



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE DIVISIÓN DE
CUARTOS PARA LA HOSTERÍA "MAR DEL PLATA", PROVINCIA DE
ESMERALDAS

AUTOR

Adrián Alejandro Arteaga Santillán

AÑO

2018



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE DIVISIÓN DE
CUARTOS PARA LA HOSTERÍA “MAR DEL PLATA”, PROVINCIA DE
ESMERALDAS

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

Profesor Guía
Agurtzane Goyarzu

Autor
Adrián Alejandro Arteaga Santillán

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, Propuesta de mejora de calidad en el área de división de cuartos para la hostería “Mar del Plata”, provincia de Esmeraldas, a través de reuniones periódicas con el estudiante, Adrián Alejandro Arteaga Santillán, en el décimo semestre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Agurtzane Goyarzu

C.C. 1754521050

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Propuesta de mejora de calidad en el área de división de cuartos para la hostería “Mar del Plata”, provincia de Esmeraldas, de Adrián Alejandro Arteaga Santillán, en el décimo semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Caroline A Frey
C.C 0910874759

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.”

Adrián Alejandro Arteaga Santillán

C.C.1719926600

AGRADECIMIENTOS

Antes que nada quiero agradecer a mi familia quienes de diversas maneras me han acompañado y apoyado en el transcurso de mi carrera

Agradezco a mi tutora Agur por guiarme mientras realizaba este proyecto.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia quienes me apoyaron y ayudaron a cumplir esta etapa, pero más que nada por el apoyo incondicional que me brindaron.

RESUMEN

El presente proyecto tiene como finalidad desarrollar una propuesta de mejora de calidad en el área de división de cuartos de la hostería “Mar del Plata”, ubicado dentro del recinto Cabuyal en la provincia de Esmeraldas.

Dentro del primer capítulo se desarrolla el marco teórico, en el cual se exponen varios criterios de calidad y términos de la misma en diferentes aspectos como dentro de la hospitalidad, también se desarrollan métodos para llevar a cabo el proyecto.

En el segundo capítulo se enfoca el contexto de la organización, más detalladamente se describe al establecimiento con su localización, capacidad instalada, servicios, misión, visión, objetivos empresariales. Es importante destacar la estructura organizacional, la ventaja competitiva que tiene y, finalmente el perfil del cliente con sus expectativas de la hostería, cuyas respuestas se obtuvieron mediante encuestas.

En el tercer capítulo se realiza la identificación de las áreas de análisis, se realiza la descripción de los procesos de servicio por medio del blueprint de la hostería, también se aplica una lista de chequeo, lista de incidentes críticos para concluir con la matriz CAME del FODA cruzado con el cual se plantearán soluciones o estrategias.

Con el cuarto capítulo se realiza la propuesta de mejoras, en donde entra la política de calidad, objetivos, metas e indicadores de calidad, se definen los roles de cada miembro del equipo de trabajo, se realiza un blueprint optimizado en el cual se han modificado los errores que se encontraron en el proceso de servicios y, finalmente se hace seguimiento, medición y análisis.

En el quinto capítulo se lleva a cabo la propuesta de intervención, se presenta la estructura del índice del manual de calidad, se hace una propuesta de

formación y capacitación, se desarrolla el presupuesto del proyecto y finalmente se presenta el cronograma de intervención.

ABSTRACT

The aim of this project is to develop a proposal for quality improvement in the "Mar del Plata" Inn's room división area, located within the Cabuyal enclosure, in the province of Esmeraldas, Ecuador.

First of all, the theoretical framework was developed, in which several quality criteria and their terms were exposed, in aspects related to hospitality.

The second chapter focuses on the context of the organization context. In fact, a detailed description of the establishment was made about its location, capacity, services, mission, visión and business objectives. In addition, it was important to highlight the organizational structure, as a competitive advantage. Finally, the client's profile is developed with the hostel's expectations, which information was obtained through guest's surveys.

Following this, in the third chapter, the areas of analysis were identified; the description of the service processes according to the inn's model was made. It was also applied, a checklist, a list of critical incidents and to conclude a CAME Matrix from the FODA cruzado analysis, to proposed solutions and strategies. Furthermore, in the fourth chapter the improvement proposal was made, where the quality policy, objectives, goals and quality indicators were implemented. The roles of each member of the team were defined. Subsequently, an optimized blueprint was made, in which it had been modified the mistakes found in the services process.

Finally, in the fifth chapter the intervention proposal was developed. As well as, the index structure of the quality manual was presented. A proposal for education and training was done. An eventually, the project budget and the intervention Schedule was presented.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	5
2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	9
2.1 Descripción de la organización, localización y capacidad instalada	9
2.2 Misión, Visión, Objetivos Empresariales.....	10
2.2.1 Misión	10
2.2.2 Visión	11
2.2.3 Objetivos Empresariales	11
2.3 Estructura Organizacional	11
2.4 Ventaja Competitiva.....	12
2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente	14
2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento	14
2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente	15
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS	19
3.1 Identificación de las áreas de análisis/servicio.....	19
3.2 Descripción de los procesos de servicios por área	20
3.3 Aplicación lista de chequeo (SIGO)	21
3.4 Problematización (Lista de incidentes críticos)	21
3.5 FODA Cruzado (Matriz CAME)	23
4. CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN DE MEJORAS	27
4.1 Planteamiento de política de calidad, objetivos, metas e indicadores de la calidad de la empresa	27
4.1.1 Política de calidad.....	27

4.1.2	Planteamiento de objetivos de calidad.....	28
4.1.3	Metas e indicadores de la calidad de la empresa	28
4.2	Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación.....	32
4.3	Mapa de Procesos optimizado	35
4.4	Seguimiento, medición, análisis y mejora.....	36
5.	CAPÍTULO V.- PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	37
5.1	Estrategias de intervención.....	37
5.1.1	Índice del manual de Calidad:.....	37
5.1.2	Propuesta de formación y capacitación	38
5.2	Programación de la intervención	39
5.3	Cronograma de intervención	41
6.	CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
6.1.	Conclusiones.....	44
6.2	Recomendaciones.....	45
	REFERENCIAS	47
	ANEXOS	50

INTRODUCCIÓN

Esmeraldas, denominada “la provincia verde”, cuya capital lleva el mismo nombre, se encuentra ubicada al nor-occidente del Ecuador, siendo además el eje comercial de la zona norte del Pacífico (Ecuador Explorer, 2016). Los atractivos culturales y naturales que posee son muy diversos, entre ellos sus playas que constituyen un punto muy atrayente de este territorio, tanto para turistas nacionales como para extranjeros (Ecuador Explorer, 2016), razón por la cual he dirigido el presente proyecto a este sector del país para desarrollar una propuesta.

La Hostería “Mar del Plata” ubicada dentro del recinto Cabuyal en la vía Esmeraldas - San Lorenzo, km 125, es un emprendimiento desarrollado por la familia Arroyo en el 2011. Inició como una hacienda vacacional familiar, pero con el tiempo decidieron formar algo más de tipo comercial y servicios, generando de esta manera los inicios de la hostería. Con este propósito se han desarrollado mejoras en la infraestructura, como la construcción de más habitaciones, restaurante, piscina, entre otros. Por otro lado se localiza en una playa no muy saturada de turistas, no frecuentada por vendedores ambulantes, se disfruta de tranquilidad y posee una salida directa al mar, que la convierte en un lugar privilegiado, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

Sin embargo, a pesar de presentar muchas potencialidades en cuanto a infraestructura, se pueden distinguir aspectos que requieren mejoría, por ejemplo; en el área de división de cuartos hasta el momento ha sido manejado de forma empírica y no cuentan con un sistema adecuado de reservas o asignación de habitaciones. La información al respecto, es limitada, por falta de data, sumado a que el manejo de habitaciones es realizado por el personal de cocina, lo que ocasiona falencias en el proceso de ambos servicios, insatisfacción de los clientes y consecuentemente a la larga puede ocasionar efectos negativos a la imagen de la Hostería, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

Objetivos

Objetivos Generales

Plantear una propuesta de mejora de calidad para el área de división de cuartos de la hostería “Mar del Plata”.

Objetivos Específicos

- Evaluar la situación actual de la hostería “Mar del Plata”.
- Identificar los procesos de servicio en el área de división de cuartos.
- Elaborar las propuestas de mejora de calidad para la hostería.
- Desarrollar una propuesta de implementación según la propuesta de mejora de calidad.

Justificación del Trabajo

La elaboración de este proyecto busca formalizar una propuesta de mejora de calidad en el área de división de cuartos, que además puede ser utilizada por la institución para realizar mejoras en el servicio ofrecido a los huéspedes y, de esta manera beneficiarse a sí misma.

El presente proyecto se justifica en los enunciados de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Plan del Buen Vivir, específicamente en el objetivo número 10; “Impulsar la transformación de la matriz productiva” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013). Se pronuncia de acuerdo a la política número 3; acerca de “diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios” (Senplades, 2013). Ajustándose con el lineamiento “b” que se basa en “fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva” (Senplades, 2013).

A su vez, se conectará con la línea de investigación por parte de la Universidad de las Américas, “Sociedad, comunidad y cultura” (Universidad de Las Américas, 2015) y al lineamiento de la Escuela de Hospitalidad y Turismo; “Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad” (Udla, 2015).

Métodos, Técnicas e Instrumentos

Para la siguiente investigación se utilizará un enfoque cualitativo. Se entiende a este como aquel que se encuentra en la capacidad para desarrollar diversas hipótesis a lo largo del proyecto. Esto quiere decir que se las puede desarrollar antes, durante o después de obtener la recolección de los datos, facilitando el desarrollo de las preguntas que serán más importantes dentro de la investigación (Sampieri, 2014, p.7).

El enfoque ya mencionado sigue el lineamiento de la recolección y análisis de los datos obtenidos; para así plantear, modificar o crear nuevas interrogantes mientras se vaya desarrollando el trabajo de campo (Sampieri, 2014, p.7).

La forma en la que se obtendrá la información requerida será por medio de una observación no estructurada, con el fin de realizar entrevistas informales tanto a huéspedes como al personal de la hostería. Dentro de las personas entrevistadas estará Estefanía Arroyo representante de la hostería “Mar del Plata”, con el objetivo de obtener la información necesaria para la realización del proyecto. Otra herramienta que se empleará será la lista de chequeo “SIGO” para poder prestar atención al cumplimiento de las distintas normas dictadas en esta herramienta.

Continuando con los métodos que se emplearán tenemos al modelo “SERVQUAL”, el cual constituye un instrumento de investigación que, por medio del análisis de la satisfacción del consumidor, busca obtener resultados acerca del servicio y, finalmente la imagen percibida por el cliente sobre el servicio brindado y a su vez de la empresa.

Adentrándonos en este modelo, se aplicará el “sondeo de opinión”. Se optó por este método, debido a que el terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016, repercutió en la cantidad de huéspedes de la hostería, también el manejo empírico y los problemas asociados a la falta de estructuración, dificulta la obtención de información, para utilizar un enfoque cuantitativo. El sondeo de opinión se encarga de obtener información sobre el segmento de mercado al cual se dirige la compañía. Con este objetivo se efectuarán encuestas a los clientes del lugar (Headways, 2016).

El siguiente método a emplear, es el método “ISMI”. Sus siglas significan (International Service Marketing Institute) es utilizado con el fin de establecer ciertos estándares de calidad dentro de la compañía, también se lo utiliza para desarrollar diversas normas. El ISMI incluye el mapa de procesos (Tatum, 2003), una herramienta que procesa la información obtenida de la entrevista a la representante de la hostería.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

Refiriéndose a Calidad, existen diversos conceptos, según la ISO es un conjunto de características, las cuales están encargadas de satisfacer necesidades a un organismo, procesos, personas, entre otros (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2014).

Joseph Juran, quién es considerado como uno de los padres de la calidad nos indica que la satisfacción que debe recibir el cliente por parte de una empresa está en manos de la administración de esta misma (Gutiérrez, 2010, p. 46). También nos explica que la comunicación, la coordinación y la organización dentro de la empresa, son factores que llevan a generar calidad.

Así mismo, Philip Crosby, quien también es uno de los padres de la calidad, concuerda con que calidad es: “cumplir con los requisitos del cliente” (Nava Carbellido, 2005, p.16).

Para garantizar la calidad de un servicio contamos con algunas actividades que las empresas deben realizar; entre ellos determinar al sujeto que se va a controlar, especificar las características de calidad que quiere fomentar la empresa, también se elige la unidad de medida que se va a utilizar, se generará un valor que puede ser real o estándar y por último los parámetros para la medición de los resultados. Las instituciones han optado por recurrir a diversas técnicas, las cuales serán capaces de brindar datos acerca del grado de aceptación por parte del cliente hacia el producto o servicio. Dentro de estas tenemos el cuestionario de satisfacción del cliente, siendo éste el más frecuente.

El objetivo del cuestionario es conseguir información directamente del cliente, utilizando escalas de medida instituidas, que se adaptan al tipo de empresa y servicio que se va a prestar (Camisón, Cruz & González, 2007).

En lo que se refiere a calidad dentro del sector servicios, se conceptualiza como “la diferencia entre lo que el cliente espera/desea y lo que percibe” (Calidad Asistencial, 1998, p.93). Otra definición es aquella que se encuentra conformada por interacciones, redes y también relaciones, que nos aseguran que se generará una relación de largo plazo, que al mismo tiempo irá creando valor hacia el cliente y también hacia la empresa como tal (Serna, 2006). Dentro de las economías avanzadas la calidad en el sector servicios es de suma importancia, ya que son las que garantizan diversos beneficios hacia estas mismas (Martínez, 2013).

El proyecto incorpora la calidad dentro de un alojamiento turístico, definido como: “El conjunto de bienes destinados por la persona natural o jurídica a prestar el servicio de hospedaje no permanente, con o sin alimentación y servicios básicos y/o complementarios, mediante contrato de hospedaje” (Ministerio de turismo, 2016).

De la misma manera, en las empresas hoteleras, existen diversas estrategias para garantizar u ofertar nuevos servicios, los cuales tendrán como fin el confort del huésped, una de estas consiste en personalizar el servicio (Chathoth, 2007; Molina, 1994). Para obtener esta información, una propuesta es involucrar a los clientes, informándose acerca de lo que ellos desean obtener y las razones para escoger una hostería frente a otra (Sundbo, 2010). Se ha demostrado que brindar un servicio con procesos de calidad a los clientes generará una imagen positiva que atrae exponencialmente huéspedes y su fidelización (Hemmington, 2007; Brotherton, 1999). En este contexto, con el fin de satisfacer las diversas necesidades que presentan los clientes, se ha utilizado a la calidad como una estrategia eficaz (Donna Summers, 2005, p. 35).

Dentro de los procesos de calidad, es necesario establecer estrategias para medir la satisfacción de los clientes por el servicio obtenido, con este propósito se utilizan algunos métodos, por ejemplo, el modelo “SERVQUAL”, un instrumento de investigación para analizar la satisfacción del consumidor,

desde el punto de vista del propio cliente y sus expectativas en cuanto al servicio, así como la imagen que tiene de la empresa.

Los autores definieron 10 diferentes dimensiones para evaluar la calidad del servicio, las cuales finalmente se reducirán a 5. El fin que tiene esta escala es la de revelar los puntos fuertes y débiles existentes en una empresa, así como las expectativas y percepción de los clientes evaluados por medio de 44 ítems (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985).

A continuación, se presenta una figura que nos explica cómo funciona el modelo "SERVQUAL". Por medio de este podemos entender de mejor manera como se desenvuelve y también como se obtienen datos acerca de la satisfacción del cliente.



Figura 1. Modelo SERVQUAL, con el cual se obtienen datos sobre la satisfacción del cliente.

Tomado de (Aiteco, 2016).

Dentro de las características fundamentales para evaluar la calidad de un servicio, la fiabilidad viene a ser uno de los más importantes, puesto que con

esta se puede llegar a comprobar el nivel de eficiencia que tiene una empresa. En este contexto Berry y Parasuraman explican que “La fiabilidad del servicio también contribuye con las demás eficiencias operacionales, reduciendo la necesidad de rehacer el servicio” (Berry & Parasuraman, 1995).

Es así que ésta se puede evaluar según el grado de resolución de problemas, el interés de la empresa hacia el cliente y la velocidad para desenvolverse en el entorno (Berry & Parasuraman, 1995).

Un segundo método eficaz al momento de desarrollar una propuesta de calidad es el Método ISMI (International Service Marketing Institute) utilizado con el fin de establecer ciertos estándares de calidad dentro de la compañía, también se lo utiliza para desarrollar diversas normas y políticas institucionales. Dentro de este método, se elabora el mapa de procesos (International Service Marketing Institute, 2003) que permitirá fijar los estándares de calidad que se quiera marcar en las áreas a trabajar con el personal involucrado.

2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1 Descripción de la organización, localización y capacidad instalada

La hostería “Mar del Plata” se encuentra ubicada en la provincia de Esmeraldas, específicamente en la vía Esmeraldas – San Lorenzo, dentro del recinto Cabuyal, en el km 125. Abre sus puertas en el año 2011 siendo un emprendimiento desarrollado por la familia Arroyo. La ubicación con la que cuenta es muy estratégica, debido a su proximidad al mar, más la tranquilidad del sector en donde se encuentra, siendo esta la vía Río Verde Cabuyal, Esmeraldas, km 125. EC080161 Ecuador, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

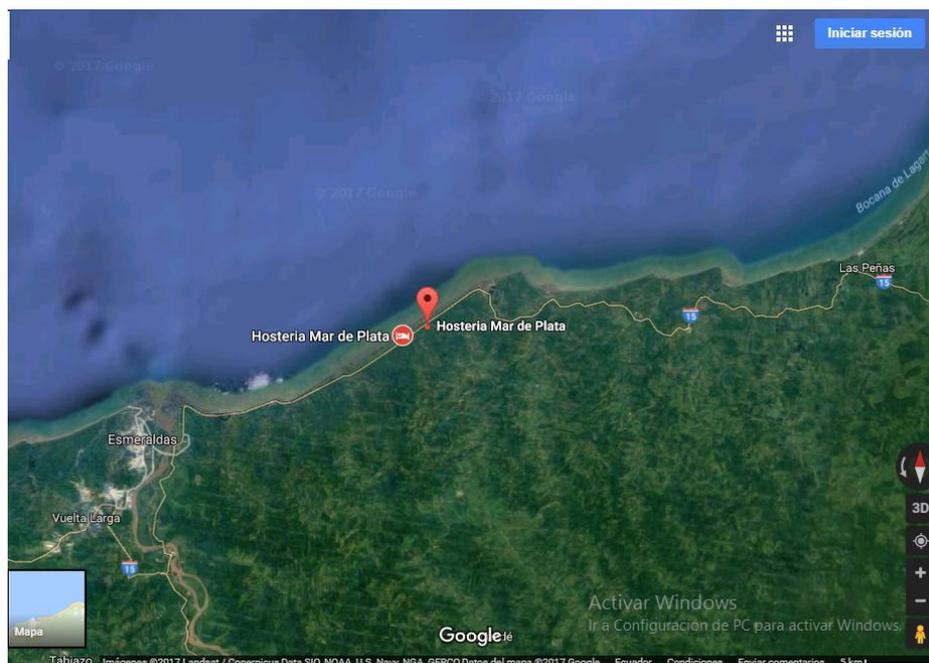


Figura 2. Mapa hostería “Mar del Plata”, esta imagen sirve para ubicar a la hostería en el mapa.

Tomado de (Google maps, 2017).

La hostería cuenta con 4 cabañas principales distribuidas de la siguiente manera:

- En sus pisos superiores un departamento privado con capacidad máxima de 7 personas (140.00 USD por noche).
- Los pisos inferiores poseen 2 habitaciones:
 - Habitaciones cuádruples con capacidad de 4 personas (75.00 USD por noche),
 - Habitaciones familiares con capacidad de hasta 6 personas (110.00 USD por noche),

E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

También posee un restaurante, que a su vez tiene 3 comedores.

- El primero interno cuenta con un aforo máximo de 20 personas.
- En la parte exterior, pero junto al anterior se encuentra un segundo comedor con una capacidad máxima de 16 personas.
- Y el último ubicado en la terraza del edificio, principalmente para eventos, permite un aforo máximo de 60 personas, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).
- La hostería atiende las 24 horas del día. Dentro del establecimiento se pueden encontrar servicios como: bañera de hidromasaje, sauna y piscina. En las habitaciones existe aire acondicionado, televisor y servicio de wifi.

Para realizar actividades en los exteriores de la hostería hay una zona de juegos para niños, se alquilan bicicletas para realizar paseos y también hay un servicio para montar caballos, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

2.2 Misión, Visión, Objetivos Empresariales

2.2.1 Misión

No cuenta con misión

2.2.2 Visión

No cuenta con visión

2.2.3 Objetivos Empresariales

No cuenta con objetivos empresariales

2.3 Estructura Organizacional

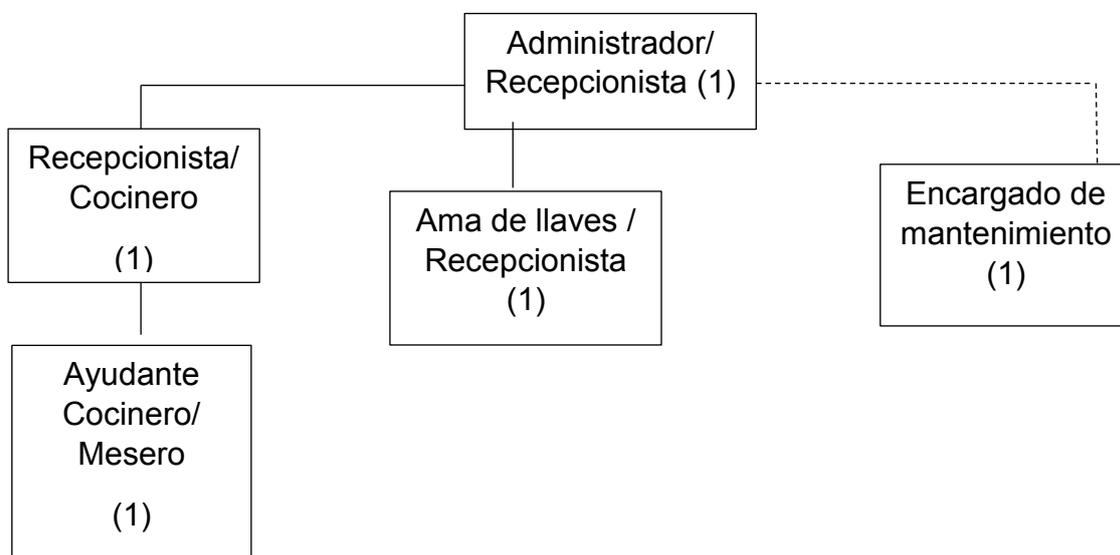


Figura 3 Estructura Organizacional

Tomado de: E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

Tabla 1

Funciones del personal de la hostería

Cargo	Función
Administrador	Encargado del funcionamiento y de la gestión del establecimiento, también lleva la contabilidad mensual de la hostería, organiza y dirige cada área, también se encarga del área de recepción cuando no hay otra persona disponible.

Recepcionista	Está a cargo de la asistencia del huésped, realiza el <i>check in/check out</i> , gestiona reservaciones y compra de material de trabajo, en esta área el encargado de llevar a cabo su funcionamiento depende de la persona que se encuentra recepción.
Ama de llaves	Revisión del estado y limpieza de las habitaciones, compra equipos y suministros de limpieza para sus áreas, se encarga del área de recepción.
Cocina	Preparación de los platos servidos en el establecimiento, elaboración de menús, bebidas, compras de alimentos y equipo, se encarga del área de recepción.
Mantenimiento	Mantenimiento de las instalaciones tanto internas como externas de la hostería.

Tomado de: E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

2.4 Ventaja Competitiva

Para desarrollar la ventaja competitiva de la hostería “Mar Del Plata” se tomarán en cuenta seis condiciones: ubicación, número de plazas, tarifa habitación doble, servicios, servicios adicionales. La competencia directa con la que se comparará para obtener esta información serán los siguientes establecimientos. También se llevara a cabo una comparación por medio del método SERVQUAL la cual puede ser hallada en el anexo 1.

Tabla 2.

Ventaja Competitiva

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar del Plata
Ubicación	Km 122 en Río verde - Esmeraldas	Km 118 Pauifi - Esmeraldas	Km 121 en Río Verde - Esmeraldas	Km 125 vía Río Verde - Esmeraldas
Número de plazas	4	45	70	68
Tarifa habitación doble por noche	\$ 15.00	\$ 32.00	\$ 50.00	\$ 37.50
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Comedor interior - comedor exterior - Internet (wifi) - Parqueadero privado - Lavadora 	<ul style="list-style-type: none"> - Aire acondicionado - TV por cable - Baño privado - Agua caliente / fría - Restaurante - Parqueadero privado - Lavandería - Teléfono 	<ul style="list-style-type: none"> - Wifi gratis - Restaurante - Parqueadero privado - Tv por cable - Baño privado 	<ul style="list-style-type: none"> - 3 comedores - Aire acondicionado - Televisor - Wifi - Restaurante - Baño privado
Servicio adicional	- Transfer	<ul style="list-style-type: none"> - Transfer - Actividades al aire libre 	<ul style="list-style-type: none"> - Piscina exterior - Centro Fitness - Acceso a playa privada - Bar - Transfer 	<ul style="list-style-type: none"> - Piscina exterior - Acceso playa privada - Transfer - Sauna y turco - Actividades al aire libre - Sala de eventos

Quinta el Mamey (Comunicación personal, 19 de octubre, 2017).

Hotel Briza Océano (Comunicación personal, 21 de octubre, 2017).

2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente

2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento

Para realizar el levantamiento de información, se contactó con los huéspedes de la hostería y se realizaron un total de 20 encuestas (ver anexo 2). La información obtenida, se encuentran dirigida a tres aspectos, el primero es el perfil del cliente, seguido de la calidad de la hostería y por último relación entre precio y calidad.

Información que una vez analizada ha dado los siguientes resultados (ver anexo 3): sobre el perfil del cliente, se determina que el 90% de los huéspedes son ecuatorianos, por tanto el 10% son extranjeros, de entre estos un 60% son hombres.

El 40% de los hospedados tienen edades entre 28 y 38 años según las encuestas, lo que determina su liderazgo en la tabla. En cuanto al nivel de instrucción de los huéspedes, se detecta que el 75% de los encuestados tienen estudios universitarios, mientras que el otro 25% contempla niveles de posgrado.

El 95% de los entrevistados determinaron que el motivo por el cual se encontraban en la hostería, era por vacaciones, dejando únicamente con un 5% a una persona que se encontraba por trabajo. De los encuestados, el 45% viajaban acompañados de sus amigos, seguidos muy de cerca con un 40% de familiares. El gasto promedio por día determinado por un 45% de huéspedes es de entre 20 y 30 dólares por persona. Finalmente, un 55% del total de los encuestados que conoció la hostería, lo hizo por medio de recomendaciones.

2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente

A continuación, se realiza el análisis de las expectativas que el cliente presenta ante el servicio obtenido en la hostería, para revisar los gráficos de resultados, revisar el anexo 4.

Con la información obtenida, se establece que, dentro de **elementos tangibles**, el 35% de las personas están totalmente satisfechas con la infraestructura, el 55% se encuentra satisfecha y el 10% de personas que no se encuentran satisfechas, pero tampoco insatisfechas, siendo este un problema que debe resolverse. Continuando con el equipamiento de las habitaciones, el 75% de las personas están satisfechas, seguido de un 15% que se encuentran totalmente satisfechas, sin embargo, existe un 10% que no se encuentran satisfechos ni insatisfechos. En lo que se refiere a señalética, el 75% de encuestados no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, siendo este el mayor porcentaje, aunque un 10% están satisfechos, deja un 15 % de huéspedes insatisfechos, convirtiéndose en el parámetro con peor calificación. El siguiente factor acerca de habitaciones y servicios básicos limpios, posee un 50% de clientes satisfechos, seguido con 40% de personas totalmente satisfechas, por último, queda un 10% que indicaron que no están satisfechas ni tampoco insatisfechas, siendo este un rango a considerar para la propuesta de mejora de calidad. Para concluir la tabla con el aspecto físico del personal, un 60% de clientes escogieron la opción de ni satisfecho ni insatisfecho, seguido con 35% que se encuentran satisfechos, y tan solo un 5% de personas totalmente satisfechas.

Con respecto a **fiabilidad** el 55% se encontró totalmente satisfecho con respecto a la atención recibida, y el 45% restante solo reportó satisfacción en este aspecto. En lo que se refiere a eficacia y eficiencia en el servicio, obtuvo un resultado de 55% satisfechos, 40% de personas que no se encuentran satisfechas ni insatisfechas con este servicio, dejando el 5% de clientes totalmente satisfechos.

En cuanto al compromiso del personal para cumplir con las actividades, la cantidad de personas satisfechas es de 75%, siendo la mayoría, el segundo porcentaje en la tabla con 15% corresponde a personas totalmente satisfechas, con esto se obtiene el 10% de huéspedes que no se encuentran satisfechos ni insatisfechos.

Continuando con el interés mostrado por el personal hacia los huéspedes ante un problema, se obtuvo un 70% de clientes satisfechos, y llama la atención que el 30% de personas no se encuentran satisfechas ni insatisfechas con este servicio.

Finalmente, con respecto al momento de resolver problemas que presente el huésped, el 70% se encuentran satisfechos con el servicio, pero existe un 30% que no se encuentran satisfechos ni insatisfechos, lo que constituye un punto de alerta como aspecto a mejorar según comentarios de los huéspedes.

En capacidad de respuesta los testimonios que se obtuvieron en cuanto a agilidad del servicio son de un 70% de personas que se decidieron por la opción de no encontrarse satisfechos ni tampoco insatisfechos, seguido del 25% que están satisfechos, por último, un 5% totalmente satisfechos.

Acerca de la velocidad de respuesta ante un problema, existen un 40% huéspedes satisfechos, el 35% que se encuentran totalmente satisfechos, y el 25% que no están ni satisfechos ni insatisfechos. Mientras que en lo que se refiere a si la atención recibida fue la esperada, se observó una respuesta de 55% de personas satisfechas, un 40% de personas totalmente satisfechas y con 5% clientes ni satisfechos ni insatisfechos.

En la capacitación del personal para brindar atención rápida, el 70% de respuestas fue de satisfacción, 25% de ellos dijeron no estar satisfechos ni insatisfechos, apenas el 5% de encuestados están totalmente satisfechos. El personal responde ante cualquier inquietud deja un total de 70% de huéspedes que no muestran satisfacción ni insatisfacción, 25% que se encuentran satisfechos y el 5% totalmente satisfechos.

Los resultados en **seguridad** son muy parejos, referente a la conducta por parte del personal, quienes inspiran seguridad, los resultados indican que el 55% de los usuarios están satisfechos, seguido del 40% totalmente satisfechos y por último el 5% que decidieron la opción de ni satisfecho ni insatisfecho

En el segundo punto que trata sobre si el personal tiene los conocimientos para responder inquietudes, el 50% no se encuentra ni satisfechos ni insatisfechos, el 45 % satisfechos y un 5% totalmente satisfechos.

Pasando al tercer punto, el personal brinda igualdad de atención a los clientes, el 40% de personas están satisfechas, existe una similitud del 30% entre personas que no están satisfechos ni insatisfechos con totalmente satisfechos. Referente a la organización en el servicio, el 90% de encuestados no se encuentran ni satisfechos ni insatisfechos, lo cual se considera un punto de atención, a pesar del 10% que están totalmente satisfechos. En cuanto a si el trato con los huéspedes es de calidad, el 50% están totalmente satisfechos, en segundo puesto con 45% están satisfechos, dejando huéspedes que no están satisfechos ni insatisfechos en un rango del 5%.

En la tabla de **empatía**, los resultados señalan un 45% totalmente satisfechos en atención personalizada, el 35% de encuestados están satisfechos, y el 20% no están ni satisfechos ni insatisfechos. Se atienden las necesidades del cliente, el 25% están totalmente satisfechos, mientras que el 70% están satisfechos, y apenas un 5% están ni insatisfechos ni satisfechos.

En horarios adecuados los datos indican el 45% de personas satisfechas, sin embargo, existe un 40% que están ni satisfechos ni insatisfechos, esto deja un 15% de clientes totalmente satisfechos. El interés que fija la hostería hacia los huéspedes, deja al 65% de personas satisfechas, el 25% están totalmente satisfechos, finalmente el 10% no están ni satisfechos ni insatisfechos con el servicio.

En el último punto en lo que se refiere al bloque 3 que trata sobre el precio y calidad, el 100% de los encuestados recomendarían y se volverían a hospedar

en la hostería, sin embargo, cabe recalcar que el precio es conveniente en caso de ir en grupo, puesto que, al ser una persona, el costo sobrepasa los 60 dólares.

Como se puede observar, existen ciertas falencias en cuanto a la calidad de la hostería mar del Plata, que le ponen en desventaja con sus competidores. A pesar de no ser un caso extremo, le puede ocasionar a futuro una competencia desigual con las otras hosterías y acarrear una disminución de clientes, por tanto, es necesaria una reformulación de procedimientos para alcanzar la excelencia en calidad de servicios del personal. Ubicar, corregir y realizar una adecuada señalética que permita orientar adecuadamente a los usuarios y al personal. Y sobre todo un continuo control de calidad tanto de la infraestructura de la hostería, servicios y personal.

3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS

3.1 Identificación de las áreas de análisis/servicio

La hostería “Mar del Plata” cuenta con distintas áreas como el restaurante, espacios húmedos, recepción, habitaciones, parqueadero, zona con juegos infantiles, sala de entretenimiento y terraza para eventos. Para el presente proyecto el área en el que se enfocará el estudio será la división de cuartos, específicamente recepción y habitaciones, E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

- **Área de Recepción**

Al ser el área que mayor contacto directo tiene con el cliente, el servicio debe ser de calidad, en este departamento, las actividades que se realizan son: revisión de reservaciones, asignación de habitaciones, facturación y el *check in* / *check out* de los huéspedes con su respectiva documentación (García, 2003).

- **Área de habitaciones**

Esta área se encarga de la supervisión, arreglo y limpieza de las habitaciones, de acuerdo a los estándares de cada hotel, además se realizan inventarios de cada equipo o suministro utilizado. (Ministerio de trabajo y promoción del empleo, 2013).

3.3 Aplicación lista de chequeo (SIGO)

Se plantea utilizar la herramienta para la mejora de la calidad SIGO (Sistema Inicial de Gestión Organizacional). Esta lista de chequeo permite obtener información acerca de cómo se encuentra la situación interna del establecimiento, también para la resolución de problemas operativos y finalmente para demostrar el potencial que el personal posee (Ministerio de Turismo, 2009).

Tabla 3

Puntuación obtenida SIGO

Resumen de la puntuación obtenida	Puntos
1. Calidad personal	16.5/30
2. Enfoque en el cliente	18/30
3. Gestión de rutina y la mejora	15.75/30
Puntuación por la asistencia	0
Puntuación total obtenida	50.25/90

Se obtuvieron los siguientes resultados de la evaluación; en cuanto a la calidad del personal 16.5 puntos sobre 30, en enfoque en el cliente 18 sobre 30 puntos, en la gestión de rutina y la mejora hay 15.75 sobre 30 puntos. La sumatoria deja un total de 50.25 puntos sobre 90, sin embargo, la calificación mínima para obtener el distintivo SIGO de calidad es de 75 puntos, esto deja claro las necesidades que se deben superar para alcanzar el certificado de calidad en el futuro. Para revisar la evaluación SIGO revisar el anexo 5.

3.4 Problematización (Lista de incidentes críticos)

Por medio del mapa de procesos que se ha realizado en la hostería “Mar del Plata”, se han encontrado los siguientes problemas en el proceso.

Tabla 4

Lista de incidentes críticos

Etapa de Servicio	Error	Posible Error	Solución
Búsqueda de información	Falta de publicidad en las redes sociales.	Mal manejo de las redes sociales para publicidad.	En las redes sociales informar con imágenes sobre eventos, promociones, etc.
<i>Check in</i>	Falta de protocolos de servicio en cuanto a la bienvenida del huésped	Genera una mala imagen desde el comienzo con los clientes.	Crear un manual de atención al cliente en recepción.
Estadía	Problemas en la organización para cumplir una correcta atención al cliente.	La hostería no sigue procesos en servicio al cliente.	Generar un manual con procesos para la atención al cliente.
<i>Check out</i>	No se hace un seguimiento de los clientes que se hospedan en el establecimiento.	Se pierden los clientes por falta de atención después de su estadía en la hostería.	Contactar con los cliente para brindar información acerca de promociones, nuevos servicios, etc.
<i>Check out</i>	No se hace una evaluación acerca del servicio final recibido.	No se muestra interés sobre la calidad en la estadía de los clientes.	Hacer una encuesta con sugerencias sobre problemas y la calidad del servicio.

3.5 FODA Cruzado (Matriz CAME)

Dentro de la planificación operativa, en el análisis FODA se realiza una evaluación interna y externa por medio de cuatro factores: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Barrios, 2011).

En el siguiente cuadro se explica el análisis FODA de la hostería “Mar del Plata”.

Tabla 2

FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación privilegiada frente al mar. • Variedad en los servicios ofertados. • Infraestructura sísmico – resistente. • Posibilidad para realizar eventos dentro de la hostería • Actividades para realizar en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • La existencia de playas vírgenes en las cercanías de la hostería, lo que es atractivo para muchos turistas nacionales y extranjeros. • El Ministerio de Turismo y entidades privadas brindan capacitaciones a establecimientos que ofrecen servicios turísticos para obtener certificados de calidad. • Apoyo por parte del Ministerio de Turismo para capacitaciones del personal.
Debilidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente personal para el manejo de la hostería. • No cuenta con procesos de servicio. • No existe registro de clientes. • Mala gestión de las redes sociales y páginas web. • Falta de señalética. • Personal poco capacitado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevas hosterías en el sector. • Sector poco conocido por lo que la afluencia de turistas es limitada. • Los establecimientos de alojamiento turístico que se encuentran ubicados en la misma zona que la hostería, manejan un mejor sistema de información y reservas en sus hosterías. • Existencia de desastres naturales.
--	--

Una vez realizado el análisis FODA, el siguiente paso es realizar la matriz CAME, con el fin de desarrollar estrategias para la mejora de la hostería, lo que se presenta a continuación.

Tabla 3

FODA cruzado, matriz CAME

Estrategia ofensiva (F + O)	Estrategia de Reorientación (D + O)
<ul style="list-style-type: none"> • F1/O1: La hostería realizará promoción utilizando la ubicación privilegiada frente al mar para atraer turistas. • F5/O1: Se realizarán actividades de aventura en el sector de la hostería, donde destacará la calidad en el servicio al realizar 	<ul style="list-style-type: none"> • D2/O3: Implementar mejoras en el servicio para obtener certificados de calidad. • D7/O4: Realizar capacitaciones al personal por parte del Ministerio de Turismo o por medio de

estas actividades como método para fidelizar clientes.	entidades privadas para mejorar la atención al cliente de la hostería.
Estrategia defensiva (F + A)	Estrategia de Supervivencia (D + A)
<ul style="list-style-type: none"> • F2/A1: Se promocionará la variedad en los servicios ofertados como ventaja competitiva y como principal estrategia en caso de apertura de nuevas hosterías en el sector. • F4/D2: Desarrollar estándares de calidad en servicio para eventos y de esta manera captar un nuevo nicho de mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • D2/A1: Se implementará un manual de procesos en atención al cliente para destacar en la atención que reciben los huéspedes en la hostería. • D3/A3: Se creará una base de datos por medio de un sistema de gestión de reservas para guardar información sobre los clientes, realizar seguimientos.

Las estrategias que han sido priorizadas para el presente trabajo de titulación son:

- **F1/O1:** La hostería realizará promoción utilizando la ubicación privilegiada frente al mar para atraer turistas.
- **D2/O3:** Implementar mejoras en el servicio para obtener certificados de calidad.

- **D7/O4:** Realizar capacitaciones al personal por parte del Ministerio de Turismo o por medio de entidades privadas para mejorar la atención al cliente en la hostería.
- **F4/D2:** Desarrollar estándares de calidad en servicio para eventos y de esta manera captar un nuevo nicho de mercado.
- **D2/A1:** Se implementará un manual de procesos en atención al cliente para destacar en la atención que reciben los huéspedes en la hostería.
- **D3/A3:** Se creará una base de datos por medio de un sistema de gestión de reservas para guardar información sobre los clientes, realizar seguimientos.

4. CAPÍTULO IV.- PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN DE MEJORAS

En este capítulo se propone la misión, visión y política de calidad de la hostería “Mar del plata”, conjuntamente con los objetivos de calidad, que se planifican a corto, mediano y largo plazo. De igual manera, se presentarán los roles que tiene cada uno de los miembros del talento humano de la hostería conjunto con el mapa de procesos optimizado.

4.1 Planteamiento de política de calidad, objetivos, metas e indicadores de la calidad de la empresa

Misión

La hostería Mar del Plata tiene como misión brindar un servicio de alojamiento de calidad mediante cómodas instalaciones y con un equipo de trabajo que implementa mejoras continuas en el servicio por medio del cumplimiento de altos estándares de calidad, que garantice la satisfacción de cada uno de nuestros huéspedes.

Visión

La hostería Mar del Plata busca ser reconocida en la provincia de Esmeraldas por su servicio de alta calidad para el año 2022, con este propósito se crea una cultura interna de mejora continua en los procesos de calidad en alojamiento e innovación constante en los servicios ofertados.

4.1.1 Política de calidad

La política de calidad marca la forma en la que una organización desea moverse, esto implica tomar en cuenta las metas organizacionales en conjunto

con las expectativas de los clientes internos y externos (ISO9001, 2013). A continuación, se planteará la política de calidad de la hostería, con la cual se fijarán estándares de calidad para lograr un óptimo funcionamiento de cada una de las áreas planteadas dentro del proyecto de titulación.

Con este propósito la política de calidad se enfocará en brindar un servicio de calidad, generando satisfacción en el cliente. Además, siguiendo la línea de mejora continua para el cumplimiento de altos estándares de calidad, se permitirá consumir todos los requerimientos de excelencia e innovación en los productos y servicios que se impartirá a los clientes.

4.1.2 Planteamiento de objetivos de calidad

Objetivos a corto plazo:

- Mejorar los procesos de registro de huéspedes para la hostería.
- Realizar capacitaciones al personal en lo que se refiere a atención al cliente para un mejor desempeño en recepción y *housekeeping*.
- Realizar seguimientos a los clientes una vez finalizado el servicio para fidelizarlos.

Objetivos a mediano plazo:

- Mejorar el servicio brindado a los huéspedes por medio de la creación de un manual de procesos servicios en el área de división de cuartos.

Objetivos a largo plazo:

- Adquirir un distintivo de calidad.

4.1.3 Metas e indicadores de la calidad de la empresa

<p>Visión estratégica:</p> <p>Ser reconocidos para el año 2022 como uno de los mejores establecimientos de alojamiento, en Cabuyal - Esmeraldas, gracias al servicio de calidad ofertado, el cual irá mejorando continuamente para satisfacer las necesidades y exigencias de los huéspedes.</p>	<p>Política de Calidad:</p> <p>Brindar un servicio de calidad, generando satisfacción en el cliente. Además, siguiendo la línea de mejora continua para el cumplimiento de altos estándares de calidad, se permitirá consumir todos los requerimientos de excelencia e innovación en los productos y servicios que se ofrecerán a los clientes.</p>	<p>Objetivo de la calidad 1:</p> <p>Mejorar los procesos de registro de huéspedes para la hostería.</p>	<p>Meta 1</p> <p>Organizar la información existente de clientes visitados hasta el año 2017, en el primer mes del año 2018.</p>	<p>Estrategia – objetivo 1</p> <p>Implementar un sistema de registro de huéspedes para un mejor manejo de información para seguimiento, control.</p>	<p>Acción 1 – Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recopilar datos de todos los clientes de la hostería. - Implementar un sistema inteligente de registro de datos de huéspedes. - Capacitar al personal en el uso de sistemas informáticos. <p>Acción 2 – Meta 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uso del software por parte del personal para las reservas. - Mediante la información obtenida realizar seguimiento.
---	--	--	--	---	--

4.1.3 Metas e indicadores de la calidad de la empresa

		<p>Objetivo de la calidad 2: Realizar capacitaciones al personal en lo que se refiere a atención al cliente para un mejor desempeño en recepción y <i>housekeeping</i>.</p>	<p>Meta 1 Capacitar a todo el personal durante los 5 primeros meses del año 2018.</p>	<p>Estrategia – objetivo 1 Realizar capacitaciones al personal de la hostería, seguido de encuestas de calificación durante los dos primeros trimestres del año 2018.</p>	<p>Acción 1 – Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar planificación de la capacitación en servicios en una entidad pública o privada. - Realizar las capacitaciones correspondientes
			<p>Meta 2 Elaborar una encuesta de calificación de servicio a partir del 6to mes del año 2018</p>		<p>Acción 2 – Meta 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación de encuestas. - Implementación de encuestas - Evaluación de los resultados obtenidos de las encuestas. - Con los resultados de las encuestas realizar las mejoras pertinentes.

		<p>Objetivo de la calidad</p> <p>3:</p> <p>Adquirir un distintivo de calidad.</p>	<p>Meta 1</p> <p>Mejorar los protocolos de servicio en atención al cliente en el área de división de cuartos.</p>	<p>Estrategia – objetivo 1</p> <p>Obtener el distintivo de calidad gracias a los servicios brindados, obteniendo reconocimiento por los clientes y otros establecimientos.</p>	<p>Acción 1 – Meta 1</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la calidad en los servicios ofrecidos a los usuarios de la hostería. - Continuar optimizando los procesos de atención al cliente en las áreas propuestas.
			<p>Meta 2</p> <p>Llevar el seguimiento de fallas, comentarios y sugerencias en el servicio.</p>		<p>Acción 2 – Meta 2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abrir un buzón de quejas y sugerencias de clientes internos y externos. - Charlas semanales sobre mejora continua en puntos débiles del servicio.

4.2 Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación

A continuación, se diseñará el organigrama funcional con los cambios para optimizarlo, se procederá a enseñar la relación de roles, responsabilidades, comunicación y documentación de la hostería “Mar del Plata”. Lo más conveniente es mantener un organigrama jerárquico, el cual deja a cargo del establecimiento al administrador, por medio de este existe una comunicación descendente y ascendente para mejorar el funcionamiento de la hostería.

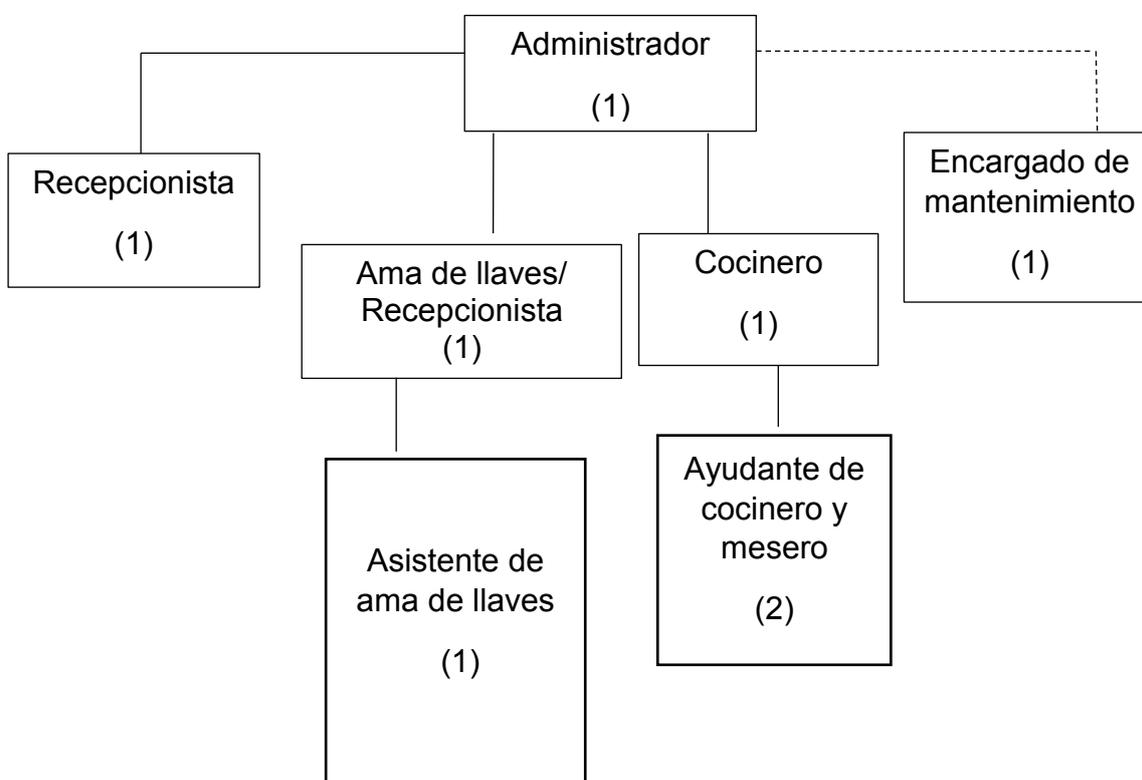


Figura 5. Definición de roles

Tomado de: E. Arroyo (Comunicación personal, 17 de abril, 2017).

Administrador:

- Asignar funciones y verificación del correcto funcionamiento de la hostería.

- Toma de decisiones para problemas que se presenten y para cambios en la hostería.
- Evaluar el trabajo del personal de la hostería.
- Realiza capacitaciones al personal.
- Realiza los pagos mensuales al personal.
- Efectúa pagos de impuestos o problemas legales con la hostería.
- Supervisa el correcto cumplimiento de las normas de la institución, que se encuentren establecidas.
- Control de costos de la hostería.
- Marketing + ventas + promoción.
- Compras.

Recepcionista:

- Contacto directo con el cliente, dar bienvenida y ayuda al huésped en su llegada.
- Realiza el *check in*, *check out* de los huéspedes y su documentación.
- Emite facturas a los clientes de la hostería.
- Facilita información turística de la zona, así también de las diferentes actividades y servicios que posee la hostería.
- Recibe comentarios y sugerencias provenientes de los huéspedes.

Ama de llaves:

- Limpieza y arreglo de las habitaciones.
- Control sobre el inventario dentro de las habitaciones.
- Supervisar daños realizados en las habitaciones, e informa al administrador.
- Limpieza de lencería de cada una de las habitaciones.
- Pedidos para cambios o renovación de materiales para el correcto funcionamiento de las habitaciones.
- Reemplaza recepcionista dos días.

Asistente de Ama de llaves:

- Limpieza y arreglo de las habitaciones.
- Supervisar daños realizados en las habitaciones, e informa al o la jefe/a de ama de llaves.
- Limpieza de lencería de cada una de las habitaciones.
- Reemplaza a ama de llaves en sus días libres o cuando se encuentre en otra área.

Cocinero:

- Preparación de platos, bebidas, menús.
- Servicio en el restaurante.
- Compras para la cocina en alimentos, materiales de cocina y limpieza.
- Limpieza del área y vajilla.
- Preparación de alimentos para llevar.

Asistente de cocinero / mesero:

- Ayuda en la preparación de platos, bebidas, menús.
- Realiza servicio en el restaurante.
- Ayuda en las compras junto con el cocinero.
- Limpieza del área y vajilla.
- Cubre al cocinero en sus días libre o cuando se encuentre cubriendo otra área.
- Entrega y retira la vajilla de los comensales.
- Preparación de mesas de los restaurantes.
- Sirve alimentos y bebidas.
- Responde preguntas acerca del menú del día.

Encargado de Mantenimiento

- Mantenimiento de las diferentes áreas de la hostería.
- Control de la maquinaria existente.
- Compra de repuestos o equipo para cuidado de la maquinaria, con la ayuda del administrador.

4.3 Mapa de Procesos optimizado

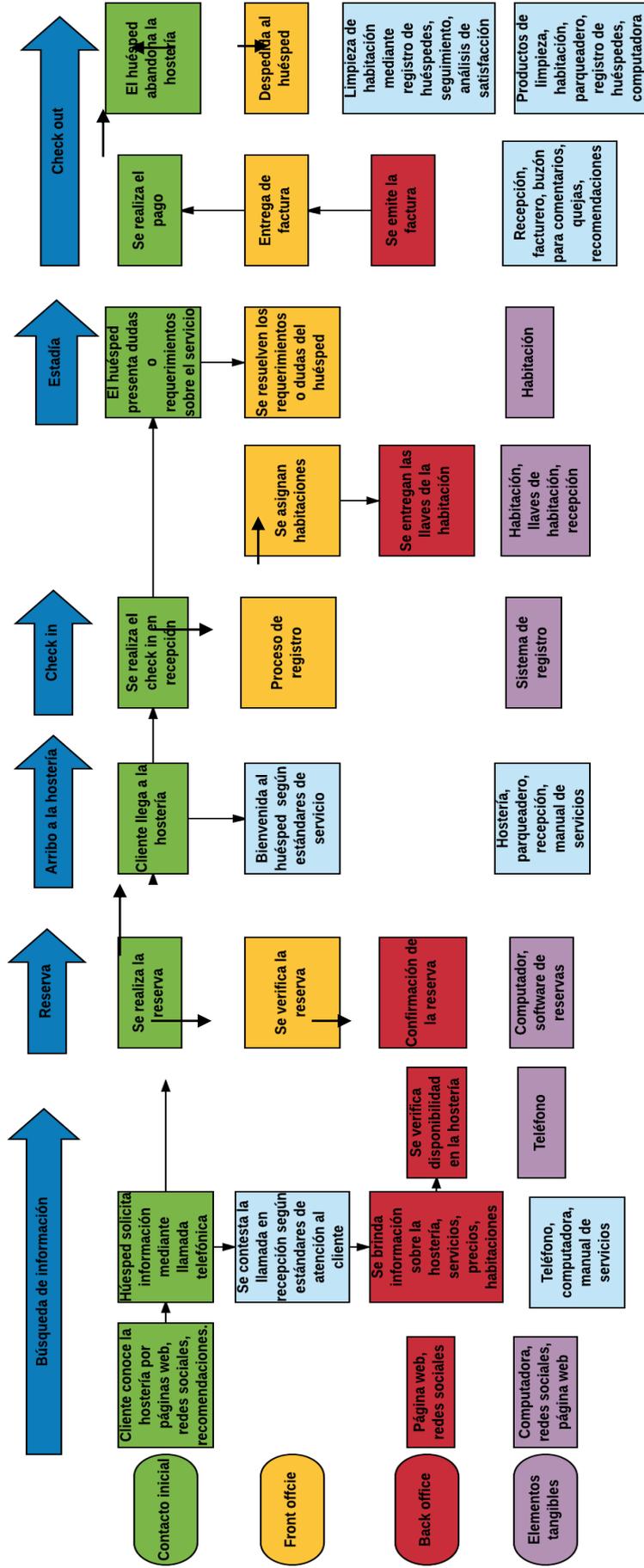


Figura 6. Mapa de Procesos optimizado

Nota: Adaptado de *International Service Marketing Institute, 2002*

Nota: Los cuadros celestes son las correcciones realizadas en el servicio.

4.4 Seguimiento, medición, análisis y mejora

La forma en la que se asegurará el cumplimiento de los objetivos y metas será de la siguiente manera:

- Se entregará el manual de procesos de servicio a todo el personal de la hostería.
- Se capacitará al personal y directivos.
- Se evaluará el cumplimiento de los procesos mediante un check list de estos.
- Se desarrollará de encuestas para obtener resultados acerca de la atención al cliente en las áreas propuestas.
- Se obtendrá distintivo de calidad.

5. CAPÍTULO V.- PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

En el presente capítulo se va a desarrollar el índice del manual de calidad de la hostería, se incluye el presupuesto completo para el desarrollo del proyecto y se concluirá con el cronograma de actividades para desarrollar la propuesta.

5.1 Estrategias de intervención

A continuación, se presentará el índice del manual de calidad elaborado para la hostería “Mar del Plata” en el área de división de cuartos.

5.1.1 Índice del manual de Calidad:

1. Introducción
 - 1.1. Misión
 - 1.2. Visión
 - 1.3. Valores
2. Política de calidad
3. Objetivos de calidad
3. Metas de calidad
4. Organigrama estructural
5. Organigrama funcional (con respecto a la calidad)
6. Normas generales
 - 6.1. Normas de presentación (masculino y femenino)
7. Estándares y procedimientos en el área de recepción
 - 7.1. Perfil del recepcionista
 - 7.2. Proceso para gestionar una reserva
 - 7.2.1. Normas para el manejo de reservas
 - 7.3. Proceso para contestar las llamadas teléfonos
 - 7.3.1. Normas para el manejo de llamadas
 - 7.4. Proceso para *check-in* y *check-out*
 - 7.4.1. Normas para el manejo de *check-in* y *check-out*
 - 7.4.2. Normas para la bienvenida y despedida del cliente

8. Normas y procedimientos en el área de habitaciones
 - 8.1. Perfil de ama de llaves
 - 8.2. Equipamiento de habitaciones
 - 8.2.1. Equipamiento de muebles
 - 8.2.2. Equipamiento de baños
 - 8.2.3. Lencería de habitaciones
 - 8.3. Limpieza de habitaciones
 - 8.3.1. Limpieza de habitaciones ocupadas
 - 8.3.2. Limpieza de habitaciones desocupadas
9. Manejo de quejas y reclamos
10. Sostenibilidad
11. Política de responsabilidad empresarial
12. Herramientas
13. Referencias

5.1.2 Propuesta de formación y capacitación

Se plantea ejecutar la formación y capacitación en dos áreas importantes del establecimiento, en primer lugar, para mejorar el servicio al cliente y en segundo lugar implementar el manejo de un software hotelero de registro. Esto se propone con el fin de superar las debilidades detectadas en el análisis, las cuales han generado inconvenientes con los huéspedes. A continuación, se presenta la propuesta.

- **Servicio al Cliente**

Por medio de la capacitación se marcarán las pautas a seguir para mejorar el servicio al cliente, el fin es capacitar al personal para que se pueda desenvolver de forma eficiente y eficaz en cada área, de esta manera minimizar las respuestas negativas por parte de los clientes y, generar mayor confort en ellos, para mayor detalle en los aspectos a capacitar, revisar el anexo 6.

- **Implementación y formación en un sistema inteligente de registro de clientes.**

La implementación de un sistema de registro de clientes tiene el objetivo de desarrollar una base de datos de los usuarios que visitan el establecimiento, con este propósito se debe capacitar al personal en el uso del modelo de registro para evitar errores en el proceso.

5.2 Programación de la intervención

A continuación se presenta en diferentes cuadros el monto de la inversión para llevar a cabo la propuesta de mejora de calidad de la hostería “Mar del Plata”. Al inicio los 3 cuadros expresan los valores finales para la propuesta, los siguientes es un desglose de estos mismos.

Tabla 4

Presupuesto de la inversión de la propuesta

Propuesta	Detalle	Valor total
1	Elaboración de manual de calidad	\$1840.00
2	Capacitaciones para el personal	\$1000.00
3	Asesoría por experto en calidad (40 horas)	\$1500.00
4	Creación e impresión de <i>blueprint</i> optimizado	\$510.00
Total		\$4850.00

(Comunicación personal 14, Pico, M. 20 noviembre, 2017).

Propuesta	Detalle	Valor total
1	Software de reservas precio mensual, capacitación	\$219.00
Total		\$219.00
Total propuesta		\$5069.00

C. Sias (Comunicación personal, 11 de Diciembre, 2017).

Propuesta	Detalle	Valor total
1	Asesoría para obtener distintivo de calidad	\$4000.00
Total		\$4000.00
Total Propuesta		\$9069.00

Tomado de:(Comunicación personal 14, Pico, M. 20 noviembre, 2017).

Tabla 5
Elaboración del Manual de Calidad

Detalle	Valor total
Elaboración de manual de calidad	\$800.00
Creación estándares y procedimientos	\$1000.00
Impresión del manual	\$40.00
Total	\$1840.00

Tomado de: M. Pico (Comunicación personal, 20 de noviembre, 2017).

Tabla 6
Capacitación para directivos y personal

Detalle	Número de personas	Valor total
Capacitación para directivos y personal	8	\$1000.00
Total		\$1000.00

Tomado de: M. Pico (Comunicación personal, 20 de noviembre, 2017).

Tabla 7
Horas de asesoría

Detalle	Número de personas	Cantidad Horas	Valor total
Horas de asesoría	8	40	\$1500.00
Total			\$1500.00

Tomado de: M. Pico (Comunicación personal, 20 de noviembre, 2017).

Tabla 8
Valor mensual de software de reservas, con capacitación

Detalle	Cantidad de software	Valor total
Software de reservas	1	\$219.00
Total		\$219.00

Tomado de: C. Sias (Comunicación personal, 11 de Diciembre, 2017).

Tabla 9
Creación de blueprint optimizado

Detalle	Cantidad	Valor total
Creación de blueprint optimizado	1	\$500.00
impresión	1	\$10.00
Total		\$510.00

Tomado de: M. Pico (Comunicación personal, 20 de noviembre, 2017).

Tabla 12

Propuesta	Detalle	Valor total
1	Asesoría para obtener distintivo de calidad	\$4000.00
Total		\$4000.00

Tomado de: M. Pico (Comunicación personal, 20 de noviembre, 2017).

Nota: Revisar anexo 6 para mayor detalle en los costos.

5.3 Cronograma de intervención

A continuación, se presenta el cronograma de actividades para llevar a cabo la propuesta de mejora de calidad.

Tabla 13

Cronograma de intervención

Actividades		Año 2018 - 2019															
		1er Trimestre de 2018				2do Trimestre de 2018				3er Trimestre de 2018				1er Trimestre de 2019			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4
1	Aprobación de la propuesta de mejoras por administrador de la hostería																
2	Elaborar manual de calidad																
3	Impresión del manual de calidad																
4	Implantación de procedimientos y estándares de servicios																
5	Capacitación a todo el personal de la hostería en atención al cliente en el área de división de cuartos																

6. CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.

El enfoque del proyecto es desarrollar una propuesta de calidad en la cual lo que se busca mejorar son los procesos de servicio dentro del área de división de cuartos. El primer paso fue desarrollar un análisis del funcionamiento del establecimiento para poder conocer los puntos fuertes y débiles en el servicio. Seguidamente se pudo obtener información valiosa como distinguir la ventaja competitiva que presenta frente a otros establecimientos, la obtención del perfil del cliente, el cual no estaba establecido como de la misma manera las expectativas que estos tienen de la hostería. Para obtener esta información se llevaron a cabo 20 encuestas en el lapso de 2 semanas.

El siguiente paso fue desarrollar el análisis de procesos, por el cual, se desarrolló la descripción de los procesos de servicio por medio del blueprint, con el cual se pudo detectar las falencias existentes y con ello realizar las mejoras pertinentes las cuales son detalladas posteriormente en el blueprint optimizado

De la misma manera, por medio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y, posteriormente con la matriz came del foda cruzado, se pudo desarrollar estrategias de intervención para los diferentes escenarios que se puedan presentar para la hostería, puesto que se pudo observar las falencias existentes en el proceso de servicios, como la falta de estándares y protocolos.

Continuando con el proyecto se desarrolló la misión y visión de la hostería, las cuales son de suma importancia y, con la que no contaban, se crearon objetivos y su política de calidad, como también se definió los roles de cada uno de los miembros del equipo de trabajo para de esta manera mejorar en el servicio que se imparte a los huéspedes de la hostería.

Todas las estrategias propuestas en este proyecto tienen con fin ayudar a la hostería para mejorar el servicio que esta brinda a sus clientes en el área de división de cuartos con el propósito de formar una imagen positiva y también una ventaja competitiva.

Lo que respecta a la parte financiera, se llevó a cabo un análisis. Este nos indica que se debe vender 12 habitaciones más por mes, durante 6 meses para recuperar la inversión.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda implementar el proyecto propuesto, debido a que se han desarrollado mejoras internas del establecimiento para mejorar el servicio, lo cual será para beneficio propio de la hostería.

Es de suma importancia realizar capacitaciones a todo el personal para que estén aptos a brindar un servicio al cliente, realizando su trabajo de una forma adecuada. Con ello es importante seguir innovándose con el tiempo y adquirir herramientas que puedan ayudarles como un software hotelero mejor capacitado para llevar un correcto manejo de huéspedes.

Con la capacitación al personal realizada es importante como paso siguiente hacer evaluaciones constantes para mantener un correcto control en el servicio.

La atención que reciben los huéspedes una vez terminada su estadía también es importante, por lo que implementar un sistema para evaluar la satisfacción del huésped es importante y en caso de tener respuestas negativas, trabajar en los problemas presentados, mientras que en las fortalezas siempre buscar mejorarlas.

La comunicación interna es muy importante, por lo que hay que tener control en esto, puesto que manejándolo de la manera correcta se puede realizar un trabajo impecable. Para tener un correcto control en la comunicación interna

también es imperativo realizar evaluaciones constante, pero no únicamente en este proceso sino también, en el cumplimiento de estándares y protocolos desarrollados para la hostería, con el fin de evitar algún problema o falencia existente.

REFERENCIAS

- Aiteco. (2016). El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. Recuperado a partir de: <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Barrios, A. Z. (2011). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Universidad Católica Andres.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera Edición.). Colombia: Pearson.
- Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Hospitality Management*, 11(4), 163-173.
- Centro de investigaciones económicas. (2013). La política de turismo sostenible en Costa Rica. Recuperado a partir de http://www.cinve.org.uy/wp-content/uploads/2013/10/DT-N%C2%B0-2013_SS-IP_10-Costa-Rica.pdf
- Chathoth, P. (2007). The impact of information technology on hotel operations, service management and transaction costs: *A conceptual framework for full-service hotel firms*. *International Journal of Hospitality Management*, 26(2), 10-19
- Ecuador Explorer. (2016). Provincia de Esmeraldas. Recuperado a partir de: <http://www.ecuadorexplorer.com/es/html/la-provincia-de-esmeraldas.html>
- Gadotti, S.J.; Franca, A. (2008). La medición de la calidad de servicio: *una aplicación en empresas hoteleras*, 18(2), 175-186
- García, S. L. (2003). Recepción y atención al cliente. Editorial Paraninfo.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México D.F-México: McGraw Hill.
- Headways. (2016). Glosario de Mercadotecnia. Recuperado de <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/sondeo/>
- Hemmington, N. (2007). From service to experience: understanding and defining the hospitability business. *The Service Industries Journal*, 27(6), September 2007
- Hostería Mar del Plata. (2017). *Datos de hostería mar del plata*. Recuperado a partir de: <http://www.hosteriamardeplata.com/>

- International Service Marketing Institute. (2003). La metodología ISMI. Elaboración de los estándares de calidad del servicio. *MK de Servicios*, (67), 58-62. Recuperado a partir de: http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/med_fichero622.pdf
- ISO 9001. (2013). Política de calidad. Recuperado a partir de: <http://iso9001calidad.com/la-politica-de-calidad-101.html>
- Martínez, R. (2013). Relación entre calidad y productividad en las PYMEs del sector servicios. *Ciencias y Tecnología*, 7(1), 85-102
- Mira, J.J.; Lorenzo, S; Marín, R.J.; Aranaz, J.; Sigtes, E. (1998). Aplicación del modelo europeo de Gestión de La Calidad Total al sector sanitario. *Revista Calidad Asistencial*, (13), 92-97 Recuperado a partir de: <http://www.calidadasistencial.es/images/gestion/biblioteca/39.pdf>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (s.f). Área de habitaciones en una hoatería. Recuperado a partir de: <http://www2.trabajo.gob.pe/>
- Ministerio de Turismo. (2016). Reglamento de Alojamiento Turístico. Recuperado a partir de: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/18-02-2016-Reformas-al-Reglamento-de-Alojamiento.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2015). Portafolio de capacitaciones. Recuperado a partir de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/capacitacion-turistica>
- Molina, S. (1994). *Modernización de empresas turísticas*. Mc Graw Hill. México.
- Nava Carbellido, V. (2005). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales*. Mexico: Limusa.
- Nogales, Á. F. (2004). *Investigación y técnicas de mercado (Segunda)*. Madrid: ESIC Editorial.
- Organización Internacional de Normalización. (2014). *Normas ISO*. Recuperado a partir: <http://www.iso.org/iso/home/standards.htm>
- Plaza, G.A.; Medina, C.A.; Ruíz, Q.L. (2016). Implantación y uso de las TIC en el sector de Alojamiento. *Departamento de Lenguaje y Ciencias de la comunicación*. Recuperado a partir de: <http://www.aecit.org/uploads/public/congresos/16/Comunicaciones/Sesion%205/1.%20Implantacion%20y%20uso%20de%20las%20TIC%20en%20el%20sector%20del%20alojamiento.pdf>

- Qualitative Research. (2005). Observación no participante. Recuperado a partir de: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/466/998>
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición.). México: Mc Graw Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Objetivos nacionales para el buen vivir*. Recuperado a partir de: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva#tabs2>
- Serna, H. (2006). *Servicio al cliente. Una nueva visión: clientes para siempre* (3ra edición). Editorial: 3R.
- SiteMinder. (2017). Software de reservas para hosterías. Recuperado a partir de: https://www.siteminder.com/es/precios/?_bt=232104447509&_bk=%2Bsisistema%20%2Breservaciones&_bm=b&_bn=g&noredirect=1&_bt=232104447509&_bk=%2Bsisistema%20%2Breservaciones&_bm=b&gclid=EAlaIaQobChMIm_2dj-_x1wIVVoezCh2BbgMoEAAYASADEgL1yvD_BwE&gclsrc=aw.ds
- Summers, D. (2005). *Quality Management. Upper Saddle River*. N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Sundbo, J. (2010). *The toilsome path of service innovation: the effects of the law of low human multi-task capability*. Handbook of Innovation and Services.
- Universidad de las Américas. (2015). *Líneas de investigación*. Recuperado a partir de <http://www.udla.edu.ec/investigaciones/>

ANEXOS

Anexo 1. Cuadros de comparación para ventaja competitiva

Elementos tangibles

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar del Plata	Conclusión
Infraestructura del hotel	F	F	F	F	Característica común positiva
Equipamiento	F	F	F	F	Característica común positiva
Señalización	D	F	F	D	Característica común negativa
Servicios físicos y habitaciones	F	F	F	F	Característica común negativa
Aspecto físico del personal	F	F	F	F	Característica común positiva

Fiabilidad

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar de Plata	Conclusiones
Atención recibida	F	F	F	F	Característica común positiva
Interés del personal	F	F	F	F	Característica común positiva
Eficacia y Eficiencia	F	F	F	F	Característica común positiva
Compromiso de atención	F	F	F	F	Característica común positiva
Solución de problemas	F	F	F	F	Característica común positiva

Capacidad de respuesta

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar del Plata	Conclusiones
Agilidad en el servicio	F	F	F	F	Característica común positiva
Tiempo de espera	F	F	F	F	Característica común positiva
Atención recibida	F	F	F	F	Característica común positiva
Eficacia en el servicio	D	F	F	F	Característica común positiva
Capacidad de respuesta de inquietudes	D	F	F	F	Característica común positiva

Seguridad

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar del Plata	Conclusiones
Conducta del personal	F	F	F	F	Característica común positiva
Conocimiento en la materia	F	F	F	F	Característica común positiva
Igualdad de trato	F	F	F	F	Característica común positiva
Capacidad de organización	D	D	F	D	Característica común negativa
Buen trato al huésped	F	F	F	F	Característica común positiva

Empatia

	Quinta el Mamey	Hotel Briza Océano	Hostería Punta Arena	Hostería Mar del Plata	Conclusiones
Atención personalizada	F	F	F	F	Característica común positiva
Exigencia de necesidades	F	F	F	F	Característica común positiva
Horarios adecuados	D	F	F	F	Característica común positiva
Interés del huésped	F	F	F	F	Característica común positiva

Anexo 2. Modelo de la encuesta de satisfacción del servicio

Encuesta de satisfacción de servicio

Estimado Cliente.

Agradecemos su preferencia por nuestros servicios, a su vez le solicitamos cordialmente que nos ayude respondiendo esta encuesta, la cual nos será de gran ayuda para mejorar la calidad en la prestaciones, para así brindarle una mejor asistencia en su siguiente visita.

Complete la respuesta o marque con una "X" según corresponda.

BLOQUE I. IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DEL CLIENTE

1. Nacionalidad

2. Sexo

Masculino () Femenino ()

3. Edad

Entre 18 – 28 ()

Entre 28 – 38 ()

Entre 38 – 48 ()

Mayor a 48 ()

4. Nivel de instrucción

Secundaria ()

Superior ()

Posgrado ()

5. Motivo del viaje

Negocios ()

Vacaciones ()

Estudios ()

Otros _____

6. ¿Con quién viaja?

Solo ()

Pareja ()

Amigos ()

Familiares ()

7. ¿Cómo conoció nuestros servicios?

Internet ()

Recomendación ()

Medios de comunicación ()

Agencia de viaje ()

Otro _____

8. ¿Cuál fue el gasto promedio por día?

20\$ a 30\$ () 30\$ a 40\$ () 40\$ a 50\$ () 50\$ a 60\$ ()

Mayor a 60\$ ()

BLOQUE II. CALIDAD

Califique estos servicios según los siguientes criterios: 1) Totalmente insatisfecho, 2) Insatisfecho, 3) Ni insatisfecho ni satisfecho, 4) Satisfecho y 5) Totalmente Satisfecho.

a) Elementos Tangibles

	1	2	3	4	5
Infraestructura en la que se encuentra la hostería					
Equipamiento dentro de habitaciones					
Señalización de la hostería					
Habitaciones y servicios básicos limpios					
Buen aspecto físico del personal de la hostería					

b) Fiabilidad

	1	2	3	4	5
La atención recibida					
Ante un problema, el personal mostro interés en ello					
Eficacia y eficiencia en el servicio impartido por el personal de la hostería					
Compromiso para el cumplimiento de actividades por el personal					
El personal puede resolver problemas o dudas que presente el huésped					

c) Capacidad de respuesta

	1	2	3	4	5
Agilidad en el servicio del personal					
Ante un problema, se le atendió de forma rápida					
La atención recibida fue la esperada					
El personal está capacitado para brindar atención rápida					
El personal responde ante cualquier inquietud					

d) Seguridad

	1	2	3	4	5
La conducta por parte del personal inspira seguridad					
El personal tiene el conocimiento necesario para contestar inquietudes					
El personal brinda igualdad de atención con todos los clientes					
Existe organización en el servicio					
El trato con el huésped es de calidad					

e) Empatía

	1	2	3	4	5
Existe atención personalizada					
Se atienden las necesidades del cliente					
Existen horarios adecuados para los huéspedes					
Existe interés por parte de la hostería hacia los huéspedes					

BLOQUE III. RELACIÓN PRECIO CALIDAD

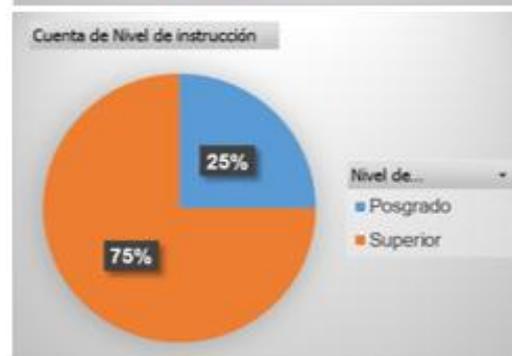
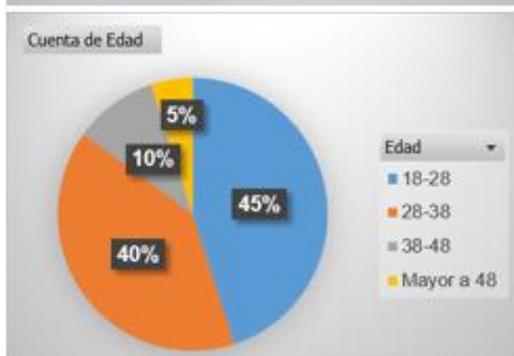
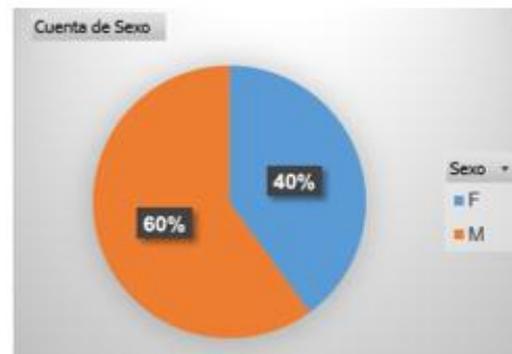
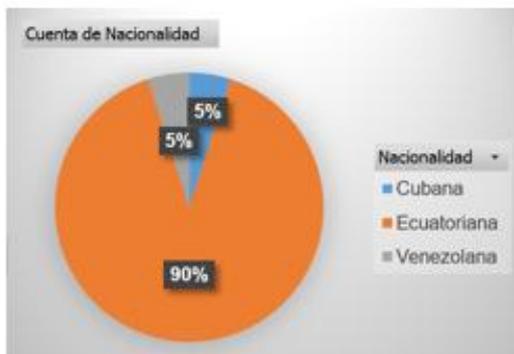
1. ¿Recomendaría la hostería Mar del Plata a sus conocidos?

Si () No ()

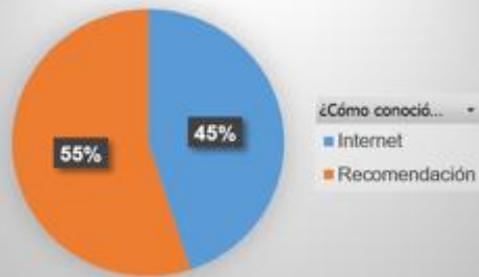
2 Se volvería a hospedar en la hostería “Mar del Plata” en un próximo viaje

Si () No ()

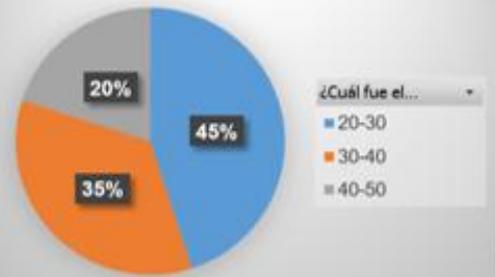
Anexo 3. Imágenes de perfil de cliente de la hostería “Mar del Plata”



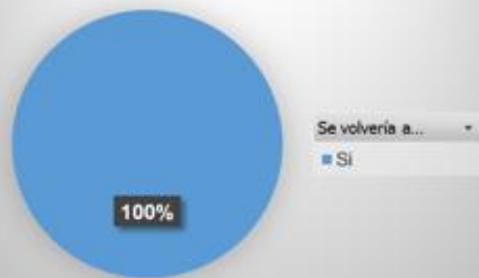
Cuenta de ¿Cómo conoció nuestros servicios?



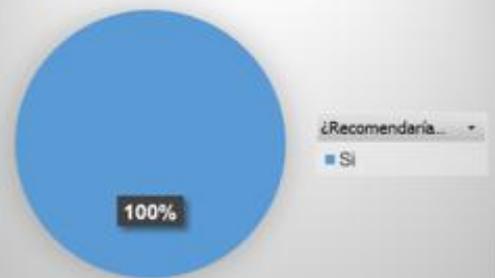
Cuenta de ¿Cuál fue el gasto promedio por día?



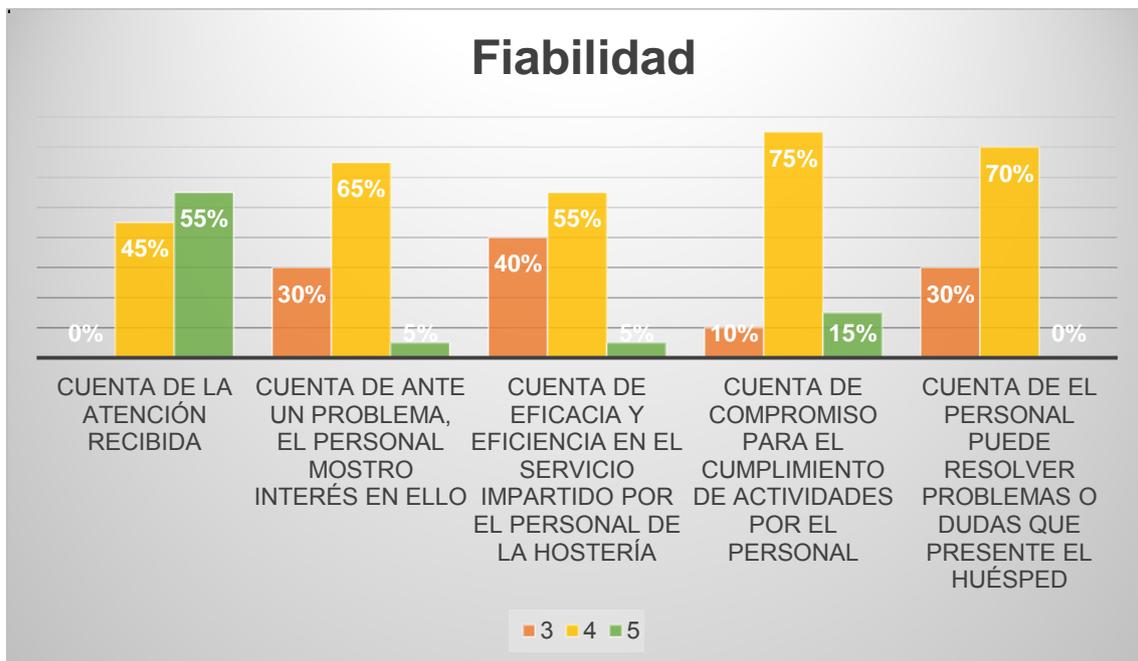
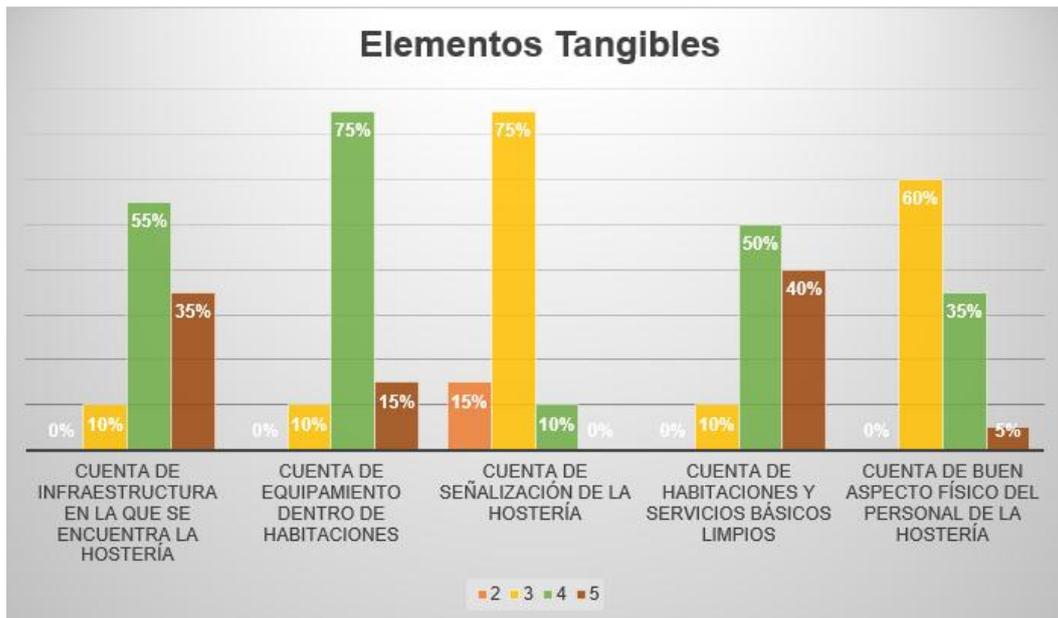
Cuenta de Se volvería a hospedar en la hostería "Mar del Plata"...



Cuenta de ¿Recomendaría la hostería Mar del Plata a sus...



Anexo 4. Perspectiva del cliente de la hostería “Mar del Plata”



Capacidad de respuesta



Seguridad



Empatía



Anexo 5. Lista SIGO de calidad

Autoevaluación SIGO



Empresa: Hostería Mar del Plata

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

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

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

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

1. Módulo: CALIDAD PERSONAL					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa adopta un lenguaje que facilite la tarea administrativa, la transferencia de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos.			X		
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión se ha dividido entre las personas clave, y se ha creado una estructura para la transformación.		X			
3. La empresa realiza de manera grupal, labores para mejorar sus condiciones internas e integrar a todo el personal.			X		
4. Existe un programa de capacitación para todos que tenga en cuenta aspectos técnicos y humanos.			X		
5. La empresa cuenta con un organigrama oficial y los colaboradores conocen sus responsabilidades.		X			
6. Los líderes de la empresa han recibido capacitación en conceptos de desarrollo personal y liderazgo.				X	
7. La empresa implementa el día del descarte y las personas reciben capacitación sobre el Método de las 5S.				X	
8. El ambiente de trabajo es disciplinado.				X	
9. Existe un entorno, en donde prevalece el orden, la limpieza y buenas condiciones de seguridad.				X	

10. La empresa genera condiciones para la implementación simultánea de diferentes herramientas de gestión.			X		
	Suma:	22			
	Total:	16,5			

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

2. Módulo: ENFOQUE EN EL CLIENTE

Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa identifica grupos de clientes con características similares (selección de segmentos y nichos de mercado meta).				X	
2. La empresa identifica cuales son las principales necesidades de cada grupo de clientes que atiende.				X	
3. Se toma en cuenta la opinión del cliente para el diseño de los productos que ofrece la empresa.					X
4. La empresa identifica al personal de contacto con el cliente, define la postura de atención que se debe mantener en los contactos con el cliente y se capacita.			X		
5. La empresa mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los indicadores obtenidos, además se establecen metas de mejora periódicas.			X		
6. La empresa atiende de manera sistemática las quejas y reclamaciones de los clientes y las considera para rediseño del servicio.			X		
7. La empresa identifica los medios adecuados para promover el servicio.				X	
8. La empresa implementa acciones de fidelización para sus clientes.			X		
9. La empresa desarrolla una estrategia de ventas y capacita a su personal de contacto con el cliente en Herramientas de ventas.		X			
10. La empresa utiliza diferentes canales de venta de acuerdo a sus nichos de mercado.			X		
	Suma:	24			
	Total:	18			

3. GESTIÓN DE LA RUTINA Y LA MEJORA

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

capacitación necesaria para manejar adecuadamente los procesos basándose en los documentos con los que se estandarizó la rutina.					X	
6. Existen métodos efectivos de planificación que permiten la asignación ordenada de recursos a los proyectos prioritarios de la empresa.				X		
7. La empresa realiza análisis financieros periódicos y cuenta con un mecanismo de control para la toma de decisiones.					X	
8. La empresa ha desarrollado su Política Básica. Misión, Valores y Visión.	X					
9. La empresa establece objetivos anuales (políticas o directrices) y estos son comunicados a toda la organización.				X		
10. Se realizan actividades y esfuerzos tendientes a que la filosofía organizacional sea conocida, asimilada y se convierta en el eje rector de toda la organización.		X				
					Suma:	21
					Total:	15,75

Resumen de la Puntuación Obtenida	Puntos
1. Calidad Personal	16,5
2. Enfoque en el Cliente	18
3. Gestión de Rutina y La Mejora	15,75
Puntuación por asistencia	—
Puntuación total obtenida	50,25

Empresa: Hostería Mar de Plata
 (Razón Social y RUC o RISE) 1710739564001

Fecha: 03-11-2017

Nombre del Evaluador: Abrión Arteaga

Firma: [Firma manuscrita]

Anexo 6. Cotización elaboración manual de calidad

Quito, 20 de noviembre del 2017.

Estimado Adrián buen día.

Adjunto detalle de oferta, según su requerimiento.

Propuesta	Detalle	Valor total (USD)
1	Elaboración de manual de calidad	800,00
2	Capacitaciones para el personal. Atención al cliente. Manejo de Quejas Satisfacción del cliente Procedimientos	1000,00
3	Elaboración de blueprint de servicios	500,00
4	Horas de asesoría (40 Horas)	1500,00
5	Asesoría para obtener un certificado de calidad (preferencia certificado SIGO)	4000,00
6	Creación estándares y procedimientos	1000,00
Costo Total		8800,00

Quedo a sus órdenes ante cualquier información o requerimiento adicional.

Saludos.

Méntor Pico Fuentes.

ISO&CALIDAD, ISOCAL S.A.

Activar W
Ir a Configu

