



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



Plan de mejora de la calidad de los servicios para eventos corporativos en
Saro Servicios.



AUTOR

Andrea Michelle Serrano Morales

AÑO

2020



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE MEJORA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PARA
EVENTOS CORPORATIVOS EN SARO SERVICIOS.

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

Profesor guía:

Alonso Marín.

Autor:

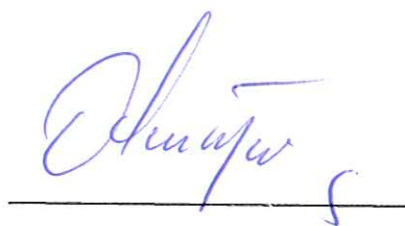
Andrea Michelle Serrano Morales.

Año:

2020

DECLARATORIA DE PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, **Plan de mejora de la calidad de los servicios para eventos corporativos en Saro Servicios**, a través de reuniones periódicas con el estudiante **Andrea Michelle Serrano Morales**, en el semestre **202010**, 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".



Alonso Marín

CI: 092334297-6

DECLARATORIA DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, **Plan de mejora de la calidad de los servicios para eventos corporativos en Saro Servicios**, de **Andrea Michelle Serrano Morales**, en el semestre **202010**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

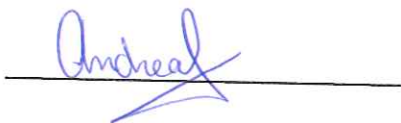


Gabriela Salas Mantilla

CI: 100257573 -4

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Andrea Michelle Serrano Morales

CI: 172651062 -9

AGRADECIMIENTOS

“A quién siempre me apoyó
en mi diario camino.”

DEDICATORIA

“Para mi familia, mi eterno
soporte en la vida.
Cada esfuerzo es por
verlos sonreír.”

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo generar una propuesta de mejora de la calidad en Saro Servicios para el área de eventos corporativos desde su planificación hasta su comercialización en Quito-Ecuador.

En el primer capítulo se presenta un marco teórico compuesto por orígenes y exponentes de la calidad, modelos y sistemas para la gestión de la calidad y procesos, junto con herramientas y su aplicación en los eventos. Además, de las herramientas a ejecutar en la investigación.

En el segundo capítulo, se refleja el contexto de la empresa. Se considera elementos como: misión, visión, objetivos empresariales, ubicación, historia, perfiles de clientes, competidores y detalles del servicio que ofertan. Todo junto a un pequeño listado de conclusiones sobre la realidad bajo la cual operan en Saro Servicios.

En el tercer capítulo, hay una descripción de los procesos vigentes para el desarrollo de un evento corporativo. Paralelamente, se delimita la funcionalidad de los procesos bajo el análisis resultante de la aplicación de la herramienta Blueprint para conocer las equivocaciones presentes y junto con la inspección del proceso, regida con la Norma Técnica Ntc colombiana 947-1, se determina el desempeño del área. Por último, se generó un análisis FODA para conocer los puntos fuertes, débiles, oportunos y amenazantes para su operación.

En el cuarto capítulo, se presenta la propuesta de mejora con una matriz de calidad, indicadores y mecanismos de medición y una versión optimizada del Blueprint del área de eventos corporativos.

En el quinto capítulo, se detalla un programa de intervención con las estrategias presupuestadas con valores reales para evidenciar de mejor forma el verdadero costo de la inversión. Adicionalmente, existe un cronograma con los tiempos idóneos para la implantación de las medidas de mejora. Finalmente, se presenta un estudio financiero para ver la recuperación de la inversión.

ABSTRACT

The objective of this project is to generate a proposal for quality improvement in Saro Servicios for the area of corporate events and meetings, including the planning to its commercialization in the city of Quito, Ecuador.

The first chapter presents a theoretical framework composed of origins and experts of quality, models and systems for quality management and processes, along with tools and their application in events. In addition, the tools to execute during the investigation phase.

In the second chapter, the context of the company is reflected. Elements such as: mission, vision, business objectives, location, history, customer profiles, competitors and details of the service offered are considered. All together with a small list of conclusions about the reality under which services is Saro Servicios operating.

In the third chapter, there is a description of the current processes for the development of a corporate event. In contrast, the functionality of the processes is delimited under the analysis resulting from the application of the Blueprint tool to know the errors present and results from the inspection of the process, under the Ntc Colombian Technical Standard 947-1. Finally, a SWOT analysis was generated to know the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the operation.

In the fourth chapter, the proposal for improvement is presented with a quality chart, indicators and measurement mechanisms and an optimized version of the Blueprint of the corporate events area.

In the fifth chapter, an intervention program is detailed with the strategies budgeted with real values to show the true cost of the investment. Additionally, there is a schedule with the ideal times for the implementation of improvement measures. Finally, a financial study is presented to see the recovery of the investment.

INTRODUCCIÓN	1
ENUNCIADO DEL PROBLEMA	1
OBJETIVOS	2
Objetivo general:	2
Objetivos específicos.	2
JUSTIFICACIÓN	2
METODOLOGÍA	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	6
CAPITULO II: CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	12
2.1. Descripción del Negocio.	12
2.2 Misión, Visión y Objetivos.	13
2.3 Estructura Organizacional.	14
2.4 Servicio ofertado y precio.	16
2.5 Análisis de la cadena de valor.	17
2.6 Análisis de Competitividad.	19
2.7 Análisis desde la perspectiva del cliente.	21
2.8 Conclusiones de los análisis realizados.	22
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE PROCESOS	23
3.1 Descripción del área de análisis.	23
3.2 Descripción de procesos del área.	23

3.3 Mapa de procesos.	27
3.4 Auditoría Interna.	28
3.5 Resultados de auditoría.	28
3.6 FODA.	29
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE MEJORA	30
4.1 MATRIZ: Política de la calidad, objetivos de la calidad (Método SMART), métodos por objetivos y estrategias.	30
4.2. Definición de roles y responsabilidades en torno a la calidad.	33
4.2.1 Reestructuración del organigrama.	33
4.4 Definición de estrategia, tácticas y acciones de comunicación y documentación que permitan el cumplimiento de la política de calidad.	36
4.5 Mapa optimizado de procesos.	36
4.6. Matriz de medición de indicadores.	38
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	39
5.1. Programación de intervención.	39
5.1.1 Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento.	39
5.1.2 Cronograma de intervención.	42
5.2 Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad.	44
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
6.6 Conclusiones.	47
6.2 Recomendaciones.	48

REFERENCIAS 49

ANEXOS 55

ÍNDICE DEL CONTENIDO

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Localización de la empresa en el mapa. Tomado de Google Maps, 2019.	13
Figura 2: Organigrama de Saro Servicios (Eras, 2019).....	16
Figura 3: Blueprint de la fase de negociación de eventos corporativos de Saro Servicios en 2019.....	27
Figura 4: Blueprint de la planificación de los eventos corporativos en Saro Servicios, 2019.....	27
Figura 5: Blueprint de la ejecución, retroalimentación y facturación de los eventos corporativos en Saro Servicios, 2019.....	28
Figura 6: Organigrama optimizado de Saro Servicios en 2019.	34
Figura 7: Blueprint optimizado, destacando fase de negociación del evento en Saro Servicios, 2019.	37
Figura 8: Blueprint optimizado destacando la fase de planificación del evento en Saro Servicios, 2019.	37
Figura 9: Blueprint optimizado destacando la fase de logística, ejecución, retroalimentación y facturación del evento en Saro Servicios, 2019.	38
Figura 10: Cronograma de la propuesta de intervención para Saro Servicios, 2019.	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Herramienta Customer Journey sobre los servicios brindados en eventos corporativos.	17
Tabla 2: Matriz de Benchmarking de Saro Servicios. Elaborado en 2019.....	20
Tabla 3:Matriz FODA de Saro Servicios en 2019.....	29
Tabla 4:Matriz sobre Política de la Calidad para Saro Servicios en 2019.	30
Tabla 5:Roles y funciones reestructurados para Saro Servicios en 2019.	33
Tabla 6: Matriz CAME de Saro Servicios en 2019.	34
Tabla 7:Matriz de medición de indicadores de Saro Servicios, 2019.	38
Tabla 8: Análisis sobre el plan de inversión de la propuesta de mejora en la calidad para Saro Servicios, 2019.....	40
Tabla 9: Antecedentes en ingresos por ventas de eventos y cantidad de eventos en Saro Servicios.	45
Tabla 10: Estado de Pérdidas y Gnanacias de Saro Servicios incluido el valor del préstamo a solicitar.	45

Introducción

A partir de la investigación previa realizada en la asignatura de Metodología de la Titulación, nace la idea de generar un plan de mejora de la calidad para la empresa Saro Servicios de la ciudad de Quito. En el argumento siguiente se presenta una serie de componentes a manera de antecedentes del proyecto.

Enunciado del problema

Saro Servicios es una empresa especializada en el sector de la hospitalidad, tiene tres ejes de acción: Organización de eventos corporativos, congresos y ferias, Marca SAROTEL que opera, administra o representa comercialmente propiedades en el país, y Dog Friendly, primera marca oficial avalada por la FCI (Federación Cinológica Internacional) que respalda y comercializa, internacionalmente establecimientos en toda la región andina para que haya una convivencia responsable entre canes y humanos. Saro Servicios tiene catorce años operando en el país. La empresa se fundó por la iniciativa de un grupo de socios que buscaron planificar y gestionar eventos para las grandes empresas del país. En la actualidad, la misma se encuentra bajo la administración de Sandra Rodríguez, gerente general y cofundadora de Saro Servicios. La oficina central se encuentra ubicada en la calle Guanguiltagua N 36 -362 y Diego Noboa, Edif. Yllén, piso 4, of. 4A.

El negocio pretende ser un aliado estratégico de diversos establecimientos para apoyar a la consolidación comercial de los mismos, mediante la asesoría, diseño, producción y organización de actividades empresariales, turísticas y sociales (Rodríguez, 2019). También, oferta el servicio de asesoramiento, soporte técnico y humano, sistemas & Tecnología para las marcas y empresas más reconocidas del país.

Al ser una empresa representativa de la industria, ha presenciado un incremento del 20% en los eventos desempeñados por grandes corporativos en los últimos años dentro de la urbe quiteña (Eras, 2019); por esta razón, Saro Servicios ha expandido su cartera de servicios y marcas comerciales. Sin embargo, la ampliación de las

líneas de servicios es el principal problema, puesto que en consecuencia a ello se produjo un desajuste estructural que alteró la operación, dificultando la formulación y ejecución de procesos para la creación de los eventos solicitados y evidenció la ausencia de un modelo de gestión de calidad con estándares establecidos (Rodríguez, 2019).

Con la implementación de un modelo de gestión de calidad y análisis de los procesos de servicios, partiendo por la fase de planeación hasta la comercialización en eventos y ferias corporativas, la empresa mejorará su estructura y sus procedimientos operacionales permitiéndole reflejar una imagen de marca más sólida en la mente de sus consumidores e incluso aumentando su grado de eficiencia, otorgándole una posición más positiva en el mercado pertinente.

Objetivos

Objetivo general:

- Diseñar un plan de mejora de la calidad de los servicios para eventos corporativos en Saro Servicios.

Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de Saro Servicios.
- Analizar la funcionalidad de los procesos de servicios existentes sobre eventos en la empresa Saro Servicios.
- Desarrollar una propuesta de mejora de la calidad para el área de eventos corporativos en Saro Servicios.
- Constituir una propuesta de intervención cuya base sea un modelo de calidad para corregir los procesos relacionados a eventos en la empresa.

Justificación:

La normalización permite maximizar la capacidad de producción, simplificar el trabajo, unificar criterios mínimos de calidad, facilitar la capacitación del personal, disminuir los costos de producción e incrementar la productividad y competitividad

de la empresa (Cenoibo Mendez García, Jaramilo Viguera, & Serrano Crespo, 2006). Igualmente, la norma ISO 9001 habla sobre como un sistema o modelo de gestión de la calidad proporciona estructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para el control y mejora del rendimiento de las organizaciones y permite conseguir ser eficientes en el servicio al cliente y en el producto. (Lloyd's Register Quality Assurance Limited, 2018). También, El Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, proclama el gestionar con agilidad dentro de las organizaciones puesto que todas las organizaciones actúan de manera más efectiva cuando sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de manera sistemática (Fundibeq, 2019).

De la misma forma, se conoce que a partir del año 2015 la ciudad de Quito pretende posicionarse como un destino para las reuniones, incentivos, congresos y eventos de distintas empresas internacionales. Paralelamente, la Organización Mundial del Turismo señala *“Vivimos en un sector cada vez más competitivo. Las normas de calidad sirven a las partes interesadas de marco de orientación para mejorar sus operaciones y servicios en el conjunto de la cadena de valor del turismo a fin de crear una experiencia turística completa y positiva”* (Organización Mundial del Turismo, 2014).

A raíz de los resultados positivos del segmento de los eventos y ferias en la ciudad de Quito, la compañía Saro Servicios busca reajustar su estructura y procedimientos de servicios mediante un plan de mejora de la calidad para los eventos corporativos, para así combatir la ineficiencia en su cadena de producción, por esto el enfoque desde finales del 2018 fue culminar la certificación internacional como *“meeting design”* (Rodríguez, 2019).

El presente proyecto está vinculado con el objetivo N° 5 del Plan del Buen Vivir, el cual menciona *“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.”* (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017, págs. 80-83); dentro de este objetivo se evidencia la política 5.4, la cual menciona *“Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector*

productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica.” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017). De igual manera, se apega a las líneas de investigación de la Universidad de las Américas al parámetro de “Salud y bienestar”.

Finalmente, responde a las líneas de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo, direccionadas a la “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad” (Universidad de las Américas, 2018).

Metodología

Para el presente plan de mejora de la calidad en el área de eventos corporativos en la empresa Saro Servicios, se aplicará la investigación descriptiva, empleando el enfoque cualitativo. Según, Hernández -Sampieri, “ Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.” (p.92). Además, el objetivo del estudio es recopilar información sobre los conceptos y describir aquellas cualidades apropiadas frente al resto. Esta investigación se soporta sobre técnicas como la entrevista, observaciones de campo y el focus grupo (Hernández Sampieri, 2014). Por consiguiente, en el proyecto se detallará a profundidad la manera actual de cómo se llevan a cabo los procesos relacionados a la planificación, ejecución y comercialización de los eventos corporativos dentro de la compañía, así como la experiencia de satisfacción de la clientela.

De igual manera, se empleará el método de investigación descriptiva con enfoque cualitativo para analizar como los fenómenos son percibidos y verificados por los individuos, profundizando sus perspectivas, interpretaciones y significados. En este caso, los eventos desde su planeación y su venta, con el fin de generar hipótesis de lo que ocurren en el lugar (Hernández Sampieri, 2014).

Se debe asegurar si el estudio es viable, ya que debe contar con los recursos, tiempo y habilidades necesarias para el desarrollo. Dentro de la investigación

cualitativa, el investigador hace una descripción y valoración propia de los datos consecuentes del proceso de recolección y análisis; considerando que la información recopilada permitirá afinar las preguntas o revelar nuevas interrogantes sobre la investigación. Del mismo modo, se define a los datos cualitativos como evidencia verbal, audio visual o en forma de texto o imágenes sobre sucesos o conductas observadas (Hernández Sampieri, 2014).

En la investigación, se aplicará primero el método ISMI propuesto por el International Service Marketing Institute, junto con la técnica Blueprint que permite conceptualizar por qué fluye un servicio desde una manera visual e identificando los puntos que se deben mejorar en el proceso para optimizar el servicio, en este caso evaluará la experiencia de un evento corporativo para detectar los problemas en las etapas de planeación y venta. La herramienta trabaja en dos secciones, la primera relacionada a las actividades visibles para el cliente denominada área Onstage y la segunda vinculada a las actividades involucradas en la prestación del servicio que el cliente no visualiza, también denominada área Backstage. La conversión entre ambas áreas permite conocer lo ocurrido antes, durante y después de la ejecución del servicio al usuario (Giménez, 2014).

De igual manera, se utilizará el método de observación no estructurada con la técnica de entrevista a expertos para generar premisas más precisas, puesto que este tipo de investigación pretende mejorar un proceso (Hernández Sampieri, 2014). En este caso, los expertos a consultar son profesionales de la rama de gestión de la calidad y organización de eventos.

Capítulo I: Marco teórico

La concepción de calidad se encuentra presente desde el inicio del desarrollo de las labores comerciales en la sociedad. Al principio, se consideró como “el proporcionar un bien con características aceptables”; pero, al pasar de los años este ideal se adaptó al perfil de cada individuo interesado en adquirir el bien (Vargas Quiñones, 2014). Debido al aporte y trabajo de hombres visionarios como Jurán, Crosby, Taguchi, Deming e Ishikawa, el concepto se fortaleció bajo el enfoque de cumplir con los requerimientos y realizar bienes o servicios con rasgos evidentes y no evidentes de la clientela seleccionada.

Aquello se evidencia, desde la teoría expuesta por Jurán en 1974, donde se entiende que se debe adecuar el producto al uso para cumplir con las necesidades del cliente. De igual manera, creó un método universal llamado la trilogía de la calidad compuesto de tres etapas: planteamiento de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad; cada una alineada a los objetivos de cada nivel en la organización (Mitra, 2016). Por otro lado, Deming enfatiza en el rol de la administración para obtener una operación de calidad. Él exclama: “Cada organización es un ente integrado, debe planear para el futuro y tomar acción para el ahora”; es decir, cada corporación debe presentar un plan total de calidad con un cuadro de acción que sea conocido y comprendido por todos sus empleados, junto con el uso de herramientas estadísticas se asegura el éxito del manejo de la calidad.

Tanto, Estados Unidos como Japón, son las naciones cuna para la mayoría de los pioneros de la calidad. En especial, la última que inspiró a más de un autor para desarrollar sus estudios durante la posguerra y la recuperación del país nipón. Por ejemplo, Kauro Ishikawa diseñó herramientas como el diagrama de la causa- efecto, cuya finalidad es identificar las posibles razones y consecuencias de un problema en los procesos desordenados. Además, durante la misma época Genichi Teguchi reduce el índice de productos defectuosos por medio de la aplicación de estadísticas y experimentos para el control de la calidad.

Cada colaboración de los distintos maestros de la calidad, junto con el desarrollo de nuevas herramientas y tecnologías permitió definir el significado de la calidad como proporcionar productos o servicios carentes de defectos enfocados a resolver necesidades e interés del público objetivo.

En la actualidad, la calidad es un factor fundamental en las empresas del sector terciario porque impulsa la investigación y el desarrollo para la mejora continua en sus operaciones. Aquellos intentos se evidencian dentro de las organizaciones mediante un modelo integrado de gestión, el mismo permite optimizar sus indicadores y generar resultados exitosos al relacionarse con sus clientes. Entre los modelos propuestos por los teóricos, se expresa “Si el cliente interno está satisfecho, podrá atraer y fidelizar al cliente externo” (Vargas Quiñones, 2014, pág. 211). Dicho planteamiento, ejemplifica el impacto del cliente interno hacia el cliente externo incluido el valor de un buen servicio, retorno y la rentabilidad generada en cada organización, así como determinar que se deben aplicar procedimientos analíticos y decisiones formales bajo la planificación estratégica, junto a esfuerzos coordinados entre sus colaboradores.

La percepción de la calidad de un servicio se vincula con los requisitos de sus potenciales usuarios. El cumplimiento de dichos rasgos se evidenciará la satisfacción (Barrios, 2014). De la misma manera, se conceptualiza la calidad dentro de los eventos como la clave para la competitividad de las empresas de servicios. Por lo tanto, los empresarios aseguran que al utilizar métodos estadísticos durante sus tareas han conseguido reducir los niveles de defectos en sus acciones, volviéndolos dominantes en el mercado. (Vargas Quiñones, 2014)

La manera de asegurar el control de la calidad para eventos radica en la sección logística de esta; es decir, un evento necesita de un guion descriptivo para fijar tiempos, roles y labores de cada participante y colaborador. Además, la forma debe entenderse como el motivo de la reunión para determinar igualmente el grado de esfuerzo y dinero a invertir, evitando el gasto de insumos durante las distintas fases del evento, incluyendo el diseño, producción, presentación, facilitación y moderación. (Mind Meeting Design, 2018)

Por consiguiente, es evidente como la aplicación de un modelo de calidad puede optimizar los procesos internos de una empresa, especialmente en aquellas dedicadas a la prestación de servicios. Entre los autores se destacan dos modelos, el EFQM (Europeo de Excelencia Empresarial) y el modelo Iberoamericano de la calidad. En el primero se ejecuta una autoevaluación del funcionamiento del sistema de la organización bajo ciertos criterios determinados. El modelo idea planes de mejora, apoyados en hechos y en la consecución de objetivos. Igualmente, utiliza una lógica denominada REDER (resultados, enfoque, despliegue, evaluación y revisión) que actúa de manera cíclica. El mismo cuenta con criterios agentes de tipo liderazgo, política y estrategia, junto con criterios de resultados de clientes, personal y en la sociedad (Vargas Quiñones, 2014).

Del mismo modo, el Modelo Iberoamericano desarrollado por la Fundación Iberoamericana para la gestión de la Calidad centra su contenido en la autoevaluación y considera nueve criterios, estructurados y clasificados, dentro de la organización. Entre dichos criterios se encuentran cinco facilitadores como el liderazgo, política y estrategia, desarrollo de personas, recursos asociados y clientes. Pero, los cuatro criterios restantes tratan temas como resultados en relación a clientes, el desarrollo de las personas, de la sociedad y globales.

Conjuntamente, entre sus enunciados se manifiesta “ Las organizaciones actúan de manera más efectiva cuando todas sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de manera sistemática, y las decisiones relativas a las operaciones en vigor y las mejores planificadas se adoptan a partir de información fiable que incluye las percepciones de todos sus grupos de interés” (Fundibeq, 2019). Aquello afirma, la necesidad de la figura de un sistema o modelo de gestión integrado a manera de herramienta de control para la calidad en los esfuerzos de la industria, especialmente si dicho sistema posee un enfoque hacia la efectividad, agilidad y genera un meticuloso estudio del comportamiento y requisitos de sus colaboradores, tanto a un nivel interno como en el exterior para fomentar mejoras en procesos y formulación de objetivos.

A partir del interés de las empresas en la satisfacción del cliente y la implementación de mejoras continuas, se evidenció la necesidad de lineamientos y estándares a nivel global que resguarden la filosofía de la calidad (Mitra, 2016). El grupo de dichos parámetros se denominó normas o certificaciones de calidad, entre los principales referentes y autores se encuentra la International Organization for Standardization (ISO), una federación mundial de organismos nacionales para la normalización. La organización ISO desarrolló a finales de la década de los años ochenta, el primer conjunto de normas para la gestión de la calidad que comprendió desde la ISO 9000 hasta ISO9004 (Mitra, 2016).

Para las empresas del sector de servicios son las normas ISO 9001, actualizadas en el año 2015, las principales guías para sus operaciones porque los requisitos estipulados se orientan a dar confianza en los productos y servicios generados y elevar la satisfacción del cliente. También, desemboca en mejorar la comunicación interna y una mejor comprensión y desarrollo de los procesos de la corporación (ISO, 2015).

De la misma forma, dentro del sector terciario sus operadores utilizan la norma ISO 14001, con su respectiva actualización en 2015. Esta sistemática relaciona el interés de desempeñar operaciones dentro un lineamiento de sostenibilidad, aportando valor al medio ambiente con sus acciones, productos y servicios. Su importancia radica en el eje de la protección ambiental, innovación de producción y conservación de recursos (ISO, 2015).

A nivel de Ecuador, el Servicio Ecuatoriano de Normalización conocido antiguamente como INEN, promulgó el compendio de lineamientos nombrado OHSAS 18001 para alinearse a las normas previamente mencionadas y responder al demandante reclamo de los clientes de ajustar un sistema de gestión contemplado bajo tópicos como seguridad y salud en el trabajo en las organizaciones (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2010). Sin embargo, en el año 2018 se instaura la norma ISO 45001, cuyo fin es cubrir los requerimientos previamente manejados por la normativa OHSAS 18001 dentro de las organizaciones. Pero en su contenido se visualiza el contexto de la organización y

los requisitos previos se traducen a liderazgo y participación de los trabajadores, planificación, apoyo, operación, evaluación de desempeño y mejora. Todo con la finalidad de gestionar los riesgos y oportunidades dentro la empresa (ISO , 2018).

Por otra parte, en las organizaciones se emplea distintos métodos para la generación y análisis de los procesos como indicadores estadísticos y herramientas, tales como la técnica Blueprint diseñada por el International Service & Marketing Institute (ISMI). La misma se ejemplifica a manera de mapa de servicio donde se aprecia la evolución de un proceso o un servicio prestado, igual se muestra en tiempos cronológicos las fases del proceso en un eje horizontal y la participación de los diferentes clientes en el eje vertical (González, 2015).

Consecuentemente, se aplica la metodología del diagrama de flujo de procesos para entender con claridad cada paso que conforma una producción de bienes o servicios. En términos de Gutiérrez, se entiende como "Una representación gráfica de la secuencia de pasos de un proceso, incluyendo inspecciones y trabajos", para poder analizar y mejorar el proceso, así se asegura la prestación del servicio y la satisfacción del usuario. La característica fundamental del método radica en simbología de figuras utilizadas para describir cada etapa (Gutiérrez Pulido , 2014).

Las diversas herramientas y técnicas para el diseño y manejo de procesos son esenciales para una empresa. Especialmente, aquellas que se dedican a los eventos. Por lo cual, al referirse a la industria propia de los eventos se aplica el término "Turismo de Eventos"; ya que, describe como las personas se trasladan a distintos destinos para un encuentro profesional o de entretenimiento y participar en sus actividades. Se define a un evento como "cualquier tipo de reunión profesional de corte científico, técnico, cultural, deportivo, social, económico, comercial, religioso, promocional o de otra índole que facilite el intercambio de ideas, conocimientos y/o experiencias entre los participantes" (Barrios, 2014). De igual manera, se conceptualiza el término evento como un acontecimiento planeado con anterioridad, que reúne a un conjunto de individuos en un sitio y tiempo determinados para estimular intereses comerciales, sociales, culturales y de industria, gracias a la participación en diversas actividades (Jijena Sánchez, 2014).

Es decir, un evento es un ambiente temporal cuyo objetivo es la conversión de pensamientos entre los asistentes, en la planificación del mismo se puede evocar la creatividad del organizador y su capacidad para ajustar la reunión a los deseos del cliente.

De igual modo, al especificar la naturaleza de un evento se modifica su significado. Es así como al definir un evento corporativo, se entiende como una reunión de trascendencia pública relacionada al ámbito económico, político y comercial. Entre ellos se encuentran los congresos, ferias, lanzamientos de productos, seminarios y exposiciones. Básicamente, al trabajar bajo temas como imagen pública y vinculación de negocios, un evento empresarial pretende afianzar los lazos, transmitir ciertos ideales con gentileza y protocolo mediante un contacto directo y personalizado con su audiencia objetiva. Además, el área de mercadeo y de relaciones públicas de cada empresa maneja este instrumento que contribuye a la difusión de rasgos poco conocidos de la empresa como procesos mejorados o nuevos servicios que impactan en la consecución de objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo (Di Génova, 2018). Incluso el desarrollo de los eventos puede simbolizar hasta el 20% del presupuesto de marketing (Jímenez Morales & Panizo Alonso, 2017).

Finalmente, cada evento corporativo representa mayormente los valores intangibles que generan la experiencia auténtica del usuario, en contra posición a los objetos tangibles consumidos durante las actividades planeadas.

CAPITULO II: CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1. Descripción del Negocio.

Saro Servicios es una empresa especializada en la organización de eventos, que nace en Ecuador en el año 2004. Debido a la experiencia obtenida en la industria de la hospitalidad y turismo. Saro Servicios planea, diseña y produce todo tipo de actividades incluidos fiestas temáticas, banquetes, aniversarios y eventos corporativos; para las marcas y compañías de mayor renombre en el país (Saroservicios, 2018). También, el negocio pretende ser un aliado estratégico de diversos establecimientos al apoyar a la consolidación comercial de los mismos, mediante la asesoría, diseño, producción y organización de actividades empresariales, turísticas y sociales (Eras, 2019). De igual forma, oferta el servicio de asesoramiento, soporte técnico y humano, sistemas & tecnología para las marcas y empresas más reconocidas del país.

La empresa se fundó por la iniciativa de un grupo de socios que buscaron planificar y gestionar eventos para las grandes organizaciones del país, eventualmente los otros socios fundadores se separaron por otros proyectos, pero Sandra Rodríguez continuó operando la organizadora de eventos. Junto al paso de los años, Saro Servicios expandió sus ejes de acción y desarrolló distintas marcas: Sarotel dedicada en la administración, operación y representación comercial de propiedades hoteleras en Ecuador y Dog Friendly que es la primera marca oficial avalada por la Federación Cinológica Internacional (FCI) y la Asociación Ecuatoriana de Registros Caninos (AERCAN) que certifica y comercializa internacionalmente todo establecimiento en la región andina para que haya una convivencia responsable entre canes y humanos (Rodríguez S., 2019) .

En la actualidad, la compañía aún se encuentra bajo la administración de Sandra Rodríguez, gerente general y cofundadora de Saro Servicios, pero se ha dado prioridad al fortalecimiento de las nuevas marcas. La oficina central se encuentra ubicada en la calle Guanguiltagua N 36 -362 y Diego Noboa, Edif. Yllén, piso 4, of. 4A.



Figura 1: Localización de la empresa en el mapa. Tomado de Google Maps, 2019.

2.2 Misión, Visión y Objetivos

Misión

Ser la empresa consolidadora de eventos y viajes para el segmento corporativo ubicada en la provincia de Pichincha con la mejor relación Calidad Vs. Servicio Vs. Inversión. Representando los mejores proveedores del mercado que garanticen una experiencia ganadora para todos nuestros clientes y esto les permita en un año tener retorno sobre su inversión (Rodríguez S. X., 2014).

Visión

Consolidar posicionamiento como la mejor opción (Precio/Calidad) de Empresa organizadora de eventos corporativos bajo el esquema de meeting design (Rodríguez S. X., 2014).

Objetivos empresariales

La empresa Saro Servicios se maneja bajo el siguiente objetivo corporativo:

“Generar ingresos (Ventas) por servicios de \$76.500, discriminados así: Eventos \$50.000 Representación SAROTEL \$36.000 y \$22.500 de Ventas por uso de marca DOG FRIENDLY y \$10.000 por concepto de auspicio en eventos.” (Rodríguez S. X., 2014).

Consecuentemente, el negocio plantea objetivos para cada línea de acción:

SARO Servicios & Eventos: Conseguir ingresos por \$50.000, generando un mínimo de 15 eventos que garanticen comenzar el 2021 con esta base y poder duplicar los ingresos por ese concepto.

SAROTEL: Conseguir ingresos por un valor de \$36.000, generando un mínimo de 15 hoteles que garanticen comenzar el 2021 con esta base y poder duplicar los ingresos por este concepto.

DOG FRIENDLY: Conseguir ingresos por un valor de \$32.500, generando un mínimo de 100 establecimientos afiliados y 50 auspiciantes que garanticen la satisfacción y cumplimiento de metas de las empresas afiliadas a la marca y comenzar el 2021 con esta base y poder duplicar los ingresos por este concepto.

2.3 Estructura Organizacional

El equipo de trabajo de Saro Servicios comprende los siguientes cargos:

- I. **Gerencia General:** Dentro de la organización, el gerente general es quién se encarga de elaborar los objetivos empresariales, contratación de personal y supervisión de operaciones.
- II. **Área Administrativa:** El representante administrativo se encarga de brindar apoyo a las funciones que solicite la gerencia, manejo de marcas, supervisión de empleados eventuales para los eventos (equipo de logística) y manejo de trámites de registro/funcionamiento. Además, se encarga de controlar el proceso de facturación en un evento. Igual existe una asistente administrativa, quien mantiene las oficinas y mensajería.
- III. **Área de Ventas:** Los representantes de ventas se encargan de la comercialización de los servicios, visitas a clientes y presentación de informes de ventas según metas planteadas . Por lo general, es un equipo conformado por tres vendedores.
- IV. **Área de Comunicación:** El representante de comunicación gestiona la difusión de las marcas y servicios. Se encarga de manejar los artes solicitados para las distintas actividades. También, es quién se dedica a la gestión de la imagen y presencia en redes de la empresa.
- V. **Web Master:** Es un experto tecnológico dedicado al control de los sistemas y las plataformas virtuales como página Web, correo electrónico y similares.
- VI. **Contador:** Se encarga de mantener al día la contabilidad, balances y presupuestos de la compañía.

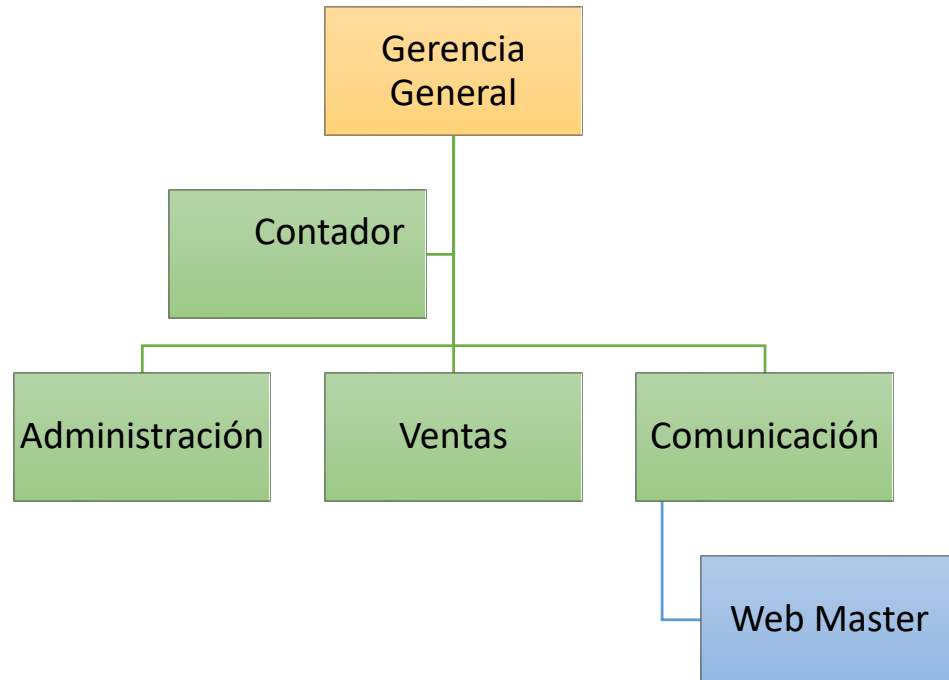


Figura 2: Organigrama de Saro Servicios (Eras, 2019).

2.4 Servicio ofertado y precio

Saro Servicios diseña estrategias para facilitar la coordinación, organización y ejecución de ferias y eventos en espacios públicos y privados (Saroservicios, 2018). Por lo mismo, cuenta con el mejor recurso humano, técnico y tecnológico para organizar eventos simplemente inolvidables. En muchas ocasiones, todo el proceso involucrado en la organización de un evento para los trabajadores de Saro Servicios puede durar desde un mes para aquellas actividades más sencillas como talleres y seminarios, hasta un año para las actividades como congresos (Eras, 2019). También, la empresa permite el alquiler de mobiliario y equipo para eventos, fiestas y banquetes (Saro Servicios& Eventos, 2007)

De igual manera, Saro Servicios se encuentra en constante innovación y ha adoptado la metodología de Mind Meeting, volviéndose una de las pioneras en aplicarlo para el diseño de ferias y eventos; además, de ser nombrados bajo el título de Meeting Designers (Rodríguez S. , 2019). La misma trata de ver la razón y la forma de los eventos para lograr una ejecución de mayor nivel. Es así como Saro

Servicios, pretende ser un contribuyente de su empresa cliente al ayudar a consolidar relaciones comerciales que permitan cumplir sus metas económicas en el mediano y largo plazo.

En cuanto a precios, este puede variar según las dimensiones del evento solicitado. Sin embargo, en base a su experiencia se ha estimado que por cliente puede costar desde los USD100,00 hasta los USD 100.000. En base a ello, la empresa solicita el 60% de anticipo para el desarrollo del evento para poder cubrir rubros de organización, logística y proveedores.

2.5 Análisis de la cadena de valor

Esta sección muestra mediante la herramienta Customer Journey, en donde se analiza la condición deseada y la realidad en cada interacción del servicio.

Tabla 1: Herramienta Customer Journey sobre los servicios brindados en eventos corporativos.

Antes del uso	Condición deseada: <ul style="list-style-type: none"> • Siempre hay un vendedor en su puesto para receptor llamadas. 	Realidad: <ul style="list-style-type: none"> • El vendedor generalmente hace llamadas en frío de una base o se encuentra en visita comercial.
	¿Qué hacer? <ul style="list-style-type: none"> • Asignar al vendedor medio tiempo la recepción y 	Responsables: <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de eventos corporativos. • Vendedor tiempo completo.

	ejecución de llamadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Vendedor de medio tiempo.
Durante el uso	Condición deseada: <ul style="list-style-type: none"> • En la reunión se solicita todos los detalles del evento. • Conocer la disponibilidad de los recursos y proveedores, previo a la reunión. 	Realidad: <ul style="list-style-type: none"> • Se realiza constantes requerimientos al cliente. • Se contactan con los proveedores para conocer su disponibilidad de recursos luego de la reunión con el posible cliente.
	¿Qué hacer? <ul style="list-style-type: none"> • Contactar periódicamente a los proveedores para conocer su disponibilidad y en base a ellos armar propuestas para los potenciales clientes. 	Responsables: <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de eventos corporativos. • Vendedor de tiempo completo.

Después del uso	Condición deseada: <ul style="list-style-type: none"> Entregar un informe y un mecanismo de retroalimentación al cliente del sector privado y público. 	Realidad: <ul style="list-style-type: none"> Solo se entrega un informe al cliente del sector público.
	¿Qué hacer? <ul style="list-style-type: none"> Generar un informe para todo tipo de clientela y aplicar un mecanismo de retroalimentación para conocer la satisfacción del cliente. 	Responsables: <ul style="list-style-type: none"> Administrador de eventos corporativos. Operador de eventos.

En base al estudio hecho a la cadena de valor, se determina que tanto antes, durante y después del uso del servicio, el cliente presenta incoformidad por fallas en el proceso.

2.6 Análisis de Competitividad

La empresa Saro Servicios lleva alrededor de catorce años dentro de la organización de eventos a nivel nacional. Por lo mismo, considera que su competencia es principalmente empresas del mismo giro de negocio, incluidos hoteles y catering.

Sin embargo, debido a un problema con el computador de la representante administrativa, la matriz de benchmarking y más información crucial referente a la compañía se perdió. Por lo mismo, no disponen de este tipo de análisis formal elaborado por el momento (Eras, 2019).

En base a ello, se investigó brevemente el mercado y se destacó a las empresas: Arancia y Cannella, y Karkajadas Group. Ambos negocios se usaron como referentes para elaborar una matriz de benchmarking. La misma cuenta con la siguiente connotación:

Buena: 3 puntos. Regular: 2 puntos. Mala: 1 punto.

Tabla 2: Matriz de Benchmarking de Saro Servicios. Elaborado en 2019.

Empresa	Saro Servicios	Arancia y Cannella	Karkajadas Group.
Variable			
Ubicación	2	3	1
Precio	3	3	2
Posicionamiento	1	2	3
Facilidades	2	2	3
Atención al cliente	3	3	3
Promedio	2,2	2,6	2,4

El estudio resultó de una serie de contactos telefónicos con los diferentes negocios en el mes de octubre del año 2019.

Consecuentemente, se observa como el promedio de la empresa Saro Servicios es menor en comparación a sus competidores, el principal motivo de esto radica en la decisión de la gerencia de detener las operaciones y promociones del área de eventos corporativos por un largo período.

2.7 Análisis desde la perspectiva del cliente

En primer lugar, los principales clientes que maneja Saro Servicios son las marcas y empresas más reconocidas del país, tanto del sector público como del sector privado. En experiencias previas trabajó para compañías como La Agencia Metropolitana de Control (AMC), AERCAN, GEORIESIN, NOVARTIS, BAYER y otros grandes corporativos nacionales.

Consecuentemente, se establece un perfil de cliente como base para las operaciones de la empresa. Este consiste en negocios de gran tamaño, cuya necesidad es elaborar una actividad como congresos, seminarios, talleres y jornadas de integración, que denote calidad, reflejando una buena imagen y ajustado a los conceptos pensados; es decir, un evento personalizado con altos estándares. Es por ello, que negocian con aquellos clientes que pagan un valor elevado para recibir un producto auténtico y perfecto (Eras, 2019).

De la misma manera, al conocer quien es su clientela pueden estimar ciertos requerimientos como gama del hospedaje, tipo de sede idónea y asistentes potenciales. Mientras, para el manejo de las expectativas del cliente se maneja un informe especificando lo realizado para la ejecución del evento. Este es entregado al cliente, donde luego es el encargado de dar sus comentarios o quejas en una retroalimentación más formal. Además, con la idea de calmar al cliente frente a cualquier imprevisto los trabajadores de Saro Servicios diseñan escenarios posibles con respecto al evento y evalúan los posibles fallos o errores, incluyen los parámetros regidos por los intereses de la persona que les contrata (cliente directo).

Igual se manejan bajo el estándar de que es necesario el 30% de participantes para cada feria, porque es el mínimo requerido para asegurar el éxito de una reunión. También, trabajan con cuatro o cinco proveedores para reducir el margen de imprevistos. Finalmente, aseguran que en caso de haber algún inconveniente de gran magnitud, el gerente general de Saro Servicios y eventos esta a disposición para conversar.

2.8 Conclusiones de los análisis realizados

Luego de analizar la información recaudada sobre la realidad de la empresa, se definen los siguientes puntos críticos:

- La empresa Saro Servicios se desempeña dentro de la industria de la hospitalidad, especializándose en la organización de eventos corporativos según la necesidad del cliente.
- La empresa creció con los años, por lo cual se expandió en diferentes líneas de acción conocidas como Sarotel, asesor para establecimientos hoteleros, y Dog Friendly, marca oficial para establecimientos que permiten la convivencia con canes.
- Debido a los esfuerzos otorgados para el desarrollo de las marcas adicionales, se evidencia un descuido en la parte técnica del diseño de eventos corporativos.
- La empresa pretende ser un líder para la organización de eventos corporativos, especialmente dentro de los límites de la provincia de Pichincha, gracias al trabajo con macro clientes.
- Al ser meeting designer se pretende establecer como una de las mejores opciones de calidad/precio en la organización de eventos.
- La empresa fija metas periódicas para cada eje de acción, apoyadas en estrategias sólidas que deben ser manejadas por un personal calificado.
- Pese a la longevidad de la empresa, aún se mantiene una estructura organizacional muy simple donde se evidencia que el negocio es calificado como un emprendimiento pequeño.

- Se necesita una mayor definición de las funciones según cada rol dentro de las áreas.
- Es necesaria la fijación de los competidores principales para poder responder mejor a las exigencias de su mercado.
- Pese a que posee una idea de su tipo de cliente, no se ha definido plenamente el perfil del mismo.
- En el tema de la satisfacción del cliente contemplan distintos puntos para el desarrollo del evento en cada fase, pero no manejan un método de recepción como encuesta para poseer resultados más reales de su operación.

Capítulo III: Análisis de Procesos

3.1 Descripción del área de análisis.

Saro Servicios es una empresa dedicada a la administración, comercialización y operación servicios hoteleros. Una de sus áreas está dedicada a la organización de eventos corporativos como talleres, seminarios, congresos y actividades empresariales como *team building*, jornadas de integración y agasajos para empleados. Su actividad la desarrolla principalmente en la ciudad de Quito. El equipo de trabajo para esta línea de acción está conformado por profesionales de la industria de la hospitalidad con varios años de experiencia en el diseño de ferias y eventos. De igual forma, la empresa se encarga de mantenerse a la vanguardia en cuanto a la planificación de reuniones y eventos, por lo cual se capacita al personal en nuevas técnicas y herramientas como el método de *Mind Meeting*, teoría procedente de Estados Unidos que diseña reuniones y eventos con forma y razón.

3.2 Descripción de procesos del área

En la actualidad el equipo basa sus esfuerzos netamente en su experiencia previa en el desarrollo de eventos y no existen manuales o guías escritas para el diseño

de los eventos, que estandarice los procedimientos y sirva como referente para nuevos colaboradores del área.

A continuación, se muestra un listado con las tareas principales que se llevan a cabo en cada etapa de un evento, estas tareas no están escritas en ningún documento y fueron recopiladas en una entrevista realizada por el investigador al representante de Saro Servicios.

I. Fase 1: Negociación del evento*.

a. Primer contacto:

- i. Atender llamadas entrantes de posibles clientes que requieren información sobre sus servicios.
- ii. Contactar al cliente, según el mercado seleccionado para vender. Se hace con llamadas en frío a una base de datos preexistente.

b. Segundo contacto:

- i. Solicitar 3 proformas y seleccionar el mejor proveedor en servicio y precio para conocer sobre disponibilidad de recursos. Incluidos salones, catering y otros proveedores.
- ii. Solicitar una reunión para presentar servicios e indagar sobre detalles del evento como fecha, duración del evento, sitio, material publicitario requerido y otras especificaciones.

c. Tercer contacto:

- i. Presentar propuesta de evento, incluido cotizaciones y notificaciones de disponibilidad.
- ii. Firmar el contrato de evento con el cliente corporativo.

- iii. Solicitar la entrega del 60% del pago como anticipo para inicio de operaciones.

Nota*: La duración de esta negociación puede ser desde 2 semanas hasta un 1 mes.

II. Fase 2: Diseño y planificación del evento.

- a. Contactar al proveedor del salón o sitio y bloquear el lugar para la fecha del evento contratado.
- b. Contactar al cliente para conocer si existe algún requerimiento adicional.
- c. Conformar un comité del evento para delegación de roles y tareas.
- d. Diseñar modelos de invitaciones, material promocional y demás papelería para el evento.
- e. Presentar las opciones de diseño al cliente y esperar aprobación.
- f. Posterior a la aprobación, contactar al proveedor para comenzar la producción de los materiales.
- g. Contratar al personal eventual para el evento; es decir, el personal para logística, fotografía, medios y servicio de catering.
- h. Conseguir elementos decorativos y expositivos.
- i. Montaje del evento: Un día previo al evento, montar el salón según las especificaciones pactadas con el cliente.
- j. Verificar con un checklist el estado del montaje para el evento.
- k. Realizar prueba de sonido de los equipos y prueba de luces.

III. Fase 4: Ejecución del evento.

- a. Delegar a los miembros del comité nuevas funciones para realizar durante el evento.
- b. Verificar el estado de la comida.
- c. Realizar un archivo fotográfico como evidencia de que se ejecutó el evento.
- d. En caso de emergencias durante el evento, seguir el protocolo según el caso presentado y brindar una solución pronta al cliente.

IV. Fase 5: Posterior al evento.

- a. Redactar un informe solicitado por la empresa que contrato el servicio.
- b. Presentar el informe del evento al cliente para recibir una retroalimentación del servicio prestado.
- c. Reunir al comité del evento para evaluar el desempeño de las tareas durante las etapas previas.
- d. Realizar un acta que incluya los puntos negativos y positivos del trabajo de cada empleado.
- e. Archivar el informe del evento para Saro Servicios.
- f. Continuar con el pago a proveedores y colaboradores.
- g. Cobro del saldo pendiente al cliente y emisión de factura final.

La siguiente es la política de calidad que tiene Saro Servicios “El personal de Saro Servicios no puede responder ante un problema con la frase No sé o No puedo, siempre debe intentar dar una pronta solución al cliente.”

3.3 Mapa de procesos

Debido a la magnitud del proceso empleado en la empresa, se elaboró un Blueprint de gran dimensión que se muestra completo en los anexos. En la siguiente Figuras se presenta la herramienta dividida en tres fases:

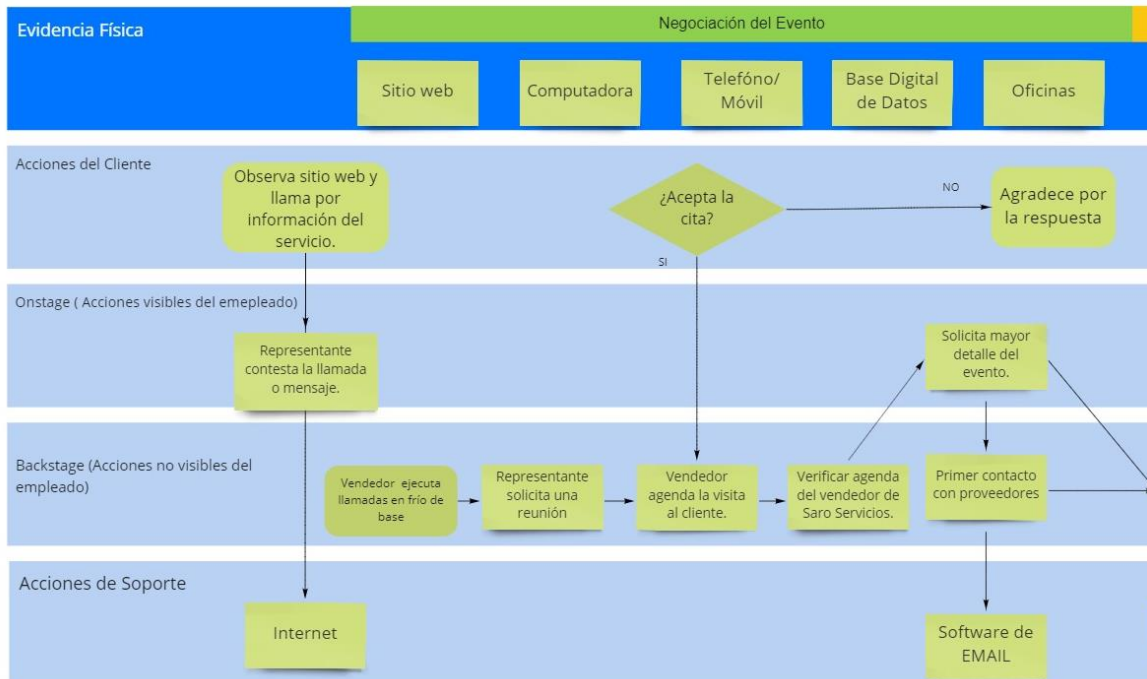


Figura 3: Blueprint de la fase de negociación de eventos corporativos de Saro Servicios en 2019.

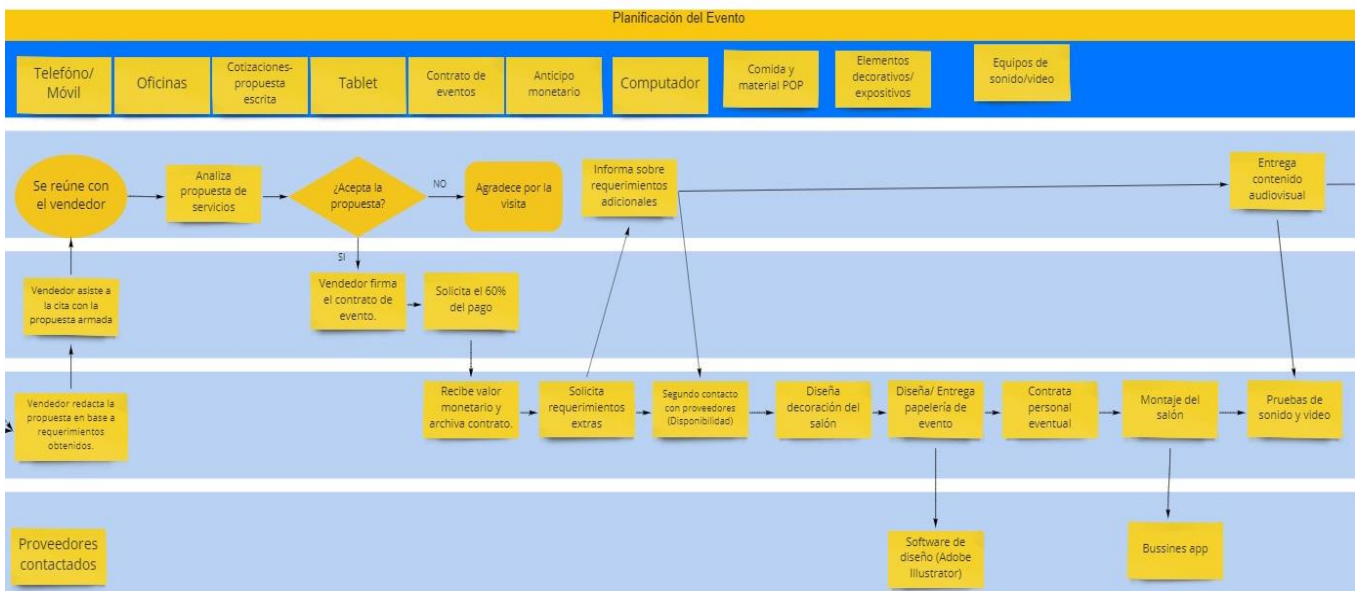


Figura 4: Blueprint de la planificación de los eventos corporativos en Saro Servicios, 2019.

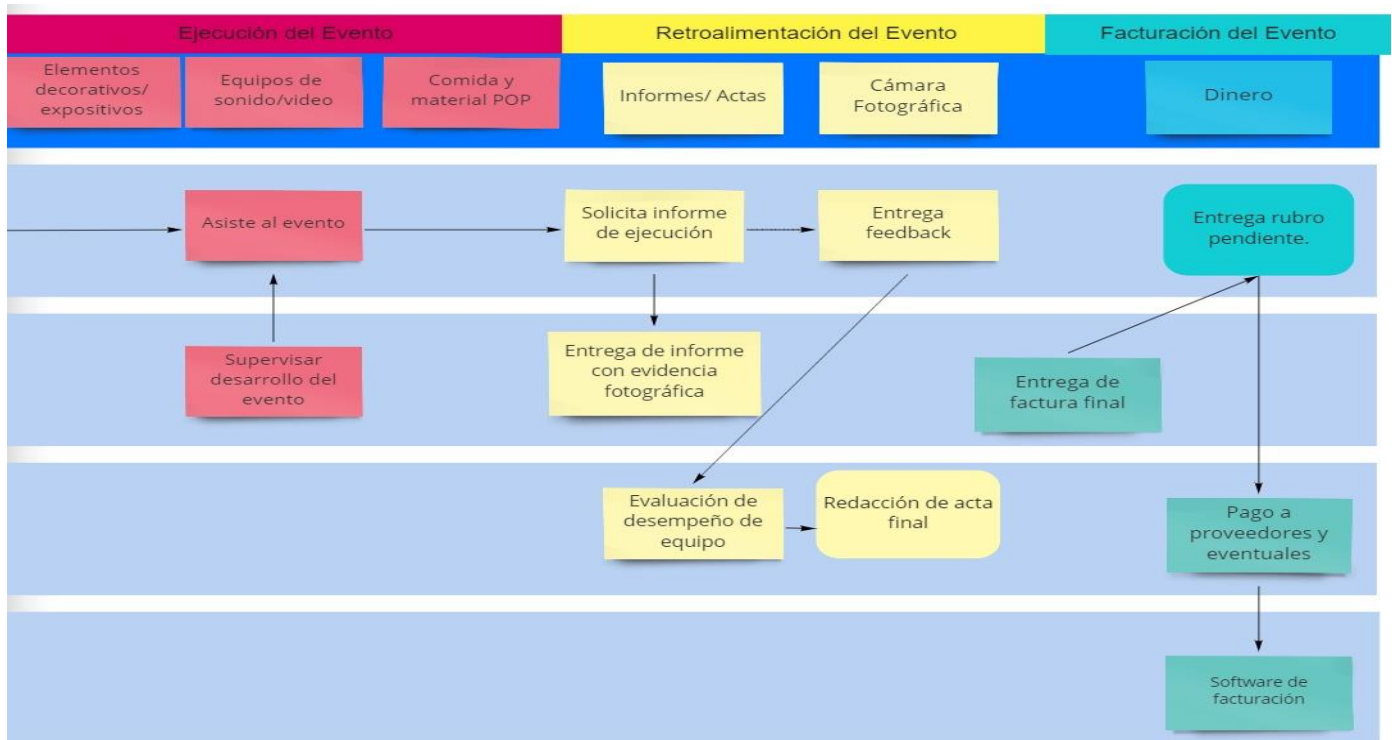


Figura 5: Blueprint de la ejecución, retroalimentación y facturación de los eventos corporativos en Saro Servicios, 2019.

3.4 Auditoría Interna

Se aplicó la Norma Técnica Ntc colombiana 947-1 para auditar el proceso de organización de eventos desarrollado por Saro Servicios. En la misma se evalúan los siguientes criterios: requisitos generales, requisitos de servicio, control de participantes, alojamiento, actividades paralelas, aspectos financieros, requisitos del personal, proveedores, comunicación organizacional, evaluación del servicio y evaluación del servicio por parte del cliente. En total se comprende 124 puntos. El checklist que verifica cada criterio previo se adjunta en la sección de anexos.

3.5 Resultados de auditoría

Luego de la inspección ejecutada a Saro Servicios en el desarrollo de un evento, se evidencia que la empresa cumple en un 97,5% con los criterios especificados en la normativa. Es decir, ellos trabajan con 121 de los elementos presentados al momento de organizar un evento. Por lo mismo, se entiende que Saro Servicios se encuentra preparada en un alto grado sobre los requisitos mínimos necesarios para desempeñarse como profesionales en su campo y en el mercado local. Sin embargo, debido a la desorganización en los procesos se dificultó la verificación de algunas herramientas vinculadas a requisitos de servicios y retroalimentación.

3.6 FODA

Se aplica la matriz FODA para destacar puntos críticos del entorno interno y externo de la empresa, a continuación, se evidencia:

Tabla 3:Matriz FODA de Saro Servicios en 2019.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Experiencia en el mercado local de eventos corporativos.	O1: Lanzamientos de marcas y productos de empresas durante las distintas etapas del año.
F2: Personal capacitado en la industria de la Hospitalidad.	O2: Nuevas metodologías para el diseño de eventos, congresos y reuniones que permitan mejorar sus competencias en el ramo.
F3: Convenios con proveedores de salones, catering, elementos decorativos y expositivos.	O3: Existencia de una importante agenda de eventos durante todo el año en la ciudad de Quito.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Falta de un sistema de calidad para sus operaciones.	A1: Aparición de empresas similares, puesto que en actualidad existen alrededor de 417 prestadores de servicios especializados en eventos.
D2: Falta de manuales o guía para organización de eventos.	A2: 2. Empresas dedicadas a la organización de eventos mejor posicionadas en el mercado local.
D3: Dedicación de esfuerzos a marcas secundarias de la empresa.	A3: Situación política de la ciudad que debido a movilizaciones de ciudadanos puede provocar cancelaciones de eventos.

Capítulo IV: Propuesta de mejora

4.1 MATRIZ: Política de la calidad, objetivos de la Calidad (Método SMART), métodos por objetivos y estrategias.

La siguiente tabla representa los distintos elementos relacionados a la calidad para ser socializados y aplicados en Saro Servicios:

Tabla 4:Matriz sobre Política de la Calidad para Saro Servicios en 2019.

Política de Calidad	N	Objetivos	N	Metas de Calidad	Estrategias
<p>Saro Servicios canaliza sus esfuerzos a la completa satisfacción de sus clientes corporativos, por medio de la innovación y actualización en diseño de ferias, congresos y eventos. De igual manera capacita a sus trabajadores para brindar soluciones eficientes a su clientela y proveer un servicio personalizado en el diseño, operación y comercialización de eventos corporativos.</p>	1	<p>En el año 2020, estandarizar la operación del área de eventos corporativos mediante la implantación del manual de procesos.</p>	1.1	<p>Para el 28 de febrero de 2020, se debe tener un primer borrador del manual de organización de eventos.</p>	<p>Contratar a un asesor de procesos para recopilar, transcribir, analizar y corregir los procesos vigentes en el área.</p>
			1.2	<p>Presentación del manual editado y terminado, junto con los formatos de documentos modificados para el 01 de abril de 2020.</p>	<p>El asesor contratado debe rediseñar los formatos para cotizaciones, proformas, contratos y demás documentación necesaria para eventos.</p>

		2.1	<p>Nivelar las capacidades y conocimientos del personal actual del área para el 15 de abril de 2020.</p>	<p>Se realizará una prueba teórica- práctica para conocer el estado en el que se encuentra cada empleado del área.</p>
	<p>En el año 2020, aumentar la productividad del área por medio de un programa de capacitación en diseño y comercialización de eventos.</p>	2.2	<p>Capacitar al personal de eventos corporativos en métodos innovadores y más eficientes sobre la organización de eventos para el 25 de mayo de 2020.</p>	<p>Crear un programa de 3 talleres sobre las nuevas tendencias en el mercado de eventos con la finalidad de mejorar sus competencias profesionales. Los talleres son:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Mind Meeting. B. Elementos vitales en un evento. C. Más allá del evento (RSE y sustentabilidad).

4.2. Definición de roles y responsabilidades en torno a la calidad.

Al ser una empresa con poco personal, el tema de la calidad involucra a todos sus miembros, especialmente a la gerencia quien controla y dirige los ajustes en la operación.

En base a ello se presenta la siguiente propuesta con roles y responsabilidades definidas en torno a la calidad:

Tabla 5: Roles y funciones reestructurados para Saro Servicios en 2019.

ACTOR/ROL	RESPONSABILIDADES
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar y dirigir la macro operación de la empresa. Igualmente, determinar los objetivos empresariales vinculados a la calidad de sus acciones.
Administración	<ul style="list-style-type: none"> - Regular y supervisar la micro operación de la empresa, especialmente del ramo de eventos corporativos. - Seleccionar y contratar al personal eventual para eventos bajo el nuevo perfil de empleados establecido en la empresa. - Instruir al nuevo personal sobre la política y procesos de calidad que posee la organización.
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar y contestar llamadas para información/venta de servicios sobre los eventos corporativos. - Diseñar, entregar y verificar las invitaciones. - Montar el salón y verificar el funcionamiento de los equipos. - Ejecutar tareas asignadas durante el desarrollo del evento incluyendo servicio de alimentos, protocolo y limpieza.
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar un mínimo de 5 visitas semanales para presentar la propuesta de servicios en diseño de eventos, respetando la nueva normativa vigente en la empresa.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Difundir en medios digitales sobre los métodos novedosos aplicados en la organización de eventos dentro de la empresa.

4.2.1 Reestructuración del organigrama

En la siguiente imagen se propone la adición del departamento de operación para la estructura jerárquica de Saro Servicios:

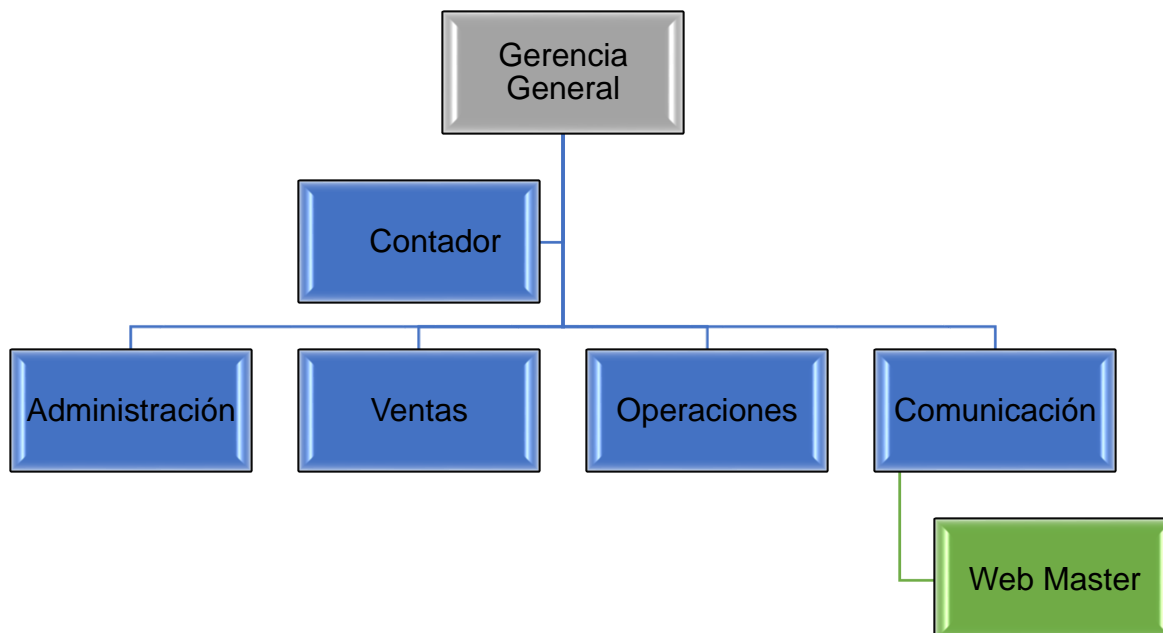


Figura 6: Organigrama optimizado de Saro Servicios en 2019.

4.3. Matriz CAME

En la siguiente matriz se presenta un cruce entre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas previamente establecidas, con la finalidad de fijar los ajustes y estrategias que debe implementar Saro Servicios:

Tabla 6: Matriz CAME de Saro Servicios en 2019.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Experiencia en el mercado local de eventos corporativos. 2. Personal Capacitado en la industria de la Hospitalidad.	1. Lanzamientos de marcas y productos de empresas durante las distintas etapas del año. 2. Nuevas metodologías para el diseño de eventos, congresos y reuniones que permitan mejorar sus competencias en el ramo.

3. Convenios con proveedores de salones, catering, elementos decorativos y expositivos.	3. Existencia de una importante agenda de eventos durante todo el año en la ciudad de Quito.
EXPLOTAR	CORREGIR
<p>F1-O3: Visitar y conversar con organizaciones de la urbe quiteña que realizarán los eventos anunciados por la Agenda Oficial.</p> <p>F3-O1: Diseñar propuestas de servicios destacando las alianzas con proveedores para los eventos del corporativo.</p>	<p>D2-O2: Capacitarse en nuevas metodologías sobre eventos para generar el material suficiente para nuevas guías dentro de Saro Servicios.</p> <p>D3-O1: Aprovechamiento de nuevos lanzamientos de productos/ marcas empresariales al dedicar más tiempo del equipo a la organización de eventos para este segmento.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un sistema de calidad para sus operaciones. 2. Falta de manuales o guía para organización de eventos. 3. Dedicación de esfuerzos a marcas secundarias de la empresa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aparición de empresas similares, puesto que en actualidad existen alrededor de 417 prestadores de servicios especializados en eventos. 2. Empresas dedicadas a la organización de eventos mejor posicionadas en el mercado local. 3. Situación política de la ciudad que debido a movilizaciones de ciudadanos puede provocar cancelaciones de eventos
MANTENER	AFRONTAR
F2-A2: Desarrollar una campaña promocional en medios digitales destacando la experiencia en eventos corporativos en la ciudad de Quito.	D3-A1: Crear un programa de fidelización a nivel local, destacando los beneficios de contratar los servicios de la empresa y dedicar más tiempo del personal al programa previamente dicho.

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

Para la verificación del correcto cumplimiento de la matriz de elementos de calidad, se deben aplicar los siguientes mecanismos:

- I. Colocar en un sitio visible dentro de la oficina la política y objetivos de calidad que rigen la operación.
- II. Desarrollar un programa de capacitación sobre la nueva política de calidad implantada en la organización. El programa contará con un cronograma establecido, delegación de responsables, listado de asistentes y prueba de conocimientos impartidos.
- III. Evaluación periódica para verificar el cumplimiento de procesos para corregir fallas en la cadena de valor del área.
- IV. Crear un grupo de WhatsApp bajo la modalidad Business y de Asana para agilizar la comunicación entre los miembros del área de eventos.

4.5 Mapa de procesos optimizado

En base al Blueprint actual, se optimiza el mismo para mejorar las operaciones del área de eventos corporativos de Saro Servicios. Se agrega una fase de logística que surge al ordenar pasos erróneamente ubicados en la fase de planificación. Además, se modifica en la fase de facturación el componente de forma de pago sustituyendo al componente de dinero, porque ellos aceptan distintas formas de pago por los servicios contratados.

A continuación, se muestra el Blueprint fragmentado en tres ilustraciones. La versión de la herramienta completa se encuentra en anexos.

Figura 7: Blueprint optimizado, destacando fase de negociación del evento en Saro Servicios, 2019.

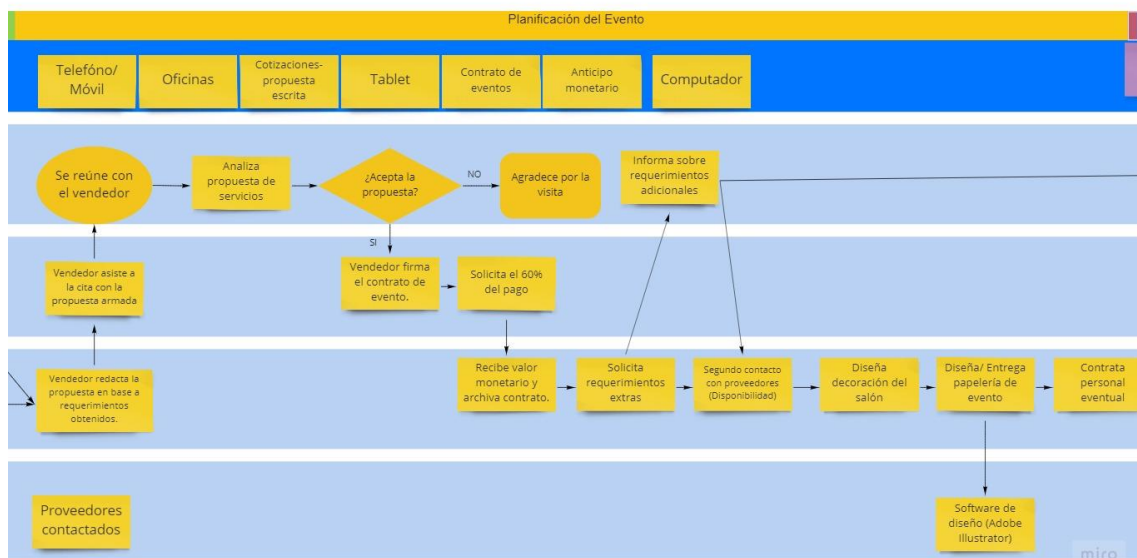
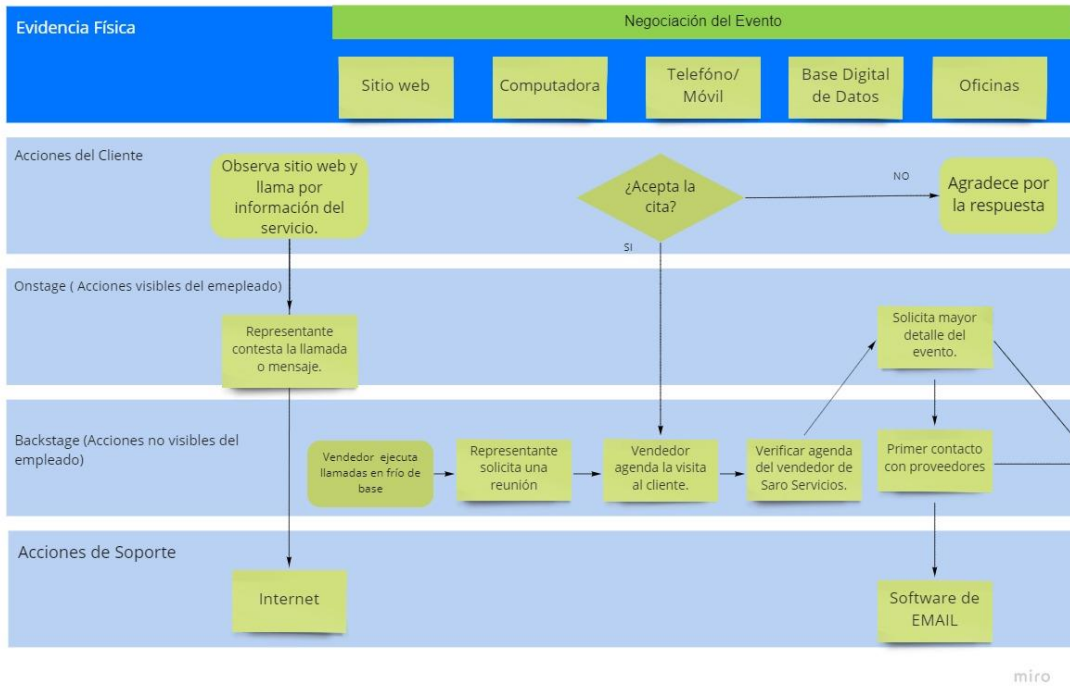


Figura 8: Blueprint optimizado destacando la fase de planificación del evento en Saro Servicios, 2019.

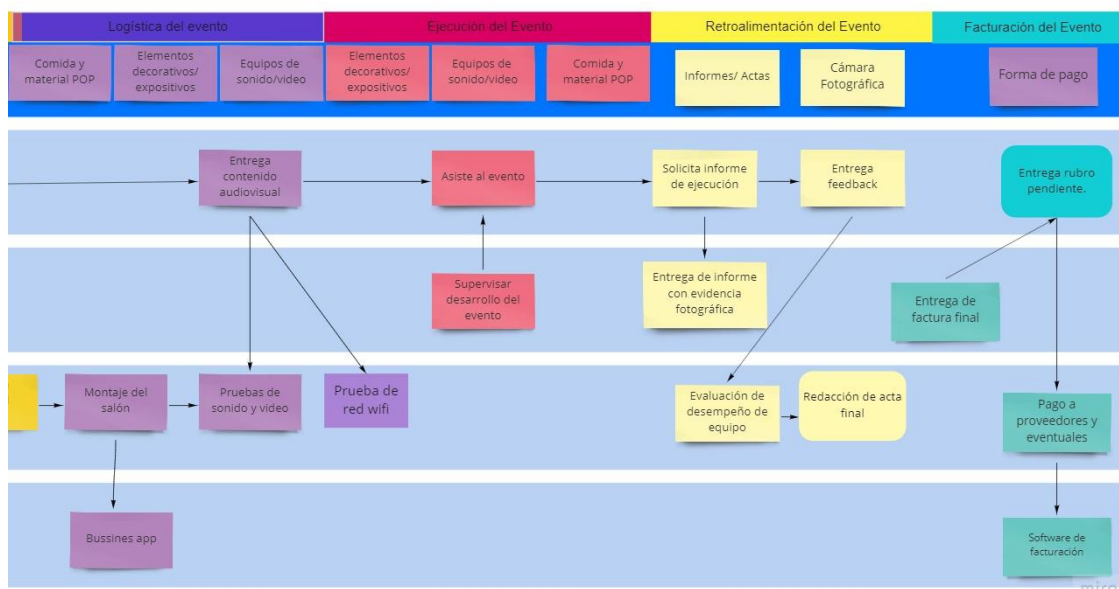


Figura 9: Blueprint optimizado destacando la fase de logística, ejecución, retroalimentación y facturación del evento en Saro Servicios, 2019.

4.6. Matriz de medición de indicadores

En la siguiente tabla se muestran las metas previamente planteadas, junto con sus indicadores y la frecuencia con la que se los medirá:

Tabla 7: Matriz de medición de indicadores de Saro Servicios, 2019.

Meta	Indicador	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Para el 28 de febrero de 2020, se debe tener un primer borrador del manual de organización de eventos.	Borrador de manual completo.	Documento digital con información recopilada.	Mensual
Presentación del manual editado y terminado, junto con los formatos de documentos modificados para el 01 de abril de 2020.	Manual terminado.	Documento físico.	Mensual

Capacitar al personal actual del área para el 15 de abril de 2020, sobre la política de calidad.	Calificación en evaluación.	Evaluaciones al personal.	Trimestral
Capacitar al personal de eventos corporativos en métodos innovadores y más eficientes sobre la organización de eventos para el 25 de mayo de 2020.	Número de empleados capacitados.	Certificado de talleres aprobados.	Anual

Capítulo V: Propuesta de intervención

El presente capítulo se compone de un programa de intervención donde las estrategias y sus valores están presupuestados, junto con un cronograma para el cumplimiento de acciones y una estimación de recuperación de la inversión del proyecto.

5.1. Programación de intervención

5.1.1 Presupuesto de inversión para propuesta de mejoramiento

El presupuesto contemplado para la inversión del plan de mejoramiento de la calidad en Saro Servicios se detalla a continuación en la tabla N° 8.

Se propone que la incorporación total de la propuesta, junto con la respectiva inversión sea para 2 años y que las actividades se implementen en trimestres de cada año 2020 y 2021.

A partir de inicios del año 2020, se plantea contratar a un asesor de procesos para recolectar la información necesaria durante el primer trimestre del año. Consecuentemente, esta persona deberá presentar la culminación de su trabajo con una guía o manual de procesos propio de Saro Servicios para el segundo trimestre del primer año.

A cerca de la actualización de la política de calidad entre los actuales empleados, se llevará a cabo un corto programa de socialización y capacitación interna. Se realizará durante el segundo trimestre de 2020 que es posterior a la culminación del manual. De igual manera se realizará una evaluación anual, específicamente cada segundo y cuarto trimestre, para conocer cómo se encuentra el nivel de desempeño de los empleados del área de eventos corporativos.

Por último, se contratará con capacitadores externos acerca de tendencias innovadoras en realización de eventos por los empelados responsables de los eventos corporativos en Saro Servicios. Las capacitaciones serán sobre *mind meeting & meeting designer*, *elementos vitales de un evento: protocolo, insumos, servicio al cliente* y el último sobre la *Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y sustentabilidad* en la industria de eventos y reuniones. Además, el taller de *mind meeting* se presentará con un nuevo módulo para el año 2021.

Tabla 8: Análisis sobre el plan de inversión de la propuesta de mejora en la calidad para Saro Servicios, 2019.

Actividad	Empresa	Cantidad/ Horas	N° de Personas	Costo Unitario	Costo Total 2020	Costo Total 2021
Asesor de procesos operacionales*		-	1	\$494,94	\$1.979,76	-
Manual de procesos impreso	Saro Servicios	4 Unidades	-	\$5,00	\$5,00	-
Espacio drive de almacenamiento	Google	-	-	\$19,99	\$19,99	\$19,99
Taller Meeting Design	Mind Meeting Organization	48 Horas	4	\$48,44	\$193,77	\$1.384,04
Taller de protocolo Eventos Corporativos	EDES Business School	28 Horas	4	\$195,00	\$195,00	-
Taller sobre RSE/ Sustentabilidad	USFQ	31 Horas	1	\$772,80	\$772,80	-
Material de Escritorio/ Papelería	Papelería Local	1 Unidad	-	\$20,00	\$20,00	\$5,00
SUBTOTALES					\$3.186,32	\$1.409,03
TOTAL					\$4.595,35	

***Nota:** Valor obtenido de la tabla de salarios seccionales de 2019. Además, se adicionó los beneficios de ley correspondientes por contrato temporal discontinuo.

****Nota:** Las proformas de cada ítem se encuentra en los anexos.

5.1.2 Cronograma de intervención

En esta sección se muestra la temporalidad de cada estrategia, es decir la planificación de las acciones junto con el responsable asignado.

Actividad	Responsable	Año 2020											
		1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Contratación del Asesor de Procesos	Administrador	■											
Levantamiento de información	Asesor de procesos	■	■	■	■								
Entrega del primer borrador del manual	Asesor de procesos				■								
Manual de Procesos para Eventos	Asesor de procesos/ Gerente General				■								
Capacitación interna sobre política de la calidad	Administrador				■	■							
Evaluación del personal	Gerente General					■					■		
Taller de Meeting Design	Administrador/ Equipo de eventos						■						
Taller de elementos vitales de Eventos	Administrador/ Equipo de eventos							■					
Taller de RSE/ Sustentabilidad	Gerente General/ Administrador								■				

Actividad	Responsable	Año 2021											
		1er trimestre			2do trimestre			3er trimestre			4to trimestre		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Contratación del Asesor de Procesos	Administrador												
Levantamiento de información	Asesor de procesos												
Entrega del primer borrador del manual	Asesor de procesos												
Manual de Procesos para Eventos	Asesor de procesos/ Gerente General												
Capacitación interna sobre política de la calidad	Administrador												
Evaluación del personal	Gerente General												
Taller de Meeting Design	Administrador/ Equipo de eventos												
Taller de elementos vitales de Eventos	Administrador/ Equipo de eventos												
Taller de RSE/ Sustentabilidad	Gerente General												

Activar Wik

Figura 10: Cronograma de la propuesta de intervención para Saro Servicios.

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

Posterior a la revisión del cronograma de actividades, para la recuperación de la inversión se ha tomado el valor facturado en eventos durante el período 2017-2018, la misma fue 10.000USD y con gastos operacionales de 12.000 USD por tres eventos contratados. Sin embargo, gracias a la información proporcionada por la administradora del área, Sylvia Eras, se conoce que en el período 2018-2019 no se facturó ningún monto debido a que la administración en 2018 decidió suspender actividades en esta área de organización de eventos e informó que la cifra presentada es variable cada año. Además, en base a su plan de mercadeo y proyecto de crecimiento se pretende alcanzar para el año 2021 un mínimo de 15 eventos realizados.

Dicho objetivo de ventas refleja la manera en que se maneja las operaciones dentro de la empresa, puesto que el negocio utiliza un modelo de planificación por objetivos para cada año. Se estima que, a partir de la implementación de la propuesta se incremente el volumen de ventas, reflejándose en los montos facturados por servicios contratados y a la par se optimice las operaciones del área de eventos corporativos.

A continuación, se muestran datos relevantes para el análisis:

- *Costo de la inversión Total: 4 595,35 USD*
- *Préstamo monetario al Banco del Pichincha: 5.000 USD*
- *Tasa de interés del préstamo: 11,23%*
- *Crecimiento anual proyecto: 5%*

En la siguiente tabla se muestra un estado de Pérdida y Ganancias, considerando los valores a vender, el valor de los gastos financieros (préstamo e intereses) desde el primer año y su valor de utilidad ganado desde el segundo año. Además, se evidencia como al quinto año se ha cancelado por completo los rubros correspondientes al financiamiento solicitado para la propuesta y los posibles beneficios monetarios para el negocio.

Tabla 9: Antecedentes en ingresos por ventas de eventos y cantidad de eventos en Saro Servicios.

AÑO	VENTAS	Nº DE EVENTOS
2017	\$ 8.000,00	2
2018	\$ 10.000,00	3
2019	\$ 3.333,33	1
PROMEDIO	\$ 7.111,11	2

Tabla 10: Estado de Pérdidas y Ganancias de Saro Servicios incluido el valor del préstamo a solicitar.

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0 (2017)		Año 1 (2020)		Año 2 (2021)		Año 3 (2022)		Año 4 (2023)		Año 5 (2024)	
	Valores	Estructura	Valores	Estructura	Valores	Estructura	Valores	Estructura	Valores	Estructura	Valores	Estructura
INGRESOS POR VENTAS												
Ingresos anuales	\$ 10.000,00		\$ 19.600,00		\$ 20.500,00		\$ 21.525,00		\$ 22.601,00		\$ 23.731,00	
TOTAL VENTAS	\$ 10.000,00	100%	\$ 19.600,00	100%	\$ 20.500,00	100%	\$ 21.525,00	100%	\$ 22.601,00	100%	\$ 23.731,00	100%
COSTOS DE PRODUCCIÓN												
Personal operativo	\$ 6.112,83	20%	\$ 6.112,83	31%	\$ 6.112,83	30%	\$ 6.112,83	28%	\$ 6.112,83	27%	\$ 6.112,83	26%
Personal administrativo	\$ 7.432,25	15%	\$ 7.432,25	38%	\$ 7.432,25	36%	\$ 7.432,25	35%	\$ 7.432,25	33%	\$ 7.432,25	31%
Operacionales	\$ 1.500,00	15%	\$ 2.940,00	15%	\$ 3.075,00	15%	\$ 3.228,75	15%	\$ 3.390,15	15%	\$ 3.559,65	15%
Mercadeo y ventas	\$ 1.000,00	5%	\$ 980,00	5%	\$ 1.025,00	5%	\$ 1.076,25	5%	\$ 1.130,05	5%	\$ 1.186,55	5%
TOTAL GASTOS	\$ 16.045,08	35%	\$ 17.465,08	89%	\$ 17.645,08	86%	\$ 17.850,08	83%	\$ 18.065,28	80%	\$ 18.291,28	77%
UTILIDAD NETA OPERACIONAL	\$ (6.045,08)	-31%	\$ 2.134,92	11%	\$ 2.854,92	14%	\$ 3.674,92	17%	\$ 4.535,72	20%	\$ 5.439,72	23%
<i>Gastos financieros</i>	\$ -	0%	\$ 509,38	3%	\$ 386,47	2%	\$ 247,94	1%	\$ 91,84	0%	\$ -	0%
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES E IMPUESTO RENTA	\$ (6.045,08)	-31%	\$ 1.625,54	8%	\$ 2.468,45	12%	\$ 3.426,98	16%	\$ 4.443,88	20%	\$ 5.439,72	23%
<i>Participación Trabajadores</i>		0%	\$ 243,83	1%	\$ 370,27	2%	\$ 514,05	2%	\$ 666,58	3%	\$ 815,96	3%
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	\$ (6.045,08)	-31%	\$ 1.381,71	7%	\$ 2.098,18	10%	\$ 2.912,93	14%	\$ 3.777,30	17%	\$ 4.623,76	19%
<i>Impuesto a la renta</i>		0%	\$ 303,98	2%	\$ 461,60	2%	\$ 640,85	3%	\$ 831,01	4%	\$ 1.017,23	4%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ (6.045,08)	-31%	\$ 1.077,73	5%	\$ 1.636,58	8%	\$ 2.272,09	11%	\$ 2.946,29	13%	\$ 3.606,53	15%

Amortización préstamo banco	\$ 1.035,23	\$ 1.166,88	\$ 1.315,24	\$ 1.482,65
	\$ 42,50	\$ 469,70	\$ 956,85	\$ 1.463,64
Crecimiento en ventas		5%	5%	5%

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.6 Conclusiones

La empresa Saro Servicios ubicada en la ciudad de Quito se dedica a prestar servicios relacionados a la industria de la Hospitalidad. Cuenta con dos fortalezas destacables como la experiencia de sus empleados y sus convenios con proveedores de insumos para eventos. Su principal clientela son los grandes corporativos de la región, destacando los laboratorios médicos, instituciones públicas y empresas de alta gama con un poder adquisitivo alto. Acerca del ámbito relacionado a la satisfacción del cliente ellos presentan testimoniales positivos en su sitio Web, pero no posee una cifra publicada que sustente lo previamente dicho.

En el análisis del área de eventos corporativos, gracias a la aplicación de la herramienta Blueprint se detectan tres fallas. En primer lugar, se evidencia como los empleados de la compañía agendan la cita con el cliente antes de conocer disponibilidad de recursos con sus proveedores; en la reunión tan solo presentan una propuesta de servicios generales sobre el diseño de eventos corporativos. En segundo lugar, se encuentra el hecho de la aglomeración de tareas en la fase de planificación y se le fragmenta para crear una fase de logística con elementos vinculados al montaje y pruebas de sonido, equipos y conexiones en el salón del evento. Finalmente, el tercer hecho es no mantener especificadas las opciones que ofertan para pago de sus servicios. Adicionalmente, se evidencia el desorden con el cual operan en el área, puesto que su política de calidad no está escrita y no poseen formatos ni guías propias para las labores del área. Eso se sustenta en su auditoría bajo la Norma Técnica de la Calidad para la Generación de Estadísticas NTC colombiana 947-1, donde en la sección de realización del evento y evaluación del cliente tuvieron inconvenientes por incumplimiento y desconocimiento de funciones que garantizan la correcta ejecución del servicio.

Consecuentemente, para incrementar el grado de calidad del área de eventos corporativos en la propuesta de mejora se ilustraron ajustes cruciales como la organización de conocimientos en un manual de procesos elaborado por un

asesor de procesos y capacitaciones internas con evaluaciones periódicas, junto con una capacitación en tendencias innovadoras para fortalecer las habilidades y saberes de sus trabajadores.

Finalmente, en el plan para la inversión de la calidad se trabajó con supuestos debido a que la empresa no proporcionó información financiera adecuada, por lo cual se estima que el negocio refleje un crecimiento constante del 5% en sus ventas anuales, para con ello cubrir el valor de la inversión de la propuesta presentada y valores del préstamo bancario para el quinto año, reflejando de igual forma una utilidad positiva desde el segundo año de la inversión.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Saro Servicios considere los puntos críticos analizados en la presente propuesta porque su fin es mejorar el área de eventos corporativos mediante una reestructuración de la misma. De igual forma, se recomienda a la alta gerencia enfocar una cantidad de tiempo y recursos adecuados a las operaciones vinculadas a la organización y comercialización de los eventos.

Por otro lado, para fortalecer la mejora en el área se sugiere el comprar un espacio de almacenamiento digital en la red para resguardar la información que generan y evitar una nueva pérdida por el mal funcionamiento de los equipos de computación. Igual es recomendable el agregar un rol de operaciones en su organigrama para entender mejor la naturaleza de las funciones del área.

Adicionalmente, es válido destacar la importancia de las capacitaciones continuas sobre la política de calidad para el equipo de eventos corporativos y mantener a los mismos en constante actualización de conocimientos novedosos sobre la industria de las reuniones y eventos. También, proporcionar a los clientes del sector privado el informe con respaldo fotográfico, igual que a la clientela de empresas públicas, para con ello generar una base estadística sobre eventos contratados y su grado de éxito. Todo bajo el fin de generar nuevas

experiencias más sólidas y generen mayores beneficios financieros a la empresa.

Referencias

Ariza, P. (2018, abril 16). *Noticias Modernas*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.laopiniondemalaga.es/blogs/noticias-modernas/calidad-en-los-eventos.html>

Arrogante Ramírez, A. (2018). *La comercialización de eventos en hoteles*. Ediciones Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://zbook3fr.gq/read.php?id=npBXDwAAQBAJ>

Asmat Vidarte, K., Chauca Siccha, J., Esparza Varas, Y., García Ríos, B., & Jacobo Castro, A. (2014). *Grandes maestros de la calidad: similitudes entre sus modelos, filosofías y aportes*. Academia.

Barrios, O. (2014). *Eventos: logística de los servicios turísticos*. Fundación Proturismo. Recuperado el junio 04, 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=4310173&page=6>

Bsigroup. (2018). *Bsi: Making an excellent habit*. Recuperado el junio 10, 2019, de <https://www.bsigroup.com/es-ES/Seguridad-y-Salud-en-el-Trabajo-OHSAS-18001/>

Casiopea. (2014, septiembre 23). *Casiopea*. Recuperado el junio 05, 2019, de https://wiki.ead.pucv.cl/Service_Blueprint

Cenoibo Mendez García, C., Jaramilo Viguera, D., & Serrano Crespo, I. (2006). *Gestión de la calidad en procesos de servicios y producción*. México D.F: Instituto Politécnico Nacional. Recuperado el abril 24, 2019

Comisión Técnica de Calidad. (2017). *Norma de Control de Calidad y Norma de Revisión de Control de Calidad*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=5308861&query=calidad>

Di Génova, A. (2018). *Relaciones públicas, eventos y ceremonial: gestión integrada: una para todos y todos para una*. Ugerman Editor. Obtenido de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=5636496&pg=6>

Duque Oliva, E. (2018). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR*.

EFQM. (2016). *Modelo EFQM de Calidad y Excelencia*. Recuperado el Junio 05, 2019, de <http://www.efqm.es/>

Ekosnegocios.com. (2015, julio). *Ekosnegocios.com*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1259.pdf>

Emprendepyme. (2016). *Emprendepyme.net*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-certificado-de-calidad.html>

Eras, S. (2019). Detalles sobre el proceso actual para ejecutar eventos en Saro Servicios. (A. Serrano, Entrevistador)

Escuela Europea de Excelencia. (2015). *ISO 9001 2015: Guía para realizar el Manual de Calidad*. Escuela Europea de Excelencia .

Evans, J. (2014). *Administración y control de la calidad*. Cengage Learning Editorial. Obtenido de https://issuu.com/cengagelatam/docs/administraci__n_para_la_calidad_y_l

Fernandez de Paredes, R. (2016). *Portal PQS*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.pqs.pe/xperience/que-es-y-como-realizar-un-blueprint>

Fernández Garrón, A. (2014). *Concretar y organizar veladas, espectáculos y eventos con fines de animación*. IC Editorial. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=5350078&query=eventos>

Fundación Iberoamericana para la gestión de la calidad- FUNDIBEQ. (2017). *Fundibeq.org*. Recuperado el junio 05, 2019, de https://www.fundibeq.org/images/Bases_2017.pdf

Fundibeq. (2019). *Fundibeq.org*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.fundibeq.org/modelo-excelencia>

- Gazsi, P. (2014). *Gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-son-las-certificaciones-de-calidad/>
- Gímenez, R. (2014, julio 10). *Clavei.com*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.clavei.es/blog/disenio-de-servicios-que-es-el-blueprint-y-para-que-sirve/>
- Gobierno de la Rioja. (2015). *Modelo de Excelencia EFQM*. Gobierno de la Rioja.
- Grupo ACMS. (2017). *Grupo ACMS: Consultores*. Recuperado el junio 06, 2019, de <https://www.grupoacms.com/consultora/aspectos-generales-de-la-normativa-ohsas-18001>
- Guerrero Logroño, R. (2017). *Sistemas de archivo y clasificación de documentos. ADGD0208*. IC Editorial.
- Gutiérrez Pulido , H. (2014). *Calidad y productividad*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el junio 04, 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=3217748&ppg=8>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología De La Investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Ingenio Empresa. (2016, mayo 30). *Ingenioempresa.com*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://ingenioempresa.com/diagrama-de-flujo/>
- ISOtools. (2015). *ISOtools:excellence Colombia*. Recuperado el junio 10, 2019, de <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-ohsas-18001-gestion-seguridad-salud-ocupacional.pdf>
- ISOTools Excellence. (2015, marzo 16). *Isotools*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.isotools.org/2015/03/16/eventos-isotools-excellence-apuesta-por-la-calidad-iso-9001-2015/>
- Jijena Sánchez, R. (2014). *Cómo organizar eventos con éxito*. Ugerman Editor. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=3226706&query=eventos>

- Lloyd's Register Quality Assurance Limited. (2018). *ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad*. Recuperado el abril 24, 2019, de <http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>
- López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001*. FC Editorial. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=4849799&query=sistema+de+calidad>
- Maldonado, J. (2018). *Fundamentos de calidad total*. Instituto Tecnológico de México.
- Marcelino Aranda, M., & Ramírez Herrera, D. (2014). *Administración de la calidad: nuevas perspectivas*. Grupo Editorial Patria. Recuperado el junio 04, 2019, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/reader.action?docID=3227569&page=12>
- Mecafenix, F. (2018, julio 06). *Ingeniería Mecafenix*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.ingmecafenix.com/otros/diagrama-de-flujo/>
- Mercadé, A. (2015, agosto 26). *Duesto Formación*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/claves-buena-gestion-eventos>
- Montano, J. (2015). *lifeder.com*. Recuperado el junio 5, 2019, de <https://www.lifeder.com/gurus-calidad-aportes/>
- Moya, M. (2016). ESTRATEGIA: CALIDAD DE SERVICIO. *Logistec*. Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/estrategia-logistica/item/2278-estrategia-calidad-de-servicio>
- NormasIso. (2015). *Normas-Iso.com*. Recuperado el junio 09, 2019, de <https://www.normas-iso.com/ohsas-18001/>
- Nueva Iso. (2015, octubre 16). *Nueva Iso 45000-2018*. Recuperado el junio 10, 2019, de <https://www.nueva-iso-45001.com/2015/10/que-es-la-ohsas-18001/>
- Organización Mundial del Turismo. (2014). *Informe global sobre la industria de reuniones*.

- Otero Alvarado, M. (2017). *¿Cómo se organizan los actos corporativos?* Editorial UOC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=5192594&query=organizacion+de+eventos>
- Panizo Alonso, J., & Jimenez Morales, M. (2017). *Eventos y protocolo: la gestión estratégica de actos corporativos e institucionales*. Editorial UOC. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=4849781&query=eventos>
- Portalcalidad. (2016). *Portalcalidad.com*. Recuperado el junio 05, 2019, de http://www.portalcalidad.com/docs/196-modelo_iberoamericano_excelencia_gestion
- Proaño Villavicencio, D. X., Soler, V. G., & Pérez Bernabeu, E. (2017, Diciembre 22). *ciencias.com*. Recuperado el Junio 5, 2019, de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Ramírez Salazar, M. (2014). *Innovación en gestión de eventos organizacionales*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=3197785&query=eventos>
- Rodríguez, S. (2019). Carta de Presentación de Saro Servicios.
- Rosas, Z. (2017, octubre 06). *ISMI Consultores*. Recuperado el junio 05, 2019, de <http://www.ismiconsultores.com/2017/10/06/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2017). *Plan del Buen Vivir*.
- Seraphin , H. (2018). *International event management: bridging the gap between theory and practice*. New York Nova Science Publishers.
- Skarzynski, P. (2014). *The Innovator's Field Guide: Market Tested Methods and Frameworks to Help You Meet Your Innovation Challenges*. Kindle Edition.

Summers, D. (2015). *Administración de la calidad*. Pearson. Obtenido de https://issuu.com/tesista8/docs/administracion_de_la_calidad__2006_

Universidad de las Américas. (2018). *Líneas de investigación*. Quito.

Vargas Quiñones, M. E. (2014). *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas*. Ecoe Ediciones.

Weckenman, A. (2015, abril). Quality management - History and trends. *TQM Journal*.

Winlead. (2019, febrero 28). *Winlead.es*. Recuperado el junio 05, 2019, de <https://winlead.es/que-son-las-certificaciones-calidad-beneficios-para-la-empresa/>

ANEXOS

Anexo 1. Tablas sectoriales año 2019.

A	B	C	proc	1 de 1
JEFE DE CONTACT CENTER	B1		19	
JEFE DE PISO CONTACT CENTER	B1		1910000000052	411,36
COORDINADOR CONTROL DE CALIDAD	B3		1930000000053	409,27
COORDINADOR DE OPERACIONES	B3		1930000000054	409,27
SUPERVISOR DE CONTROL DE CALIDAD	B3		1930000000055	409,27
SUPERVISOR DE TERRENO	B3		1930000000056	409,27
SUPERVISOR DE CALL CENTER	B3		1930000000057	409,27
SUPERVISOR DE OPERACIONES CONTACT CENTER	B3		1930000000058	409,27
ADMINISTRADOR DE DEMANDAS	C1		1910000000059	407,89
ANALISTA DE SOPORTE DE UNIDADES MEDICAS	C1		1910000000060	407,89
LÍDER DE CONTROL DE CALIDAD	C1		1910000000061	407,89
MÉDICO TELEOPERADOR	B1		1910000000062	411,36
MONITOR DE TERRENO	C1		1910000000063	407,89
MONITOR / AGENTE DE CALIDAD	C1		1910000000064	407,89
LÍDER DE OPERACIONES CONTACT CENTER	C1		1910000000065	407,89
MONITOR DE CALL CENTER	C1		1910000000066	407,89
RAC / MÉDICO	C2		1920000000067	405,81
ASESOR / GESTOR DE PROCESOS OPERACIONALES	C3		1930000000068	403,72

Anexo 2. Proforma de Google Drive.

Recomendado

100 GB

1,99 US\$/mes

O prepago anual
(16 % de ahorro):
19,99 US\$/año

Google One incluye

- ✓ 100 GB de almacenamiento
- ✓ Ayuda de expertos Google
- ✓ Opción de añadir familia
- ✓ Ventajas para suscriptores

Anexo 3. Proforma de curso de Meeting Design.

When?

Most of our courses take place in meeting low season, i.e. in January or February. Obviously, we can conduct in-company courses whenever you require them. Please contact us.

How much?

Level Intro: € 175, group size 4-50.

Level 1: € 1,250, max group size: 20.

(If you do Level 0, we will deduct the cost from your registration.)

Level 2: € 1,550, max group size: 12 (If you did Levels 0 and 1, you get a € 250 discount).

Level 3: € 1,750, max group size: 8 (If you did levels 0, 1 and 2, you get a € 400 discount).

Each participant who takes one of our courses for the first time is entitled to a free copy of our book "Into the Heart of Meetings".

Each subsequent participant from the same organization is entitled to a 10% discount.

Discounts cannot be added up.

How?

Interested in joining one of our courses? You can visit the calendar on our website with dates.

Please contact Sara van den Berg for registrations: sara@mindmeeting.org

Anexo 4. Proforma de curso de Responsabilidad Social Empresarial


PROGRAMAS ▾ ESCUELA DE EMPRESAS ▾ BENEFICIOS

RESUMEN
DETALLE
CONTENIDO
METODOLOGÍA
PROFESORES

Resumen

Fecha de Inicio:	1 de Junio de 2020
Duración del programa:	30.5 horas (Unidades de Educación Continua CEU's: 3.1)
Dirigido a:	Empresarios, gerentes, administradores, analistas, coordinadores, seguridad y salud ocupacional y ambiente, áreas de trabajo social y profesionales que deseen actualizar sus conocimientos para una mejor implementación de la responsabilidad social corporativa y sostenibilidad en las empresas e instituciones.
Horario:	Lunes a viernes de 18h00 a 22h00, un sábado de 08h30 a 12h30.
Inversión:	\$690 más IVA
Tipo de programa:	Curso

Anexo 5. Proforma de curso de Protocolo.

Información importante

Curso

Quito

28h

Inicio:
Fechas a escoger

Programa Protocolo y organización de eventos empresariales
EDES BUSINESS SCHOOL

Precio a consultar

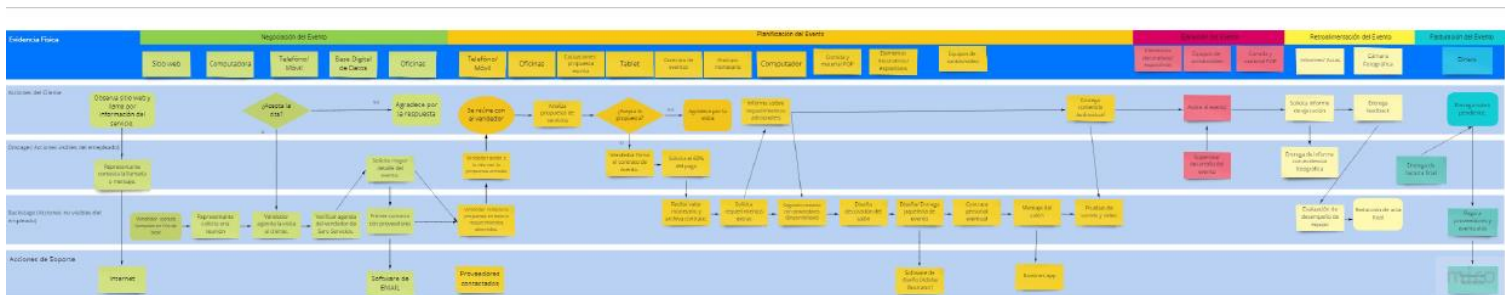
Ya pediste información

Este programa busca enseñar en 28 horas de forma práctica el protocolo empresarial el cual se convierte en un camino eficiente para hacer grandes negocios: cumple un rol fundamental ya que a través de momentos sociales pueden cristalizarse proyectos, negocios o contratos. A la hora de hacer negocios con empresarios de otros países, es muy importante conocer la cultura, el business etiquette, tener claridad sobre lo que ellos acostumbran hacer y no en las reuniones de trabajo, para así evitar inconvenientes que puedan dañar un contrato, enfocarse en los aspectos fundamentales para causar la buena impresión que el nuevo negocio requiere.

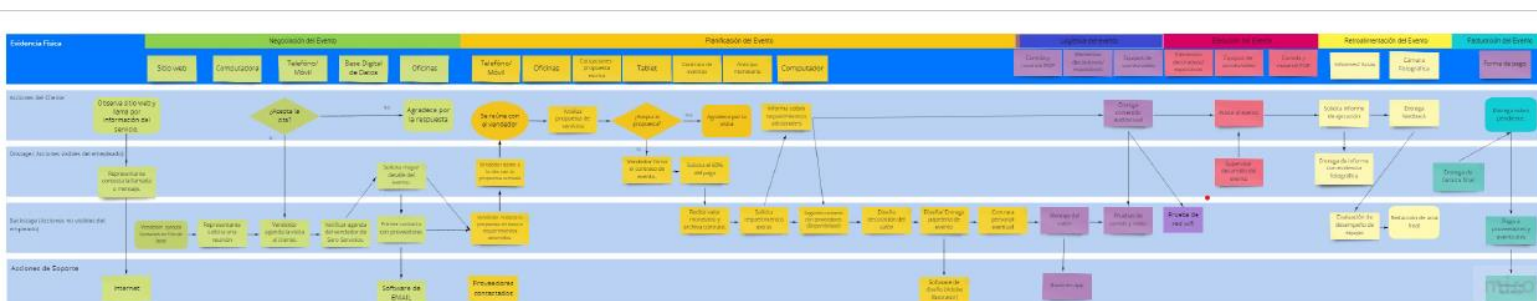
¿Dónde se da y en qué fecha?

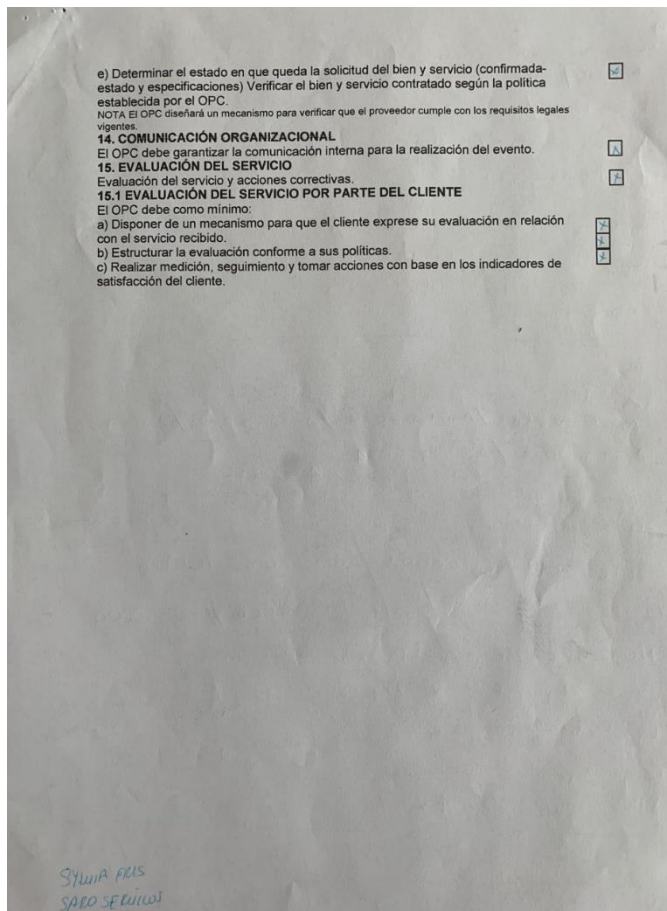
COMIENZO	UBICACIÓN
Fechas a escoger	Quito Avenida 6 de Diciembre N.º 31-50, 170517, Pichincha, Ecuador Ver mapa

Anexo 6. Blueprint Actual.



Anexo 7. Blueprint Optimizado.





Anexo 9. Detalle de préstamo bancario.

Condiciones y costo total del crédito

Fecha:	19/12/2019	Producto:	Credito Comercial Pymes
Plazo (meses):	48	Frecuencia de pago:	Mensual
Tasa interés nominal:	11.23%	Tipo de tasa:	Rejustable
Tipo de sistema de amortización:	Francés	Tasa contribución Solca:	0,5 %
Valor bien/vehículo:	N/A		

Tabla de amortización

Cuota	Fecha de pago	Capital	Interés	Seguro desg.	Seguro incendio/vehículo	Interés gracia	Valor cuota	Saldo
0	19-dic-2019	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5000.0
1	19-ene-2020	83.0	46.79	0.0	0.0	0.0	129.79	4917.0
2	19-feb-2020	83.78	46.01	0.0	0.0	0.0	129.79	4833.22
3	19-mar-2020	84.56	45.23	0.0	0.0	0.0	129.79	4748.66
4	19-abr-2020	85.35	44.44	0.0	0.0	0.0	129.79	4663.31
5	19-may-2020	86.15	43.64	0.0	0.0	0.0	129.79	4577.16
6	19-jun-2020	86.96	42.83	0.0	0.0	0.0	129.79	4490.2
7	19-jul-2020	87.77	42.02	0.0	0.0	0.0	129.79	4402.43
8	19-ago-2020	88.59	41.2	0.0	0.0	0.0	129.79	4313.84
9	19-sep-2020	89.42	40.37	0.0	0.0	0.0	129.79	4224.42
10	19-oct-2020	90.26	39.53	0.0	0.0	0.0	129.79	4134.16
11	19-nov-2020	91.1	38.69	0.0	0.0	0.0	129.79	4043.06
12	19-dic-2020	91.95	37.84	0.0	0.0	0.0	129.79	3951.11
13	19-ene-2021	92.81	36.98	0.0	0.0	0.0	129.79	3858.3
14	19-feb-2021	93.68	36.11	0.0	0.0	0.0	129.79	3764.62
15	19-mar-2021	94.56	35.23	0.0	0.0	0.0	129.79	3670.06
16	19-abr-2021	95.44	34.35	0.0	0.0	0.0	129.79	3574.62
17	19-may-2021	96.34	33.45	0.0	0.0	0.0	129.79	3478.28
18	19-jun-2021	97.24	32.55	0.0	0.0	0.0	129.79	3381.04
19	19-jul-2021	98.15	31.64	0.0	0.0	0.0	129.79	3282.89
20	19-ago-2021	99.07	30.72	0.0	0.0	0.0	129.79	3183.82
21	19-sep-2021	99.99	29.8	0.0	0.0	0.0	129.79	3083.83
22	19-oct-2021	100.93	28.86	0.0	0.0	0.0	129.79	2982.9
23	19-nov-2021	101.88	27.91	0.0	0.0	0.0	129.79	2881.02
24	19-dic-2021	102.83	26.96	0.0	0.0	0.0	129.79	2778.19
25	19-ene-2022	103.79	26.0	0.0	0.0	0.0	129.79	2674.4
26	19-feb-2022	104.76	25.03	0.0	0.0	0.0	129.79	2569.64
27	19-mar-2022	105.74	24.05	0.0	0.0	0.0	129.79	2463.9
28	19-abr-2022	106.73	23.06	0.0	0.0	0.0	129.79	2357.17
29	19-may-2022	107.73	22.06	0.0	0.0	0.0	129.79	2249.44

30	19-jun-2022	108.74	2105	0.0	0.0	0.0	129.79	2140.7
31	19-jul-2022	109.76	20.03	0.0	0.0	0.0	129.79	2030.94
32	19-ago-2022	110.78	19.01	0.0	0.0	0.0	129.79	1920.16
33	19-sep-2022	111.82	17.97	0.0	0.0	0.0	129.79	1808.34
34	19-oct-2022	112.87	16.92	0.0	0.0	0.0	129.79	1695.47
35	19-nov-2022	113.92	15.87	0.0	0.0	0.0	129.79	1581.55
36	19-dic-2022	114.99	14.8	0.0	0.0	0.0	129.79	1466.56
37	19-ene-2023	116.07	13.72	0.0	0.0	0.0	129.79	1350.49
38	19-feb-2023	117.15	12.64	0.0	0.0	0.0	129.79	1233.34
39	19-mar-2023	118.25	11.54	0.0	0.0	0.0	129.79	1115.09
40	19-abr-2023	119.35	10.44	0.0	0.0	0.0	129.79	995.74
41	19-may-2023	120.47	9.32	0.0	0.0	0.0	129.79	875.27
42	19-jun-2023	121.6	8.19	0.0	0.0	0.0	129.79	753.67
43	19-jul-2023	122.74	7.05	0.0	0.0	0.0	129.79	630.93
44	19-ago-2023	123.89	5.9	0.0	0.0	0.0	129.79	507.04
45	19-sep-2023	125.05	4.74	0.0	0.0	0.0	129.79	381.99
46	19-oct-2023	126.22	3.57	0.0	0.0	0.0	129.79	255.77
47	19-nov-2023	127.4	2.39	0.0	0.0	0.0	129.79	128.37
48	19-dic-2023	128.37	1.2	0.0	0.0	0.0	129.57	0.0

Activar Windo
Ve a configuración

