubicado en la Av. Ríos y Julio Castro, dentro de los servicios con los que cuenta el establecimiento está el uso de un pequeño minibar, que permite a los turistas disfrutar de un momento de distracción dentro de las instalaciones D. Patricio (Comunicación personal, 16 de marzo, 2017).

2.4.1. Matriz comparativa

Por medio de la presente matriz comparativa se puede observar que la ventaja competitiva del Hostal *Rincón de la Alameda* es el precio que tiene en comparación de los demás hostales, también se encontraron varias características comunes positivas con sus competidores, pero al mismo tiempo 5 oportunidades de implementación de servicios, las cuales son detalladas a continuación: servicio de botones, página web, caja fuerte, guardianía y servicio personalizado.

Nota: La matriz comparativa se la puede encontrar en el anexo 2 de este trabajo.

2.5. Análisis desde la perspectiva del cliente

Para el análisis de la perspectiva del cliente, se reunió información mediante encuestas a los huéspedes del establecimiento, cabe mencionar que al conocer el tipo de cliente que tiene una empresa, se puede apreciar cuáles son sus gustos o preferencias en cuanto al servicio, permitiendo así generar estrategias para mejorar los estándares.

2.5.1. Perfil del cliente

Tabla 2. Perfil del Cliente Establecimiento

Nacionalidad	Ecuatoriana (76%) Venezuela (20%) Argentina (4%)
Lugar de residencia	Quito (36%) Latacunga (42%) Machachi (21%) Caracas (20%) Buenos Aires (4%)
Sexo	M (79%) F (21%)
Edad	20 a 25 (52%) 25 a 30 (32%) 30 a 35 (16%)
Viaja solo	Si (72%) No (28%)
Estado civil	Soltero (88%) Casado (12%)
Como se enteró de nosotros	Por un conocido (16%) Ya los conocía (84%)
Nivel de instrucción	Secundaria (92%) Superior (8%)

Por medio de las encuestas realizadas, se puede apreciar que el principal cliente del *Hostal Rincón de la Alameda* es ecuatoriano y, en su mayoría provenientes de la ciudad de Latacunga, se observa también que gran parte de los encuestados son hombres y las edades varían de 20 a 35 años, además de esto existe un porcentaje alto de turistas que viajan solos y su estado civil es soltero/a, también poseen estudios secundarios y anteriormente se habían hospedado en el establecimiento.

2.5.2. Breve análisis de la perspectiva del cliente

Para la evaluación de la perspectiva del cliente se ha utilizado las variables del modelo *SERVQUAL*, dentro de la cuales tenemos: elementos tangibles, fiabilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta.

Se levantó información mediante encuestas hechas a 25 personas en un periodo de 2 semanas, donde se utilizó la siguiente serie de calificación: 1 totalmente insatisfecho, 2 insatisfecho, 3 ni insatisfecho ni satisfecho, 4 satisfecho, 5 totalmente satisfecho.

Resultados Obtenidos:

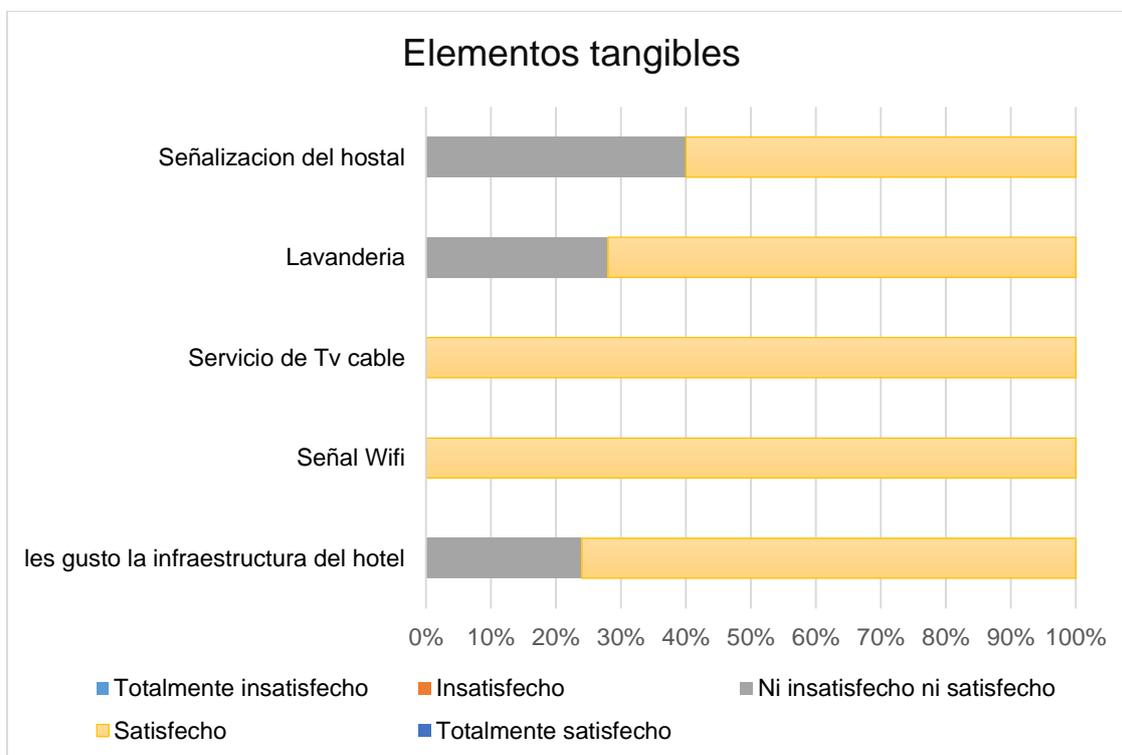


Figura 3. Elementos tangibles

En el presente gráfico se puede observar que dentro de los elementos tangibles, el servicio de tv cable y, la señal wifi fue calificado por el 100% de los encuestadores, en la serie 4 como satisfecho, mientras que la infraestructura del establecimiento obtiene un 76% en la misma serie, lavandería un 72% y, señalización un 60% lo califican de igual forma como satisfecho.

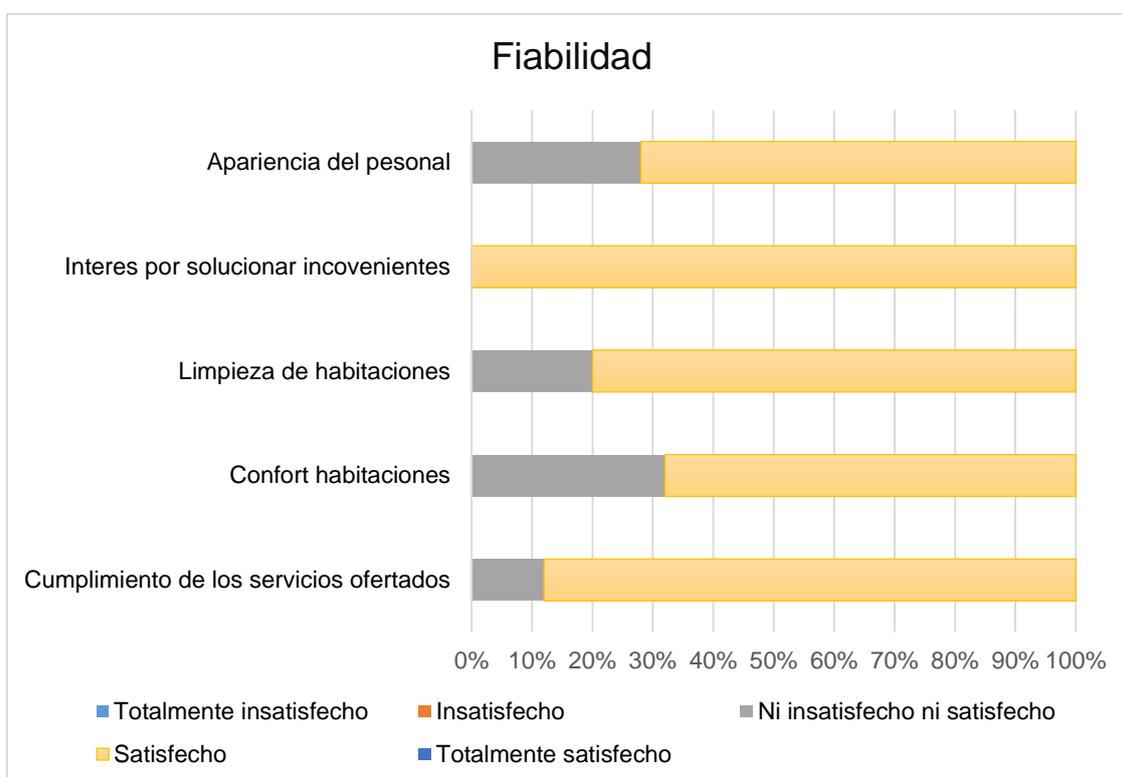


Figura 4. Fiabilidad

Dentro de la gráfica de fiabilidad se puede observar que el 100% de los encuestados, calificó el interés por solucionar inconvenientes, por parte del establecimiento de forma satisfecha, por otro lado el cumplimiento de los servicios ofertados un 88% de modo satisfactorio y, solo un 12% como ni insatisfecho ni satisfecho, limpieza de habitaciones un 80% lo ve de manera satisfecha, mientras que confort de habitaciones obtiene un 68% y, apariencia del personal un 72% en la misma serie.

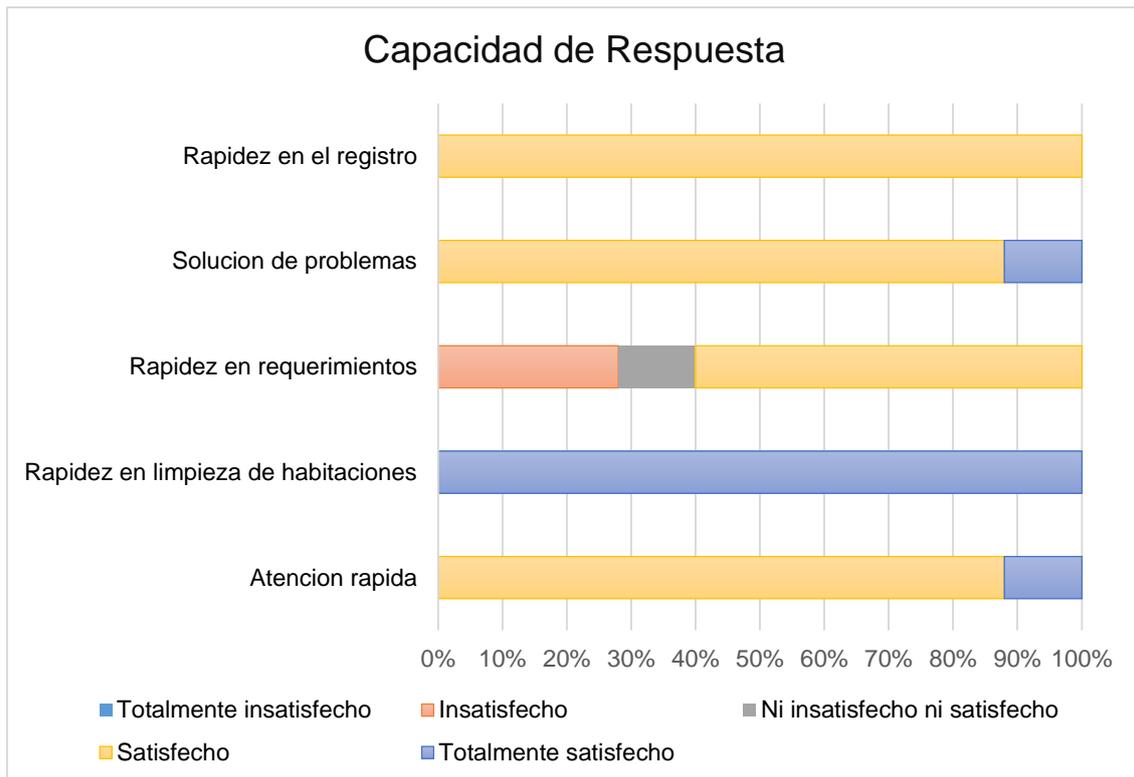


Figura 5. Capacidad de respuesta

En esta gráfica se puede apreciar que existen 2 variables que obtuvieron un 100% de aprobación, dentro de las variables que obtuvieron mejor índice de satisfacción, por parte de los encuestados, es la rapidez en limpieza de habitaciones con un total de 100% en la serie de totalmente satisfecho, por otra parte existe igualmente un concordancia en la rapidez del registro con otro 100% en la serie satisfecho.

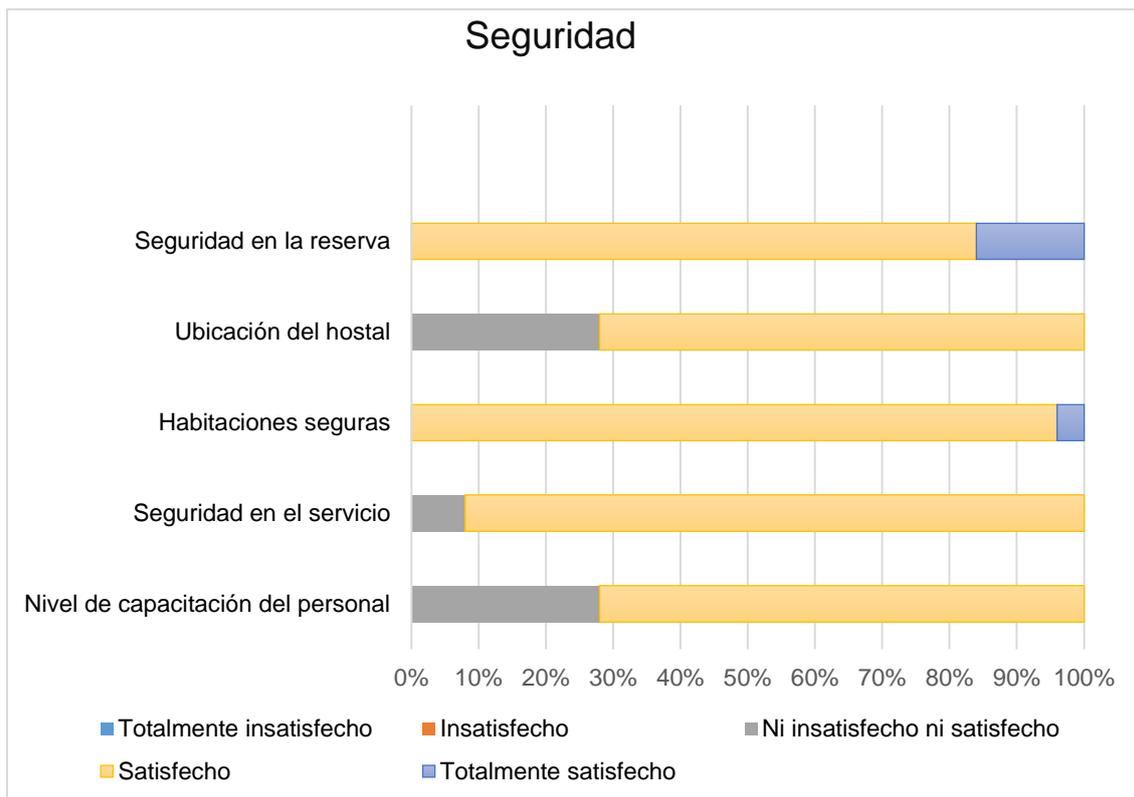


Figura 6. Seguridad

En lo referente a seguridad la variable con mejor calificación son las habitaciones seguras, un 96% lo califica como satisfecho y un 4% como totalmente satisfecho, la siguiente variable que tiene igualmente una buena aprobación, por parte de los encuestados, es seguridad en la reserva con un 84% satisfecho y un 16% totalmente satisfecho.

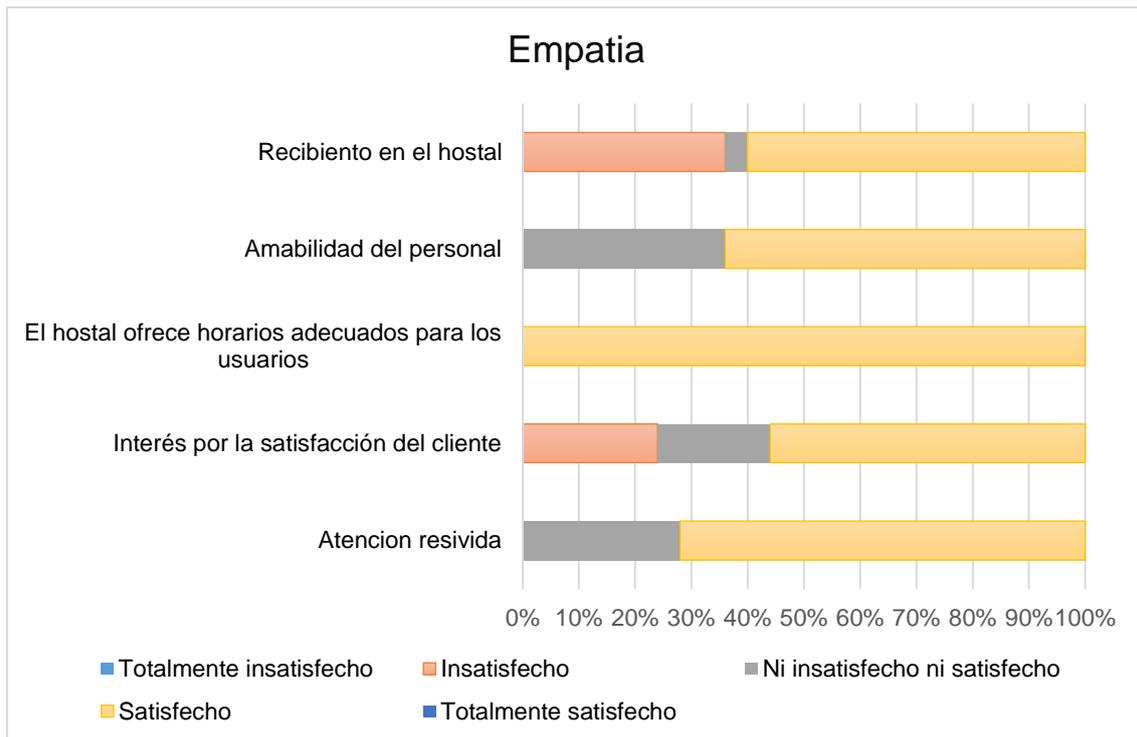


Figura 7. Empatía

En el siguiente gráfico se observa que la variable de horarios es calificada con 100% en satisfecho y, atención recibida un 72% igualmente como satisfecho, por otra parte las variables que obtuvieron las puntuaciones más bajas, son interés por la satisfacción del cliente con un 26% de insatisfacción y recibimiento del hostel con un 36% de insatisfacción.

Tabla 3. Análisis de Gráficos de Encuestas

Pregunta	Gráfico	Análisis
¿El precio pagado es equivalente al servicio recibido?	<p>Este gráfico de pizza muestra la distribución de las respuestas a la pregunta '¿El precio pagado es equivalente al servicio recibido?'. El 96% de los encuestados respondió 'Si' (representado por la gran porción azul) y el 4% respondió 'No' (representado por la pequeña porción naranja). Una leyenda a la derecha indica que el azul corresponde a 'Si' y el naranja a 'No'.</p>	Se puede ver que un 96% está de acuerdo con el servicio que se obtiene por el precio pagado, mientras que solo el 4% está en desacuerdo.
¿Volvería usted al Hostal Rincon de la Alameda?	<p>Este gráfico de pizza muestra la distribución de las respuestas a la pregunta '¿Volvería usted al Hostal Rincon de la Alameda?'. El 96% de los encuestados respondió 'Si' (representado por la gran porción azul) y el 4% respondió 'No' (representado por la pequeña porción naranja). Una leyenda a la derecha indica que el azul corresponde a 'Si' y el naranja a 'No'.</p>	Se observa que un 96% tiene pensado regresar al establecimiento y, tan solo un 4% no regresaría.
¿Recomendaría el establecimiento?	<p>Este gráfico de pizza muestra la distribución de las respuestas a la pregunta '¿Recomendaría el establecimiento?'. El 96% de los encuestados respondió 'Si' (representado por la gran porción azul) y el 4% respondió 'No' (representado por la pequeña porción naranja). Una leyenda a la derecha indica que el azul corresponde a 'Si' y el naranja a 'No'.</p>	En esta gráfica se observa que el 96% si recomendaría el hostel y, solo el 4% no lo haría.

Es importante mencionar que dentro de la variable valoración de calidad, gran parte de los servicios del establecimiento, están dentro del parámetro de calificación de satisfecho, mientras que la variable de limpieza de habitaciones es evaluada por el 100% de los encuestados como totalmente satisfecho, siendo esta la calificación más alta del establecimiento dada por los huéspedes. Sin embargo, existen variables como: rapidez en el requerimiento, recibimiento y satisfacción del cliente, que fueron calificadas de modo insatisfecho, debido a que no se cumple con lo que el cliente espera, no obstante solo el 4 % dentro de la variable calidad precio, calificó de insatisfecho el precio en comparación con el servicio recibido, dando como resultado que el 96% de los huéspedes tenga planes futuros de regresar al hostel o recomendarlo.

3. Capítulo III. Análisis de Procesos

En este capítulo se examinará las áreas de análisis, junto con las funciones a desempeñar, el *blueprint* actual de la empresa, problematización, aplicación de la lista de chequeo y la matriz CAME, toda estas son herramientas muy importantes para conocer el estado actual del establecimiento.

Para lograr analizar los procesos, primero tenemos que relacionarlos con la estructura organizacional del establecimiento, lo que permitirá efectuar un análisis de manera más eficiente.

3.1. Identificación de las áreas de análisis

Área de Atención al Cliente

Un cliente es la pieza más importante para todo establecimiento de hospedaje, razón por la cual, es necesario analizar de forma muy cuidadosa la forma en como nos dirigimos hacia el huésped y, observar si se está cumpliendo con lo que el cliente espera, debido a que no solo se está vendiendo un servicio, sino también la imagen del establecimiento (Martínez, 2014).

Funciones

- Brindar Información al cliente.
- Atender y solucionar inconvenientes con el huésped.
- Reunir y examinar las quejas del huésped.
- Resolver las quejas con el departamento responsable.
- Prevenir posibles motivos de conflictos con los clientes.
- Brinda sugerencias a cada departamento para mejorar el desempeño.

(García Ortiz, García Ortiz, y Gil Muela, 2010).

Área de Reservas

El departamento de reservas es el encargado de gestionar las habitaciones del hotel, revisa el estado ocupacional para confirmar o rechazar las solicitudes de reserva, en la mayoría de casos es el que tiene el primer contacto con el cliente, que un tiempo determinado visitará el establecimiento, aunque este contacto solo se lo haga por correo o vía telefónica, es importante la forma en la que se dirige al cliente, ayudando así a garantizar la reserva (Editorial Vértice, 2009).

Funciones

- Conoce el tipo y el número de habitaciones disponibles.
- Realiza reservas ya sea por correo o vía telefónica.
- Confirma precio de habitaciones.
- Confirma o anular reservas.
- Organiza la lista de llegada de los huéspedes.
- Confirma información del cliente.
- Oferta algún tipo de descuento o promoción por habitación.
- Brinda información del destino.
- Reporta inconsistencias (Editorial Vértice, 2009).

Tabla 4. Identificación de las áreas de análisis/servicios

Etapa	Acción
Cliente busca información	Se comunica con el establecimiento Recepcionista recibe llamada
Reserva	Pide habitación Se revisa disponibilidad Se confirma la reserva
Arribo del huésped	Cliente llega al establecimiento Se confirma reserva

	Hace check in Cliente sin reserva, se revisa si hay disponibilidad
Uso de instalaciones	Se entregan llaves Cliente se dirige a la habitación Uso de áreas comunes Cliente pide asistencia Atención al cliente atiende el requerimiento
Pago	Cliente hace check out Revisión de gastos Pago del huésped
Salida del huésped	Cliente se retira del establecimiento

3.2. Descripción de procesos de servicio por área

A continuación se podrá ver el diagrama de servicio actualmente manejado, por el *Hostal Rincón de la Alameda*, con el fin de enseñar cuales son las etapas a mejorar.

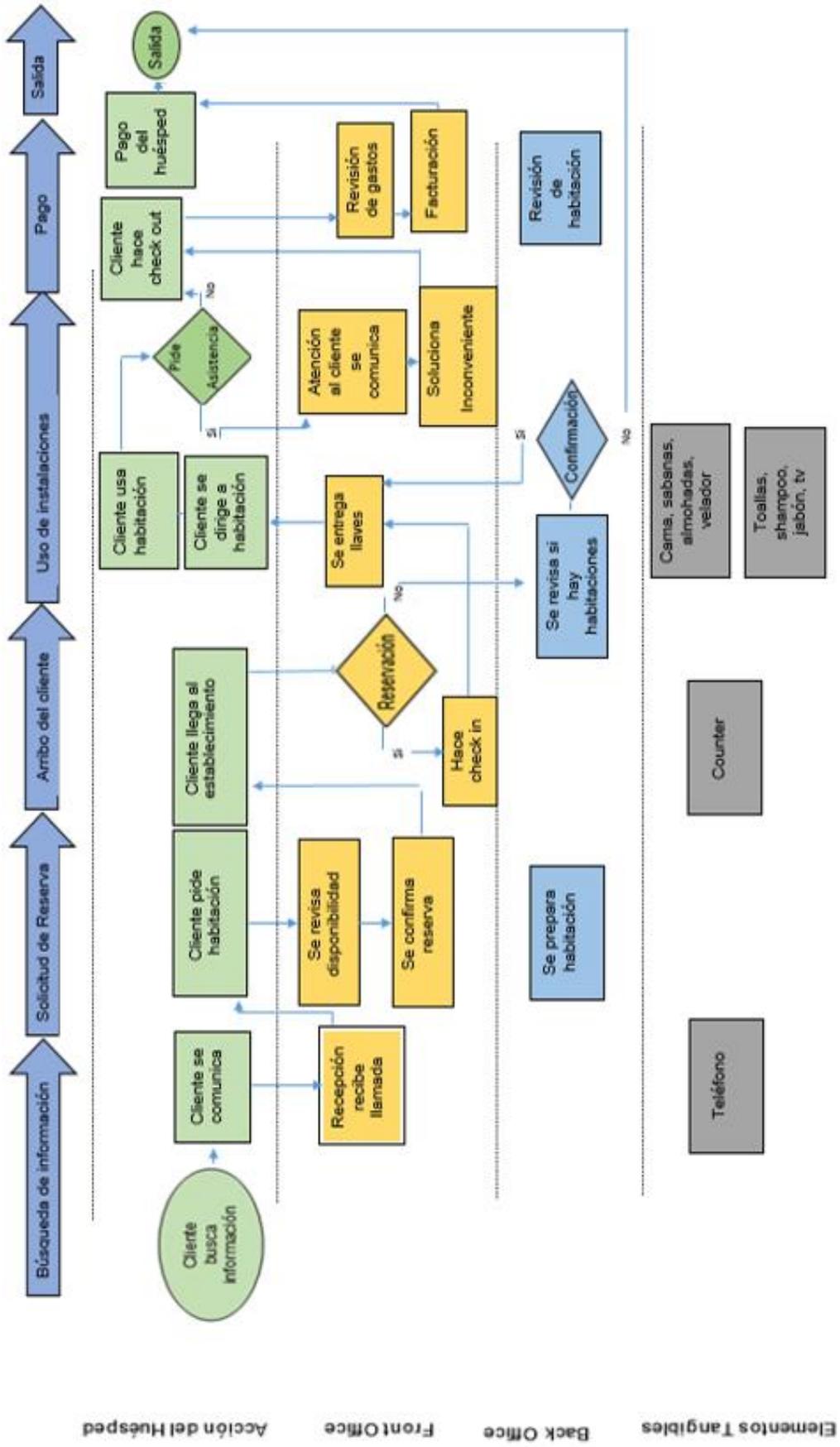


Figura 8. Mapa de procesos (Blueprint) Hostal Rincón de la Alameda

3.3. Problematización

Tabla 5. Lista de errores, posibles errores y solución

Etapa	Error	Posible error	Solución
Búsqueda de información	No hay página web.	Desconocimiento de la promoción en la web.	Implementación redes sociales, pagina web.
Reserva	No existe protocolo de llamadas.	Personal no capacitado para atención al cliente.	Implementación de protocolo para reservas.
	No existe sistema de reservas.	Desconocimiento de uso de software hotelero.	Capacitación en Excel.
Arribo del huésped	No existe un protocolo de recibimiento.	No hay conocimiento de la importancia del trato al cliente.	Capacitar a los empleados, sobre el beneficio de un buen servicio al cliente, para lograr su fidelización.
Uso de instalaciones	No existen indicaciones sobre el uso de las instalaciones del hostal.	Se cree que todos los huéspedes saben usar las instalaciones.	Implementar dentro de cada habitación pequeños volantes sobre el uso de los servicios.

Pago	No existen medios electrónicos de pago	No están familiarizados con pagos de tarjetas de crédito	Añadir datafast para facilitar el pago de clientes que no dispongan efectivo
Salida del huésped	No existe un interés sobre la experiencia del cliente	No existe un análisis de lo que desea el cliente para implementarlo o mejorarlo	Despedir de una manera adecuada al cliente. Crear un buzón de sugerencias para conocer los comentarios del huésped.

3.4 Aplicación lista de chequeo

Para la siguiente evaluación se ha tomado en cuenta el sistema SIGO, debido a que es una herramienta, que permite gestionar de manera más rápida las implementaciones para micro, pequeñas o medianas empresas (SIGO, 2015, p.11).

El sistema SIGO está estructurado en módulos y herramientas que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 6. Criterios de evaluación para el Hostal Rincón de la Alameda

Módulo 1: Calidad Personal	Herramienta 1 Cambio y lenguaje propio
	Herramienta 2 Desarrollo humano y liderazgo
	Herramienta 3 El método de las 55
Módulo 2: Enfoque en el cliente	Herramienta 4 Turistas y Mercadeo
	Herramienta 5 Servicio y Atención al cliente
	Herramienta 6 Ventas y fidelización
Módulo 3 : Gestión de Rutina y la mejora	Herramienta 7 Mejora de lo Cotidiano
	Herramienta 8 Gestión de la información
	Herramienta 9 Política básica y evaluación de los resultados

Tomado de: Ministerio de Turismo, manual de aplicación de SIGO, 2015.

El siguiente instrumento de evaluación fue tomado de SIGO, esta herramienta en forma de cuestionario está elaborada a partir de 30 preguntas, que permiten conocer la estructura y funcionamiento de cada área de un establecimiento, las puntuaciones están divididas de la siguiente manera: 0(No aplica), 1 (Conceptualizado. Tiene una clara idea de cómo se podría aplicar el modulo en su empresa), 2 (Implementación inicial. Ha iniciado la implementación pero todavía no pasa del 50%), 3 (Implementación avanzada. La implementación esta entre 51 y 100%), 4 (implementación concluida con medición de resultados, al menos un año de maduración y mejora) (SIGO, 2015).

Tabla 7. Puntuación en base al Sistema de Gestión Organizacional

Rangos	Ponderación
75-90	Excelente
60-75	Muy Buena
45-60	Buena
30-45	Regular

Tomado de: Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015.

Tabla 8. Puntuación por modulo, SIGO

Resumen de la Puntuación Obtenida	Puntos
1. Calidad del Personal	7.5/30
2. Enfoque en el Cliente	6/30
3. Gestión de Rutina y La Mejora	3/30
Puntuación total obtenida	16.5/90

Adaptado de: Ministerio de turismo, Guía para la aplicación de SIGO, 2015

En la tabla actual se puede observar que existen 3 módulos de evaluación, cada uno tiene una puntuación máxima de 30 puntos, los cuales sumados deben dar una puntuación de 90/90 para logra optar por este distintivo, no obstante se puede apreciar que el establecimiento en cada área de análisis, no cumple con los requisitos mínimos establecidos por SIGO, cada ítem fue multiplicado por 0.75 lo cual da un resultado de 16.5/90.

No obstante, en los módulos evaluados se observa que existen pequeñas bases que pueden ser mejoradas para obtener un mejor desempeño y, posteriormente aplicar para un distintivo de calidad.

Nota: En el anexo 3 se podrá encontrar la evaluación de SIGO, utilizada para este establecimiento.

3.5 FODA

Tabla 9. FODA

<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena ubicación, al ingreso del centro histórico de la ciudad de Quito. 2. Precio competitivo en el sector, estable hace 3 años. 3. Posee atención las 24. 4. Alto porcentaje de fidelización de los clientes. 	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes que buscan constantemente un servicio personalizado. 2. Huéspedes que necesitan mayor seguridad para sus pertenencias. 3. Clientes que solo se guían por los sitios web. 4. Los usuarios buscan que los establecimientos tengan servicio de botones.
<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal poco capacitado para atención al cliente. 2. No cuenta con procesos internos establecidos. 3. No existe estrategia de fidelización para clientes. 4. No se utiliza el registro adecuado para administrar las reservas. 5. No se presta información turística al huésped. 	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hostales ubicados en el mismo sector de la Alameda. 2. Inseguridad en el sector. 3. Promociones de otros hostales ubicados en el centro histórico. 4. Inestabilidad política. 5. cierre de vías.

3.6 FODA Cruzado (Matriz CAME)

Tabla 10. Matriz CAME

	<p>Estrategia Ofensiva F+O</p> <p>F1/O3 Implementar una página web para el establecimiento, junto con información turística, para promover los atractivos turísticos cercanos.</p> <p>F3/O2 Implementar servicio de bodega de equipaje, y equipar las habitaciones con caja fuerte.</p>	<p>Estrategia Reorientación D+O</p> <p>D1/O1 Implementar un programa de capacitación para el personal.</p> <p>D2/O1 Implementar procesos operacionales para lograr optimizar el servicio</p>
	<p>Estrategia Defensiva F+A</p> <p>F1/A1 Implementar un sistema de evaluación de la satisfacción del cliente.</p> <p>F3/A2 Optimizar los procesos de seguridad, cámaras de seguridad y guardianía.</p> <p>F1/A1 Desarrollar la planificación estratégica y de calidad para la empresa.</p>	<p>Estrategia de Supervivencia D+A</p> <p>D4/A1 Mejorar los procesos de reservas por medio de un software especializado.</p> <p>D3/A1 Crear paquetes y descuentos de habitaciones a clientes frecuentes.</p>

3.7 Definición de Estrategias

La utilización de un manual de calidad, es de gran importancia para lograr analizar, cada proceso dentro de un establecimiento, cabe mencionar que un manual debe estar compuesto por políticas, metas y objetivos que ayuden en el crecimiento de la empresa, dentro un periodo establecido, junto con un personal comprometido y capacitado en brindar un servicio de calidad (Schiffman, Lazar Kanuk, y Wisenblit, 2010).

3.7.1. Priorización de estrategias

- Desarrollar la planificación estratégica y política de calidad para la empresa.
- Elaborar un manual de calidad, con procesos a seguir en cada área del establecimiento.
- Implementar un servicio de información turística, para promover los atractivos turísticos cercanos.
- Optimización de los procesos de reservas.
- Capacitar al personal en el área de reservas y atención al cliente.
- Implementar un sistema de evaluación de la satisfacción del cliente.

4. Capítulo IV. Propuesta de Mejoras-Planificación de Mejoras

En el presente capítulo se podrá observar la misión, visión y política de calidad del Hostal *Rincón de la Alameda*, juntos con sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, además de su organigrama estructura y las funciones a realizar por cada área del establecimiento.

4.1. Planteamiento de la propuesta de planificación estratégica

4.1.1. Misión, Visión y Política de calidad del establecimiento

Misión

Hostal Rincón de la Alameda está ubicado en el ingreso del Centro histórico de la ciudad de Quito, su finalidad es brindar una experiencia única, mediante un ambiente cómodo y tranquilo, junto con un excelente servicio de calidad que busca superar las expectativas del huésped.

Visión

Rincón de la Alameda para el año 2022, busca ser conocido tanto en turistas nacionales como extranjeros, como una de las mejores alternativas de alojamiento en el sector de la Alameda, distinguiéndose por el servicio y la búsqueda permanente de la excelencia.

Política de calidad para el Hostal Rincón de la Alameda

La política de calidad permite brindar apoyo al propósito de un establecimiento, por este motivo la persona encargada del manejo de la empresa, tiene que establecer una política de calidad, que a su vez, sea transmitida a todos los trabajadores para garantizar su cumplimiento (Rodríguez Antón, Alonso Almeida, y Rubio Andrada, 2009).

El Hostal Rincón de la Alameda tiene como política de la calidad, brindar un ambiente agradable mediante un personal altamente calificado, que siempre va a estar pendiente de su nivel de satisfacción y comodidad, permitiendo que su estancia en nuestro establecimiento sea lo más placentera posible.

4.1.2. Planteamiento de los objetivos de calidad

Según Juran(1996, p.32), señala que los objetivos de calidad se los crea en base a las necesidades de los clientes, cada necesidad debe convertirse en un objetivo que debe ser alcanzado por la empresa y, posteriormente cada objetivo debe complementarse con la política de calidad del establecimiento.

4.1.3. Objetivos de calidad del Hostal Rincón de la Alameda

- Optimizar el servicio y mejorar los procesos internos
- Mejorar la gestión de reservas y promoción del establecimiento.
- Aumentar el índice de satisfacción con respecto a los clientes

4.1.4. Definición de metas/ Indicadores de calidad

Para cumplir con las metas que se plantea una empresa, es necesario que el Gerente lleve un constante control sobre cada área del establecimiento, analizando su desempeño, para conocer si se está cumpliendo con los objetivos establecidos.

- Motivar al 100% del personal en la política del establecimiento.
- Implementar el manual de calidad en el primer semestre del año 2018.
- Contar para el primer semestre del 2018 con una página web especializada.
- Para el primer semestre del 2018 se contara con procesos computarizados para reservas.
- 100% del personal en contacto con el cliente, será capacitado durante el 1er año de intervención.
- Para el segundo semestre del año 2018 el 100% del personal cumplirá con todos los estándares de calidad.

4.2. Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación

En la siguiente tabla se podrá observar las funciones que deberán ser llevadas a cabo por cada área para la ejecución de las propuestas de mejora.

4.2.1. Delegación de responsabilidades

Tabla 11. Delegación de Responsabilidades

Cargo	Responsabilidad
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de desarrollar y posicionar la política de calidad dentro del establecimiento. • Revisa que todos los procesos internos se estén llevando a cabo. • Encargado/a de tomar acciones correctivas a problemas que se estén presentando.
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas, procedimientos y estándares establecidos • Encargado/a de revisar que los estándares de calidad se estén cumpliendo en cada área. • Brinda un informe al Gerente de la evolución de cada área. • Organiza al personal en sus actividades cotidianas. • Evalúa el nivel de satisfacción del cliente.
Área de lavandería	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas, procedimientos y estándares establecidos. • Coordina la limpieza de la lencería de cada habitación. • Encargado/a de revisar que la lencería de cada habitación este en buen estado para el uso del huésped.
Ama de llaves	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas, procedimientos y estándares establecidos • Coordina la limpieza de cada habitación.

	<ul style="list-style-type: none">• Revisa que las habitaciones cuenten con todo lo necesario para el uso del huésped.
Área de recepción	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con las normas, procedimientos y estándares establecidos.• Encargado/a de brindar una buena atención al cliente.• Siempre dispuesto a dar la información que requiera el huésped.• Seguimiento al proceso de valoración de la satisfacción del cliente.
Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con las normas, procedimientos y estándares establecidos.• Se asegura que el cliente tenga una pronta solución a cualquier problema.• Informa del problema al área involucrada.• Informa al cliente que su inconveniente está siendo solucionado.

4.3. Mapa de procesos Optimizado

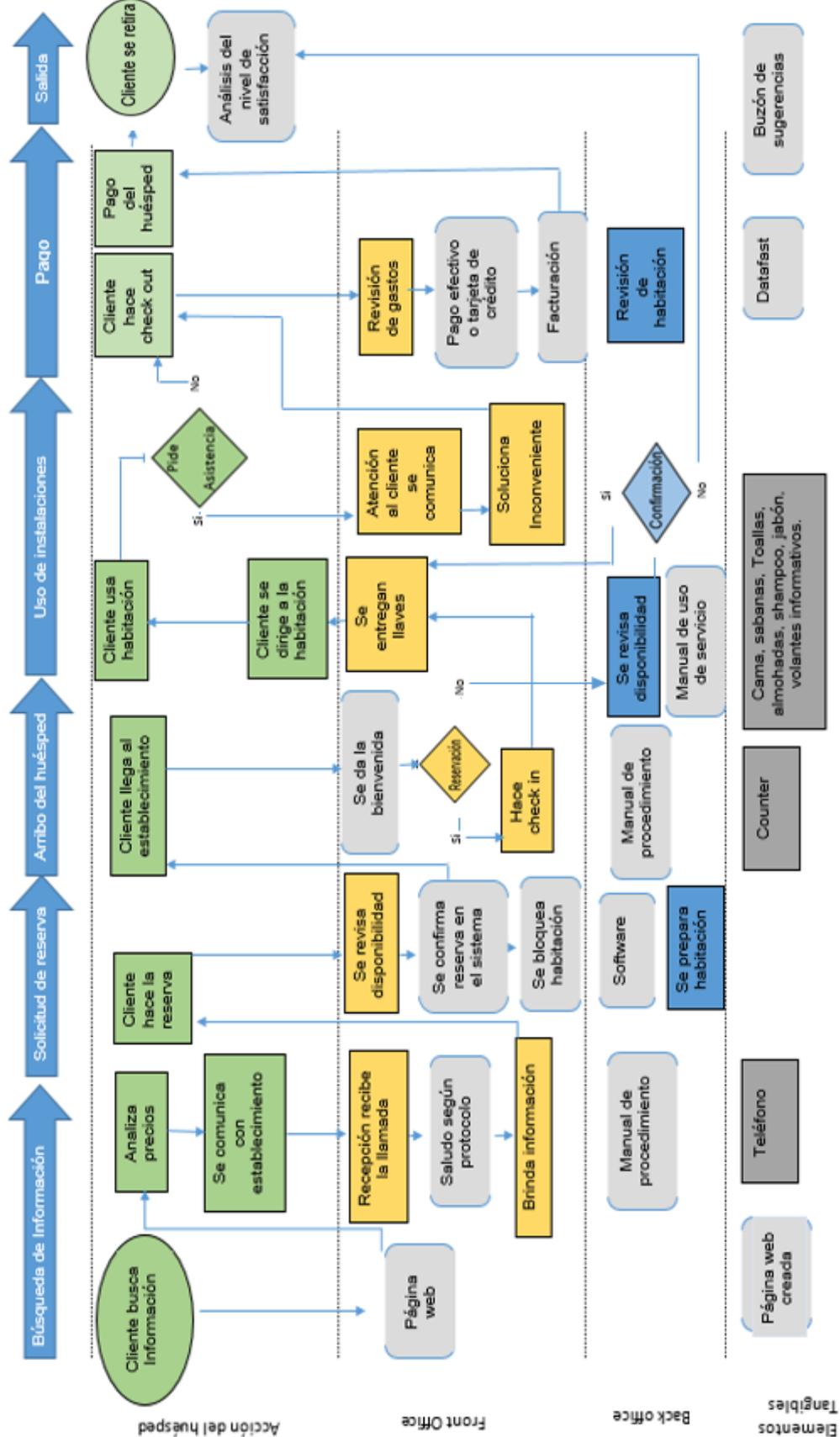


Figura 9. Mapa de procesos optimizado (Blueprint) Hostal Rincón de la Alameda

4.4. Estrategias de medición, análisis y mejora

Para el cumplimiento de metas y objetivos, es necesario contar con mecanismos o estrategias de evaluación, que permitan llevar un control adecuado en las diferentes áreas del establecimiento, ayudando a detectar cualquier inconveniente.

Las estrategias de medición, análisis y mejora serán detalladas a continuación:

- Se realizará un seguimiento anual sobre el cumplimiento de las normas que posee el establecimiento, entre las cuales están la política de calidad, metas y objetivos, que son base fundamental para el desarrollo de una empresa.
- Implementación del manual de calidad, junto con los procesos, estándares y cronogramas establecidos para su desarrollo, se realiza un seguimiento mensual para analizar el cumplimiento del mismo.
- Se efectuara un seguimiento mensual para evaluar el número de visitas a la página web y redes sociales del establecimiento.
- Se realizará seguimientos mensuales para revisar el correcto manejo del software para las reservas.
- Las capacitaciones en el área de reservas y atención al cliente se las realizará 1 vez al año, lo que permitirá que el personal este siempre al día en cuanto a las nuevas técnicas o herramientas para brindar un buen servicio de calidad.
- La revisión del buzón de sugerencias se la realizará cada semana, con el fin de analizar y brindar soluciones a cualquier inconveniente que haya tenido el huésped, a su vez se elaborará mensualmente un informe de satisfacción por parte del administrador, mediante las encuestas obtenidas y, posteriormente compartido a cada área del establecimiento.

Capítulo V. Propuesta de intervención

En el presente capítulo se detallará la estructura de la estrategia de intervención junto con la programación de la misma, presupuesto general y, el cronograma establecido para la propuesta de mejoras para el Hostal *Rincón de la Alameda*.

5.1. Estrategia de intervención

A continuación, se define qué elementos se deberán considerar para la realización del manual de calidad.

5.1.1. Mejora de los procesos de servicio

Para la mejora de los procesos de servicio es necesario:

- Optimizar los procesos internos del establecimiento para obtener mejores resultados.
- Desarrollar estándares de calidad para cumplir con las expectativas del cliente.
- Desarrollo del manual de calidad.

5.1.2. Índice del manual de calidad

Parte I: Generalidades

- Presentación
- Introducción
- Misión y Visión
- Objetivos empresariales
- Como usar el manual de calidad

Parte II: Manual de calidad

1. Política de la calidad
2. Objetivos de la calidad
3. Metas e indicadores de la calidad
4. Delegación de responsabilidades (Organigrama)
5. Requerimientos del establecimiento
 - 5.1. Recepción

- 5.1.1. Infraestructura
 - 5.1.1.1. Equipos
 - 5.1.1.2. Tecnología
- 5.2. Reservación
 - 5.2.1.1. Funciones
 - 5.2.1.2. Procesos a seguir
- 5.3. Recepcionista
 - 5.3.1.1. Funciones
 - 5.3.1.2. Procesos a seguir
- 5.4. Atención al cliente
 - 5.4.1.1. Funciones
 - 5.4.1.2. Procesos a seguir
- 6. Estándares generales del personal
 - 6.1. Normas laborales
 - 6.2. Normas de higiene
 - 6.3. Normas de seguridad
 - 6.4. Apariencia del personal
 - 6.5. Conocimientos para atención al cliente
 - 6.6. Manejo de reclamos
 - 6.7. Procedimientos a seguir en casos de posibles problemas
- 7. Procedimientos área de recepción
 - 7.1. Procesos Check in
 - 7.1.1.1. Bienvenida al cliente
 - 7.1.1.2. Servicio al cliente
 - 7.2. Check out
 - 7.2.1.1. Protocolo de despedida
 - 7.2.1.2. Manejo de reclamos
- 8. Procedimiento en el área de atención al cliente
 - 8.1. Proceso de solución de inconvenientes
 - 8.1.1.1. Protocolo de respuesta al cliente
 - 8.1.1.2. Tiempo de respuesta
- 9. Estrategias de medición, análisis y mejora

- 9.1. Evaluación constante
- 9.2. Análisis de la información
- 9.3. Mejora a procesos ineficientes
- 10. Criterios de sostenibilidad
 - 10.1. Aspecto Ambiental
 - 10.2. Aspecto Sociocultural
 - 10.3. Aspecto Económico
- 11. Conclusiones

Adaptado de: Manual de calidad turística para establecimientos de hospedaje, 2009.

5.1.3. Propuesta de formación y capacitación

Es importante mencionar que un personal que posee una buena capacitación, se convierte en una base importante para el desarrollo de una empresa, por este motivo existen varias alternativas de capacitación, que permiten al recurso humano de la empresa, adquirir una formación adecuada para poder brindar un servicio de calidad a los clientes.

Dentro de las instituciones que realizan capacitaciones en el área de servicio y atención al cliente tenemos a SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional), es una entidad encargada de brindar capacitaciones al personal de diferentes empresas, ayudando a mejorar el talento humano, existen programas gratuitos y pagados con distintas modalidades de acuerdo a su necesidad.

Otra alternativa de capacitación es la institución CETEC (Centro Tecnológica de Entrenamiento y Capacitación), donde igualmente se pueden encontrar capacitaciones en el área de atención al cliente y la calidad del servicio, juntos con programas para el manejo de Excel 2016, entre otros. Los precios varían dependiendo del tiempo y el programa de capacitación que necesite.

El establecimiento, deberá programar las fechas para cada capacitación, de acuerdo a las posibilidades económicas y de tiempo, permitiendo que el personal no sea afectado en su horario de trabajo y desempeño.

Tabla 12. Temática y personal a capacitar

Temática	Horas	Personal	Nro. personas
Atención al cliente	30	Área de atención, administrador, ama de llaves	4
Reservas	30	Recepcionista	3
Total	60		7

Tomado de comunicación personal y pagina web CETEC

5.1.4. Estrategias de promoción

Para la estrategia de promoción se implementara una página web especializada, donde los clientes podrán conocer un poco más acerca del establecimiento, junto con el precio de las habitaciones, el servicio que ofrece, su ubicación y los atractivos turísticos que se puedan encontrar en las cercanías del sector, además de esto también se empleara el uso de las redes sociales, que permitirán promocionar el servicio del hostel y darse a conocer a clientes potenciales.

5.1.5. Optimización del proceso de registro de huéspedes

Para el área de recepción se implementara un software, que permita gestionar las reservas de manera más eficiente y profesional, permitiendo brindar una mayor seguridad al huésped al momento de realizar una reserva, cabe también mencionar que mediante la implementación de este software, se podrá optimizar el tiempo y, mejorar los procesos internos de check in y check out del establecimiento.

5.2. Programación de la intervención

A continuación se podrá observar el presupuesto de mejoras junto con el cronograma de actividades.

5.2.1. Presupuesto de mejoras

Tabla 13. Inversión total de la propuesta de mejoras

Propuesta	Costo
Elaboración del manual de calidad	\$2760
Blueprint (optimizado)	\$250
Capacitación para el personal	\$520
Software Excel	\$200
Capacitación Excel reservas	\$120
Elaboración página web	\$600
Elaboración de buzón de sugerencias	\$30
Total	\$4480

A continuación, se puede observar el desglose del presupuesto de la propuesta de mejora para el Hostal Rincón de la Alameda.

Tabla 14. Presupuesto para la elaboración del manual de calidad

No	Detalle	Precio unitario	Total
1	Redacción del manual de calidad	\$2000	\$2000
1	Creación de estándares y procesos	\$300	\$300
1	Consultoría	\$200	\$200
1	Elaboración y diseño	\$250	\$250
1	impresión	\$10	\$10
	total		\$2760

Nota: Los precios son aproximados y se los obtuvo mediante comunicación personal a la consultora Koneggi.

Tabla 15. Presupuesto desarrollo Blueprint (Optimizado)

No	Detalle	Precio. Unitario	Total
1	Blueprint (Optimizado)	250	250
Total			250

Nota: La información fue obtenida mediante comunicación personal a la consultora Koneggi.

Tabla 16. Presupuesto capacitación del personal

No	Detalle	Número de personas	Costo por persona	Costo por curso	Total
1	Atención al cliente	4	130	\$520	\$520
Total					\$520

Nota: La información fue obtenida mediante una comunicación personal al centro tecnológico de entrenamiento y capacitación CETEC.

Tabla 17. Presupuesto compra licencia software Excel

No	Detalle	Precio. Unitario	Total
1	Licencia Excel	\$200	\$200
Total			\$200

Nota: La información fue obtenida de la página oficial de Microsoft.

Tabla 18. Presupuesto capacitación Excel

No	Detalle	Número de personas	Costo por persona	Costo por curso	Total
1	Capacitación Excel reservas	3	\$120	\$360	\$360
Total					\$360

Nota: La información fue obtenida del centro tecnológico de entrenamiento y capacitación CETEC.

Tabla 19. Presupuesto elaboración página Web

No	Detalle	Precio. Unitario	Total
1	Elaboración página web	\$600	\$600
Total			\$600

Nota: La información fue tomada de la página web Alfa digital.

Tabla 20. Presupuesto buzón de Sugerencias

No	Detalle	Precio. Unitario	Total
1	Elaboración buzón de sugerencias	\$30	\$30
Total			\$30

Nota: La siguiente información fue obtenida mediante comunicación personal.

5.2.2. Cronograma de actividades.

Tabla 21. Cronograma de Actividades de Propuestas

	Actividades	Semestres					
		2018			2019		
		1	6	12	1	6	12
1	Desarrollar un programa de capacitación para el talento humano						
2	Mejorar y optimizar los procesos de servicio						
3	Implementar una estrategia de promoción para el establecimiento						
4	Implementar un software especializado para el área de reservas.						
5	Diseñar la planificación estratégica de la empresa						
6	Seguimiento de la satisfacción del cliente						

CONCLUSIONES

Por medio de la información obtenida se pudo entender la importancia de poseer buenos estándares de calidad dentro de una empresa hotelera, debido a que no solo se vende un servicio, sino también la imagen del establecimiento para futuros nuevos clientes.

Es importante destacar que una de las ventajas del hostel es su ubicación, debido a que se encuentra a pocos minutos del centro histórico de la ciudad, a esto también se le añade su precio no elevado y, su infraestructura remodelada, lo que le permite ser una buena alternativa para turistas nacionales y extranjeros, y a su vez, le brinda una ventaja competitiva sobre los establecimientos cercanos. Por otro lado, el perfil del cliente se lo pudo conocer mediante encuestas con preguntas específicas, realizadas en un lapso de 2 semanas.

Por medio del análisis de procesos se identificaron las diferentes áreas a intervenir, juntos con las funciones necesarias para su correcto desempeño, cabe también mencionar que a través del *blueprint* actual de la empresa, se procedió a identificar la lista de errores y posibles errores, y se elaboraron soluciones para lograr brindar un mejor servicio, mediante la mejora de los procesos internos del establecimiento.

Así mismo, se procedió a crear la misión, visión y la política de calidad del hostel, junto con los objetivos, que permitan incentivar al personal a comprometerse con el propósito del establecimiento, también se delegaron responsabilidades en las diferentes áreas, ayudando a garantizar el correcto cumplimiento de los estándares de calidad.

Por último, como solución a los problemas encontrados, se procedió a priorizar las estrategias más importantes obtenidas por medio de las matrices FODA, CAME y mapa de procesos, las cuales son detalladas a continuación: desarrollar un programa de capacitación, mejorar y optimizar los procesos internos, implementar una estrategia de promoción para el establecimiento, implementar un software especializado para el área de reservas, diseñar la planificación estratégica de la empresa y seguimiento de la satisfacción del

cliente. Todas estas estrategias permitirán corregir los errores que se están cometiendo dentro del establecimiento y, así generar en un corto plazo un valor diferenciador de la competencia, por medio de un servicio mucho más eficiente.

RECOMENDACIONES

Una vez implementado el manual de calidad, se deberá llevar un seguimiento mensual que permita garantizar el cumplimiento de los estándares y procesos establecidos, por medio de lo cual se podrá tomar acciones correctivas en caso de ser necesarias.

Se recomienda que el establecimiento mantenga su precio distintivo, debido a que esta es una ventaja muy importante sobre los establecimiento cercanos, además de esto la infraestructura debe siempre estar en constante revisión y, cada cierto tiempo debe ser renovada, lo que a su vez permitirá brindar una buena imagen a todos los clientes, cabe también mencionar que cada huésped siempre está en constante evolución en cuanto a gustos o preferencias, por esto es necesario no ignorar ninguna sugerencia para la empresa.

En este mismo sentido, cada área del establecimiento deberá llevar un registro que permita analizar el desempeño y la evolución del mismo, cabe decir que por medio de esta herramienta se podrá estudiar su progreso, revisar que errores se están cometiendo y brindar una solución, asimismo se deberá evaluar el cumplimiento de los proceso del *blueprint*, revisar su eficacia y, en caso de ser necesario realizar ajustes para optimizarlos.

Es necesario que el Gerente del *Hostal Rincón de la Alameda* sea el encargado de impartir el manual de calidad del establecimiento, junto con su política de calidad, metas y objetivos, que a su vez, serán un pilar importante para su crecimiento y desarrollo, es recomendable también realizar actividades mensuales que involucren a todos los trabajadores y, por medio de esto ayudar a fortalecerá el compromiso hacia la empresa.

Como recomendación final, se debe realizar 1 capacitación anual a todas las áreas del hostel, cada semana se deberá actualizar la página web, para evitar conflictos con posibles clientes, es importante también que el software de reservas este actualizado en cuanto a precios de habitaciones, asimismo se tiene que revisar mensualmente los comentarios y sugerencias que tiene el huésped,

para poder identificar cuales errores se están cometiendo y, brindar así una solución inmediata para garantizar la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS

- Báez Casillas, S. (2016). *Hotelería*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Campo Seoane, M. Á. (2011). *Mi visión de la gestión hotelera*. Madrid: Bubok.
- Carrasco Fernández, S. (2013). *Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Chandezon, G. (1997). *Hacia la calidad total*. Barcelona: Granica.
- Cook, T. D., y Reichardt, C. S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata.
- Editorial Vértice. (2008). *Gestión de hoteles*. Málaga: Vértice.
- Editorial Vértice. (2009). *Atención al cliente en la limpieza de pisos en alojamientos*. Málaga: Vértice.
- Entrevista 001 (septiembre, 2016). Dino Díaz, Gerente General Hostal Rincón de la Alameda. Entrevistador Diego Guerrero. 28 de septiembre del 2016.
- Entrevista 002 (mayo, 2017). Miryam del Pino, Asesora de Koneggi. Entrevistador Diego Guerrero. 5 de mayo del 2017.
- Entrevista 003 (mayo, 2017). Miguel Alquina, Asesor de CETEC. Entrevistador Diego Guerrero. 8 de mayo del 2017.
- Escuela de Hospitalidad y Turismo. (2015). Líneas de investigación de la escuela de Hospitalidad y Turismo UDLA. Quito.
- Fernández Cabrera, S. M. (2012). La gestión de calidad en empresas Hoteleras. *Papers de Turisme*, 2(36), 75-93.
- Fleitman, J. (2007). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. México: Pax México.
- García Ortiz, F., García Ortiz, P. P., y Gil Muela, M. (2010). *Técnicas de servicio y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Argentina: Encuentro.

- Guajardo Garza, E., y Alanís Sánchez, F. (2000). *Administración de la calidad total: conceptos y enseñanzas de los grandes maestros de la calidad*. México: Pax México.
- Hitt, M. A., Black, S. J., y Porter, L. W. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Höchsmann, F. (2014). *Servicio de calidad desde el punto de vista del huésped y del comensal: Manual para mejor servicio de calidad en hoteles y restaurantes*. Norderstedt: Books on Demand.
- Huertas García, R., y Domínguez Galcerán, R. (2015). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas*. Barcelona: Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Juran, J. M. (1996). *Juran y la calidad por el diseño: nuevos pasos para planificar la calidad de bienes y de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- López García, S. (2006). *Recepción y atención al cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Martínez, M. P. (2014). *Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Martínez Villa, A., y E-libro, C. (2012). *Manual de calidad para hoteles guía para la implantación de un sistema de calidad*. Oviedo: Septem Ediciones. Recuperado de <http://site.ebrary.com/id/10625682>
- Milio Balanza, I. (2000). *Organización y control del alojamiento*. Madrid, España: Paraninfo.
- Ministerio de Turismo. (2017). Sistema Inicial de Gestión Organizacional. Recuperado de http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Manual_Implementaci%C3%B3n_SIGO.pdf
- Navarro Ureña, A. (2008). *Recepción hotelera y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo Cengage Learning.
- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Vigo: Ideas propias Editorial.
- Ramos, J. (s. f.). *La Calidad en el Servicio al Cliente* (Segunda Edición). España: vértice. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=fron>

tcover&dq=importancia+de+la+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjgnJ-hupnQAhWCLyYKHZb5DIkQ6AEIJzAB#v=onepage&q=importancia%20de%20la%20calidad&f=false

- Rodríguez Antón, J. M., Alonso Almeida, M., y Rubio Andrada, L. (2009). *Estudio de las políticas de calidad aplicadas al sector turismo un análisis de las mejores prácticas en España y México*. Madrid: Visión Libros.
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. España: Deusto.
- Schiffman, L. G., Lazar Kanuk, L., y Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Prentice Hall.
- Strauss, A. L., Corbin, J., y Zimmerman, E. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín (Colombia): Universidad de Antioquía.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir. Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Trujillo León, A. (2011). *Servir con calidad en México*. México DF: LID Editorial Mexicana. Recuperado de <http://proquest.safaribooksonline.com/?fpi=9786077610328>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta de satisfacción al cliente

Hostal Rincón de la Alameda

Estimado Cliente

Deseando que su estancia dentro del Hostal Rincón de la Alameda haya sido placentera, y con el fin de conocer su opinión del servicio brindado, le pedimos de la manera más cordial que nos permita 5 minutos de su tiempo, para que nos ayude llenando una encuesta con el fin de mejorar nuestros servicios.

Bloque I.

1) Nacionalidad

2) Lugar de residencia.....

3) Sexo (M) (F)

4) Edad

18 a 20

20 a 25

25 a 30

30 a 35

35 a 40

5) Viaja Solo (SI) (No)

6) Esta Civil

A) Casado

B) Soltero

C) Divorciado

D) Unión Libre

E) Otros

7) Como se enteró de nosotros

8) Nivel de instrucción

Primaria

Secundaria

Superior

Postgrado

A) Por un conocido

B) Ya los conocía

C) Solo pase por aquí

D) Redes sociales

Bloque II. Valoración de Calidad

- 1) Totalmente insatisfecho 2) Insatisfecho 3) Ni insatisfecho ni Satisfecho
4) Satisfecho 5) Totalmente Satisfecho

9) Elementos Tangibles

	1	2	3	4	5
Le gusto la infraestructura del hotel					
Señal de Wifi					
Servicio de Tv cable					
Lavandería					
Señalización del hostel					

10) Fiabilidad

	1	2	3	4	5
Cumplimiento de los servicios ofertados					
Confort de habitaciones					
Limpieza de habitaciones					
Interés por solucionar inconvenientes					
Apariencia del personal					

11) Capacidad de respuesta

	1	2	3	4	5
Atención rápida					
Rapidez en limpieza de habitaciones					
Rapidez en requerimientos					
Solución de problemas					
Rapidez en el registro					

12) Seguridad

	1	2	3	4	5
Nivel de capacitación del personal					
Seguridad en el servicio					
Habitaciones seguras					

Ubicación del Hostal					
Seguridad en la reserva					

13) Empatía

	1	2	3	4	5
Atención Recibida					
Interés por la satisfacción del cliente					
El hostel ofrece horarios adecuados para los usuarios					
Comportamiento respetuoso del personal					
Recibimiento en el establecimiento					

Bloque III. Valoración calidad precio

14) Le agrado la estancia en el Hostal Rincón de la Alameda

Sí No

15) El precio pagado es equivalente al servicio recibido

Sí No

16) Volvería usted a este establecimiento

Sí No

17) Recomendaría usted este Hostal a sus conocidos

Sí No Otro.....

Que otros servicios más preferiría

.....

Anexo 2. Matriz Ventaja Competitiva

SERVQUAL	La Rosario	Margarita	David	Rincón de la Alameda	Conclusión
Elementos Tangibles					
Infraestructura Adecuada	D	F	D	F	Característica común positiva
Wifi	F	F	F	F	Característica común positiva
Cafetería/Área común	D	D	F	D	Característica común Negativa
Lavandería	F	F	F	F	Característica común positiva
Botones	D	D	D	D	Oportunidad
Servicio de Tv cable	F	F	F	F	Característica común positiva
Fiabilidad					
Cumplimiento de los servicios ofertados	F	F	F	F	Característica común positiva
Confort habitaciones	D	F	D	F	Característica común positiva
limpieza del establecimiento	F	F	F	F	Característica común positiva

Página web	D	D	D	D	Oportunidad
Calidad -precio	D	D	D	F	Ventaja competitiva
Capacidad de respuesta					
Atención ágil	F	F	F	F	Característica común positiva
Limpieza de habitaciones en el tiempo establecido	F	F	F	F	Característica común positiva
Se obtiene la información requerida	F	F	F	F	Característica común positiva
Solución de problemas inmediatamente	D	F	F	F	Característica común positiva
Check in y check out inmediato	F	F	F	F	Característica común positiva
Seguridad					
Caja fuerte	D	D	D	D	Oportunidad
Guardianía 24 horas	D	D	D	D	Oportunidad
Pagos por medios electrónicos	D	F	D	D	Característica común negativa
Personal capacitado	D	F	D	F	Característica común positiva

Seguridad en el servicio	F	F	F	F	Característica común positiva
Empatía					
Servicio personalizado	D	D	D	D	Oportunidad
Amabilidad del personal	F	F	F	F	Característica común positiva
Interés por el cliente	F	F	F	F	Característica común positiva
Atención 24 horas	F	F	F	F	Característica común positiva
Comportamiento respetuoso del personal	F	F	F	F	Característica común positiva

Adaptado de: Diseño de plan de mejora de calidad, Ortiz Aguilar Kevin Andrés, 2015.

Anexo 3. Auto evaluación SIGO



Autoevaluación SIGO

Hostal Rincón de la Alameda

Empresa.

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

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

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

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

1. Módulo: CALIDAD PERSONAL					
Acciones	0	1	2	3	4
	1. La empresa adopta un lenguaje que facilite la tarea administrativa, la transferencia de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos.			X	
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión se ha dividido entre las personas clave, y se ha creado una estructura para la transformación.	X				
3. La empresa realiza de manera grupal, labores para mejorar sus condiciones internas e integrar a todo el personal.			X		
4. Existe un programa de capacitación para todos que tenga en cuenta aspectos técnicos y humanos.	X				

5. La empresa cuenta con un organigrama oficial y los colaboradores conocen sus responsabilidades.	X				
6. Los líderes de la empresa han recibido capacitación en conceptos de desarrollo personal y liderazgo.	X				
7. La empresa implementa el día del descarte y las personas reciben capacitación sobre el Método de las 5S.			X		
8. El ambiente de trabajo es disciplinado.			X		
9. Existe un entorno, en donde prevalece el orden, la limpieza y buenas condiciones de seguridad.					
10. La empresa genera condiciones para la implementación simultánea de diferentes herramientas de gestión.			X		
	Suma:			10	
	Total:			7.5/30	

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

2. Módulo: ENFOQUE EN EL CLIENTE					
Acciones	0	1	2	3	4
	1. La empresa identifica grupos de clientes con características similares (selección de segmentos y nichos de mercado meta).			X	
2. La empresa identifica cuales son las principales necesidades de cada grupo de clientes que atiende.			X		
3. Se toma en cuenta la opinión del cliente para el diseño de los productos que ofrece la empresa.			X		
4. La empresa identifica al personal de contacto con el cliente, define la postura de atención que se debe mantener en los contactos con el cliente y se capacita.		X			
5. La empresa mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los indicadores obtenidos, además se establecen metas de mejora periódicas.	X				
6. La empresa atiende de manera sistemática las quejas y reclamaciones de los clientes y las considera para rediseño del servicio.	X				
7. La empresa identifica los medios adecuados para promover el servicio.		X			
8. La empresa implementa acciones de fidelización para sus clientes.	X				
9. La empresa desarrolla una estrategia de ventas y capacita a su personal de contacto con el cliente en Herramientas de ventas.	X				
10. La empresa utiliza diferentes canales de venta de acuerdo a sus nichos de mercado.	X				
	Suma:			8	
	Total:			6/30	

3. GESTIÓN DE LA RUTINA Y LA MEJORA

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

Capacitación necesaria para manejar adecuadamente los procesos basándose en los documentos con los que se estandarizó la rutina.					
6. Existen métodos efectivos de planificación que permiten la asignación ordenada de recursos a los proyectos prioritarios de la empresa.		X			
7. La empresa realiza análisis financieros periódicos y cuenta con un mecanismo de control para la toma de decisiones.		X			
8. La empresa ha desarrollado su Política Básica. Misión, Valores y Visión.	X				
9. La empresa establece objetivos anuales (políticas o directrices) y estos son comunicados a toda la organización.	X				
10. Se realizan actividades y esfuerzos tendientes a que la filosofía organizacional sea conocida, asimilada y se convierta en el eje rector de toda la organización.	X				
	Suma:	4			
	Total:	3/30			

Resumen de la Puntuación Obtenida	Puntos
1. Calidad Personal	7.5/30
2. Enfoque en el Cliente	6/30
3. Gestión de Rutina y La Mejora	3/30
Puntuación por asistencia	
Puntuación total obtenida	16.5/90

Empresa: Hostal Rincón de la Alameda Fecha: 12/04/2017
(Razón Social y RUC o RISE)

Nombre del Evaluador: Diego Guerrero Firma: _____

Anexo 4. Cotización Manual de calidad



Ventas Koneggi <ventas@koneggi.com>



Responder | v

jue 11/05, 16:05

Usted v

Estimado Diego

El manual de calidad sería la reunión de los procedimientos operativos del hostel , adicionalmente se detallaría el manejo de requisitos respecto a la norma ISO 9001.

Levantar este documento tiene un costo de 2000 a 2500 dólares más Iva . Con el blueprint optimizado , pero para afinar el detalle del trabajo y el valor exacto deberíamos mantener una reunión .

Quedo la espera de sus comentarios .

Saludos Cordiales,
Miryam Del Pino

Anexo 5. Esquema plan de calidad

<p>Visión estratégica:</p> <p>Rincón de la Alameda para el año 2022, busca ser conocido tanto en turistas nacionales como extranjeros, como una de las mejores alternativas de alojamiento en el sector de la Alameda, distinguiéndose por el servicio y la búsqueda permanente de la excelencia.</p>	<p>Política de Calidad</p> <p>El Hostal Rincón de la Alameda tiene como política de la calidad; brindar un ambiente agradable, mediante un personal altamente calificado, que siempre va a estar pendiente de su nivel de satisfacción y comodidad, permitiendo que su estancia en nuestro establecimiento sea lo más placentera posible.</p>	<p>Objetivo de la calidad 1</p> <p>Optimizar el servicio y mejorar los procesos internos</p>	<p>Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% del personal en contacto con el cliente, será capacitado durante el 1er año de intervención 	<p>Estrategia – Obj.1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un programa de capacitación para el talento humano 	<p>Acción 1 – Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> Definir las temáticas de capacitación Desarrollar el cronograma y costos de capacitación Ejecutar el programa de capacitación
			<ul style="list-style-type: none"> Implementar el manual de calidad en el primer semestre del año 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar y optimizar los procesos de servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de mapa de procesos optimizado. Desarrollo de estándares Diseño e impresión del manual Establecer un cronograma para el seguimiento de cada área

		<p>Objetivo de la calidad 2</p> <p>Mejorar la gestión de reservas y promoción del establecimiento</p>	<p>Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar para el primer semestre del 2018 con una página web especializada 	<p>Estrategia – Obj.2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar una estrategia de promoción para el establecimiento 	<p>Acción 2 – Meta 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir diseño de página web • Determinar la información a publicar • Contratar el diseño de la página web • Mantenimiento de redes sociales
			<ul style="list-style-type: none"> • Para el primer semestre del 2018 se contara con procesos computarizados para reservas 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un software especializado para el área de reservas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar el software • Capacitar en el manejo
		<p>Objetivo de la calidad 3</p> <p>Aumentar el índice de satisfacción con respecto a los clientes</p>	<p>Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el 2018 comprometes al 100% del personal con la política del establecimiento 	<p>Estrategia – Obj. 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la planificación estratégica de la empresa 	<p>Acción 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socializar la planificación • Desarrollar un modelo de comunicación interna
			<ul style="list-style-type: none"> • Para el segundo semestre del año 2018 el 100%personal cumplirá con todos los estándares de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de la satisfacción del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el tipo de método de evaluación al cliente • Definir las áreas a analizar • Ejecutar la evaluación

