



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE SERVICIO DE  
RECEPCIÓN EN “ZAMORANO REAL HOTEL”, UBICADO EN LA CIUDAD  
DE LOJA.

AUTOR

GABRIELA ALEJANDRA ESPINOSA AGUILAR

AÑO

2017



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE CALIDAD PARA EL ÁREA DE SERVICIO DE  
RECEPCIÓN EN “ZAMORANO REAL HOTEL”, UBICADO EN LA CIUDAD DE  
LOJA.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar el título de Ingeniería en administración de empresas  
turísticas y hoteleras”

PROFESORA GUÍA:

AGURTZANE GOYARZU

AUTORA:

GABRIELA ALEJANDRA ESPINOSA AGUILAR

AÑO:

2017

## **DECLARACIÓN DEL 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”

---

Agurtzane Goyarzu

C.I. 1754521050

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

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

---

Verónica Beatriz Román Mosquera

CI: 1707480297

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Gabriela Alejandra Espinosa Aguilar

C.I. 1104321110

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente, agradezco a Dios por poner en mi camino padres maravillosos que han sabido guiarme en todo momento, ayudándome a cumplir cada una de las metas que me he propuesto, siendo el pilar más importante en mi vida.

Gracias a todos esos ángeles que hicieron de Quito un verdadero hogar.

A ti Agur, por la paciencia, por todos los consejos, por enseñarme que un buen trabajo requiere de todo nuestro empeño.

Gracias a mis profesores por las enseñanzas brindadas y los conocimientos compartidos.

## **DEDICATORIA**

Dedico este logro para las personas más importantes en mi vida, mis padres Alfonso y Carmita, mis hermanos Camila, Juan Javier y Alfonsina, sin ustedes nada de esto fuera posible.

## RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo principal la elaboración de un manual que permita mejorar el servicio, a través de la implementación de procesos y estándares en el área de recepción del Zamorano Real Hotel, establecimiento ubicado en la provincia de Loja.

El primer capítulo contiene conceptos básicos de calidad, parte de la historia y los principales padres de la calidad; de igual manera, cómo ha ido evolucionando la hotelería alrededor del mundo y cómo los establecimientos buscan mejoras continuas.

En el segundo capítulo se detalla el contexto de la empresa, es decir, su ubicación, capacidad instalada, servicios que ofrece, misión, visión, cultura organizacional y se analiza a la competencia con la ayuda de las 4P de marketing. Es importante mencionar que, en este capítulo se define el perfil del cliente y las expectativas del servicio a través de la realización de encuestas y entrevistas.

En el tercer capítulo, mediante un análisis, se identifican los procesos con los que cuenta la empresa, se determina cuáles son las falencias que se están presentado en el servicio y a través del FODA cruzado se plantean posibles soluciones que se podrían implementar.

En el cuarto capítulo se elabora un mapa de procesos optimizados, modificando los errores que se encontraron durante la investigación, de igual manera, se reestablecen las políticas de calidad, se implementa el organigrama y los objetivos.

En el capítulo cinco, se plantea la estrategia de intervención, que comprende acciones priorizadas tales como estandarización de procesos, diseño del manual, capacitaciones requeridas y determinación del presupuesto, así como el cronograma de implementación de cada acción.

Finalmente, conclusiones y recomendaciones.



## **ABSTRACT**

This project has as main objective the development of a manual that allows to improve the service through the implementation of processes and standards in the front desk area of Zamorano Real Hotel, located in the province of Loja.

Within the first chapter, contains basic concepts of quality, part of the story, what have been the main fathers of quality, in the same way as it has involved the hotels around the world and as the establishments seek continuous improvements.

The second chapter develops the context of the company, it is the location, capacity, services offered, mission, vision, organizational culture, discusses the competition by the 4 p's of marketing. It is important to mention that this chapter defines the customer profile, and the expectations of the service through the conduct of surveys and interviews.

In the third by chapter analysis identifies processes boasts the company, through the SWOT determines what are the flaws that are presented in the service and possible solutions that can be implemented.

In the fourth chapter, prepares a map of optimized processes, modifying the errors that were found during the investigation, in the same way is restored quality policies, implements processes to improve service and implements the organizational structure and goals.

In chapter five, considers the proposal of intervention of the manual, the cost that has the development of new processes, training people who work within the front desk department, the time is going to take the company to the establishment of new processes. Finally, analyzing, developing conclusions and recommendations.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
Objetivos .....	1
Objetivo General.....	1
Objetivos Específicos .....	2
Justificación .....	2
Metodología .....	3
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO .....	4
2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	9
2.1 Descripción de la organización, localización y capacidad instalada .....	9
2.2 Misión, Visión, Objetivos Empresariales .....	9
2.2.1 Misión .....	9
2.2.2 Visión .....	10
2.2.3 Objetivos Empresariales .....	10
2.3 Estructura Organizacional.....	10
2.4 Ventaja Competitiva.....	10
2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente .....	13
2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento .....	13
2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente. ....	16
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS .....	19
3.1 Identificación de las áreas de análisis .....	19
3.1.1 Lista de incidentes y posibles soluciones. ....	19
3.2 Descripción de los procesos de servicio por área .....	20
3.3 Aplicación de la lista de chequeo .....	21
3.4 Problematización .....	22
3.5 FODA cruzado .....	24

<b>4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORAS</b> .....	26
4.1 Planteamiento de la política de la calidad.....	26
4.1.1 Política de calidad .....	26
4.1.2 Definición de metas, estrategias y acciones de la calidad.....	27
4.2 Definición de roles, responsabilidades, comunicación interna .....	28
4.2.1 Organigrama de recepción.....	28
4.2.2 Responsabilidades .....	28
4.2.3 Comunicación Interna .....	30
4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos.....	31
4.4 Seguimiento, medición, análisis y mejora. ....	32
<b>5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN</b> .....	34
5.1 Estrategias de intervención.....	34
5.1.1 Estándares de calidad en el área de atención al cliente.....	35
5.1.2 Estructura del manual de calidad (índice) .....	35
5.1.3 Propuesta de formación y capacitación .....	35
5.1.4 Propuesta de mejora de infraestructura.....	36
5.2 Programa de la intervención .....	36
5.2.1 Presupuesto de mejoras .....	36
5.2.2 Cronograma de intervención.....	38
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	39
Conclusiones .....	39
Recomendaciones .....	40
<b>REFERENCIAS</b> .....	41
<b>ANEXOS</b> .....	44

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de análisis de competitividad mediante FODA .....	11
Tabla 2 Identificación de las áreas de análisis .....	19
Tabla 3 Lista de incidentes y posibles soluciones .....	19
Tabla 4 Aplicación lista de chequeo .....	21
Tabla 5 FODA .....	22
Tabla 6 FODA Cruzado .....	24
Tabla 7 Planteamiento de la política de la calidad, objetivos, metas de la calidad de la empresa .....	27
Tabla 8 Seguimiento de metas, mecanismos y frecuencia .....	32
Tabla 9 Temas y tiempo de capacitación .....	36
Tabla 10 Propuestas del plan de mejora de calidad.....	37
Tabla 11 Diseño de un manual de calidad .....	37
Tabla 12 Diseño de manual de calidad .....	37
Tabla 13 Cronograma .....	38
Tabla 14 Compromiso con el manual de calidad y procedimientos.....	48
Tabla 15 Ficha para mensaje .....	54
Tabla 16 Ficha de Ingreso para el personal .....	55
Tabla 17 Ficha de reserva.....	56
Tabla 18 Ficha de información y registro del huésped .....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Principios básicos de la calidad .....	4
Figura 2. Filosofía de calidad de Joseph M. Jurán .....	5
Figura 3. Perfil del cliente .....	14
Figura 4. Expectativas del cliente .....	18
Figura 5. Procesos de servicio por área .....	20
Figura 6. Organigrama .....	28
Figura 7. Control de procesos .....	31
Figura 8. Protocolos de calidad .....	34

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas turísticas y hoteleras buscan la mejora continua debido a la gran demanda que se ha generado con el transcurso de los años, es así como han implementado nuevas técnicas que permitan mejorar el servicio y a su vez generar ventajas competitivas (Del Toro Soto, 2011).

Uno de los principales factores para estos nuevos procesos dentro de la industria turística es la calidad, considerada como una variable diferenciadora, tanto para los turistas como para las empresas turísticas, ya que mediante la misma, se pueden estandarizar procesos, logrando reducir y simplificar costos (Del Toro Soto, 2011).

La gestión de la calidad que se realiza dentro de una empresa, se genera con la ayuda de herramientas o instrumentos que son empleados de manera continua, los cuales permiten garantizar la satisfacción de un cliente, ya sea de las necesidades o las expectativas que desea cumplir (Del Toro Soto, 2011). El municipio de Loja, conjuntamente con el Ministerio de Turismo, busca capacitar a todos aquellos establecimientos dedicados a los servicios turísticos.

El objetivo principal es ofrecerles herramientas necesarias para mejorar la atención de sus clientes y brindar una imagen excepcional de la provincia, es así, como se han desarrollado programas gratuitos en donde se imparten temas relacionados a gastronomía, patrimonio, cultura, automotivación y atención al cliente, entre otros (Díaz, 2015).

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Formular un plan de mejora de calidad para el área de servicio de recepción en el “Zamorano Real Hotel”, ubicado en la ciudad de Loja.

## **Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa.
- Identificar qué procesos se han implementado en el área de recepción y reconocer las posibles falencias.
- Establecer una propuesta de mejora mediante la creación de estándares y procesos de calidad para las falencias reconocidas.
- Definir la estrategia y el costo de implementación del manual de mejora de calidad para el área de recepción.

## **Justificación**

El proyecto se basa en la creación de un plan de mejora de calidad del servicio de recepción del Zamorano Real Hotel, ya que la gran mayoría de sus colaboradores son personas con pocos conocimientos en la rama hotelera y en el servicio. Es por esta razón que se ha decidido desarrollar un plan que permita mejorar la calidad.

De acuerdo a los lineamientos de la Universidad de las Américas, el plan de mejora de calidad se ajusta a la línea de investigación “Creación y mejora continua de empresas turísticas y hospitalidad” de la Escuela de Hospitalidad y Turismo [EHYT] (2015); a su vez se articula a la línea de investigación de la Universidad de las Américas [UDLA], “Sociedad, comunidad y cultura” (UDLA, 2015), y al objetivo 10, que busca impulsar y transformar la matriz productiva, cuya política 10.3 menciona:” Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios”, lineamiento estratégico a. que dice: “Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo”, del Plan Nacional del Buen Vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013).

## Metodología

Dentro del presente proyecto es importante la correcta aplicación de la metodología, debido a que permite recolectar información para la realización del mismo. El método de investigación es cuantitativo que según el libro *Metodología de la investigación* “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base a la mediación numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. Por otro lado, según los autores Hair, Bush y Ortinau (2010, p. 295) “el diseño de encuestas en la que se recalca el uso de preguntas formales uniformadas y opciones de respuestas predeterminadas en cuestionarios aplicados a muchos entrevistados”.

Dentro de las técnicas que se utilizan en el enfoque cuantitativo están las encuestas, observación estructurada, inventarios, pruebas estadísticas y por otro lado está el enfoque cualitativo en donde se pueden utilizar entrevistas, grupos focales, entre otros. De acuerdo a los objetivos del proyecto, se van a utilizar encuestas y entrevistas. Se define encuesta como “técnicas de investigación para recolectar grandes cantidades de datos con formatos de preguntas y respuestas”; y, se conoce, a la entrevista, como “proceso donde el entrevistador formula preguntas semiestructuradas en un encuentro personal (Hair, Bush, y Ortinau, 2010, p. 150, 222).

Como se mencionó anteriormente se van a proceder a realizar encuestas dirigidas a los clientes del establecimiento y, además, entrevistas a las personas que laboran dentro de la empresa, debido a que al tener contacto tanto directo como indirecto con los huéspedes pueden aportar definiendo sus necesidades como preferencias, o a su vez las falencias que se han detectado en los procesos.



## 1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

El proyecto se basa en la realización de un plan de mejora de calidad para el área de recepción del Zamorano Real Hotel. Para ello, es importante entender algunos conceptos y parte de la historia que permitirá desarrollar de manera adecuada el proyecto.

La Organización Internacional de Normalización hace referencia a la calidad como “Grado en el conjunto de características inherentes que cumplen con sus requisitos” (Normas ISO, 2011). Por otro lado, Gallego, desde una perspectiva empresarial define a la calidad como “El cumplimiento de ciertos estándares prefijados por la propia empresa. Es decir, si el producto no cumple con los estándares es considerado de baja calidad” (2015, p. 203). En cuanto a calidad también se refieren Camisón, Cruz y González (2006, p. 147) citando a Evans, quien define que “Calidad significa crear valor para los grupos de interés. Énfasis en la calidad en toda la cadena y el sistema de valor”.

El origen de la calidad nace con William Deming, quien creó un boom que se conoce como el control estadístico de la calidad, donde da la oportunidad al consumidor de elegir productos y servicios que se ajustan a sus gustos y preferencias dando paso a la modernidad. De esta manera, la calidad se convierte en una forma de gestionar empresas, buscando mejorar la producción y se basa en 5 principios básicos (Gallego, 2015), que son:



**Figura 1.** Principios básicos de la calidad

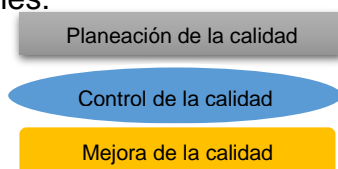
Adaptado de: Gallego, 2015, p. 203.

Dentro de la evolución que ha tenido el concepto de calidad durante el transcurso del tiempo, se puede mencionar a filósofos especializados en el tema que han revolucionado creando estándares y conceptos para la mejora continua de procesos. Se les conoce como padres de la calidad (Gallego, 2015). A continuación, se detallan los aportes más significativos, al igual que su biografía.

Para empezar, Kaora Ishikawa nació en Japón en el año 1915. Fue considerado como uno de los máximos exponentes en cuanto al control de calidad y consultor de varias empresas tanto en su país natal como alrededor del mundo (Ishikawa, 1995, p.3). El aporte más significativo fue el desarrollo de la técnica conocida como diagrama de causa y efecto. Para este pensador, el control de la calidad en las empresas debe ser el objetivo principal, considerando las necesidades o preferencias de los consumidores; las ganancias pasan a segundo término (Palacios, 2014, p. 34).

Asimismo, otro de los filósofos es Edward Deming, quien nació en el año de 1900 en Estados Unidos. Su filosofía se basa en el mejoramiento continuo de los procesos dentro de las empresas (Palacios, 2014, p. 35). De acuerdo a su pensamiento, se cita una de sus frases más célebres: “Hay que tener valor para admitir que uno ha hecho algo mal, admitir que uno tiene algo que aprender y que existen muchas maneras de hacer las cosas mejor” (Vargas y Aldana, 2014, p. 61).

De la misma forma está Joseph M. Juran, nació en Rumania en el año de 1904, cuya carrera se basa en la búsqueda de principios que engloben a todas las actividades administrativas (Juran y Gryna, 1995, p. 5), su filosofía se caracteriza por tres puntos fundamentales:



**Figura 2.** Filosofía de calidad de Joseph M. Jurán

**Adaptado de: Palacios, 2014, p. 36.**

Mediante la aplicación de estos pasos las empresas consiguen procesos de mejoras continuas (Palacios, 2014, p. 36).

Otro de los padres de la calidad es Philip Crosby, quien nació en Estados Unidos en 1926; para este filósofo existen catorce principios que ayudan a las empresas a mejorar la calidad. Entre los más importantes se puede mencionar el que hace referencia a la buena gestión por parte de la gerencia de las empresas (Palacios, 2014). Es reconocido por obtener un porcentaje alto en impulsar ventas dentro de empresas y fundar la Escuela Superior de la Calidad (Omachonu y Ross, 1995, p. 9).

Después de conocer cómo se ha ido estructurando la calidad mediante las teorías que se mencionaron anteriormente, es sustancial analizar la implementación de las mismas dentro de los negocios hoteleros y turísticos; llegando a la conclusión de que, la calidad se ha convertido en parte fundamental para la producción de servicios, así como se han implementado modelos que le permiten a los huéspedes obtener el producto que ellos adquirieron sin ser engañados (Gallego, 2015, p. 201).

Es conveniente entender parte de la historia y el inicio de la industria hotelera que cada vez se consolida más alrededor del mundo. El término hospitalidad proviene de la palabra hospicio que significa “brindar cuidado y albergue a los viajeros” (Walker, 2015, p. 4). Desde hace aproximadamente 2000 años se conoce el hospedaje como una manera de servicio y atención; era muy común la presencia de casas en donde se rentaban habitaciones las cuales se encontraban en medio de carreteras, debido a las distancias que existían.

Posteriormente, con la aparición de la locomotora los turistas tuvieron mayor accesibilidad y comodidad para viajar a distintas partes, de manera rápida de acuerdo con la época (Hernandez, 2009, p. 15).

Es así, como nacen los primeros hoteles especialmente en zonas en donde se encontraban los terminales; posteriormente con la aparición de carros y aviones

aumenta la demanda de servicios hoteleros y de esta manera los hoteles buscan mejorar sus servicios y ofrecer a los huéspedes un trato de lujo, decidiendo implementar nuevos departamentos para la atención de sus clientes (De la Torre, 2007, p. 19).

Según la autora Claudia Hernández, en su libro *Recepción en la Hotelería*, el objetivo principal de esta área del hotel es “Proporcionar un servicio de hospitalidad ilimitada a todos los huéspedes, enfocado a la satisfacción de sus necesidades y expectativas, las cuales deberían cumplir con las normas de la empresa” (Hernandez, 2009, p. 25). En la actualidad, el más importante y uno de los primeros en recibir mejoras es el área de recepción (Hernandez, 2009, p. 25).

Por consiguiente, la recepción dentro de un establecimiento hotelero es considerado como el punto de encuentro entre el cliente y el establecimiento, siendo así el lugar en donde se pueden contratar los servicios de alojamiento (Quiroga, 2010, p. 106).

Uno de los principales puntos a destacar dentro de este departamento es la primera impresión del establecimiento que tiene el huésped ya sea directa o indirectamente, por tal motivo, es necesario que la recepción transmita al huésped profesionalismo y una atención adecuada (Dorado, s.f. p. 13) y, debe integrar los intereses del cliente en la lógica de la empresa y actuar siempre con mentalidad de servicio de calidad y excelencia.

Las funciones de recepción son de dos tipos: de interrelación con los clientes, debido a que ofrece los servicios adicionales con los que cuenta el hotel y administrativa, ya que manejan sistemas hoteleros mediante los cuales se efectúa la facturación de la estancia del huésped (Hernandez, 2009, p. 15).

De acuerdo a los establecimientos hoteleros estas son algunas de las funciones que debe realizar una persona que trabaja en el área de recepción de un hotel. Primeramente, un recepcionista tiene que tener varias cualidades, como

orientación, capacidad de adaptación, autocontrol, confianza en sí mismo, fluidez verbal y agilidad mental (Lopez , 2003, p. 30)

En la que tiene la obligación de conocer las tarifas, las instalaciones y todos los servicios adicionales con los que cuenta el hotel, debe tener conocimiento del sistema, organizar reservas y estar siempre pendiente de la ocupación y disponibilidad (Hernandez, 2009, p. 15).

En el momento en que el cliente llega al hotel y realiza el ingreso en el área de recepción, debe buscar siempre ayudarlo para que su viaje sea placentero, solucionar varios de sus problemas o inquietudes que pueden presentarse durante la estancia, proveerle información del hotel y del destino, controlar paquetes y planes de estancia, recibir y entregar recados y obtener información muy valiosa para la organización; ayudar con recomendaciones, saber sitios turísticos a los que pueden asistir durante su estadía. Al momento de la salida del huésped, proceder a realizar la facturación y por último, preguntar si fue de su completo agrado el servicio que le brindó el hotel y si cumplió con sus expectativas. (Hernandez, 2009, p. 15).

Es fundamental recordar, como afirma Pastor (2013, p.19) que, todas las empresas, en especial las hoteleras y de servicios están obligadas a cumplir con todos los retos turísticos del tercer milenio, lograr esa calidad de vida y satisfacción de las necesidades, dando al visitante los servicios suficientes, necesarios y actualizados escogidos.

Zamorano Real Hotel, requiere la excelencia organizacional, con miembros que se identifiquen con las metas de la empresa, centrados en la producción de servicios de calidad, que satisfagan las expectativas del cliente externo o turista. De ahí que, se ve la necesidad de realizar este proyecto aplicando alternativas, técnicas, herramientas y procedimientos que permitan transformar el departamento de recepción mediante actos eficientes, eficaces y excelentes y de esta manera lograr que el turista regrese.

## 2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 2.1 Descripción de la organización, localización y capacidad instalada

Zamorano Real Hotel es una empresa que se encuentra ubicada al sur de Ecuador, en la provincia de Loja. Abre sus puertas en el año 2010 buscando contribuir con el desarrollo tanto económico como turístico de la provincia. El hotel cuenta con una ubicación estratégica en el centro histórico y financiero de la ciudad, en las calles Miguel Riofrío 14-62 entre Sucre y Bolívar (C. Aguilar, comunicación personal, 15 de febrero, 2017).

El hotel cuenta con 30 habitaciones de las cuales son 2 suites, 6 junior suites, 20 habitaciones estándar. De igual manera, cuenta con salones para eventos tanto empresariales como sociales; salón Catarina con capacidad para 80 personas y salón Samuria con una capacidad para 50 personas (C. Aguilar, comunicación personal, 15 de febrero, 2017).

El restaurante Lurinti brinda comida tanto nacional como internacional, tiene atención al público a partir de las 6 de la mañana hasta las 10 de la noche. También ofrece el servicio de *business center* como una ventaja complementaria y, con parqueadero las 24 horas. Además, conexión de internet, servicio de *room service*, servicio de lavandería y planchado, y asesoramiento turístico para conocer la ciudad (C. Aguilar, comunicación personal, 15 de febrero, 2017).

### 2.2 Misión, Visión, Objetivos Empresariales

#### 2.2.1 Misión

“Siendo un prestigioso hotel lojano, brindamos servicios de Calidad. Manejamos la filosofía del mejoramiento continuo con altos estándares, personal capacitado y comprometido con el desarrollo turístico de nuestra provincia y el país” (Zamorano Real Hotel, 2016).

### **2.2.2 Visión**

“Aportar en el desarrollo económico de nuestra región, en el 2016 seremos reconocidos como líderes en innovación de servicios, ofreciendo a nuestros clientes un ambiente exclusivo que busque la satisfacción plena durante su estadía” (Zamorano Real Hotel, 2016).

### **2.2.3 Objetivos Empresariales**

La empresa no cuenta con objetivos empresariales estructurados (S. Córdova, comunicación personal, 15 de febrero, 2017).

### **2.3 Estructura Organizacional**

La empresa no cuenta con una estructura organizacional establecida (S. Córdova, comunicación personal, 15 de febrero, 2017).

### **2.4 Ventaja Competitiva**

Para conocer cuál es la ventaja competitiva con la que cuenta Zamorano Real Hotel, se realizó un análisis identificando cuáles son los servicios que prestan las empresas consideradas como competencia y se utilizó las 4P de marketing como variables. A continuación, se detalla brevemente información de cada una:

- Quovadis

El hotel Quovadis se encuentra ubicado al norte de la ciudad, muy cerca del terminal terrestre, lo que se vuelve una ventaja ya que muchos de los turistas entran a la ciudad por este sector. El hotel tiene 31 habitaciones, un restaurante, business center y parqueadero incluido.

Este hotel es considerado como uno de los principales competidores, ya que cuenta con tarifas y un número de habitaciones muy similares al Zamorano Real Hotel (Asansa, 2016).

- Howard Jhonson

Este hotel pertenece a una cadena internacional. Es considerado como uno de los principales competidores debido a las tarifas que maneja. Se encuentra ubicado en la zona rosa de la ciudad y dentro de los principales servicios que ofrece está alojamiento en habitaciones amplias, piscina, sauna, turco, salones para eventos sociales, parqueadero, entre otros (GHL, 2016).

- Romar Royal

Este hotel es considerado como uno de los competidores debido a que se encuentra en el centro de la ciudad. Es un hotel con tan solo un año en el mercado; cuenta con 39 habitaciones, restaurante, *business center* y parqueadero incluido (Romar, 2016).

Tabla 1 *Matriz de análisis de competitividad mediante FODA*

<b>Matriz de análisis de competitividad mediante 4P de marketing</b>					
	<u>Quovadis</u>	<u>Howard Jhonson</u>	<u>Romar Royal</u>	<u>Zamorano Real Hotel</u>	<u>Conclusión</u>
<b>Producto</b>					
Calidad	D	F	F	F	Característica común positiva
Servicio al cliente	F	D	D	F	Característica común positiva
Certificación de calidad	D	D	D	D	Oportunidad
<b>Precio</b>					
Relación precio- calidad	F	F	D	F	Característica común positiva



Precios Competitivos	F	F	D	F	Característica común positiva
<b>Plaza</b>					
Comodidad	D	F	F	D	Característica común positiva
Ubicación	D	D	D	F	Ventaja Competitiva
Seguridad	D	D	D	F	Ventaja Competitiva
<b>Promoción</b>					
Tarifas especiales	D	F	D	F	Característica común positiva
Tarifas último minuto	D	F	D	F	Característica común positiva

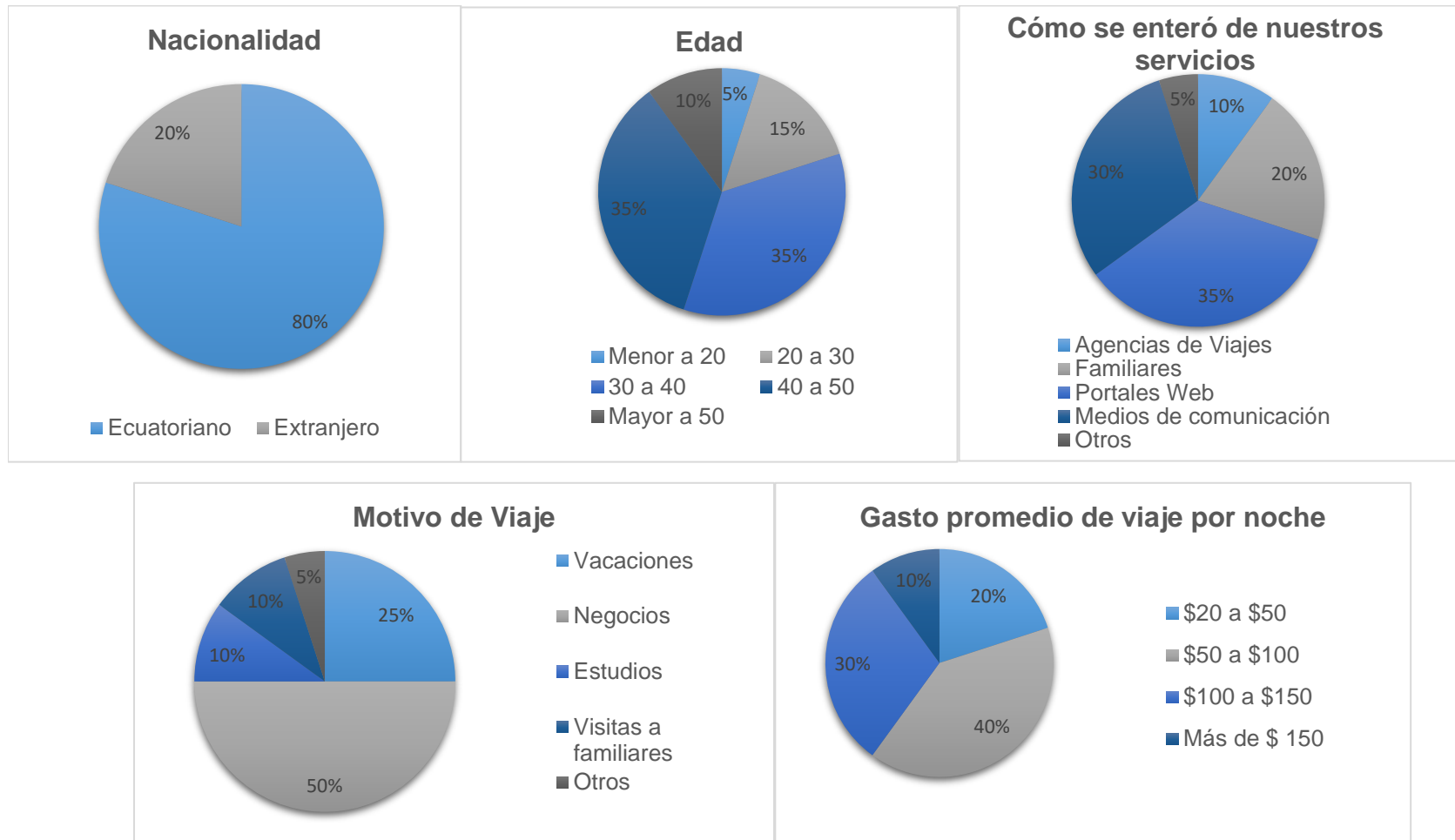
De acuerdo a la tabla de comparación, Zamorano Real Hotel posee una ventaja competitiva en cuanto a ubicación puesto que está en el centro de la ciudad, mientras que el resto de hoteles están ubicados en zonas muy transitadas en donde no existe mayor control policial y, por otro lado, en el caso del hotel Howard Johnson hay una gran cantidad de bares, discotecas, licorerías y restaurantes. Por tal razón es una zona bastante ruidosa, lo que podría influir en el descanso de los huéspedes.

Por último, se encontró que mediante la mejora de procesos y el cumplimiento de ciertos requerimientos puede obtener una certificación de calidad, lo que generaría una ventaja frente a sus competidores. Finalmente, el resto de indicadores son considerados características comunes positivas.

## **2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente**

### **2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento**

Zamorano Real Hotel no cuenta con un documento en donde se establezca el perfil de sus clientes; sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos mediante encuestas a sus clientes y las entrevistas que se realizaron a las personas que laboran dentro de la empresa, se han definido características de las personas que acuden al establecimiento, así como el motivo por el que visitan la ciudad y otros aspectos.



**Figura 3.** Perfil del cliente

Para determinar el perfil del cliente que visita el hotel, se tomó en cuenta 5 parámetros esenciales que ayudan a establecerlo empezando por la nacionalidad a la que pertenecen, logrando así obtener que el 80% de turistas es de origen ecuatoriano y un 20%, porcentaje pequeño pero significativo, proviene de otros países.

De acuerdo a la edad, el 70% de los huéspedes del hotel pertenecen al grupo etario entre 30 y 40 años. En segundo lugar se encuentran personas entre 20 y 30 años con un 15%, en tercer lugar con un 10% están aquellos mayores a 50 años de edad y finalmente en cuarto lugar, con apenas el 5%, menores de 20 años.

Entre las motivaciones de viaje de los encuestados están los negocios (50%) y las vacaciones (25%), cuyos resultados fueron los de mayor porcentaje. Hacer negocios comprende la principal razón para visitar la ciudad, pues al ser Loja una provincia fronteriza, existe mucha afluencia de comercio. En tercer lugar se encuentran los estudios con un 10%, ya que en la ciudad de Loja se encuentra ubicada la Universidad Técnica Particular de Loja que ofrece diversas carreras especialmente su modalidad a distancia, por lo que sus estudiantes, provienen de todo el Ecuador, visitan la ciudad y utilizan servicios de los hoteles para su estadía. Finalmente, registrando los menores porcentajes se encuentran la visita a familiares con un 10% y otros con un 5%.

Los medios a través de los cuales se enteraron de los servicios que presta el hotel son portales web con un 35%, otros medios de comunicación 30%. Cabe recalcar que mediante la unión de estas dos variables, se obtiene el mayor porcentaje. Existen otras opciones con índices más bajos como agencias de viajes (10%), visita a familiares (20%), otros (5%).

Finalmente, en cuanto al gasto promedio por estadía, se pudo determinar que el 40% utiliza entre \$50 a \$100 por noche, en segundo lugar con un 30% se encuentra el rubro de \$100 a \$150 por noche, en tercer lugar con un 20% más de \$150 y por último, un 10% de \$20 a \$50 por noche.

De esta forma, se logró definir el perfil del huésped que utiliza los servicios de Zamorano Real Hotel llegando a la conclusión de que en su mayoría son ecuatorianos entre 30 a 40 años, su motivo principal para visitar la ciudad es por negocios, de acuerdo a los medios que utilizan para realizar reservas es a través de portales web y su gasto promedio por noche oscila entre \$50 a \$100.

### **2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente.**

Al ser un proyecto que se basa en un manual que permita mejorar el servicio de recepción, se aplicaron encuestas para definir cuáles son los requerimientos de los huéspedes así como las falencias existentes, de tal manera que con los resultados obtenidos se pueden establecer estrategias para cumplir con los objetivos del presente trabajo de titulación.

Para empezar, dentro de cualquier proceso o petición es importante conocer el tiempo de espera, más aún cuando el huésped va a iniciar su estadía en el hotel. Según los resultados de las encuestas, por lo general el servicio en promedio es rápido; para la obtención de los resultados se establecieron 5 parámetros mediante los cuales se pudo determinar que un 20% consideraron que el tiempo de espera es excelente, en segundo lugar con un 25% es muy bueno, en tercer lugar con un 20% la calificación fue de bueno, cuarto lugar con un 20% que es regular y por último, un 15 % opinan que es malo.

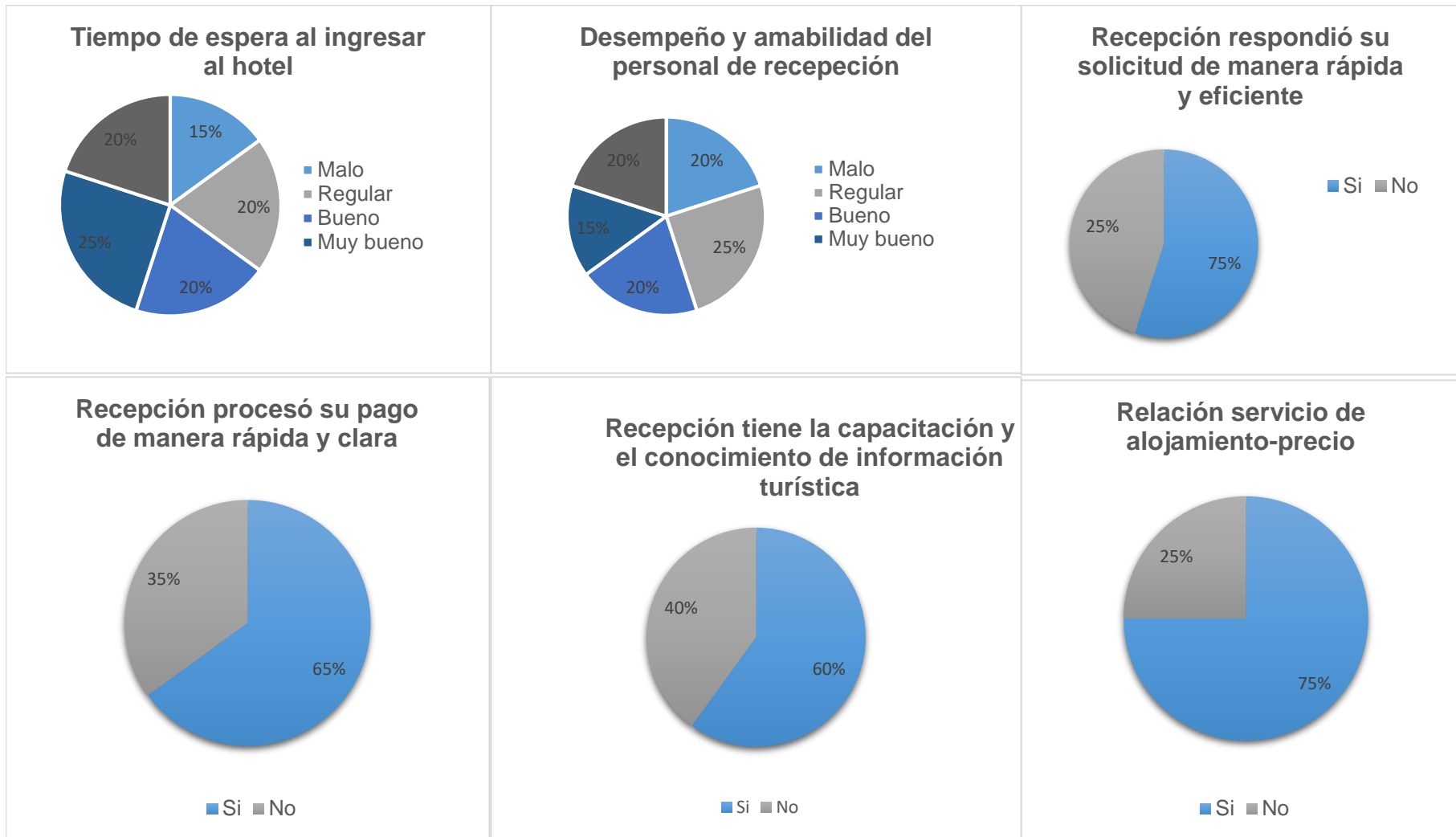
Del mismo modo, para cualquier establecimiento de alojamiento es fundamental las experiencias que se crean en el cliente. Por esa razón, el desempeño y la amabilidad, así como las respuestas eficientes y rápidas a las solicitudes, han sido claves para mejorar el servicio. De acuerdo a los resultados obtenidos se encontró que por lo general, estos factores antes mencionados son resueltos de manera apropiada e inmediata, pues se obtuvieron los siguientes resultados: excelente 20%, muy bueno 15%, bueno 20%, regular 25%, malo 20%.

Dentro de las dificultades que se pueden presentar dentro del hotel se encuentran aquellas originadas al momento de emitir una factura y procesar el pago; sin embargo, se concluye con base a los resultados, que son muy pocos los clientes que tienen problemas al momento de pagar su factura (25%) y en su gran mayoría (75%) no tuvieron ningún inconveniente, debido a que el hotel acepta todas las tarjetas de crédito y así mismo, cuenta con un sistema que le permite emitir facturas.

La percepción del cliente sobre la calidad de un hotel está entre otros aspectos, relacionada directamente con el servicio provisto por el personal de recepción. Un recepcionista debe tener amplio conocimiento de los lugares turísticos tanto de la ciudad como de la provincia, sitios en donde comer, transporte, entre otros; sin embargo, en el caso del Zamorano Real Hotel los recepcionistas no cuentan con suficiente capacitación acerca de los lugares a sugerir para visitar, especialmente de aquellos sitios que se encuentran en la provincia; es así que de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, el 60% de los huéspedes afirmaron que sí recibieron este tipo de información por parte de los recepcionistas de turno, mientras que el 40% no recibieron

En cuanto al precio por el servicio contratado, se analizó si el cliente está de acuerdo con el precio que paga por el servicio que recibe, a lo que se obtuvo respuestas bastante favorables. Un 75% están de acuerdo con el precio que pagan, mientras que un 25% consideran que no están de acuerdo.

A continuación se presentan gráficamente los resultados más importantes del sondeo aplicado:



**Figura 4.** Expectativas del cliente

### 3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS

#### 3.1 Identificación de las áreas de análisis

Tabla 2 *Identificación de las áreas de análisis*

<b><u>Etapa de servicio</u></b>	<b><u>Actividades</u></b>
<b>Búsqueda de información</b>	El cliente busca información del hotel en: redes sociales, páginas web, periódico local, marketing boca a boca.
<b>Toma de decisión</b>	El cliente reserva una habitación vía telefónica, internet, directamente en el hotel a través del departamento de recepción.
<b>Llegada al Hotel</b>	Bienvenida, verificación de la reserva, solicitar documento de identidad de los huéspedes.
<b>Check In</b>	Asignación de habitación, se solicita que llene la hoja de registro, se da breves indicaciones de los servicios del hotel, finalmente se entrega las llaves.
<b>Estadía del cliente</b>	Botones dirige al huésped a su habitación, servicio de desayuno, información turística, solución de problemas o requerimientos, etc.
<b>Check out</b>	Evaluación de servicio, se solicita al huésped posibles quejas y sugerencias, se procesa la factura y el pago (efectivo o tarjeta) salida del huésped.

#### 3.1.1 Lista de incidente y posibles soluciones

En base a la entrevista realizada a la Ingeniera Soraya Córdova, gerente general de Zamorano Real Hotel se lograron determinar los siguientes errores y posibles soluciones:

Tabla 3 *Lista de incidentes y posibles soluciones*

<b>Error</b>	<b>Posible Solución</b>
Zamorano Real Hotel no cuenta con una política de calidad, objetivos, metas establecidas	Implementación de la política de calidad junto con las metas y objetivos para encaminar la organización.
No capacitan al personal de primer contacto.	Establecer un cronograma de capacitaciones anuales y semestrales.
Sus estándares y procesos no se encuentran bien definidos.	Mediante la creación de un manual se van establecer procesos y estándares de esta manera el personal va a poder trabajar y sentirse direccionado.
La falta de toma de decisiones del personal.	Otorgarle al personal empoderamiento, para que en caso de tener que resolver algún incidente no tenga que consultarlo a sus superiores.



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

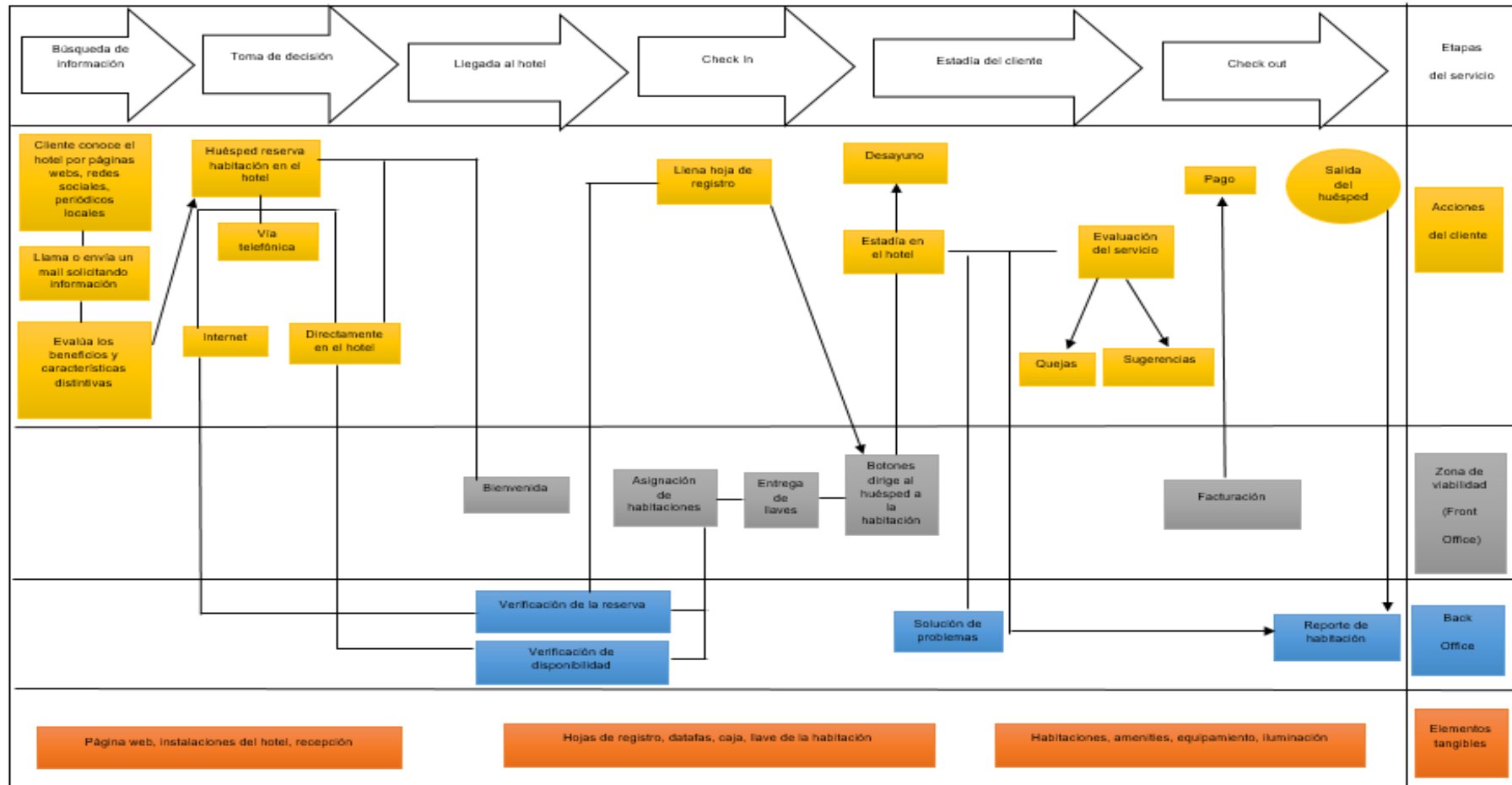


Figura 5. Procesos de servicio por ár

### 3.3 Aplicación de la lista de chequeo

En la actualidad, es primordial para las empresas obtener distinciones de calidad, por tal motivo, Zamorano Real Hotel buscando mejorar su servicio ha decidido implementar un distintivo que certifique la calidad con la que cuenta la empresa y ha escogido como herramienta de gestión para tal fin, al Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO).

Este sistema constituye “una herramienta de gestión de rápida implementación para el mejoramiento de la calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas” (Ejido Asesores). Mediante el cual, se establecen documentos a través de los cuales se puede obtener un control de los procedimientos y procesos que se llevan a cabo en una empresa o negocio.

Se desarrolló como instrumento de evaluación una lista de chequeo (Anexo A) que tiene como objetivo principal medir ciertos parámetros para conocer si el hotel cuenta con un servicio de calidad, mediante el cual se obtuvieron los resultados a continuación:

Tabla 4 *Aplicación lista de chequeo*

<b><u>Resumen de la puntuación obtenida</u></b>	<b><u>Puntos</u></b>
Calidad Personal	14.25
Enfoque en el cliente	12
Gestión de rutina y la mejora	15
Puntuación por asistencia	X
<b>Puntuación total obtenida</b>	<b>45.83%</b>

De acuerdo al porcentaje total obtenido respecto al cumplimiento de lo estipulado por SIGO, se ha llegado a la conclusión de que la empresa debe mejorar en algunos aspectos, especialmente en la implementación de estándares y procesos. Otro punto importante que debe ser tomado en cuenta es el desarrollo organizacional con el que debe contar la empresa, por lo tanto, debe considerarse tener un presupuesto y un cronograma que permita fomentar la

capacitación del personal, proporcionándole las herramientas necesarias para el correcto desarrollo en la producción de servicio.

### 3.4 Problematicación

Para la problematicación objeto de estudio, se aplicó además el análisis FODA a continuación:

Tabla 5 FODA

<u>Fortalezas</u>	<u>Oportunidades</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Convenios empresariales, con empresas del sector turístico.</li> <li>➤ Ubicación privilegiada al ser en el centro histórico y sector financiero de la ciudad.</li> <li>➤ Tiene un <i>business center</i> y conexión wifi en todas las áreas del hotel.</li> <li>➤ Dos salones para eventos empresariales o sociales.</li> <li>➤ Un restaurante con comida nacional e internacional.</li> <li>➤ Parqueadero privado las 24 horas.</li> <li>➤ Asesoramiento turístico.</li> <li>➤ El hotel se encuentra posicionado en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promoción del Ecuador como destino líder.</li> <li>➤ Ecuador intenta posicionarse como un destino de congresos y eventos.</li> <li>➤ Crecimiento de la demanda de alojamiento.</li> <li>➤ Posibilidad de entrar en nuevos mercados (Perú).</li> <li>➤ Escasez de competencia en los alrededores.</li> <li>➤ Obtener una certificación de calidad.</li> </ul>
<u>Debilidades</u>	<u>Amenazas</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inexistencia de una estructura organizacional.</li> <li>➤ Inexistencia de valores empresariales.</li> <li>➤ Poca capacitación al personal.</li> <li>➤ Inexistencia de estándares de calidad.</li> <li>➤ Inexistencia de procesos de operación en las diferentes áreas del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cambios de las necesidades y preferencias de los huéspedes.</li> <li>➤ Apertura de nuevos hoteles en la ciudad.</li> <li>➤ Crecimiento lento del mercado.</li> <li>➤ Cambios en las políticas económicas del país.</li> </ul>

<p>hotel.</p> <p>➤ Estrategias de promoción limitadas.</p>	<p>➤ Recesión económica en el país.</p>
------------------------------------------------------------	-----------------------------------------

En conclusión, Zamorano Real Hotel tiene fortalezas como convenios empresariales con empresas del sector turístico, una ubicación estratégica, servicios complementarios (restaurante con comida nacional e internacional, *business center*, salones de eventos y parqueadero) que lo convierten en una opción adecuada para ser escogida por quienes visiten la ciudad, por lo que el servicio de recepción debe constituir un distintivo que lo caracterice.

Además, la promoción que el Ecuador ha tenido en estos últimos tiempos podría influir positivamente en un crecimiento en la demanda de alojamiento en general en el país y en caso de que Loja se vea beneficiada por este incremento, al contar con una propuesta de valor sólida gracias a la calidad de servicio provisto (especialmente de primer contacto), el Zamorano Real Hotel podría alcanzar mayor posicionamiento y ventas como hotel en la ciudad.

En cuanto a las amenazas, existe la posibilidad de que aparezcan nuevos competidores y que haya un crecimiento lento del mercado. Además, la competencia en la ciudad es alta, pues existe una gran cantidad de hoteles para la demanda, por lo que Zamorano Real Hotel deberá trabajar para mejorar sus procesos para competir con ventaja, incrementando sus ventas y por ende, obteniendo el reconocimiento de sus clientes, quienes estarán satisfechos por la calidad de servicio.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta que el hotel tiene como fuertes debilidades la inexistencia de una estructura organizacional definida, valores empresariales, estándares de calidad o incluso de procesos de operación, así como poca capacitación al personal y estrategias de promoción limitadas. Por tanto, el presente proyecto que tiene como finalidad proveer una propuesta para mejorar el servicio en el área de recepción, como el primer paso a dar para el mejoramiento a nivel global de todo el hotel.

### 3.5 FODA cruzado

A través de la herramienta FODA cruzado, se determinaron a continuación las estrategias a aplicar para responder a las necesidades del hotel, en cuanto al objeto de estudio del presente proyecto principalmente, es decir, mejoramiento del servicio en el área de recepción:

Tabla 6 FODA Cruzado

	<b><u>Fortalezas</u></b>	<b><u>Debilidades</u></b>
<b>O p o r t u n i d a d e s</b>	FO (estrategia ofensivas)	DO( estrategias de reorientación)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fidelización de los clientes, gracias al reconocimiento de la marca, respaldada en la calidad del servicio.</li> <li>➤ Equipo de trabajo con amplio conocimiento en la promoción del establecimiento en sistemas de reservas en la web 2.0.</li> <li>➤ Certificado por cumplimiento de calidad (SIGO).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar un organigrama para el departamento de recepción.</li> <li>➤ Diseñar un Manual de estándares de calidad.</li> <li>➤ Establecer procesos para la recepción.</li> </ul>
<b>A m e n a z a s</b>	FA (estrategias defensivas)	DA (estrategias de supervivencia)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promocionar la marca en nuevos segmentos de mercado.</li> <li>➤ Ofrecer el servicio complementario de transporte al aeropuerto a un menor precio.</li> <li>➤ Elaborar y establecer política de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitaciones para el personal del área de recepción en los nuevos procesos a implementarse.</li> </ul>

En conclusión, se pueden determinar las siguientes estrategias para el departamento de recepción:

- Definir un organigrama adecuado para el tamaño y necesidades de la organización, en función de los recursos con los que cuenta y su giro de negocio.
- Establecimiento de la política de calidad, objetivos y metas, dentro de los cuales conste los referentes a procesos de operación y servicio de cada área del hotel.
- Definición e implementación de estándares de calidad para el área del hotel, de manera particular para recepción.
- Implementación de procesos para el área de recepción (objeto de estudio del presente trabajo).
- Diseño e implementación de un manual de calidad por área, especialmente para recepción.
- Capacitaciones periódicas para el personal de todo el hotel y de manera especial para el primer contacto, como es el caso del de recepción.
- Obtención de un certificado de calidad (SIGO) para establecer una ventaja competitiva.
- Diseño de paquetes promocionales para diferentes segmentos de mercados.
- Búsqueda continua de nuevos segmentos de mercado a través del uso de estudios de mercado.

## 4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORAS

### 4.1 Planteamiento de la política de la calidad, objetivos, metas de la calidad de la empresa

Posterior a la investigación y al análisis que se realizó, tanto de los procesos como de la perspectiva del cliente respecto del servicio. Se presenta a continuación la propuesta de mejoras para el servicio del área de recepción, objeto de estudio del presente proyecto de titulación:

#### 4.1.1 Política de calidad

A continuación se detalla la política de calidad que se propone para el hotel, como base para el mejoramiento necesario y continuo: “Mejora continua mediante la estandarización de procesos, encaminada a la satisfacción permanente de los huéspedes a través de la provisión de un servicio de calidad, para de esta manera obtener una ventaja competitiva, logrando así la fidelización con la marca.”

Para el correcto cumplimiento de la política de calidad se establecieron los siguientes objetivos:

- Estandarizar procesos de operación y servicio para cada área del hotel.
- Optimizar el servicio que ofrece el personal de primer contacto con los huéspedes.
- Incremento en la variable de satisfacción con respecto al servicio que ofrece el área de recepción.

De la lista anterior, se ha considerado como objetivo a desarrollar para el presente proyecto de titulación el referente a estandarización de procesos de operación y de servicio, por ser recepción un departamento de contacto directo con los huéspedes del hotel.

#### 4.1.2 Definición de metas, estrategias y acciones de la calidad

De acuerdo a los objetivos planteados se han definido las siguientes metas, estrategias y acciones, presentadas en la matriz detallada a continuación:

Tabla 7 Planteamiento de la política de la calidad, objetivos, metas de la calidad de la empresa

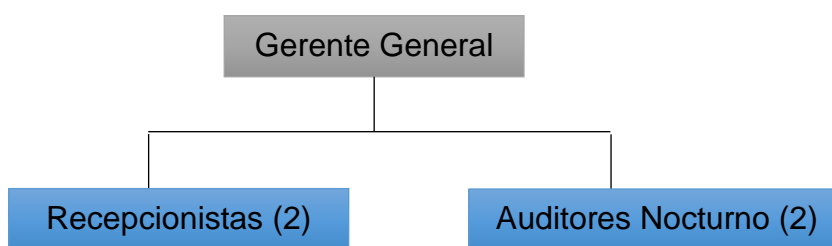
Visión Estratégica	Política de calidad	Objetivo de calidad	Meta	Estrategias	Acción -Meta
Aportar en el desarrollo económico de la provincia de Loja, alcanzando para el año 2020 ser reconocidos como líderes en el ámbito hotelero ofreciendo servicios de calidad a nuestros clientes, un ambiente exclusivo que logre la satisfacción plena durante su estadía.	Mejora continua mediante la estandarización de procesos, encaminada a la satisfacción permanente de los huéspedes a través de la provisión de un servicio de calidad, para de esta manera obtener una ventaja competitiva, logrando así la fidelización con la marca.”	Estandarizar procesos de operación y servicio para cada área del hotel.	<p><b>Meta 1</b></p> <p>Implementar un manual de estándares y procesos de calidad para el área recepción durante el primer trimestre de 2018.</p>	<p>Elaborar el manual de nuevos estándares y procesos que se van a utilizar en recepción, darles a conocer al personal que trabaja en el área y socializarlo.</p>	<p>-Desarrollo de un mapa de procesos. -Elaboración de estándares. -Socializar con el personal de recepción el manual y conocer si los nuevos estándares y procesos se ajustan según su criterio. -Planificación de un cronograma para el seguimiento del funcionamiento del manual.</p>
			<p><b>Meta 2</b></p> <p>Capacitar al personal de primer contacto en su totalidad sobre los nuevos procedimientos a utilizarse hasta el tercer trimestre del 2018.</p>	<p>Implementar capacitaciones constantes para el personal de primer contacto sobre los nuevos procesos y estándares, en base al manual.</p>	<p>-Establecer un cronograma de capacitaciones. -Capacitar al personal de primer contacto sobre prestación de servicios. -Informarle al personal cada que se dicte capacitaciones en el Ministerio de Turismo para que puedan asistir.</p>
			<p><b>Meta 3</b></p> <p>Establecer la política de calidad, objetivos, metas y un organigrama en función de los recursos con los que cuenta y el giro de negocio durante el primer trimestre del 2018.</p>	<p>Elaborar la política de calidad junto con los objetivos, metas y un organigrama de acuerdo a las necesidades y directrices que vayan a utilizar en la empresa.</p>	<p>-Establecer política de calidad, metas y objetivos en base a los propósitos que quiera alcanzar la empresa mediante la implementación de los mismos. -Promover la participación del personal en la elaboración de la política de calidad y los objetivos. -Establecer un organigrama en el área de recepción, dar a conocer las funciones del puesto.</p>



## 4.2 Definición de roles, responsabilidades, comunicación interna

### 4.2.1 Organigrama de recepción

Zamorano Real Hotel es un establecimiento pequeño que cuenta con 13 colaboradores, de tal manera que todo su talento humano es poli funcional por ese motivo su organigrama es sencillo y en el caso específico de recepción los auditores nocturnos son considerados recepcionistas y los 2 puestos cumplen las mismas funciones por lo tanto se maneja de la siguiente manera:



**Figura 6.** Organigrama

### 4.2.2 Responsabilidades

#### Gerente General

- Supervisar las diferentes áreas de trabajo.
- Manejo adecuado del programa de gestión hotelero.
- Conocer las diferentes áreas de hotel y las personas que laboran en las mismas.
- Gestión con proveedores.
- Definir las metas de ventas de cada área.
- Controlar el cumplimiento de las metas de calidad de la empresa.
- Precisar tarifas para los diferentes servicios.
- Examinar que los procesos a implementarse en cada departamento sean cumplidos adecuadamente.
- Hacer un seguimiento de la satisfacción de los clientes.
- Revisar constantemente los resultados que está dando la política de calidad.

### Audidores (repcionistas)

- Recibir a los clientes.
- Realizar el proceso de check in y check out.
- Dar toda la información que el cliente requiera.
- Contestar llamadas telefónicas.
- Revisar portales web.
- Verificar todas las reservas que ingresen diariamente.
- Identificar los sistemas reservas y la ocupación con la que cuenta el hotel.
- Realizar los reportes correspondientes para el cierre de caja.
- Manejo de facturación.
- Entregar a los clientes encuestas de satisfacción.
- Verificar que todas las cuentas estén cargadas adecuadamente.
- Realizar los cierres de caja diario.
- Depositar los lotes del día.
- Sacar reporte de revenue diario.
- Realizar el seguimiento del feedback que los clientes proporcionen.
- Auditar constantemente los procesos de calidad.
- Reporte de novedades de turno.

### Repcionista

- Recibir a los clientes.
- Realizar el proceso de check in y check out.
- Dar toda la información que el cliente requiera.
- Contestar llamadas telefónicas.
- Revisar portales web.
- Verificar todas las reservas que ingresen diariamente.
- Realizar los reportes correspondientes para el cierre de caja.
- Manejo de facturación.
- Entregar a los clientes encuestas de satisfacción para medirla satisfacción de servicios.

### 4.2.3 Comunicación Interna

- Reporte de novedades de turno, a todos los compañeros de departamento, mediante bitácora que maneja el área.
- Reportes semanales de los recepcionistas sobre la ocupación, portales web entre otros.
- Reuniones mensuales con gerencia general para conocer y medir la satisfacción del cliente, mejora de las responsabilidades del recepcionista / auditor.
- Reuniones Trimestrales con la gerencia general y las personas que laboran en recepción.

### 4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos

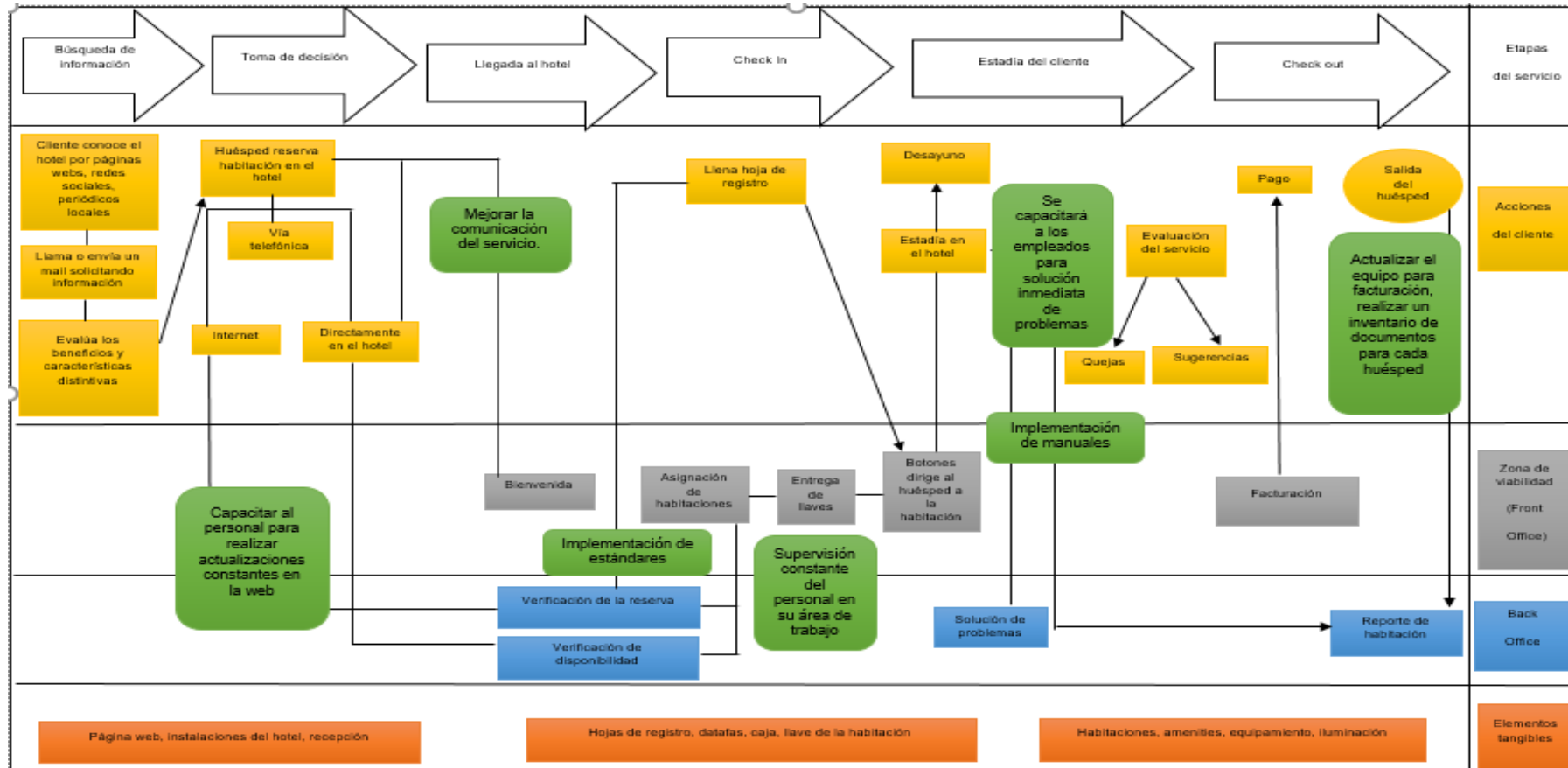


Figura 7. Control de procesos

Los procesos a implementarse para mejorar el servicio son los siguientes:

- Capacitar al personal para realizar actualizaciones constantes en la web.
- Mejorar la comunicación en el servicio de recepción.
- Implementación de estándares de calidad para el área de recepción.
- Supervisión constante del personal en su área de trabajo.
- Capacitaciones para solución inmediata en el caso de presentarse algún problema.
- Implementación de roles y responsabilidades para cada uno de los miembros que laboran en el departamento de recepción.
- Actualizar equipos de facturación.

#### 4.4 Seguimiento, medición, análisis y mejora.

Tabla 8 *Seguimiento de metas, mecanismos y frecuencia*

Meta	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Implementar un manual de estándares y procesos de calidad para el área recepción durante el primer trimestre de 2018.	-Creación del manual de estándares y procesos de calidad de acuerdo al movimiento del hotel. -Procesos de check in y check out. -Listas de chequeo.	Cada 3 años, (actualizarlo)
Capacitar al personal de primer contacto en su totalidad sobre los nuevos procedimientos a utilizarse hasta el tercer trimestre del 2018.	-Control de asistencia a las capacitaciones. -Evaluar al personal de manera permanente para conocer si se están obteniendo resultados.	Semestral Trimestral
Establecer la política de calidad, objetivos, metas y un organigrama en función de los recursos con los que cuenta y el giro de negocio durante el primer trimestre del 2018.	-Implementación de la política de calidad, metas, objetivos y organigrama. -Encuestas de satisfacción al personal. -Evaluaciones al personal para conocer si se encuentran familiarizados con la política de calidad.	Cada 3 años (actualizarlo)

Para un correcto funcionamiento de las actividades a realizarse en el área de recepción se implementarán herramientas de control, así como una carta de compromiso de cumplimiento de los estándares establecidos y contenidos en el manual de procesos de recepción que deberá firmar cada empleado (ver ANEXO B). Este control tiene la finalidad de verificar el cumplimiento de horarios de entrada y salida del empleado, aplicación de procesos de recepción (como por ejemplo, la obtención de datos del cliente), nivel de satisfacción del cliente, con la finalidad de instaurar mejoras en los tiempos planteados en la tabla 7. Cabe recalcar que la carta, compromiso que cada colaborador recibirá y deberá firmar, será un respaldo legal para el cumplimiento de funciones y en caso de no ser respetado se tomarán a consideración medidas de sanción.

## 5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

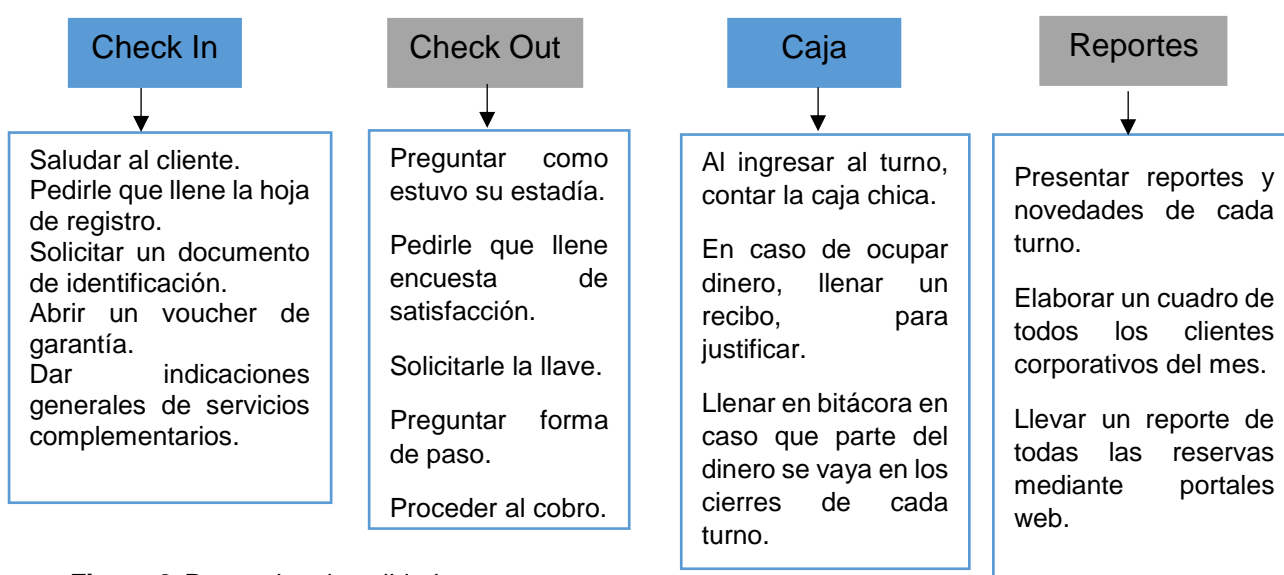
### 5.1 Estrategias de intervención

#### 5.1.1 Estándares de calidad en el área de atención al cliente

- Cumplir con el código de vestimenta establecido por el hotel.
- Puntualidad en cada turno.
- Mantener el espacio de trabajo totalmente limpio y ordenado.
- No ingerir alimentos ni bebidas en el puesto de trabajo.
- Prohibido el uso del celular en horas de trabajo.
- Mantenerse en el puesto de trabajo en la jornada.
- Preguntar si el cliente necesita algo más o requiere algo extra.
- Brindar toda la información necesaria.
- Cumplir con los protocolos de calidad.

Los estándares de calidad son parámetros que se van a establecer para el área de recepción, por tal motivo para el correcto funcionamiento se han elaborados protocolos que se deben implementar con el fin de cumplir los objetivos del manual y la mejora continua del servicio.

#### Protocolos de calidad en el área de atención al cliente



**Figura 8.** Protocolos de calidad

### **5.1.2 Diseño del manual de calidad (índice)**

El manual de calidad para la propuesta de mejoras del Zamorano Real Hotel cuenta con la información actual de la empresa como su misión, visión y valores empresariales, de tal forma que se puede realizar un análisis completo de la situación para determinar los estándares o estrategias que ayuden a mantener la política de calidad. A continuación, el desglose del índice previamente mencionado:

#### **Índice**

1. Introducción
2. Misión
3. Visión
4. Valores empresariales
5. Estructura organizacional (organigrama)
6. Política de calidad
7. Compromiso
8. Objetivos y metas de calidad
9. Normativa de procesos para el personal de Zamorano Real Hotel
  - 9.1. Normativa de conducta
  - 9.2. Normativa de presentación personal
  - 9.3. Normativa de horarios de trabajo, permisos y vacaciones
10. Estándares de servicio para el área de recepción
11. Lista de Referencias
12. Anexos

### **5.1.3 Propuesta de formación y capacitación**

La creación y aplicación del manual de calidad es la base para mejorar los procesos del Zamorano Real Hotel, no obstante, es necesario implementar una serie de capacitaciones al personal interno. Éstas deben ser de carácter obligatorio, de tal forma que se optimice el desempeño en función de los



diferentes procesos estandarizados que deben ser aplicados en el servicio. A continuación, se especifican los temas y la temporalidad para realizar la respectiva capacitación.

Tabla 9 *Temas y tiempo de capacitación*

<b>Tema</b>	<b>Temporalidad</b>
Servicio al cliente	Cada seis meses
Estandarización de procesos	Cada doce meses
Aplicación de herramientas: registro, reservas, y confirmación	Cada doce meses
Seguimiento e importancia del manual de calidad	Cada doce meses
Cultura organizacional	Cada doce meses
Manejo de quejas y resolución de problemas	Cada seis meses

(A. Obiol, comunicación personal, 23 de mayo, 2017).

#### **5.1.4 Propuesta de mejora de infraestructura en recepción.**

Debido a que Zamorano Real Hotel tiene seis años de funcionamiento, no es necesario realizar cambios constantes en su infraestructura. De todos modos, siempre se debe hacer mantenimientos preventivos, por lo cual, se propone una revisión general cada seis meses para hacer los respectivos cambios.

## **5.2 Programa de la intervención**

### **5.2.1 Presupuesto de mejoras**

En las siguientes tablas se define el presupuesto necesario para la elaboración del plan de mejora de calidad para el área de recepción del Zamorano Real Hotel. Debido a que Zamorano Real Hotel pertenece a una consultora hotelera como lo es Comisera, las capacitaciones las realizan como parte de la cadena, sin embargo, se pidió una cotización para conocer el costo que tendría la elaboración de los estándares y procesos, el diseño del manual y las capacitaciones que se van a necesitar para formal al personal. (ANEXO C).

Tabla 10 *Propuestas del plan de mejora de calidad*

Propuesta	Costo
Diseño de manual de calidad (Estándares y procesos de calidad)	\$2145.60
Formación y capacitación del personal	\$1398
Total	\$3543,60

(A. Obiol, comunicación personal, 23 de mayo, 2017).

Tabla 11 *Diseño de un manual de calidad*

Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Elaboración de estándares y procesos de calidad	N/A	\$1020.00	\$1020.00
Consultor experto en calidad	25 horas	\$42.00	\$1050
Diseño del manual	N/A	\$50.00	\$42.00
Impresión de manual	3	\$30.00	\$33.60
Total		\$2740.00	\$2145.60

(A. Obiol, comunicación personal, 23 de mayo, 2017).

Tabla 12 *Diseño de manual de calidad*

Capacitación en Recepción	Duración	Costo por hora	Personas	Total
Servicio al cliente	8 horas	\$51.00	4	\$408.00
Estandarización de procesos en recepción	8 horas	\$45.00	4	\$360.00
Aplicación de herramientas: registro, reservas, y confirmación	4 horas	\$45.00	4	\$180.00
Seguimiento e importancia del manual de calidad	4 horas	\$45.00	4	\$180.00
Cultura organizacional	2 horas	\$45.00	4	\$90.00

Manejo de quejas y resolución de problemas	4 horas	\$45.00	4	\$180.00
<b>Total</b>	30 horas	\$46,00		\$1398

(A. Obiol, comunicación personal, 23 de mayo, 2017).

### 5.2.2 Cronograma de intervención

A continuación, se establece el cronograma de intervención con las actividades a realizar y los meses donde se debe entregar cada actividad.

Tabla 13 *Cronograma*

Actividades	Responsable	Involucrados	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes
			1	2	3	4	5	6
Diseño y elaboración de estándares y procesos de calidad	Comisera	Gerente General						
Impresión y entrega de manuales de calidad	Comisera	Gerente General						
Formación y capacitación al personal	Comisera	Gerente General, Personal del área de recepción						
Aplicación de herramientas para el área de recepción	Comisera Gerente General	Personal del área de recepción						
Evaluación del desempeño del personal	Gerente General	Personal del área de recepción						

Adaptada de Bernal, 2010, p. 224

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

La calidad hoy en día se ha convertido en un punto clave para la prestación de servicios, los clientes cada vez son más exigentes y al tener bien definidas sus necesidades, los proveedores deben saber cuáles son y buscar satisfacerlas (Del Toro Soto , 2011)

Es así, como se inicia con esta investigación y de acuerdo a los resultados, se ha llegado a la conclusión de que existen algunas falencias en el área de recepción de Zamorano Real Hotel.

Primeramente el hotel debe implementar la política de calidad, objetivos y metas planteados en este proyecto ya que al tener bien definido las directrices del negocio se puede encaminar a toda la organización y así alcanzar el mejoramiento continuo.

Para que el manual a desarrollarse cumpla a cabalidad con los objetivos planteados, se debe elaborar indicadores que permitan tener un control permanente en la gestión de procesos, los mismos que deberán ser evaluados a corto, mediano y largo plazo para el cumplimiento óptimo de metas propuestas.

Es fundamental asegurar que los procesos, estrategias y herramientas hayan sido totalmente entendidos mediante las capacitaciones que se van a dictar ya que al implementar el manual deberán cumplir con todos los parámetros establecidos en el mismo y mejorar el desempeño en los procesos estipulados.

Es así como se va a conocer los resultados respecto a la prestación de servicios que ofrece el área de recepción.

## **Recomendaciones**

Esta propuesta ha sido diseñada en base a las falencias que se han detectado dentro de Zamorano Real Hotel, por tal motivo se recomienda implementarla debido a que se van a realizar mejoras dentro de los procesos internos de la recepción, logrando así obtener resultados eficientes y un servicio de calidad.

La propuesta planteada permitirá formar bases sólidas, al establecer la política de calidad, objetivos, metas y organigrama será el primer paso mediante el cual se obtenga el mejoramiento de calidad, ya que al tener bien definido estos aspectos el personal se va a sentir identificado con la empresa y sus objetivos.

Debido a que el establecimiento es pequeño y su personal cumple varias funciones es importante capacitar a una sola persona que lleve el control de los indicadores para medir los nuevos procesos y resultados que se van a obtener con la implementación de los mismos.

Zamorano Real Hotel actualmente se encuentra administrada por la empresa consultora Comisera por tal razón es la que se va a encargar de la elaboración del manual así como de las capacitaciones al personal, de esta manera es importante mantener una comunicación constante y evaluar los aspectos que se deben reforzar en el personal para que de esta manera se logren beneficiar las dos empresas con los resultados que se obtenga de la implementación de la propuesta.

## REFERENCIAS

- Aguilar, C. (15 de Febrero de 2017). Descripción Zamorano Real Hotel . (G. Espinosa , Entrevistador)
- Asansa, J. (2016). *Quovadis Hotel* . Obtenido de Quovadis Hotel : <http://www.quovadishotel.com.ec/contactenos>  
(A. Obiol, comunicación personal, 23 de mayo, 2017).
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación S.A.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. En C. Camisón, S. Cruz , & T. González, *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Córdova, S. (15 de Febrero de 2017). Descripción Zamorano Real Hotel . (G. Espinosa , Entrevistador)
- De la Torre, F. (2007). Administración Hotelera 1. En F. De la Torre , *Administración Hotelera 1*. México: Trillas .
- Del Toro Soto, M. (8 de Julio de 2011). *Calidad del servicio en el área de alojamiento hotelero*. Obtenido de Calidad del servicio en el área de alojamiento hotelero: <https://www.gestiopolis.com/calidad-servicio-area-alojamiento-hotelero/>
- Del Toro Soto , M. (3 de Febrero de 2011). *Calidad de las habitaciones del hotel y servicio de excelencia*. Obtenido de Calidad de las habitaciones del hotel y servicio de excelencia.: <https://www.gestiopolis.com/calidad-habitaciones-hotel-y-servicio-de-excelencia/>
- Díaz, Y. (02 de Junio de 2015). *Municipio de Loja*. Obtenido de Municipio de Loja: <http://www.loja.gob.ec/noticia/2015-06/inicio-taller-para-prestadores-de-servicios-turisticos>
- Dorado, J. A. (s.f.). Recepcion y reservas. En J. Dorado , *Recepcion y reservas*. Madrid: Sintesis SA.
- Ejido Asesores*. (s.f.). Obtenido de Ejido Asesores: <http://www.ejido-asesores.com/el-exito-de-sigo-en-ecuador/>
- Espinosa , G. (25 de Mayo de 2017).

- Galindo, E. (2015 ). Estadística métodos y aplicaciones. En E. Galindo , *Estadística métodos y aplicaciones*. Quito : Prociencia Editores .
- Gallego. (2015). Gestion de hoteles una nueva vision. En L. F. Gallego , *Gestion de hoteles una nueva vision* (pág. 204). Madrid : Paraninfo SA.
- GHL, H. (2016). *HOTEL HOWARD JOHNSON LOJA*. Obtenido de HOTEL HOWARD JOHNSON LOJA: <http://www.howardjohnsonloja.com/politica-privacidad/>
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010 ). Investigación de mercados. En J. Hair, R. Bush , & D. Ortinau , *Investigación de mercados*. México: McGrawHill.
- Hernandez, C. (2009). Recepcion en la Hoteleria. En C. Hernandez , *Recepcion en la Hoteleria* (págs. 25-26). Mexico: Trillas.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo* . (2010). Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censo : <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Ishikawa, K. (1995). Que es el control total de la calidad? En K. Ishikawa, *Que es el control total de la calidad?* Colombia: Grupo Norma SA.
- Juran , J., & Gryna , F. (1995). Analisis y planeacion de la calidad. En J. Juran , & F. Gryna , *Analisis y planeacion de la calidad*. Mexico : McGraw - Hill.
- Lopez , S. (2003). Recepcion y Atencion al cliente . En S. Lopez, *Recepcion y Atencion al cliente* (pág. 183). Madrid : Paraninfo SA.
- Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados. En N. Malhotra, *Investigación de Mercados*. México : PEARSON EDUCACIÓN.
- Normas ISO. (2011). *Medida, análisis y mejora*. Obtenido de Medida, análisis y mejora: <http://www.normas9000.com/iso-9000-51.html>
- Omachonu, V., & Ross, J. (1995). Principios de la Calidad Total. En V. Omachonu, & J. Ross, *Principios de la Calidad Total* (pág. 9). Mexico: Diana.
- Palacios, (2014). *Administracion de la Calidad*. Mexico: Trillas.
- Quiroga, H. (2010 ). Hoteleria y Turismo manual de administracion hotelera. En H. Quiroga , *Hoteleria y Turismo manual de administracion hotelera* (pág. 313 ). España : Daly .


- Rodriguez, R. (2009). Costos aplicados a hoteles y restaurantes. En R. Rodriguez , *Costos aplicados a hoteles y restaurantes* (pág. 265). Argentina : Ballea .
- Romar, R. (2016). *Romar Royal Hotel* . Obtenido de Romar Royal Hotel : <http://romarroyalhotel.com/>
- Sampieri , R., Fernández , C., & Baptista , P. (2014). Metodologia de la Investigacion. En *Metodologia de la Investigacion*. Mexico D.F: Edmasa Impresiones S.A.
- Vargas, M., & Aldana , L. (2014). Calidad y Servicio Conceptos y herramientas . En M. Vargas , & L. Aldana , *Calidad y Servicio Conceptos y herramientas* (pág. 366). Bogota: Ecoe.
- Walker, J. (2015). Administracion de la Hospitalidad. En J. Walker , *Administracion de la Hospitalidad* (pág. 686). Mexico: Pearson.
- Zamorano. (2016). *Zamorano Real Hotel* . Obtenido de Zamorano Real Hotel : <http://www.zamoranorealhotel.com/>



## **ANEXOS**

## Anexo A

### F - G - 01: Lista de Verificación

Logo de la empresa	<b>Lista de Verificación</b> (F-G-01)				
Empresa: <u>Zamorano Real Hotel</u>					
Los Módulos que se consideran para otorgar el Distintivo "SIGO ECUADOR" a las empresas turísticas son:					
1. Calidad Personal	30 puntos				
2. Enfoque en el Cliente	30 puntos				
3. Gestión de Rutina y la Mejora	30 puntos				
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				
<b>1. Módulo: CALIDAD PERSONAL</b>					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa adopta un lenguaje que facilite la tarea administrativa, la transferencia de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos.	/				
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión se ha dividido entre las personas clave, y se ha creado una estructura para la transformación.			/	/	
3. La empresa realiza de manera grupal, labores para mejorar sus condiciones internas e integrar a todo el personal.				/	
4. Existe un programa de capacitación para todos que tenga en cuenta aspectos técnicos y humanos.				/	
5. La empresa cuenta con un organigrama oficial y los colaboradores conocen sus responsabilidades.	/				
6. Los líderes de la empresa han recibido capacitación en conceptos de desarrollo personal y liderazgo.				/	
7. La empresa implementa el día del descarte y las personas reciben capacitación sobre el Método de las 5S.	/				
8. El ambiente de trabajo es disciplinado.			/		
9. Existe un entorno, en donde prevalece el orden, la limpieza y buenas condiciones de seguridad.					/
10. La empresa genera condiciones para la implementación simultánea de diferentes herramientas de gestión.			/		
<b>Puntaje: 30 puntos</b> La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo	Suma:		19		
	Total:		14.25		

2. Módulo: ENFOQUE EN EL CLIENTE					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa identifica grupos de clientes con características similares (selección de segmentos y nichos de mercado meta).		/			
2. La empresa identifica cuáles son las principales necesidades de cada grupo de clientes que atiende.			/		
3. Se toma en cuenta la opinión del cliente para el diseño de los productos que ofrece la empresa.	/				
4. La empresa identifica al personal de contacto con el cliente, define la postura de atención que se debe mantener en los contactos con el cliente y se capacita.					/
5. La empresa mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los indicadores obtenidos, además se establecen metas de mejora periódicas.	/				
6. La empresa atiende de manera sistemática las quejas y reclamos de los clientes y las considera para rediseño del servicio.	/				
7. La empresa identifica los medios adecuados para promover el servicio.					/
8. La empresa implementa acciones de fidelización para sus clientes.			/		
9. La empresa desarrolla una estrategia de ventas y capacita a su personal de contacto con el cliente en Herramientas de ventas.			/		
10. La empresa utiliza diferentes canales de venta de acuerdo a sus nichos de mercado.		/			
<b>Puntaje: 30 puntos</b>	Suma:		16		
La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo	Total:		12		

3. GESTIÓN DE RUTINA Y LA MEJORA					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa identifica las diferentes áreas, cuáles son los productos, los clientes y proveedores de cada una de ellas.					/
2. Los procesos clave del negocio, están estandarizados y cuentan con metas e indicadores de gestión.		/			
3. Los estándares enfatizan los requerimientos u objetivos que el proceso debe cumplir, las restricciones y las actividades principales a través de métodos gráficos, como fotografías, diagramas etc.			/		
4. La estandarización se realiza con la participación de los colaboradores involucrados en los procesos.				/	
5. Cuando se contrata a un nuevo colaborador, recibe la inducción y capacitación necesaria para manejar adecuadamente los procesos basándose en los documentos con los que se estandarizó la rutina.					/
6. Existen métodos efectivos de planificación que permiten la asignación ordenada de recursos a los proyectos prioritarios de la empresa.	/				
7. La empresa realiza análisis financieros y cuenta con un mecanismo de control					/

para la toma de decisiones.					
8. La empresa ha desarrollado su Política Básica, Misión, Valores y Visión.			/		
9. La empresa establece objetivos anuales (políticas o directrices) y estos son comunicados a toda la organización.	/	/			
10. Se realizan actividades y esfuerzos tendientes a que la filosofía organizacional sea conocida, asimilada y se convierta en el eje rector de toda la organización.	/	/			
<b>Puntaje: 30 puntos</b> La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo					Suma: 20
				Total:	15

Puntos	Escala aplicable a Resultados
0	No existe
1	Tendencia negativa
2	Estable
3	Resultados positivos
4	Resultados positivos significativos y cuantificados

Resumen de la Puntuación Obtenida	Puntos
1. Calidad Personal	41.25
2. Enfoque en el Cliente	12
3. Gestión de Rutina y La Mejora	15
Puntuación por asistencia	/
Puntuación total obtenida	41.25

$$40 = 100\%$$

$$41.25 = 15.83\%$$

$$\Rightarrow 39.75$$

Empresa: Zambrano Real (Bartolomé) Fecha: 08-12-2016  
 (Razón Social y RUC o RUC) 11002511354001  
 Nombre del Evaluado: Roberto Guerrero Firma: [Firma]  
 Nombre del Evaluador: Jeremy Guerrero Firma: [Firma]

\*De acuerdo a los resultados obtenidos en la lista de chequeos, tenemos como conclusión que la empresa debe mejorar la implementación de estándares y procesos, de igual manera debe mejorar en su desarrollo organizacional para capacitar al personal y darle los herramientas necesarios para el desempeño

adecuado y mejora de productos y procesos

## **Anexo B**

Tabla 14 *Compromiso con el manual de calidad y procedimientos*



### **COMPROMISO CON EL MANUAL DE CALIDAD Y PROCEDIMIENTOS**

**Quito, 01 de mayo de 2017**

**Presente,**

Yo \_\_\_\_\_, con el número de cédula \_\_\_\_\_ encargado de \_\_\_\_\_ en el Zamorano Real Hotel, me comprometo a cumplir a cabalidad con todos los procesos y estándares establecidos en el manual de calidad a implementarse, así como asistir a todas las capacitaciones que se realicen.

Gerente General

Empleado

## Anexo C

COMISERSA

Quito, 23 de mayo del 2017

Dra. Carmita Aguilar  
Zamorano Real Hotel

COMISERSA S.A. empresa fundada el 26 de febrero de 1982 como Operadora Hotelera. Posee una amplia experiencia en Administración de Servicios Hoteleros, y cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario constituido por profesionales calificados en cada una de las áreas de especialidad y servicios ofrecidos. A continuación, le presentamos el presupuesto, adicional al ser Zamorano Real Hotel parte de la cadena obtiene un 40% de descuento y de igual manera se les entrega impreso el manual.

Elaboración de Manual	Costo Normal	Costo Zamorano(40%)
Elaboración de estándares y procesos de calidad	\$ 1700	\$1020
Consultor experto en calidad	\$ 70 la hora	\$42
Diseño del manual	\$ 70.00	\$42
Impresión de manual	\$ 56.00	\$33.60
Capacitaciones	Costo Normal	Costo Zamorano(40%)
Servicio al cliente	\$85.00	\$51.00
Estandarización de procesos en recepción	\$75.00	\$ 45.00
Seguimiento e importancia del manual de calidad	\$75.00	\$ 45.00
Cultura organizacional	\$75.00	\$ 45.00
Manejo de quejas y resolución de problemas	\$75.00	\$ 45.00
Aplicación de herramientas: registro, reservas, y confirmación	\$75.00	\$ 45.00

Andre Obici Pinto

Presidente de Comisera



www.comisera.com



Quito: Soto 953-732 y Chacabambilla, Tel: 02-2221888  
Cajal: Av. Mariscal de Ayala 02-02 y Bufo de Salazarra, Mpio. Pita  
Guayaquil: Francisco Estrella 502 y Juanita Galindo, Mpio. Vaya  
Cuenca: Oren Colombia 5-40 y Boreas, Tel: 07-3422842  
Cuenca: Juan Colombia y Hermoso Shyde, Tel: 07-3021000  
Ambato: Guanoani 01-48 y Acobueno, Tel: 03-3401700  
Buenos Aires: Roldán Internacional, Vintucococa 602, Tel: 06-2673337  
Buenos Aires: Soto Rufino Km. 13.12, Tel: 06-4119380  
Mail: presidencia@comisera.com

## Anexo D



Quito 30 de Mayo de 2017

Srta.  
Gabriela Espinosa A  
Ventas y Comercialización  
Zamorano Real Hotel

Loja,

De nuestras consideraciones:

Apreciamos su interés en nuestra consultora y atendiendo a su gentil requerimiento presentamos a su consideración la siguiente propuesta:



Servicio al cliente	USD 500.00
Estandarización de procesos e recepción	USD 500.00
Cultura Organizacional	USD 700.00
Manejo de quejas y resolución de problemas	USD 500.00
Aplicación de herramientas: registro, reservas y confirmación	USD no aplica es parte de procedimientos
<b>Total</b>	<b>2200 más IVA</b>

### **FORMA DE PAGO**

50 % a la firma del contrato.

50% al momento del inicio de la capacitación día 1

Atentos a ampliar cualquier tema, y hasta recibir sus gratas órdenes, nos suscribimos de Ud.

Muy atentamente,

Joseph D Cina  
Consultor Hotelero ecuador.com

## **Anexo E**

### **Formato de Encuestas**

Estimado Cliente;

Le agradecemos por preferir nuestros servicios y a la vez solicitamos que nos ayude contestando la siguiente encuesta, que nos permitirá ayudar a mejorar nuestros procesos y brindarle un mejor servicio acorde a sus gustos y preferencias.

Marque con una X la respuesta correcta

#### **1. Nacionalidad**

Ecuatoriano/a ( )

Extranjero/a ( )

#### **2. Edad**

Menor a 20 ( )

20 a 30 ( )

30 a 40 ( )

40 a 50 ( )

Mayor a 50 ( )

#### **3. Sexo**

Masculino ( )

Femenino ( )

#### **4. Motivo del Viaje**

Vacaciones ( ) Negocios ( ) Estudios ( ) Visita a Familiares ( )

Otros\_\_\_\_\_

#### **5. ¿Cómo conoció nuestros servicios?**

Agencias de Viajes ( ) Familiares ( ) Portales Web ( ) Medios de

Comunicación ( ) Otros\_\_\_\_\_

#### **6. ¿Cuál fue su gasto por noche durante su estadía?**

\$20 a 50 ( )

\$50 a \$100 ( )

\$100 a \$150 ( )

Más de \$ 150 ( )

#### **7. En el momento de ingresar al hotel, el tiempo de espera para ser atendido fue**





## **Anexo F**

### Entrevista al personal de Zamorano Real Hotel

#### **Entrevista Dra. Carmita Aguilar – Gerente Propietaria**

Estimada, es un gusto para mi poder realizar esta entrevista y a su vez quiero agradecerle por el tiempo concedido.

- ¿Nos puede ayudar contando un poco la historia de Zamorano Real Hotel?
- ¿Cómo decidieron emprender en este proyecto?
- ¿Cuánto tiempo lleva de apertura el hotel?
- ¿Considera usted que existe constante rotación de personal?
- ¿Nos puede ayudar describiendo los servicios que oferta el hotel?
- ¿Considera usted que la presencia de Zamorano Real Hotel ha generado impacto en la ciudad de Loja?


#### **Entrevista Ing. Soraya Córdova – Administradora**

Estimada, es un gusto para mi poder realizar esta entrevista y a su vez quiero agradecerle por el tiempo concedido.

- ¿Desde cuándo labora en la empresa?
- ¿Cuál fue su formación académica?
- ¿Cuenta con una cultura organizacional definida como: misión, visión, valores empresariales, objetivos y organigrama establecidos?
- ¿Las personas que laboran dentro de la empresa conocen sus responsabilidades dentro del puesto de trabajo?
- ¿Considera usted que cuentan con las estrategias y procesos necesarios para ofrecer a sus clientes un servicio de calidad?
- ¿De acuerdo a los clientes que tienen, nos podrían ayudar definiendo características de los mismos?


## **Anexo G**

Tabla 15 *Ficha para mensaje*

 <b>ZAMORANO REAL HOTEL</b>	
<b>ÁREA DE RECEPCIÓN</b>	
Ficha para Mensaje	
Fecha:	Hora:
Nombre a quien llama:	Dirigido a:
Nombre de quién recibe la llamada:	
Mensaje:	


## **Anexo H**

Tabla 16 *Ficha de Ingreso para el personal*

 <b>ZAMORANO REAL HOTEL</b>		
<b>ÁREA DE RECEPCIÓN</b>		
Ficha de Ingreso para el personal		
Nombre y Apellido:	Fecha	
	Hora de Ingreso	
	Hora de Salida	
Cargo		
Firma encargada de horario de ingreso y salida		
<b><u>Mensaje</u></b>		


## **Anexo I**

Tabla 17 *Ficha de reserva*

 <b>ZAMORANO REAL HOTEL</b>			
<b>ÁREA DE RECEPCIÓN</b>			
Ficha para reserva			
Fecha:		Hora:	
<b>Datos del cliente</b>			
Nombre y Apellidos			
Teléfonos:			
Dirección e-mail:			
Número de Pax			
<b>Forma de Pago</b>			
Efectivo	Transferencia Bancaria	Tarjeta de crédito	
Nombre del recepcionista			
<b><u>Comentarios</u></b>			

## **Anexo J**

Tabla 18 *Ficha de información y registro del huésped*

 <b>ZAMORANO REAL HOTEL</b>			
<b>ÁREA DE RECEPCIÓN</b>			
Ficha de información y registro del huésped			
Nombre		Apellido	
Número de cédula		Edad	
Nacionalidad		Motivo del viaje	
Habitación Asignada			
Estimado cliente, la siguiente encuesta tiene el propósito de ayudarnos a mejorar			
<b><u>Parámetros</u></b>	Malo	Bueno	Muy Bueno
Atención al cliente			
Rapidez en el proceso del check in check out			
Atendieron sus solicitudes			
Información sobre los servicios del hotel			
Proceso de reservación			
Sugerencias			

