



**FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES**

**TITULO:
“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN
ORGANIZACIONAL DE LOS SERVICIOS EN
EL HOTEL LOS BALCONES DE LA CIUDAD
DE CUENCA, AÑO 2015.”**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA LA
OBTENCIÓN DE TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN
GESTIÓN EMPRESARIAL.**

AUTOR: GABRIELA JACQUELINE ORDOÑEZ BUSTOS.

TUTOR: MBA. GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES.

GUAYAQUIL

2016

DEDICATORIA

A Dios, quien me dio la oportunidad de vivir, a mis Padres que han sido el pilar fundamental por ser mi mayor ejemplo, fuente de dedicación y empuje, apoyando siempre mi deseo de progresar en la vida, inculcándome valores fundamentales como la humildad, respeto y constancia en el transcurso de mi carrera universitaria.

Sobre todo a mi padre, por su inmenso amor y enseñanzas diarias y por ser el hombre que más amo en mi vida; a mi madre, por sus infinitas expresiones de amor; y a mi hermana Jessica por ser incondicional conmigo, a mi sobrino Mathias por llegar a mi vida en el mejor momento por trasmitirme su alegría y sacarme una sonrisa siempre... los amo mucho.

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme y darme sabiduría ante cualquier obstáculo en este trayecto, permitiéndome tomar las mejores decisiones para llegar hasta el final de esta etapa universitaria.

A mis padres los que con su sacrificio y confianza me han demostrado su apoyo incondicional para alcanzar mis metas, considerando que su mejor herencia es la educación y en mis manos estuvo el no defraudarlos; a mi gran amiga y hermana Jessica porque siempre supo motivarme e impulsarme a ser mejor persona, por apoyarme en todo lo que estuvo a su alcance.

Al Mb. Guillermo Granja, tutor encargado de mi proyecto de titulación, por haberme guiado con paciencia, brindándome consejos claros para la elaboración de esta investigación, por ser un excelente ser humano, profesional y amigo.

Gracias y que Dios les bendiga siempre.

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN TITULADO:

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS SERVICIOS EN EL HOTEL LOS BALCONES DE LA CIUDAD DE CUENCA, AÑO 2015.”

FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN EL INSTRUCTIVO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: GABRIELA JACQUELINE ORDOÑEZ BUSTOS QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Guayaquil, ____ de _____ de 2016

MBA. GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES
TUTOR

RESUMEN

El turismo en Ecuador representa una de las principales fuentes de ingreso, y es una alternativa importante para el desarrollo socioeconómico de la población. El Estado busca el posicionamiento del país como “líder del turismo consciente y sostenible”, entre una de sus políticas invierte y trabaja estratégicamente para hacer de este posicionamiento un atractivo, seguro y rentable. El Hotel los Balcones de la ciudad de Cuenca es uno de los principales hoteles Coloniales de mayor acogida por los turistas extranjeros, pertenece al patrimonio cultural de la ciudad, por esto el motivo de esta investigación es realizar un análisis de la gestión organizacional de los servicios que oferta, lo cual permitirá desarrollar los objetivos planteados en esta investigación acoplar un sistema en base a la norma de calidad ISO la cual servirá para el posicionamiento y reconocimiento del Hotel, así mismo al plantear un plan de acción integral logrará mejorar los servicios de una manera eficaz junto con los indicadores de calidad establecidos permitirá que el ambiente laboral este motivado y pueda realizar su trabajo de una manera profesional y responsable. El tipo de investigación que se hizo fue exploratorio descriptivo para lo cual se utilizó el método deductivo inductivo, analítico sintético, los instrumentos que se emplearon fueron entrevista directa a dos representantes del sector turístico, al personal interno y encuestas a los huéspedes, se pudo evidenciar que no estaban identificados los procesos de mayor relevancia, no existía un manual de procesos ni un plan de acción de mejora continua para los procedimientos. Los resultados alcanzados fueron una propuesta que se traduce en un plan de acción de mejora para resolver algunas falencias detectadas en los servicios, además establecer los indicadores de calidad para medir el correcto desarrollo de los procesos de gestión en el Hotel.

ABSTRACT

Tourism in Ecuador is one of the main sources of revenue, and is an important socio-economic development of the population alternative. The state seeks the country's position as "leader of conscious and sustainable tourism", including a political reverses and works strategically positioning to make this an attractive, safe and profitable. The Hotel Los Balcones de Cuenca is one of the main colonial hotels of higher welcomed by foreign tourists, belongs to the cultural heritage of the city, so the motive of this research is to analyze the organizational management services that offer, coupling a system based on the ISO quality standard which will serve for positioning and visit the Hotel, also to present a comprehensive action plan to improve services achieved effectively with established quality indicators allow the environment this work motivated and can do their job in a professional and responsible manner. The research was done was descriptive exploratory for which the inductive, deductive synthetic analytical method was used, the instruments used were direct interviews two representatives of the tourism sector, internal staff and guests surveys, was evident the most important processes were not identified, there was a manual process or an action plan for continuous improvement procedures. The results achieved were a proposal which translates into an action plan to improve services to solve some shortcomings detected also establish quality indicators for measuring the correct development of management processes in the hotel.

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de revisión final	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Índice.....	vii
Índice de ilustraciones	ix
Índice de tablas	ix
Índice de cuadros	x
Índice de gráficos.....	x
Introducción	11
Contexto histórico	11
Historia del hotel los balcones	11
Antecedentes.....	12
Planteamiento del problema científico	18
Pregunta problemática.....	20
Objetivo general:	20
Objetivos específicos:	20
Justificación	21
Novedad o aspecto innovador	23
Alcance de la investigación.....	24
1. Capítulo i marco teorico	25
1.1. Turismo en el ecuador	25
1.2. Objetivos estratégicos.....	26
1.3. Pilares de gestión turística	26
1.4. Hotelería y turismo	28
1.5. Plan integral del marketing.....	29
1.6. Marketing de turismo en el Ecuador.....	29
1.7. Sistemas de calidad iso	32
1.8. Iso 9001:2000 en el sector hotelero	33

1.8.1. La hospitalidad	35
1.9. Norma técnica ecuatoriana	37
1.9.1. Competencia laboral	37
1.9.2. Estudio e investigación	38
1.9.3. Normalización	38
1.9.4. Formación/ capacitación	38
2. Capítulo ii: metodología	39
2.1. Hipótesis o idea a defender.....	39
2.2. Operacionalización de las variables.	39
2.3. Tipo y método de investigación.....	41
2.4. Métodos de investigación.....	42
2.5. Población de estudio.....	43
2.6. Métodos de muestreo probabilísticos.....	44
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	45
3. Capítulo iii población y muestra	48
3.1. Definir la población	48
3.2. Definir la muestra.....	48
3.3. Métodos de investigación.....	49
3.4. Encuesta dirigida a los huéspedes del establecimiento.....	49
Resultados y analisis de la encuesta	50
Análisis global de las encuestas	61
3.5. Análisis e interpretación	64
4. Capítulo iv propuesta.....	71
4.1. Plan estratégico de mejora hacia la calidad total.....	71
4.2. Contenido de la propuesta:	71
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Bibliografía.....	86
Anexos	89

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	25
Ilustración 2	27
Ilustración 3	28
Ilustración 4	37
Ilustración 5	74
Ilustración 6	75
Ilustración 7	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1	13
Tabla # 2	30
Tabla # 3	50
Tabla # 4	51
Tabla # 5	52
Tabla # 6	53
Tabla # 7	54
Tabla # 8	55
Tabla # 9	56
Tabla # 10	57
Tabla # 11	58
Tabla # 12	59
Tabla # 13	60
Tabla # 14	62
Tabla # 15 Tasa de ocupación 2015 del Hotel Los Balcones.	63
TABLA # 16	65
TABLA # 17	67

ÍNDICE DE CUADROS

cuadro # 1	18
Cuadro # 2.....	40
Cuadro # 3 Formato De Variables	41
Cuadro # 4.....	73
Cuadro # 5.....	77
Cuadro # 6.....	78
Cuadro # 7.....	79
Cuadro # 8.....	80
Cuadro # 9.....	81
Cuadro # 10.....	81
Cuadro # 11.....	82
Cuadro # 12.....	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico # 1 Pregunta 1.....	50
Gráfico # 2 Pregunta 2.....	51
Gráfico # 3 Pregunta 3.....	52
Gráfico # 4 Pregunta 4.....	53
Gráfico # 5 Pregunta 5.....	54
Gráfico # 6 Pregunta 6.....	55
Gráfico # 7 Pregunta 7.....	56
Gráfico # 8 Pregunta 8.....	57
Gráfico # 9 Pregunta 9.....	58
Gráfico # 10 Pregunta 10.....	59
Gráfico # 11 Pregunta 11.....	60
Gráfico # 12 Analisis Global.....	61

INTRODUCCIÓN

Título:

Análisis de la gestión organizacional de los servicios en el Hotel “Los Balcones” de la ciudad de Cuenca Año 2015.

Contexto histórico

En el Ecuador existen tres ciudades que son consideradas las más importantes por sus características tanto económicas, culturales y de turismo.

Cuenca se conoce como la Atenas del Ecuador y su importancia radica en el patrimonio cultural que la ciudad posee además de esto se ha vuelto un destino turístico tanto para los ecuatorianos como extranjeros, especialmente por su clima, haciéndolo un lugar propicio para jubilados.

Dentro del contexto que se ha planteado se puede determinar que para poder cubrir la demanda de los turistas se necesita una oferta hotelera que brinde los servicios que aspiran los clientes , por tanto este estudio se centra en el “Hotel Los Balcones” para realizar un análisis de la gestión organizacional de los servicios que brinda, para generar una propuesta de mejora de calidad que permita un ingreso permanente de clientes y que a su vez la capacidad de ocupación este siempre cercana al 100% e incremente su rentabilidad.

Historia del Hotel Los Balcones

La historia del “ Hotel Los Balcones”, de la ciudad de Cuenca, nace a partir de un emprendimiento familiar, la que hace más de 100 años fue fundada, donde habitaba el gran pintor reconocido Gaspar Sangurima, al que por

reconocimiento la Av principal lleva su apellido, antiguamente conocida como la “Casa Sangurima”.

En el año 2009 fue vendida a los ahora propietarios del hotel que fue explícitamente restaurado con cada detalle original por ser un bien que consta en el Municipio de la ciudad como Patrimonio Cultural.

Privilegiadamente el hotel está ubicado en el Centro Histórico de Cuenca, a solo tres cuadras del parque central de la ciudad “Parque Calderón” dando una gran ventaja a los huéspedes y siendo oportuna cualquier hora para que ellos puedan visitar o dar una caminata por las principales iglesias y atractivos turísticos de Cuenca. (Balcones, 2009)

Exceder las expectativas de nuestros huéspedes en la industria hotelera, ofreciendo los mejores servicios de hospedaje y alimentación manteniendo la calidad y un alto nivel de servicio que nos caracteriza; por medio de todos y cada uno de nuestros colaboradores, que saben cómo hacer que nuestros clientes se sientan como en casa.

Antecedentes

Cuenca siendo la tercera ciudad más importante del Ecuador, ha sido declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, con esto se ha podido convertir en un polo de desarrollo turístico para el país, situación que al mismo tiempo ha determinado que su infraestructura hotelera o de hospedaje para los visitantes se vea incrementada, tratando de brindar siempre un servicio lo más excepcional posible o que esté acorde con esta denominación o reconocimiento hecho a nivel mundial.

Actualmente en la ciudad de Cuenca, se encuentran registrados en el Catastro de Establecimientos de alojamiento del Ministerio de Turismo y publicado en su boletín de estadísticas turísticas periodo 2006 - 2010, un total de 111 establecimientos conformado por Hoteles, Hoteles

apartamentos, Hostales, Hostales residencias, Moteles, Pensiones, Cabañas, etc.

Los establecimientos de Alojamiento registrados en el Ministerio de Turismo en Cuenca:

Tabla # 1

Tipo de establecimiento	LUJO			PRIMERA			SEGUNDA			TERCERA			CUARTA			ÚNICA			TOTAL		
	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS
CUENCA																					
Hotel	2	119	220	18	642	1.207	11	371	684	5	168	326							36	1.300	2.437
Hotel residencia										4	67	136							4	67	136
Hostal				22	384	755	21	341	676	19	287	532							62	1.012	1.963
Hostal residencia				2	28	53	8	150	308	9	226	487							19	404	848
Hostería				5	59	120	1	14	34										6	73	154
Motel				5	152	219				1	6	12							6	158	231
Pensión				4	31	57	8	61	140	6	50	110	1	6	12				19	148	319
Cabaña										1	8	19							1	8	19
Refugios							1	6	12										1	6	12
Apartamento turístico				2	19	84				1	9	24							3	28	108
TOTAL	2	119	220	58	1.315	2.495	50	943	1.854	46	821	1.646	1	6	12				157	3.204	6.227

Fuente: (MINTUR - Catastro turístico consolidado nacional 2014)
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Ya son 5.000 extranjeros que viven en Cuenca, 95% de ellos de EE.UU., Cautivante, por su contraste entre lo patrimonial y lo moderno, por su clima y por su tranquilidad citadina. Así definen los extranjeros a Cuenca, la capital azuaya, convertida en el destino preferido para vivir de jubilados foráneos.

Pero además de su temperatura, que oscila entre 15° y 27°C, de los cuatro ríos que la rodean y de la seguridad que brinda, atrae principalmente a ciudadanos de Europa y Estados Unidos por el bajo costo de vida que a ellos les representa. (Flores, 2013)

La Cámara de Comercio de Cuenca estima que son cerca de cinco mil los extranjeros que han elegido a esta ciudad para vivir; de ellos, señala, el 95% procede de EE.UU., el 3% de Canadá, el 1% de Alemania e igual porcentaje de Australia.

Coinciden con que vivir en Cuenca, es estar tranquilo y feliz, eso seduce cada vez a más extranjeros a elegirla como la ciudad idónea para residir. Hasta hace dos años, los turistas extranjeros que visitaban Cuenca permanecían un día, pero, en la actualidad, se quedan tres, en promedio. Las causas, según un reporte de la Fundación Municipal de Turismo, son los reconocimientos obtenidos y las promociones en el exterior.

Una de las más importantes publicaciones de turismo del mundo, 'International Living', desde el 2008 calificó a Ecuador como "el refugio top para retirados", a diferencia del año anterior en que fue Cuenca la ciudad elegida, esta vez International Living considera que es todo el país el que debe ser identificado como el mejor sitio para jubilarse; es por este motivo que Ecuador figura como primero en la lista de 22 mejores destinos del mundo. (Turismo, 2013)

CLASIFICACION Y CATEGORIZACION DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURISTICO:

Art 12.- Clasificación de alojamiento turístico y su nomenclatura.- Los establecimientos de alojamiento turístico se clasifican en:

a) Hotel	H
b) Hostal	HS
c) Hostería	HT
d) Hacienda Turística	HA
e) Lodge	L
f) Resort	RS
g) Refugio	Rf

- | | |
|-------------------------|----|
| h) Campamento Turístico | CT |
| i) Casa de Huéspedes | CH |

a) Hotel.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

Para el servicio de hotel apartamento se deberá ofrecer el servicio de hospedaje en apartamentos que integren una unidad para este uso exclusivo. Cada apartamento debe estar compuesto como mínimo de los siguientes ambientes; baño, sala de estar integrada con comedor y cocina equipada. Facilita la renta y ocupación de estancias largas.

b) Hostal.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas o compartidas con cuarto de baño y aseo privado o compartido, según su categoría, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno, almuerzo y/o cena) a sus huéspedes sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

c) Hostería - Hacienda Turística - Lodge:

c.1. Hostería.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que puedan formar bloques independientes, ocupando la totalidad de un inmueble o parte independiente del mismo, presta el servicio de alimentos y bebidas sin

perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuenta con jardines, áreas verdes, zonas de recreación y deportes.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

c.2. Hacienda Turística.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas, con cuarto de baño y aseo privado, localizadas dentro de parajes naturales o áreas cercanas a centros poblados. Su construcción puede tener valores patrimoniales, históricos, culturales y mantiene actividades propias del campo como siembra, huerto orgánico, cabalgatas, actividades culturales patrimoniales, vinculación con la comunidad local, ente otras; permite el disfrute en contacto directo con la naturaleza y presta servicio de alimentos y bebidas sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

c.3. Lodge.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría. Ubicado en entornos naturales en los que se privilegia el paisaje. Utiliza materiales locales y diseños propios de la arquitectura vernácula de la zona en la que se encuentre y mantiene una armonización con el ambiente. Sirve de enclave para realizar excursiones localizadas, tales como la observación de flora y fauna, culturas locales, caminatas por senderos, entre otros. Presta el servicio de alimentos y bebidas sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

d) Resort.- Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de

servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

f) Campamento turístico.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje para pernoctar en tiendas de campaña, dispone como mínimo de cuartos de baño y aseo compartidos cercanos al área de campamento, cuyos terrenos están debidamente delimitados y acondicionados para ofrecer actividades de recreación y descanso al aire libre. Dispone de facilidades exteriores para la preparación de comida y descanso, además ofrece seguridad y señalética interna en toda su área.

g) Casa de huéspedes.- Establecimiento de alojamiento turístico para hospedaje, que se ofrece en la vivienda en donde reside el prestador del servicio, cuenta con habitaciones privadas, con cuartos de baño y aseo privado; puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno, y/o cena) a sus huéspedes. Debe cumplir con los requisitos establecidos en el presente Reglamento y su capacidad mínima será de dos y máxima de cuatro habitaciones destinadas al alojamiento de los turistas, con un máximo de seis plazas por establecimiento. Para nuevos establecimientos esta clasificación no está permitida en la provincia de Galápagos.

Art. 13.- Categorías según la clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico.- Es competencia privativa de la Autoridad Nacional de Turismo establecer a nivel nacional las categorías oficiales según su clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico y sus requisitos.

Las categorías de los establecimientos de alojamiento según su clasificación son:

CUADRO # 1

Clasificación del establecimiento de alojamiento turístico	Categorías asignadas
Hotel	2 estrellas a 5 estrellas
Hostal	1 estrellas a 3 estrellas
Hostería – Hacienda Turística – Lodge	3 estrellas a 5 estrellas
Resort	4 estrellas a 5 estrellas
Refugio	Categoría única
Campamento Turístico	Categoría única
Casa de Huéspedes	Categoría única

Fuente: (RO.465 Reglamentode alojamiento Turístico 2015)

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Planteamiento del problema científico

Escogen paquetes de dos días sin salir de la ciudad, que incluye el Centro Histórico con sus casas patrimoniales, iglesias, museos y sitios emblemáticos, también, recorren el Parque Nacional Cajas.

En la actualidad se puede elegir entre hoteles, hostales y casas familiares de hospedaje. También funcionan hostales de estilo norteamericano o los patrimoniales, en casonas restauradas.

En la capital azuaya hay 180 centros de alojamiento que ofertan 6 000 camas. Cada año la cifra va en aumento por la construcción y apertura de más hoteles. Para este año se prevé que dos proyectos sean ejecutados. (Ecuador, 2014)

Para Daniel Hernández, presidente de la Asociación de Hoteleros de Azuay, la promoción fuera del país sí ayudó a atraer a más personas a la región. Él considera que la situación seguirá ese camino porque en Cuenca siguen pasando cosas buenas y de interés internacional, como la construcción del tranvía, los premios internacionales, y los proyectos de parques arreglados; "Para atender ese crecimiento hay que crear nuevos atractivos".

Más allá de las cifras, esta tendencia se nota en los espacios emblemáticos como el Barranco del río Tomebamba, el Paseo Tres de Noviembre, los parques Abdón Calderón y de La Madre, las catedrales de la Inmaculada y Vieja; en esos lugares, los visitantes realizan recorridos grupales. "Cuenca se ha vuelto atractiva para estadounidenses, canadienses, europeos", señaló Hernández. Son personas, principalmente con intereses culturales, que ya vienen con cierto conocimiento de la ciudad y que están interesados en visitar museos e iglesias y ver obras de arte, aseguró Cardoso. (Ecuador, 2014)

El año pasado, en Cuenca se levantaron los hoteles Zahir 360 y Rioné y se remodeló el Oro Verde. Los títulos obtenidos en las revistas internacionales y las declaratorias concedidas por la Unesco ayudaron mucho a crear interés en los potenciales visitantes de todas partes del mundo. Eso obliga a mejorar los servicios en los restaurantes y hoteles, con la presencia de personal que hablen inglés, para facilitar la comunicación con los visitantes extranjeros.

El nuevo Ministro de Turismo ha anunciado un plan de 5 puntos: seguridad, calidad de los servicios, destinos, conectividad y promoción.

En el año 2009 se registró la llegada de 968,499 de extranjeros al Ecuador, en el 2010 se recibieron 1, 047,098, para el año 2011 ya la cifra ascendió a 1, 141,037, en el 2012 llega 1, 271,901 y en el año 2013 las cifras 1, 364,057. (Diario El Universo, 2014).

Lo preocupante es que las plazas no van creciendo en esa magnitud, apenas desde el 2011 a la fecha se han inaugurado 3 hoteles dentro de las categorías para el segmento que se espera en cuanto a innovación y diversificación en turistas de negocios o placer, y en esas tres infraestructuras suman apenas 413 habitaciones. (Ministerio de Turismo, 2014).

Se observa que en empresa no cuentan con procedimientos establecidos, ni la asignación de funciones definidas.

No existe una buena comunicación de los requerimientos de los clientes entre los departamentos, por lo tanto no se cumple con la atención adecuada en el servicio.

Pregunta problemática

Siendo que la gestión organizacional, tiene un factor de crecimiento en cuanto a la dirección que se quiere establecer, y según su evolución tenemos que, si la administración no toma en cuenta los procesos de calidad, diversificación e innovación que se brinda en el hotel, los clientes no regresaran ni recomendarán a más personas, afectando así a las utilidades de la empresa.

¿Qué efectos tendrá en el Hotel los Balcones de la ciudad de Cuenca el efectuar un análisis de la gestión organizacional de los servicios que ofrece al año 2015?

Objetivo general:

- Realizar un análisis de la Gestión Organizacional de los servicios de el “Hotel los Balcones” de la ciudad de Cuenca año 2015.

Objetivos Específicos:

- Determinar que norma de calidad se aplicará para el mejoramiento de los servicios que brinda.
- Proponer un plan de acción para la mejora de la calidad de los servicios
- Establecer los indicadores de calidad de los procesos.

Justificación

La hotelería en la ciudad de Cuenca, se encuentra en franco crecimiento, y se ve reflejado en las actividades ascendentes del “Hotel Los Balcones”, a tal punto que se está posicionando de a poco como un destino ideal para negocios o turismo. Sin embargo no solo es cuestión de comodidad y hospedaje sino más bien los recursos disponibles para realizar cualquier tipo de actividades que el huésped demande, atender un socio o simplemente crear lazos comerciales futuros.

Realizar un análisis de la gestión organizacional es una fuente de intereses y prioridades en el cual intervienen mucho los hoteles de la región, que aunque teniendo los recursos, no apuntan hacia diversos mercados objetivos para crecer e innovar, pues siempre hay espacio para una negociación no importa desde qué punto de vista.

La oferta hotelera es variada, pero únicamente ciertos establecimientos están preparados para abastecer este segmento de mercado que por lo regular son personas V.I.P (Very Important Person), y por lo que los servicios a los turistas, apunta en su diversificación y crecimiento.

Servicios e Instalaciones que ofertan en la actualidad:

Habitaciones

El hotel posee cómodas y amplias habitaciones están perfectamente equipadas para una estancia completamente placentera.

- Televisión LCD y servicio de DIRECTV
- Mesa de trabajo
- Teléfono discado directo nacional e internacional
- Servicio de internet inalámbrico gratuito.
- Mini bar con snack
- Completo kit de amenidades de baño.

- Botellas de agua cortesía del hotel
- El hotel cuenta con 11 confortables habitaciones.
- Habitación Sencilla
- Habitación Doble Twin
- Habitación Doble Matrimonial
- Habitación Familiar/Junior Suite

Cortesías

- Desayuno Buffe
- Coctel de bienvenida
- Parqueo nocturno
- Internet inalámbrico

Servicios

- Parqueo Nocturno (proximidades del hotel)
- Transfer In y Out (previa anticipación)
- Room service
- Servicio de lavandería, lavado en seco y reparación de prendas
- Los principales diarios locales y nacionales diariamente los podrá encontrar
- en el lobby del hotel.
- Información Turística y Tours: para disfrutar y no perderse ningún detalle
- de Cuenca, material turístico sobre la provincia y ciudad, contamos con personal y transporte para realizar tour dentro y fuera de la ciudad. (www.hotellosbalconescuenca.com)

Instalaciones

Restaurante “Sole Mio”: con atención de 7:00 a 24:00, es una deliciosa opción gastronómica su especialidad es la comida nacional, con ingredientes y recetas típicas de nuestra provincia y país; ofertando así una amplia gama de platos y sabores a su elección, el servicio gastronómico es completo tenemos platos especiales de diferentes países.

Por otra parte la decoración del restaurante se inspira de una autentica y antigua restauración cuencana mezclada con pequeños detalles que convierten en un espacio completamente cálido y acogedor.

Business Center: es el lugar ideal para conectarse a internet alta velocidad, mantener una reunión de trabajo o revisar la amplia gama y útil información turística.

Las instalaciones que brinda el hotel se han hecho en función de las necesidades de los clientes, sin embargo dada la extensa oferta hotelera en la ciudad, se debe generar un plan de satisfacción de los clientes junto con los servicios que brinda estos se deben incrementar o en su defecto mejorar por lo cual el análisis de cada uno de los procesos de gestión contribuirá a que la satisfacción de los clientes se incremente y por tanto esto impacte positivamente en los ingresos. (Balcones L. , 2012)

Novedad o aspecto innovador

La novedad consiste en customizar la necesidad de un cliente o un grupo con características similares en gustos y preferencias por ejemplo si un huésped frecuente quiere siempre encontrar flores frescas en la habitación de acuerdo a la temporada, estas serán colocadas en la habitación a partir de la investigación que se efectuará que se hace para este propósito.

- Alianzas Estratégicas
- Marketing uno por uno.

Alcance de la investigación

El alcance de la investigación que se aplicará para el presente proyecto “Análisis de la gestión organizacional de los servicios del hotel Los Balcones de la ciudad de Cuenca”, será la investigación mixta; dentro del enfoque cualitativo y cuantitativo para desarrollar la investigación de tipo exploratoria y descriptiva.

Para profundizar esta investigación se ha considerado: Fuentes de investigación primaria, a través de las cuales se obtiene información basada en una investigación de campo; que incluye recorridos por la ciudad, para conocer e identificar a través de la observación directa todas las alternativas que se ofertan al turista.

Con esto poder crear nuevas opciones para que los viajeros disfruten, también se utilizará fuentes de investigación secundaria, tomando en cuenta fuentes relevantes como son libros, revistas, documentales, tesis, páginas de internet, en donde nos hacen conocer; la geografía, ubicación, desarrollo socioeconómico, educación, gastronomía y cultura; la misma que se manifiesta en el desarrollo de este estudio.

Por otro lado, a través del enfoque cuantitativo, mediante la investigación descriptiva, se recolectará información, mediante las encuestas que se realizarán a los huéspedes, a través de las cuales se podrá conocer los gustos y preferencias de los visitantes, esto permitirá determinar qué esperan encontrar y qué no, para lograr satisfacer sus necesidades.

CAPÍTULO I MARCO TEORICO

1.1. Turismo en el Ecuador

Actualmente el turismo en el Ecuador, está atravesando uno de sus mejores momentos en la historia, pues con el plan nacional del buen vivir, y las políticas públicas que el gobierno ecuatoriano ha instalado para el impulso del turismo nacional, se ha generado flujo de capital público y privado con el fin de beneficiarse de los atractivos turísticos que el país ofrece a propios y extraños.

El Estado ecuatoriano, a través del Ministerio de Turismo y sus dependencias zonales, ha efectuado estrategias de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir, del periodo comprendido entre el 2013 a 2017. (Vivir, 2011)

La administración zonal 6, del Ministerio de turismo, ha implementado una serie de incentivos para establecer cifras macroeconómicas positivas, aprovechando las bondades que brinda, no solo la ciudad de Cuenca o el Azuay, sino toda la división zonal, en el que establece cinco pilares de gestión turística, tal como lo ha definido el propio ministerio, y que a continuación tenemos:



Ilustración 1 Mapa zonal 6, Azuay, Cañar y Morona Santiago.

Fuente: (Tursimo, 2013)

Con esto, el Ministerio de Turismo, zonal 6, ha establecido los siguientes objetivos gubernamentales para la consecución de las políticas públicas que se apegan a la agenda nacional del PNBV, y que establece lo siguiente:

1.2. Objetivos Estratégicos

- 1) Incrementar la oferta de servicios turísticos de calidad a nivel nacional.
- 2) Incrementar la participación del turismo en la economía nacional.
- 3) Incrementar la eficiencia operacional del Ministerio de Turismo.
- 4) Incrementar el desarrollo de Talento Humano del Ministerio de Turismo.
- 5) Incrementar el uso eficiente del presupuesto del Ministerio de Turismo.

1.3. Pilares de gestión Turística

Se podrá dar un enfoque de la calidad principalmente para cubrir todas las necesidades en base a la satisfacción del cliente, con esto se logrará tener una mayor fidelidad con los huéspedes del hotel Los Balcones, brindar un servicio de calidad no solo se refiere en cubrir la satisfacción sino en ofertar los servicios necesarios tales como: el transporte es un pilar importante ya que se ofrece tours dentro y fuera de la ciudad.



Ilustración 2 Pilares de Gestión Turística.
Fuente: (turismo, 2014)

Para esto debe ser un transporte cómodo y seguro donde exista la confianza en interactuar con los clientes, intervienen muchos medios al referirse al tema de calidad a su vez otro de los mayores servicios es de alimentación, ya que esta muestra también la preocupación hacia ellos y sobre todo que el servicio sea exquisito y personalizado.

Así también para generar la fidelidad de los huéspedes se preocupa principalmente por la experiencia brindada, el personal capacitado y bilingüe es fundamental para esta aportación ya que se muestra el interés por la confianza y la comunicación, a su vez él personal tiene el conocimiento necesario para brindar un buen servicio.

1.4. Hotelería y turismo

Uno de los principales recursos de la ciudad como líder en turismo y hotelería, es ser una ciudad patrimonio cultural, lo que ubica a Cuenca como un destino de punto de acceso para personas en busca de aventuras, cultura e historia, el frío y su clima también son fuertes atractivos.

La velocidad de los cambios en las industrias de turismo y hotelería globales significa que necesitan soporte de negocio, para mantenerse actualizado con las tendencias contemporáneas de fenómenos de marketing, que es lo que también ha traído extranjeros al país, lo tenemos en el siguiente dato estadístico:

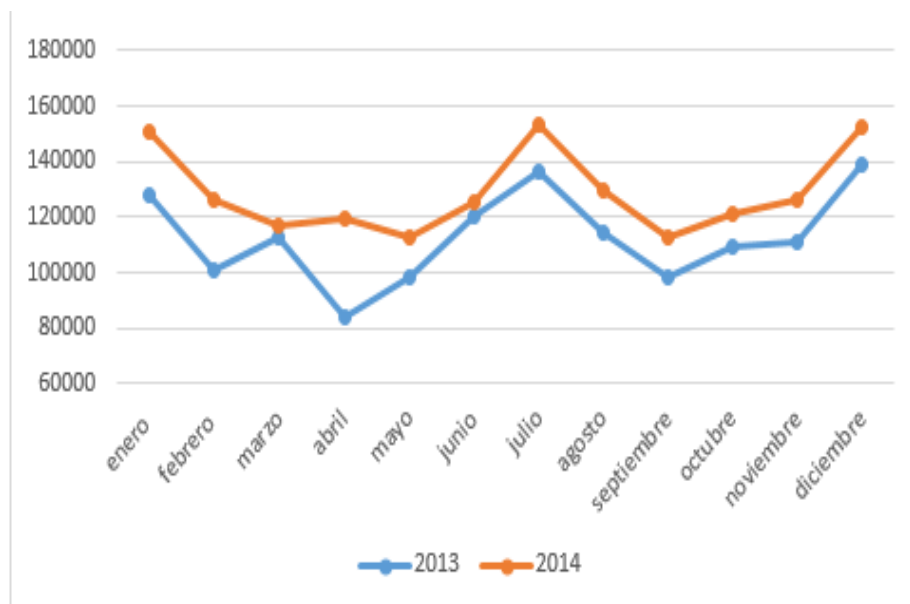


Ilustración 3 Llegadas de extranjeros al Ecuador, años 2013 – 2014.

Fuente: (Tursimo, 2013)

Diciembre 2014 registra un crecimiento en las llegadas extranjeras al Ecuador, en el orden del 14% con respecto a diciembre del año 2013, igualmente en el periodo enero diciembre del 2014 se alcanza el 14% de crecimiento en relación al mismo periodo del año anterior.

Con esto demostramos que el establecimiento y consecución de las políticas públicas que el gobierno ha implementado para desarrollar el turismo en el Ecuador, actualmente manifiesta datos como el siguiente:

1.5. Plan integral del Marketing

El Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE), presenta los siguientes servicios turísticos que se ofrece en el país, en el mundo Andes los siguientes servicios: El número de establecimientos turísticos de alojamiento en este mundo fue 1,387 de un universo de 3,213 establecimientos de este tipo registrados en el 2007 en el MINTUR, lo que corresponde al 43.17%.

El número de plazas (camas) de hospedaje fue 62,508 plazas, de un total de 147,025 registradas en el 2007 en el Ministerio, lo que corresponde al 42.52%.

El número de establecimientos de alojamiento por categorías en este mundo son: Lujo 14, de 1era categoría 261, 2da categoría 393, tercera categoría 637, cuarta categoría 82, obteniendo un total de 1387 hoteles en este mundo, representando un 43,2% del total de los establecimientos del país y representando un 18% de la oferta de alojamiento de Lujo del Ecuador.

El número de establecimientos de comida y bebidas es de 3,709 de un universo de 8,898 registrados en el 2007 en el MINTUR, lo que corresponde al 41.68% del total de este tipo de establecimientos en el Ecuador.

1.6. Marketing de turismo en el Ecuador

Es claro que Ecuador es un destino atractivo para los turistas, y el marketing es fundamental para el desarrollo de este sector, que tiene fructíferos

ingresos económicos, generadores de empleo y bienestar nacional, con esto el país se ha preparado turísticamente con los escenarios posibles acerca del recibimiento de turistas y sus cifras:

A continuación la siguiente tabla estadística:

Tabla # 2

Base	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Llegadas Internacionales previstas 2014 en millones de Turistas	Gasto por visitante 2014 en USD
Total	638,70	645,05	651,46	657,93	664,47	671,07	1237	543
Pesimista								
Total	632,44	635,58	638,74	641,91	645,10	648,30	1238	524
Optimista								
Total	828,17	952,41	1095,29	1259,60	1448,56	1455,76	1638	889
Medio								
Total	730,37	788,78	851,86	919,99	993,57	1073,03	1427	751

Fuente: (Turismo, 2013)

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Al observar lo que se ha representado en el cuadro, y desglosando cada parte y de esta manera analizar, se puede decir que en el caso de llegadas de turistas internacionales al Ecuador viéndolo desde los resultados que se puede observar que no varían mucho las cifras que se tendrían en una manera pesimista.

Observando los datos y comparándolos con un escenario optimista se puede observar un gran cambio tanto en el número de turistas que van a llegar al país como en el gasto total que estos van a realizar dentro del mismo lo cual es algo positivo para la economía interna y es por esta razón que se debe tener más en cuenta al turismo dentro del país.

Por otro lado si es que se toma como referencia a un escenario medio se puede observar que los números no difieren mucho de los anteriores tanto

como en el gasto como en el número total de personas que visitarían el país.

Con estos datos analizados y comparados se entiende que los números de turistas que se prevé para el ingreso al país sea una buena cifra, no se debe conformar solo con eso, sino que se debe alcanzar el escenario optimista y si es posible superarlo para poder tener una mejor afluencia de personas.

El concepto de viajar se ha cambiado con el tiempo. Así que la aplicación del marketing también está cambiando y necesita revisión y adaptación. El numeroso turismo de industrias también ha hecho una comercialización más competitiva y estrecha.

Las principales fuentes teóricas y experimentales, son las que han sido plasmadas como parte de la historia de la ciudad y que ha creado el acervo cultural que ha dado pasó al impulso hotelero. Como se sabe, la competencia en todos los sectores del turismo ha sido abundante al igual que en el campo de la comercialización, por lo que es bastante difícil cuando se genera competitividad en este sector y el trabajo se vuelve muy táctico, lo que lleva a generar ideas e innovar.

El concepto de hacer campañas de marketing exitosas en Cuenca con altas posibilidades para hacer un destino turístico internacional depende de la organización de los términos y condiciones de comercialización por lo que incluso las personas procedentes del extranjero sientan como si estuvieran en su propio entorno familiar. Por lo tanto, este es también uno de los puntos de enfoque. (Turismo C. F.)

1.7 SISTEMA DE GESTION INTEGRADA DE LA CALIDAD

La situación actual del sector de la hotelería, las nuevas exigencias, bien sean legislativas o por parte de nuestro clientes, en materia de medio

ambiente, higiene alimentaria, prevención de riesgos laborales y desarrollo de recursos humanos crean una necesidad de contar con un sistema global de prevención y mejora continua donde podamos incorporar todos los elementos bajo un “paraguas común” mediante la creación de un Sistema de Gestión Integral de la Calidad. (Julia, Porsche)

1.8 CALIDAD EN EMPRESAS DE HOTELERIA

La gestión de calidad total o TQM, implica el cambio de la cultura de la empresa, es decir, se cambia el concepto basado en sistemas basado a uno basado en proceso, que implica un control constante tanto cualitativamente como cuantitativamente de los mismos. Los procesos ayudan a que los sistemas sean flexibles, haciendo que la industria se dinamice y realice una mejora continua que revise y corrija lo que se realiza dentro del hotel, así se determinará de mejor manera si los objetivos planteados por la organización cumplen con el alcance establecido. (SISTEMA DE CALIDAD TOTAL, s.f.)

1.7. SISTEMAS DE CALIDAD ISO

La medición de la calidad del sistema hotelero del país y de la región se elabora por las normas ISO, que establece lo siguiente para poder alcanzar un estándar hotelero de mayor categoría y aceptación:

Está generalmente admitido que la serie de normas internacionales ISO 9000 proporciona un marco efectivo y razonablemente económico, mediante el cual la dirección de una organización puede de forma sistemática diseñar, desarrollar, medir, entregar y mejorar la calidad de sus productos, además de ser un medio altamente eficaz para conocer y así satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes.

Los modelos ISO 9000 son perfectamente aplicables a las compañías del sector turístico, muy especialmente desde la revisión técnica de estas

normas que ha sustituido a las anteriores ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003 de 1994 por la nueva versión de ISO 9001 e ISO 9004 de 2000, que dejan bien claro que el término “producto” puede significar también “servicio”, y que se desarrollan como un “par consistente de normas” con estructura y secuencia idénticas, facilitando la transición entre ambas con estrategia mejorada. (hoteles, s.f.)

1.8. ISO 9001:2008 EN EL SECTOR HOTELERO

A efectos de la aplicación de este Sistema de Gestión, se debería considerar un hotel como una empresa de servicios que gestiona normalmente 8 procesos principales, cada uno en función de los “productos” que suministra:

- 1) **Dirección:** que a través de su compromiso, engloba toda la estrategia del establecimiento, define su Política de Calidad y Objetivos, su enfoque al cliente, la planificación de sus actividades, la definición de responsabilidades, autoridad y comunicación, tanto interna como externa y ostenta la responsabilidad de revisar el Sistema a intervalos planificados, para en función de sus resultados tomar las decisiones que estime oportunas en aras de la consecución de la Mejora Continua y la Satisfacción del Cliente.
- 2) **Recepción:** que es responsable, entre otras muchas funciones como son portería, servicio de equipajes y botones, teléfono, seguridad, etc. de la venta de alojamiento, independientemente del tipo de cliente (individual o grupos, con acuerdo o sin acuerdo, a través de tour-operadores o no), etc.
- 3) **Alojamiento:** que incluye la limpieza, conservación e higiene de las habitaciones, zonas comunes, lavandería, etc.

- 4) **Restauración:** que engloba la venta de los distintos servicios de restauración de que disponga el hotel (Cocina, Restaurante - desayunos, comidas, cenas, (a la carta o buffet)- , cafetería, bar, servicio de habitaciones, etc.
- 5) **Animación:** normalmente en hoteles vacacionales, que se ocupa del entretenimiento de los clientes durante su estancia en el mismo, incluyendo piscinas, juegos recreativos, salones de música y baile, excursiones, etc.
- 6) **Mantenimiento:** Técnico de las Instalaciones, que tiene bajo su responsabilidad el buen estado y funcionamiento de todas las instalaciones del hotel, como habitaciones y zonas comunes, incluyendo su equipamiento, sistemas de aire acondicionado y calefacción, ascensores y montacargas, sistemas de emergencia y contraincendios, instalaciones de limpieza, de lavandería y de la unidad de restauración, instalaciones exteriores y todas las demás sujetas a cumplimiento con reglamentación, como pueden ser las piscinas u otras.
- 7) **Aprovisionamiento y Almacenaje:** que se responsabiliza del aprovisionamiento tanto externo como interno, control de las compras y subcontrataciones, etc.
- 8) **Eventos Especiales:** que se encarga de la venta de cualquier combinación de los servicios anteriormente descritos, tales como reuniones de empresa, banquetes, exposiciones, celebraciones y otros.

Cuanto más definido esté el proceso de preparación y prestación de un servicio, mayor será la facilidad de aplicar principios sistemáticos de calidad adecuadamente estructurados y disciplinados.

Con las nuevas disposiciones introducidas en ISO 9001:2008, puede ser simplificado frente a la documentación tradicional, con el establecimiento del sistema de calidad ISO, la hotelería y el turismo de la región, pueden medir el servicio de calidad, basados en: (Calidad, s.f.)

1.8.1. La Hospitalidad

Se puede definir la hospitalidad como la recepción y el trato amistoso a extraños, lo que nos quiere decir: servir a las personas con cortesía y calidez.

A la hospitalidad se la puede expresar como un valor ético que se tiene dentro de una familia, local, empresa, y organizaciones afines al turismo y hotelería en donde se lo expresa como el buen trato amigable, amable y acogedor que se tiene en un lugar hacia personas extrañas o ajenas, también se lo considera como el servir a las personas con calidez para que se sientan a gusto en algún lugar.

De acuerdo a este significado se puede deducir que la hospitalidad es el principal elemento con el cual se debe trabajar en una empresa turística y en general es el principal elemento del turismo.

Se debe tomar en cuenta también que el término de hospitalidad que está siendo presentado aquí, está refiriéndose a la hospitalidad en entidades de alojamiento o servicios y de empresas con fines turísticos.

El turista puede llegar hasta el servicio de alojamiento a través de terceras personas las cuales también deben aplicar los valores de hospitalidad para que exista una relación de cortesía, respeto, amabilidad y acogimiento por parte de estas terceras personas que serán las que “engancharan” al cliente para que pueda elegir el servicio final.

Todas las compañías que están involucradas en la industria sean líneas aéreas, centros de entretenimiento, lugares de hospedaje o locales/áreas de alimentos y bebidas; así mismo, los de transportación privada o excursiones, están involucrados dentro de la hospitalidad y los cuales, en conjunto, van a permitir que el cliente que esté realizando turismo satisfaga sus necesidades.

Principios básicos de bienvenida e los clientes:

- Con una sonrisa amable.
- Con un caluroso saludo.
- Con una cordial bienvenida.
- Pidiendo las cosas con un “por favor”

Los elementos que se esperan encontrar en un lugar de alojamiento deben estar relacionados con; alimentos y bebidas; recreación y servicios varios los cuales estarán estipulados dentro del paquete de hospedaje o que también se los puede considerar como valores agregados para que el cliente tenga una mejor experiencia durante su hospedaje.

Dentro de los servicios de hospedaje, y para que sea satisfactorio, se debe contar con una constante cortesía ofrecida al cliente que será retribuida después esperando un mismo trato por parte de ellos, hay que tomar en cuenta unos simples pasos para que, aplicados correcta y constantemente, se pueda ofrecer al turista un excelente servicio de calidad.

Actitud constante de los empleados que brindan servicios:

- Sonreír
- Establecer contacto visual
- Utilizar el nombre de las personas de manera adecuada
- Prestar atención de manera incondicional.
- Cuidar el lenguaje corporal
- Mantener un dialogo coherente

- Demostrar sin lugar a dudas, que usted respeta y acepta a la persona sin importar su raza, sexo, cultura. (Calidad, s.f.)

1.9. NORMA TÉCNICA ECUATORIANA

Hospitalidad requisitos de competencia laboral:

Este sistema pudo lograrse gracias a la FENACAPTUR, que es la Federación Nacional Cámaras Provinciales De Turismo, sistema el cual está basado en los siguientes procesos:



Ilustración 4

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos

1.9.1. Competencia laboral

Son todas las habilidades y aptitudes que deben tener las personas que van a laborar en diferentes entidades y es aplicado a todas las personas.

1.9.2. Estudio e investigación

Teniendo esto como principal actividad para que se puedan cumplir los objetivos y competencias de las actividades.

1.9.3. Normalización

Se la realiza después de identificar las competencias para que se puedan convertir en un referente para las instituciones y los empleados.

1.9.4. Formación/ capacitación

Las capacitaciones se las realizará en base a las competencias para tener un mayor impacto dentro de las necesidades de la empresa.

CAPITULO II: METODOLOGIA

2.1. Hipótesis o idea a defender.

La hipótesis del presente proyecto de investigación que va a ser verificada es la siguiente: ¿La implementación de un adecuado Sistema de Gestión Organizacional permitirá mejorar la calidad del servicio del Hotel Los Balcones?

2.2. Operacionalización de las variables.

La operacionalización de variables es una estrategia general de investigación que se desarrolló en el momento en que las ciencias comenzaron a trabajar con conceptos no observables directamente (los que se denominan conceptos "latentes"). Ya que la lógica general del análisis científico consiste en que la resolución de las preguntas de investigación se debe hacer siempre con referencia a información empírica, resultó evidente que era necesario un procedimiento que permitiese hacer observable aquello que no lo era en un primer momento (Cerón, 2006).

En términos generales, el proceso de operacionalización consiste en:

- a) Definir cuidadosamente un concepto que se pretende medir y que no es observable directamente (al menos en el estado de las técnicas de observación en el momento del estudio),
- b) Derivar supuestos que relacionen el concepto a medir con otra serie de fenómenos, usualmente más simples, que serían consecuencias observables de la existencia en determinado grado del concepto latente (estas consecuencias se denominan "indicadores"),
- c) Medir el nivel de presencia de estos indicadores,
- d) Deducir de dicho número el grado en que el objeto estudiado posee la variable latente.

En el siguiente cuadro se detallan a las variables independientes y dependientes para que expresen datos cuantitativos.

Cuadro 2 Formato de Variables

X: Variable Independiente
X1: Proceso de Recepción /cobro en el año 2015
X2: Proceso de Servicio al Cliente en el año 2015
Y: Variable Dependiente
Y1: Rentabilidad en el año 2015
Y2: Tasa de Ocupación en el año 2015

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos

Cuadro 3 Formato de Variables

Problema	Objetivo de la Investigación	Idea a defender	Variables	Indicadores	Índices	Método	Técnica	Instrumento
¿Qué efectos tendrá en el hotel los balcones de la ciudad de cuenca el efectuar un análisis de la gestión organizacional de los servicios que ofrece al año 2015?	Realizar un análisis de la Gestión Organizacional de los servicios de el "hotel los balcones" de la ciudad de cuenca año 2015.	La implementación de un sistema de Gestión Organizacional incrementará la rentabilidad del Hotel Los Balcones	X (Variable Independiente) Sistema de Gestión Organizacional	X1: Proceso de Recepción /cobro X2: Proceso de Servicio al Cliente	Mensualmente	• Deductivo - Inductivo: • Analítico - Sintético:	• Observación Directa • Observación Indirecta • Observación Científica	Encuestas Entrevistas
	• Determinar que norma de calidad se aplicara en el hotel para el mejoramiento de los servicios que ofrece. • Proponer un sistema integral de calidad para mejorar los servicios en el Hotel los Balcones" • Establecer los indicadores de calidad de los servicios en el "hotel Los Balcones"		Y (variable dependiente) Hotel los Balcones	Y1: Rentabilidad Y2: Tasa de Ocupación	Mensualmente	• Deductivo - Inductivo: • Analítico - Sintético:	• Observación Directa • Observación Indirecta • Observación Científica	• Análisis Estadísticos • Análisis Financiero

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos

2.3. Tipo y método de investigación.

En el desarrollo de esta investigación se aplicaron los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación facilita al investigador examinar y buscar todo lo relacionado con el objeto de estudio, además se obtienen datos y elementos de juicio real y en consecuencia se puede dar alternativas de solución al problema planteado.

En este proceso se realizarán sondeos de la opinión y actitud que tienen los clientes con respecto a la implementación de un adecuado Sistema de Gestión Organizacional. (INVESTIGACIÓN, s.f.)

Investigación descriptiva

La Investigación Descriptiva tiene como principio desarrollar la síntesis del problema y de lo que lo rodea, tal cual como se manifiestan, utilizando todos los medios recolección de información que necesitamos como son las encuestas y la observación realizando un trabajo un poco más exigente que el anterior para verificar más concretamente la reacción de los empleados frente a la gestión actual que está pasando la organización. (INVESTIGACIÓN, s.f.)

2.4. Métodos de investigación

Inductivo - Deductivo: Consiste en aquel procedimiento lógico formal que parte de principios universales (Método deductivo) y que luego aplica a hechos o casos concretos, o que procede a la inversa (Método inductivo), esto es, que parte de hechos y datos concretos para de allí inferir lógicamente conclusiones o generalizaciones de carácter más universal. El Método Inductivo es aplicado en ciencias experimentales y el Método

Deductivo es aplicado en las ciencias formales, tales como la lógica y las matemáticas (Mora Rodríguez, 2007).

Analítico - Sintético: Consiste en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto. La finalidad del análisis radica, pues, en conocer las partes de un todo, determinar los nexos o relaciones que hay entre ellas y las leyes que rigen su desarrollo. Este método es la base fundamental de los enfoques epistemológicos analíticos (positivismo), que en la práctica utilizan el método hipotético deductivo, por eso vemos como al usarlo. Se va descomponiendo la realidad al proceder a "delimitar el problema" en el tiempo, en el espacio y en cuanto a los diferentes factores (variables) que lo componen, de los cuales, a veces, se toman sólo algunos para ser estudiados (Hurtado & Toro, 2007).

2.5. Población de estudio.

Se denomina población o universo a la totalidad o conjunto de elementos (personas, animales, números, etc.) susceptibles de presentar una o varias características en común que estén bien definidas, llamándose muestra a cualquier subconjunto de la población o universo. El tamaño de muestra no es más que el total de elementos que son seleccionados de la población para luego ser analizados (Díaz, 2006).

Se aplicará la fórmula para saber cuántas encuestas realizar.

Diseño muestral.

(Muestreo) El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

El error que se comete debido a hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de sólo una parte de ella, se denomina error de muestreo, obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos.

(Probabilidad y Estadística) En general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

2.6. Métodos de muestreo probabilísticos

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos en los que todos los individuos, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño tienen la misma probabilidad de ser elegidas. Dentro de los métodos de muestreo probabilísticos encontramos los siguientes tipos:

- **Muestreo aleatorio simple:** Todos los elementos dentro del marco tienen las mismas posibilidades de selección que cualquier otro. Además, cada muestra de un tamaño fijo tiene las mismas posibilidades de selección que cualquier otra muestra del mismo tamaño (Levine, Berenson, & Krehbiel, 2006).

Con este método se podrá obtener la información necesaria para recolectar, los datos numéricos que forman los elementos para tener una muestra.

Tamaño de la muestra

Esta fórmula se calcula junto con la segmentación en el siguiente capítulo.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

P = Probabilidad de ocurrencia

Q = Probabilidad de no ocurrencia

N = Población

e = Error de muestreo

Enfoque de la investigación.

El presente proyecto de investigación se basa en el enfoque cualitativo-cuantitativo, ya que se justificará numéricamente, tomando en cuenta la información primaria; así mismo se le dará un enfoque cuantitativo, porque se analizan aspectos de calidad y satisfacción del cliente.

La metodología cualitativa: es un método de investigación basados en principios teóricos, empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describirla realidad tal como la experimentan (Peña, 2007).

La metodología cuantitativa: es aquella que permite examinarlos datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística (Gómez, 2006).

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Investigación de Campo:

Aplicamos la investigación de campo ya que se debe realizar un análisis sistemático y realista del entorno de la organización, para lograr obtener información de primera mano referente al problema objeto de estudio; aplicando técnicas como la encuesta y la observación. (Sampieri & Fernández, 2004)

Investigación Bibliográfica:

Utilizamos la investigación bibliográfica, eligiendo la información escrita que más se ajuste al tema de investigación, recurriendo a libros, revistas, tesis de grado, informes, monografías, etc. De manera que se pueda fundamentar la información empleando las técnicas de fichaje y lectura científica. (Sampieri & Fernández, 2004)

Observación Directa:

La observación directa es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Este tipo de observación puede ser intersubjetiva cuando es basada en el principio de que observaciones repetidas de las mismas respuestas por el mismo observador deben producir los mismos datos, y la observación intersubjetiva, que expone que observaciones repetidas de las mismas respuestas por observadores diferentes deben producir los mismos datos(Rodríguez, 2005).

Encuestas:

La Encuesta se ha convertido en una herramienta fundamental de estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos(Cáceres, 1998).

Entrevistas:

La entrevista en profundidad se puede definir como una entrevista personal no estructurada en la que se persigue, de forma individual, que cada entrevistado exprese libremente sus opiniones y creencias sobre algún

tema objeto de análisis. La base y a la vez el éxito de esta técnica residen en conseguir que el entrevistado revele sus sentimientos y actitudes más básicos, profundizando mucho más de lo que sería una respuesta superficial, para obtener la máxima información posible (López, 2010).

Análisis Estadístico:

El análisis estadístico es un componente del análisis de datos. En el contexto de la inteligencia de negocios, el análisis estadístico requiere recoger y escudriñar cada muestra de datos individual en una serie de artículos desde los cuales se puede extraer las muestras (Rouse, 2014).

Análisis Financiero:

A partir de la información revisada obtenida en la fase de análisis patrimonial del balance, el análisis financiero tiene como objetivo la comparación sistemática entre masas patrimoniales del activo (representativas de los recursos empleados) y del pasivo (representativas de los fondos obtenidos) con el fin de analizar el grado de compatibilidad entre ambas desde los puntos de vista de estabilidad financiera de la empresa y de posibilidades para un desarrollo equilibrado, y de este modo ayudar a la toma de decisiones en tiempo útil. (Valls Pinós, 1999).

Implementar un correcto Sistema de Gestión Organizacional permitirá obtener un desarrollo organizacional, utilizando herramientas de gestión internas basadas en los procesos, externas para trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad; teniendo en cuenta que todos los integrantes de la organización deberán involucrarse, logrando alcanzar un servicio de calidad y mayor rentabilidad direccionándose siempre en la satisfacción del cliente.

CAPITULO III POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1. Definir la población

En el Hotel los Balcones la población sometida a investigación corresponde a los clientes externos los cuales están constituidos por 280 clientes fijos.

3.2. Definir la muestra.

Debido a que la población sobrepasa los 100 elementos, se procede a aplicar la fórmula para la muestra:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n	Z	P	Q	N	e
?	1,96	0,5	0,5	280	0.1

Con población finita:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (95% $\rightarrow 0,95 / 2 = 0,4750 \rightarrow Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.1 (10%)

Al aplicar la fórmula se tiene los siguientes datos:

La muestra de estudio de la presente investigación es de 72 clientes.

3.3. Métodos de investigación

Se realizó una entrevista a Funcionarios que trabajan actualmente en el sector Turístico, formulada en cinco preguntas para conocer sobre la normativa legal en cuanto al incremento de sitios de alojamiento para el turismo.

Para la recolección de información estadística y para dar un informe general de acuerdo al porcentaje de ocupación en años anteriores. Se elaboró un análisis de: Estados de resultados, para realizar el estudio en base a datos reales.

Se aplicó como método de investigación la encuesta, conformada por 11 preguntas que se realizaron directamente con los huéspedes del Hotel, para indagar plenamente la satisfacción del cliente.

Por medio de una observación directa y basándose en entrevistas directas con el personal durante este estudio se pudo observar que existen fallas entre la comunicación y esto ocasiona problemas en la organización; los colaboradores desconfían de la alta dirección debido a que reciben poca información, por lo tanto creen que no conocen la situación real de la misma, los colaboradores perciben que sus jefes inmediatos no les proporcionan la retroalimentación necesaria para desarrollar su trabajo.

3.4. Encuesta dirigida a los huéspedes del establecimiento.

Se realizaron 72 encuestas en el Hotel Los Balcones durante un mes (Octubre 02 de 2015 a Noviembre 02 de 2015) en el momento del check out obteniéndose la siguiente información.

RESULTADOS Y ANALISIS DE LA ENCUESTA

1. Documentación informativa de los servicios del hotel

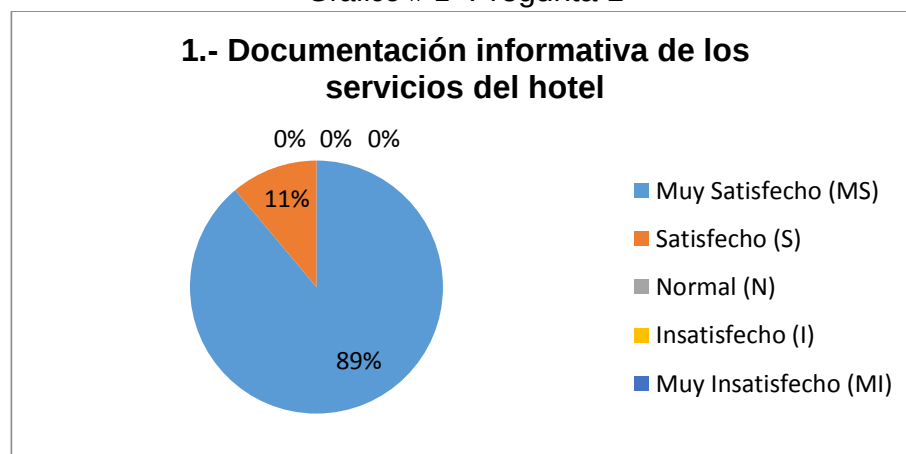
Tabla # 3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	64	89%
Satisfecho (S)	8	11%
Normal (N)	0	0%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 1 Pregunta 1



Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 88% de los encuestados está muy satisfecho con la documentación informativa de los servicios del hotel, el 11% dice estar satisfecho con este ítem, por lo que no es necesario realizar mejoras.

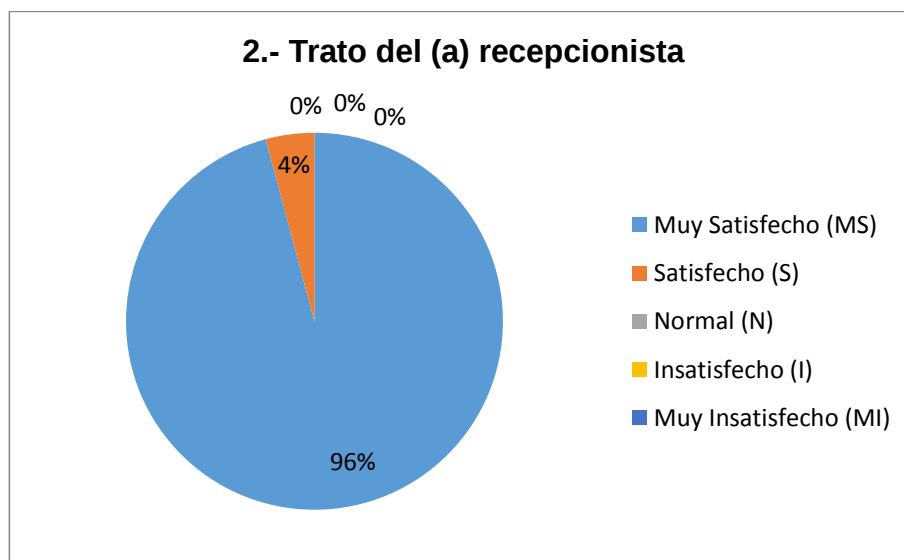
2. Trato del (a) recepcionista

Tabla # 4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	69	96%
Satisfecho (S)	3	4%
Normal (N)	0	0%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 2 Pregunta 2



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 96% de los encuestados está muy satisfecho con la el trato por parte del recepcionista, el 4% dice estar satisfecho con este ítem, por lo que no es necesario realizar mejoras.

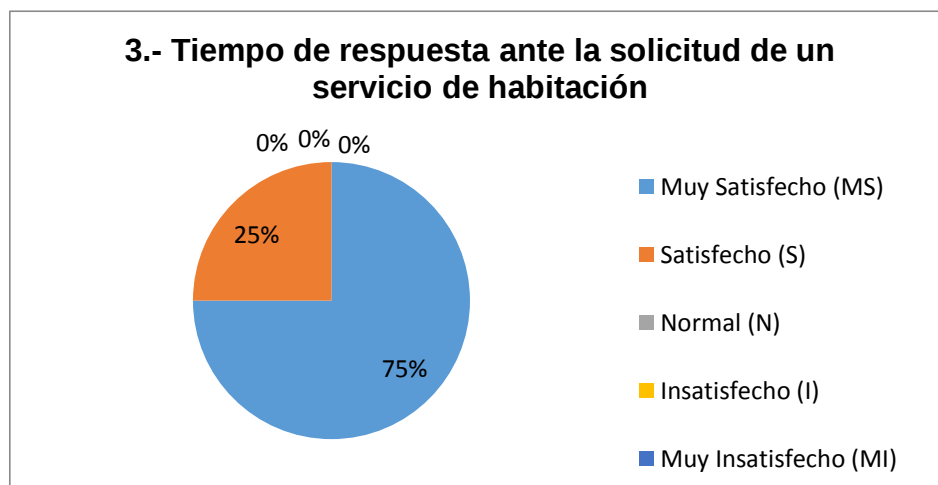
3. Tiempo de respuesta ante la solicitud de un servicio de habitación

Tabla # 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	54	75%
Satisfecho (S)	18	25%
Normal (N)	0	0%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 3 Pregunta 3



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El estándar de servicio a la habitación debe ser de máximo 15 minutos. La mayoría de los huéspedes están satisfechos con el tiempo de respuesta del servicio a sus habitaciones, por lo que no es necesario realizar mejoras.

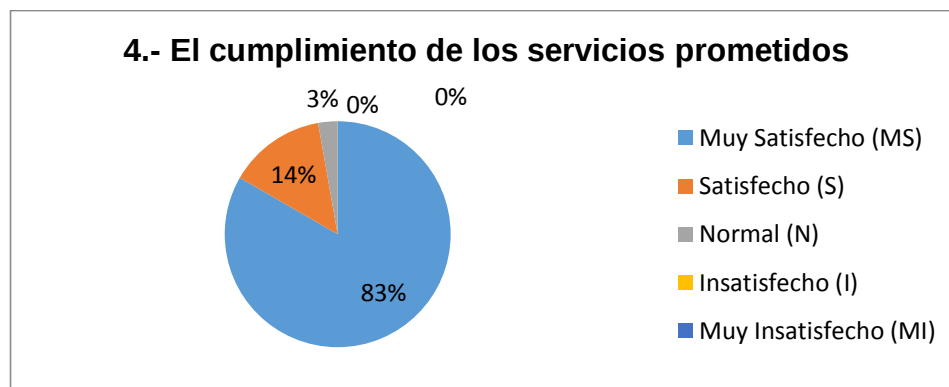
4. El cumplimiento de los servicios prometidos

Tabla # 6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	60	83%
Satisfecho (S)	10	14%
Normal (N)	2	3%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 4 Pregunta 4



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

Para el 3% el cumplimiento de lo prometido lo califican como normal. Esto es delicado porque indica la fiabilidad que los huéspedes, al no cumplir con lo prometido genera problemas de la calidad del servicio, por lo que necesita ser mejorado.

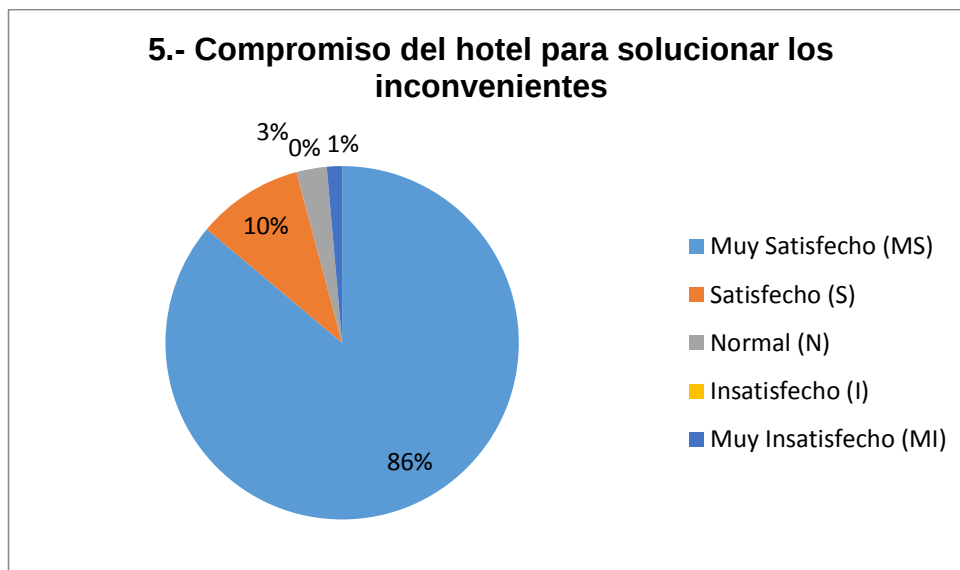
5. Compromiso del hotel para solucionar los inconvenientes

Tabla # 7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	62	86%
Satisfecho (S)	7	10%
Normal (N)	2	3%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	1	1%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 5 Pregunta 5



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

La mayoría de los huéspedes están satisfechos pero el 3% califican como normal el compromiso del hotel y el 1% se encuentran muy insatisfechos con el compromiso, por lo que necesita un mejoramiento correctivo.

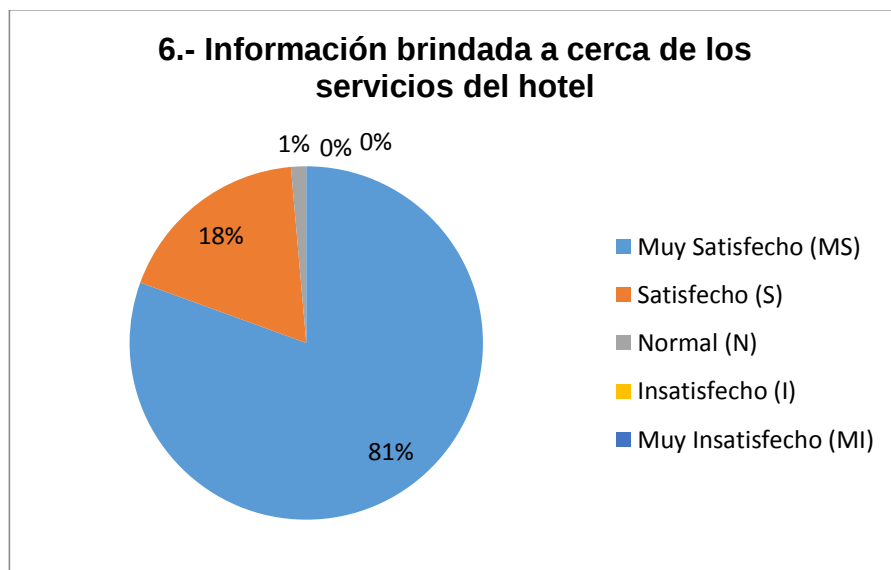
6. Información brindada a cerca de los servicios del hotel

Tabla # 8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	62	86%
Satisfecho (S)	7	10%
Normal (N)	2	3%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	1	1%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 6 Pregunta 6



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 1% lo califican como normal porque consideran que esto es un deber del hotel, por lo que es necesario tomar en cuenta algunas medidas para mejorar en su totalidad este servicio.

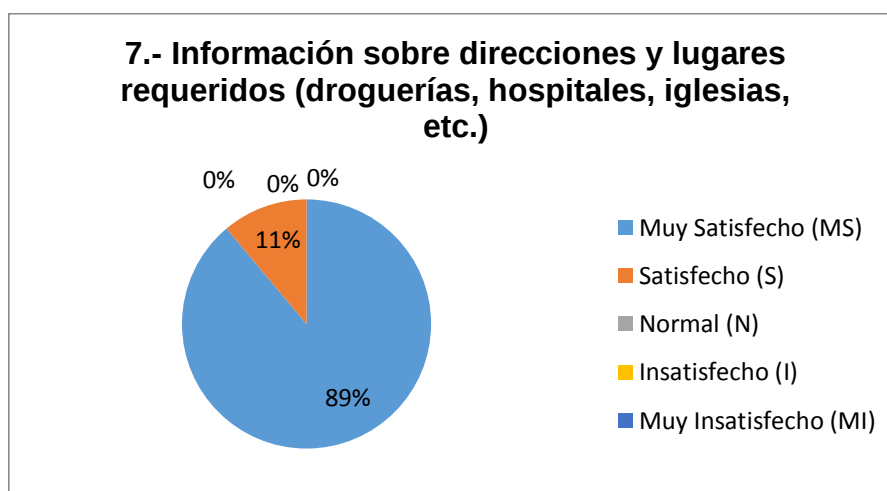
7. Información sobre direcciones y lugares requeridos (droguerías, hospitales, iglesias, etc.)

Tabla # 9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	64	89%
Satisfecho (S)	8	11%
Normal (N)	0	0%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 7 Pregunta 7



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

La totalidad de los encuestados se encuentran satisfechos con la información de lugares ajenos al hotel, ya que les fue de gran ayuda para sus diligencias personales.

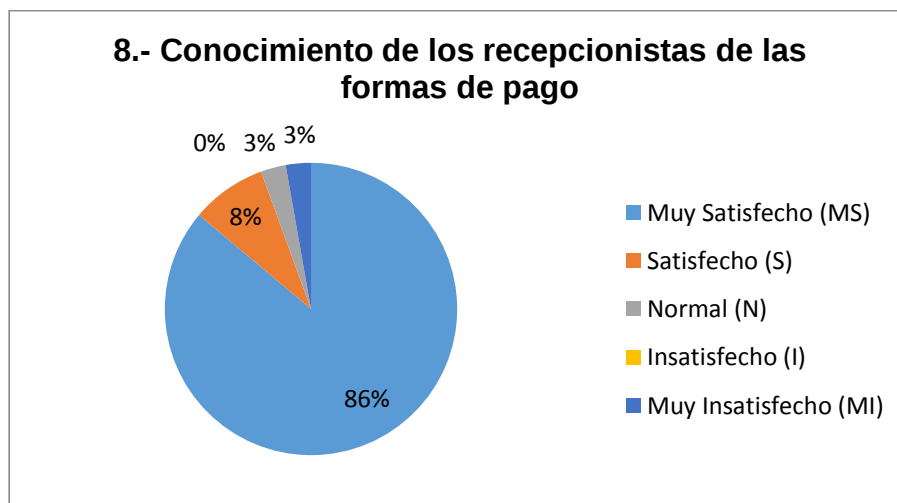
8. Conocimiento de los recepcionistas de las formas de pago

Tabla # 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	62	86%
Satisfecho (S)	6	8%
Normal (N)	2	3%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	2	3%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 8 Pregunta 8



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 3% califican como normal este ítem y el 3% se encuentran muy insatisfechos con este ítem, por lo que necesita un correctivo.

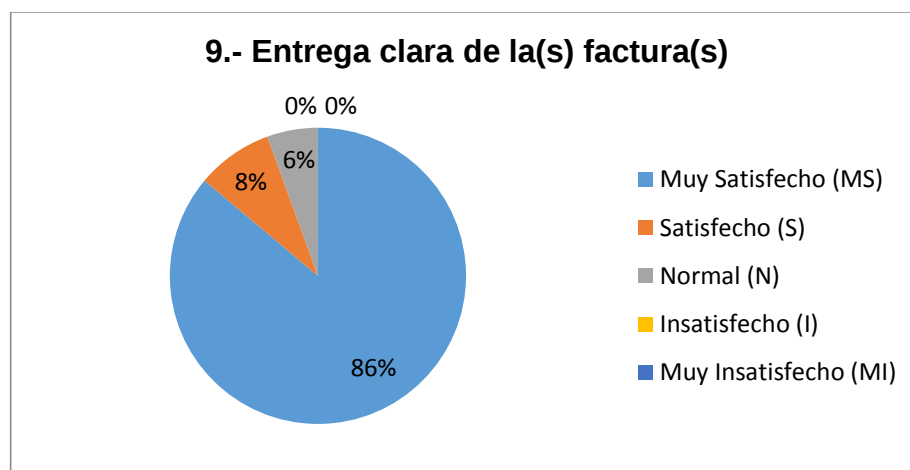
9. Entrega clara de la(s) factura(s)

Tabla # 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	62	86%
Satisfecho (S)	6	8%
Normal (N)	4	6%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 9 Pregunta 9



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 6% le parece normal, esto ocurre porque en muchas ocasiones el huésped solo se limita a pagar y no presta atención al despacho de su factura.

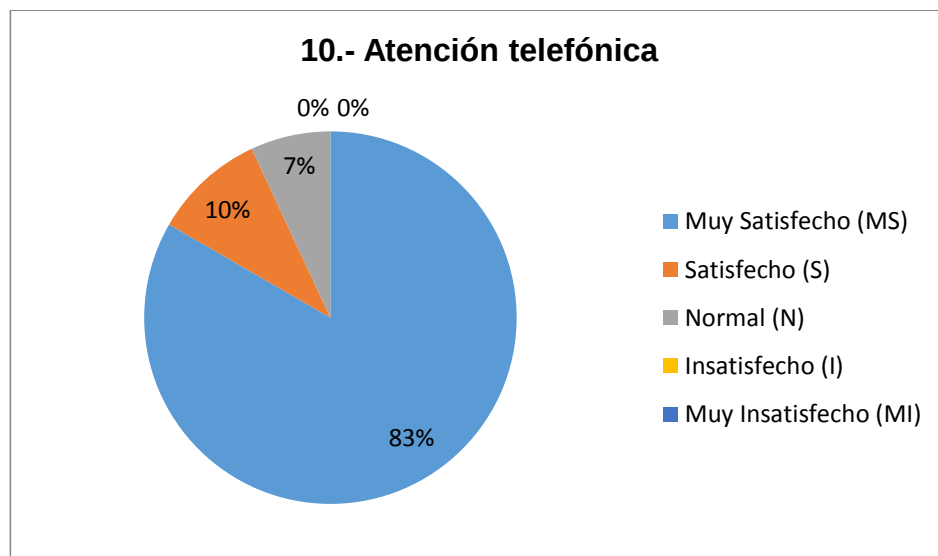
10. Atención telefónica

Tabla # 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	60	83%
Satisfecho (S)	7	10%
Normal (N)	5	7%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 10 Pregunta 10



Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

El 7%, lo califica como normal, se debe mejorar ya que este es el puente entre el huésped y el resto de servicios del hotel.

11. Manejo de los procesos de registro y salida de huéspedes

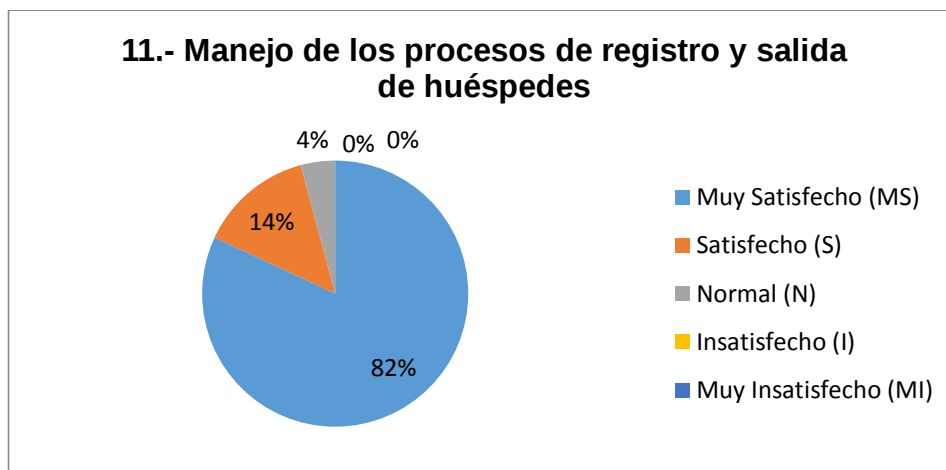
Tabla # 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho (MS)	59	82%
Satisfecho (S)	10	14%
Normal (N)	3	4%
Insatisfecho (I)	0	0%
Muy Insatisfecho (MI)	0	0%
Total	72	100%

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Gráfico # 11 Pregunta 11



Fuente: Hotel Los Balcones

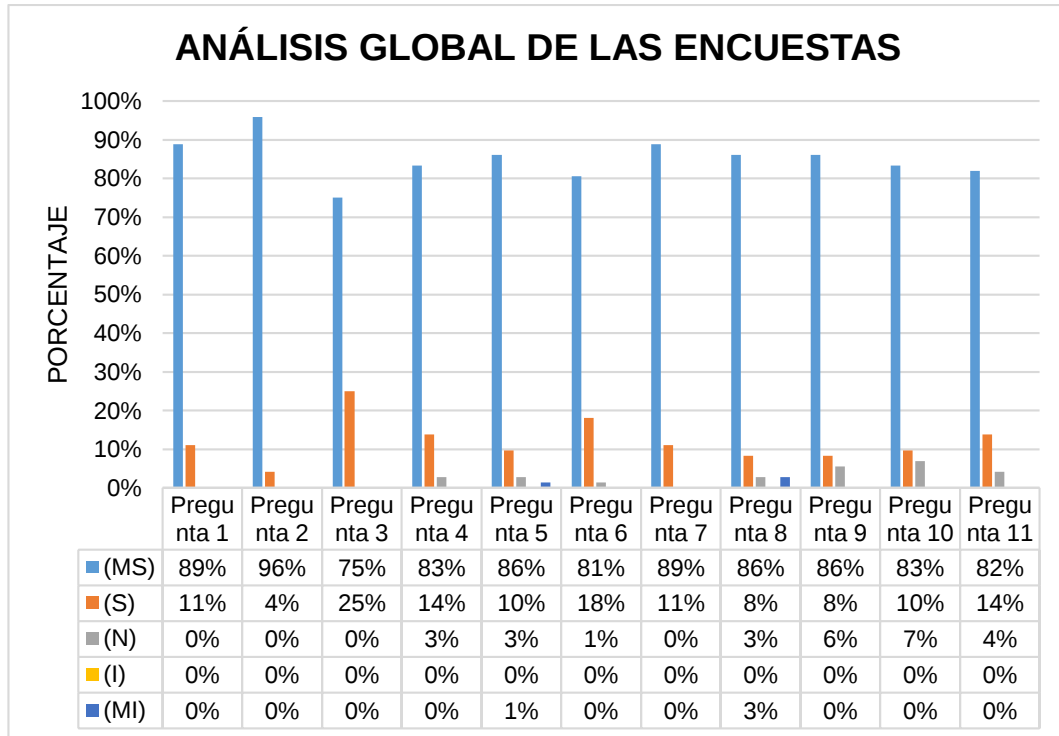
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis

Para el 4% les parece normal, por lo que se hará un mejoramiento.

ANÁLISIS GLOBAL DE LAS ENCUESTAS

Gráfico # 12 Analisis Global



Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Análisis:

Se puede observar que al promediar los niveles de Muy Satisfactorio y Satisfactorio el resultado que se obtuvo fue de 85,23%, esto da a conocer que se mantiene en un promedio elevado, sin embargo se tomará en cuenta las respuestas más relevantes calificadas desde: Normal, Insatisfecho y Muy Insatisfecho, que son: La Pregunta 4,5, 6, 8, 9,10, 11, en las cuales se harán los correctivos necesarios para generar nuevas estrategias.

Tabla # 14

RESUMEN DE OCUPACIÓN POR DIA AÑO 2014												
DIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	8	4	3	5	10	8	7	11	11	4	11	7
2	9	6	7	4	11	7	7	9	10	9	11	7
3	10	8	6	11	11	10	6	7	9	11	7	4
4	8	7	7	11	9	6	4	10	4	11	6	5
5	10	7	10	3	10	8	6	6	3	5	4	6
6	6	6	11	8	8	8	3	10	3	10	5	6
7	10	10	9	6	9	10	9	11	4	8	10	7
8	8	6	5	4	10	5	8	11	6	9	9	5
9	11	5	5	9	7	4	6	9	4	11	6	8
10	6	7	10	4	5	3	9	7	7	11	11	7
11	9	11	6	8	7	4	11	8	10	11	8	3
12	9	7	3	8	8	4	11	8	8	7	9	5
13	10	10	10	9	9	6	8	10	10	8	7	9
14	9	11	10	10	11	9	7	11	6	8	7	5
15	11	11	7	3	6	7	11	7	11	10	8	5
16	8	7	6	8	7	5	11	10	6	8	6	5
17	11	7	8	5	9	6	10	9	11	7	9	5
18	3	10	4	10	4	7	11	11	11	7	11	4
19	4	5	9	8	3	6	10	8	10	9	9	8
20	4	9	9	10	7	8	10	9	10	10	11	10
21	7	10	10	6	10	10	10	10	6	11	8	11
22	9	7	4	6	6	8	10	7	8	11	9	11
23	7	7	5	5	6	9	8	9	8	11	9	9
24	11	10	6	8	10	9	6	7	7	11	9	11
25	9	9	7	11	4	5	3	7	9	11	11	10
26	11	10	5	5	7	9	8	7	7	6	3	11
27	6	8	5	3	11	8	6	11	10	9	11	11
28	11	6	9	4	8	11	7	10	9	9	11	11
29	11		10	5	11	10	1	9	8	10	4	6
30	5		8	6	8	9	1	11	8	6	1	7
31	8		3	6	5		4	6		11		8
PROMEDIO DE HAB POR DIA	8	8	7	7	8	7	7	9	8	9	8	7
HABITACIONES POR DIA	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
%DE OCUPACION POR DIA	76%	72%	64%	61%	72%	66%	67%	81%	71%	82%	73%	67%

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Tabla # 15 Tasa de ocupación 2015 del Hotel Los Balcones.

RESUMEN DE OCUPACIÓN POR DIA AÑO 2015												
DIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1	8	5	5	2	9	3	8	7	8	8	11	11
2	9	6	7	4	9	7	8	8	7	9	11	6
3	7	8	6	11	3	8	11	11	6	10	4	8
4	8	6	7	11	3	9	10	10	6	3	8	8
5	10	7	10	3	4	10	10	9	4	5	10	9
6	6	6	10	6	4	7	6	11	5	11	5	7
7	10	10	9	6	3	8	8	8	5	9	5	7
8	8	6	5	4	8	8	11	10	6	7	6	8
9	11	5	5	9	5	8	9	11	8	11	4	8
10	10	7	10	10	7	3	5	8	10	11	9	6
11	9	11	10	8	4	5	10	10	8	5	6	10
12	9	11	10	8	5	7	10	8	10	10	9	10
13	10	10	10	9	6	11	10	8	7	5	9	10
14	9	11	10	10	6	8	9	4	4	10	9	10
15	11	11	7	10	8	7	10	11	8	10	9	10
16	8	10	6	8	7	9	9	2	6	10	10	7
17	11	7	8	5	4	9	10	4	6	11	10	7
18	3	10	6	10	3	11	7	9	6	9	9	7
19	4	11	9	8	9	11	6	5	7	11	8	7
20	4	9	9	10	10	11	7	8	10	10	8	8
21	7	10	10	6	10	8	9	8	5	11	7	8
22	9	7	4	6	8	11	10	9	6	8	5	8
23	7	7	5	6	9	10	10	6	8	9	8	10
24	11	10	2	8	5	8	6	8	8	10	11	10
25	9	9	2	11	4	11	10	8	9	6	7	10
26	11	10	5	5	9	7	9	6	8	10	8	11
27	11	8	5	3	9	10	10	4	9	8	10	11
28	11	6	9	4	5	7	7	9	6	8	10	11
29	11		8	5	8	5	8	8	9	4	9	11
30	11		8	4	10	10	10	2	5	6	10	11
31	8		3		5		8	9		10		11
PROMEDIO DE HABITACIONES POR DIA	9	8	7	7	6	8	9	8	7	9	8	9
HABITACIONES POR DIA	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
% HAB OCUPADAS X DIA	79%	76%	65%	64%	58%	75%	79%	70%	64%	78%	74%	81%

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Tabla # 16 COMPARATIVO 2015 del Hotel Los Balcones

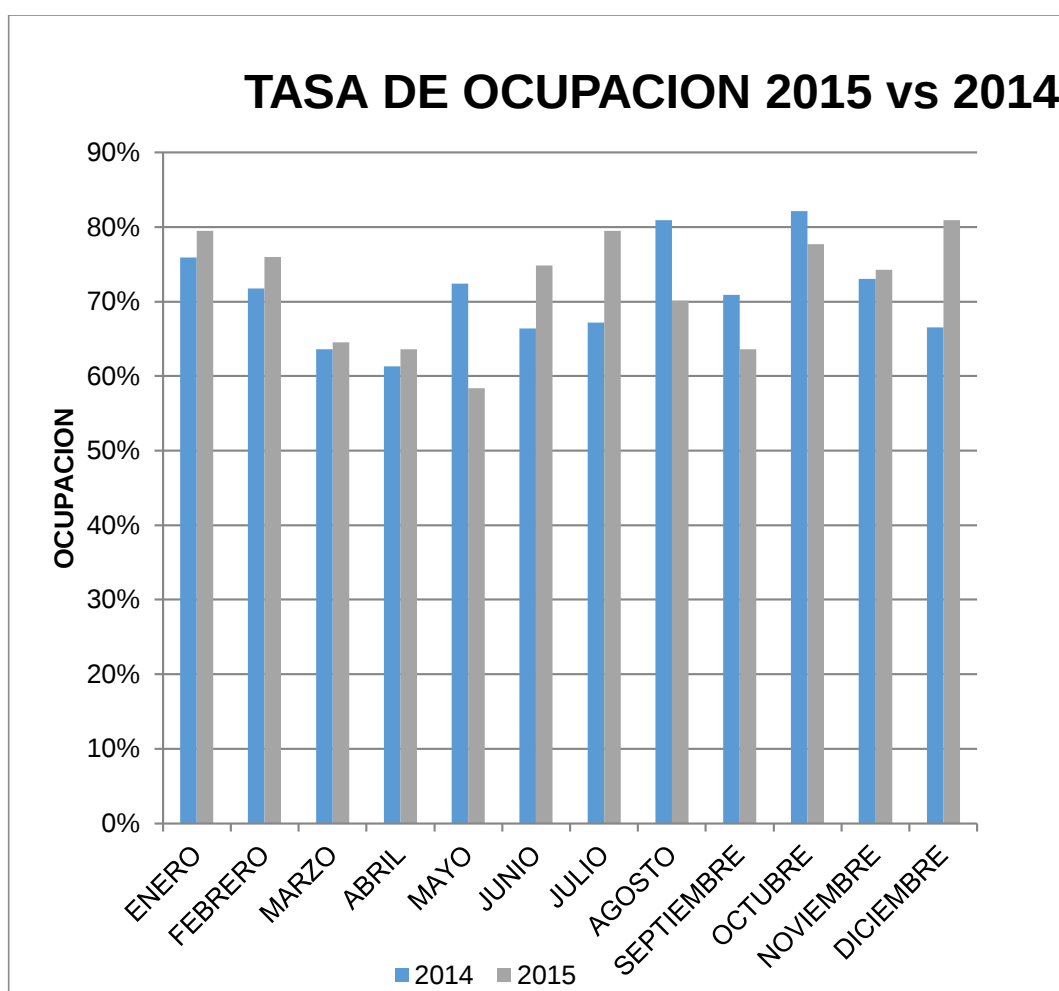
COMPARATIVO DE TASA DE OCUPACION 2015 VERSUS 2014													
CAPACIDAD DEL HOTEL: 11 HABITACIONES													
AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PROMEDIO 2015vs2014
2014	76%	72%	64%	61%	72%	66%	67%	81%	71%	82%	73%	67%	71%
2015	79%	76%	65%	64%	58%	75%	79%	70%	64%	78%	74%	81%	

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

3.5. Análisis e interpretación

Gráfico # 13



Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

- En el primer trimestre hay una tendencia de crecimiento en el año 2015.

- En el segundo trimestre no se nota una tendencia de mejora, en el mes de mayo 2015 hay una caída por factores de problemas de huelgas que afectaron al sector turístico.
- El promedio de ocupación esta alrededor del 71%

Análisis del estado de resultados del 2014 y 2015.

TABLA # 17

HOTEL LOS BALCONES				
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre				
Análisis Horizontal Estado de Resultados años 2014-2015				
CUENTAS	AÑO 2014	AÑO 2015	Variación	
			Absoluta	%
VENTAS	220.674,59	290.494,33	69.819,74	31,64
Ventas Hotel	168.329,30	223.234,23	54.904,93	32,62
Ventas Restaurante	52.345,29	67.260,10	14.914,81	28,49
COSTO DE VENTAS	107634,16	124754,98	17120,82	15,91
Costos Hotel	76266,38	82303,68	6037,3	7,92
Costos Restaurante	31367,78	42451,3	11083,52	35,33
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	113040,43	165739,35	52698,92	46,62
(-)EGRESOS				
Gastos de Administracion	34.876,13	42.226,57	7.350,44	21,08
Gastos Generales	8.508,87	6.129,58	(2.379,29)	-27,96
Gastos de Promocion y Publicidad	1.567,15	3.116,45	1.549,30	98,86
Subtotal	44.952,15	51.472,60	6.520,45	14,51
UTILIDAD OPERACIONAL	68.088,28	114.266,75	46.178,47	67,82
OTROS INGRESOS - EGRESOS				
Otros Ingresos	850,00	1.250,00	400,00	47,06
Intereses Ganados	745,21	4,85	(740,36)	-99,35
Gastos Financieros	-	5.111,12	5.111,12	
Subtotal	1.595,21	6.365,97	4.770,76	299,07
RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	66.493,07	107.900,78	41.407,71	62,27

Fuente: Hotel Los Balcones
Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2014 – 2015

Las ventas al 31 de diciembre de 2015 fueron de 290494,33 dólares lo que representa un incremento del 31,64% con respecto al 2014, de estas ventas 223.234,23 dólares corresponden ingresos generados por los servicios del hotel, mientras que 67.260,10 dólares pertenecen a las ventas del servicio de restaurante, se puede observar que se obtuvieron más ventas por el servicio de hospedaje.

El costo de ventas al igual que las ventas presenta un incremento del 15,91% con relación al año 2014, el aumento se debe en parte a los gastos que se tuvo que incurrir para la remodelación de las habitaciones.

Los gastos operacionales en general muestran un mismo comportamiento creciente, esto en los gastos de administración con un incremento del 21,08%, los gastos de publicidad fueron importantes para realizar mayores ventas por lo que han subido en un 98,86%.

Por último en el año 2015 la empresa pudo obtener sus resultados o ganancias comparados con el año anterior, se puede notar un beneficio considerable.

TABLA # 18

HOTEL LOS BALCONES			
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2015			
Análisis Vertical del Estado de Resultados			
CUENTAS	Valores		%
VENTAS		290.494,33	100,00
Ventas Hotel	223.234,23		
Ventas Restaurante	67.260,10		
COSTO DE VENTAS		124.754,98	42,95
Costos Hotel	82.303,68		
Costos Restaurante	42.451,30		
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		165.739,35	57,05
(-)EGRESOS			
Gastos de Administracion		42.226,57	14,54
Gastos Generales		6.129,58	2,11
Gastos de Promocion y Publicidad		3.116,45	1,07
Subtotal		51.472,60	17,72
UTILIDAD OPERACIONAL		114.266,75	39,34
OTROS INGRESOS - EGRESOS			
Otros Ingresos		1.250,00	0,43
Intereses Ganados		4,85	0,00
Gastos Financieros		5.111,12	1,76
Subtotal		6.365,97	2,19
RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS		107.900,78	37,14

Fuente: Hotel Los Balcones
 Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2015

Se tomara como base las Ventas que representará el 100% y la demás cuentas representaran su incidencia proporcionalmente con respecto a la cuenta ventas.

Detallaremos que área del hotel genera mayores ingresos por las ventas; de los 290.494,33 dólares que corresponden a las ventas totales, se dividen en 76,84% de las ventas correspondientes a la prestación de servicio de hospedaje, mientras que el 23,15% pertenece al servicio de restaurante.

Con respecto a los costos que fueron de 124754,98 dólares, el 65,97% constituyen a costo del servicio de hotel y el 34,02% compete a costos por el servicio de restaurante.

El Costo de ventas tiene una incidencia del 42,95% sobre las ventas es decir que como diferencia tendremos una utilidad bruta del 57,05% lo que significa una buena utilidad antes de restar las gastos operacionales.

Los egresos o gastos muestran una incidencia del 17,72% con respecto de las ventas y los otros ingresos y egresos muestran un porcentaje del 2,19%, para quedar con una utilidad antes de repartición del 37,14 % en relación a las ventas.

Liquidez Corriente.

El resultado de esta relación nos indica que la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo es aceptable en cuanto a los periodos económicos que se están analizando, ya que por cada dólar de deuda, el hotel en el año 2015 tuvo 3,22 dólares para cubrirlos.

Liquidez Corriente	<u>Activo Corriente</u>	
	<u>Pasivo Corriente</u>	
Año 2015	<u>195.916,99</u>	3,22
	60.799,99	

Rotación de Activo Fijo

La empresa al 31 de diciembre de 2015 se muestra con una rotación de activos fijos de 6,75 dólares, es decir que la empresa genera 6,75 dólares de ventas por cada dólar invertido en el activo fijo.

Rotación de Activo Fijo	<u>Ventas</u>	
	<u>Activo Fijo</u>	

Año 2015	$\frac{290.494,33}{41.214,52}$	7,05
-----------------	--------------------------------	------

Rentabilidad Económica

En el año 2015 la empresa presenta un rendimiento del 4%, esta nos indica la capacidad y productividad del activo, el hotel se encuentra con un nivel medio de rentabilidad.

Rentabilidad Económica	$\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Total de activos}}$	
Año 2015	$\frac{8.050,51}{237.131,51}$	0,04

Margen Bruto

La empresa tiene un margen de 0,57, lo que nos quiere decir es que los costos presentan un nivel alto, por lo que la rentabilidad de ventas se ve disminuido, esto se debe a que la empresa ha realizado remodelación en la infraestructura, por esta razón los costos suben.

Margen Bruto	$\frac{\text{Ventas-Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$	
Año 2015	$\frac{165.739,35}{290.494,33}$	0,57

Rentabilidad Financiera

Se genera cierta utilidad pero esta no puede ser medida rentablemente, por el simple hecho de que la empresa no posee un patrimonio dentro de su balance general, pero se considera un punto rescatable ya se obtuvo una utilidad.

Rentabilidad Financiera	<u>Beneficio Neto</u>	
	Patrimonio	
Año 2015	<u>(8.060,32)</u>	1,22
	6.630,05	

CAPITULO IV PROPUESTA

4.1. Plan estratégico de mejora hacia la calidad total.

Una vez realizado el diagnóstico sobre la situación actual de los procesos y servicios; al no tener establecido un manual de procesos específicos, genera que el servicio al cliente no sea en su totalidad satisfactorio, en el cual se involucran tanto el cliente interno como el externo del hotel.

A raíz de este contexto, se plantea un procedimiento para la mejora de la calidad, la misma que se presenta a continuación:

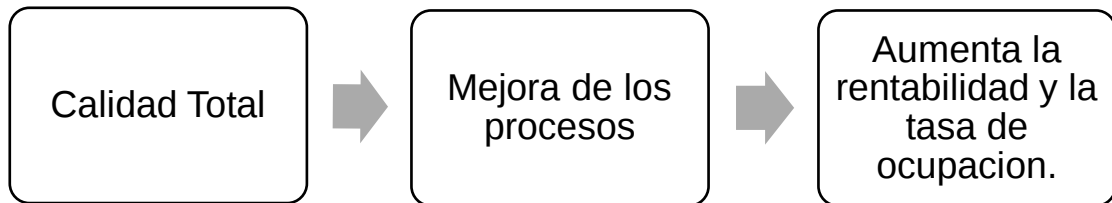
- Elaborar un Plan de Acción de Mejora Continua de la calidad.
- Realizar diagramas de flujo de las actividades relevantes.
- Identificar los procesos de un hotel, que se acoplen de acuerdo a la norma de calidad ISO 9001:2008
- Establecer los indicadores de calidad de acuerdo a los procesos.

4.2. Contenido de la propuesta:

Dentro de la investigación que se realizó a través de las encuestas a los huéspedes y por medio de la observación directa se detectaron alguna de las falencias en el área de recepción, relacionadas con: atención y falta de información al cliente, existe falta de organización en el área administrativa, y los colaboradores sienten que no son escuchados ya que no toman en cuenta las ideas que han presentado, también surgen roces entre los mismos compañeros ya que su comunicación es incorrecta y esto genera que se creen muchos chismes o comentarios negativos.

Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone mejorar la satisfacción del personal, por medio de capacitaciones e incentivos.

Por medio de la mejora de los procesos que a su vez impactan en el aumento de la rentabilidad para los accionistas, como se demuestra en la figura a continuación:



Desarrollo:

El Plan de Acción para la mejora de la Calidad, se decide incidir directamente en las falencias obtenidas según la encuesta ya que se deben optimizar los recursos limitados con los que se cuenta en función de un mejor aprovechamiento de éstos.

4.3 Plan de Acción para la mejora de la calidad

Cuadro # 4

DEFICIENCIAS DETECTADAS	ACCIONES CORRECTIVAS	OBJETIVOS DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCIÓN	FECHA DE CUMPLIMIENTO
No cuentan con un plan estratégico para establecer y cumplir metas y objetivos	Contratar un servicio de consultoría externa que les permita desarrollar una misión, visión y objetivos estratégicos en función de un análisis preliminar a lo interno y externo de la institución.	Contar con un programa de actividades sistémicas y objetivos que lo impulsen al éxito y competitividad en el medio.	Gerente General	mar-16
Inexistencia de un sistema de retroalimentación que permita corregir errores y avanzar hacia la mejora continua	Identificar y evaluar de entre los sistemas de calidad total para la mejora continua, aquel que cuyos fundamentos, procedimientos y principios se ajuste mejor a las características del Hotel.	Implementar un Modelo de gestión total de la calidad que asegure la continuidad y eficiencia de los procesos y actividades que se desarrollan, tanto en el nivel operativo como estratégico y de apoyo.	Gerente general, Involucrar al resto de áreas para brindar información primaria.	abr-16
No se brindan cursos de capacitación y actualización del conocimiento	Detectar necesidades de capacitación de los empleados. Diseñar cursos de actualización y formación	Dotar al talento humano de las capacidades necesarias para el desempeño con éxito de sus funciones.	Departamento de Talento Humano conjuntamente con los jefes de áreas.	may-16
El perfil del personal no concuerda con las competencias del puesto de trabajo	Implementar un sistema de selección del personal a través de la realización de un perfil de cargo por competencias.	Asegurar la competitividad y polivalencia del personal al momento de ejecutar las actividades y responsabilidad que requiere el puesto de trabajo.	Departamento de Talento Humano	jun-16
No se reconocen o recompensan los trabajos adicionales que realizan	Establecer un sistema de estimulación para el trabajador que no siempre se traduce en mayor remuneración sino también en el reconocimiento a través de otros factores y recursos, de su desempeño eficiente.	Fomentar y promover el sentido de pertenencia hacia el puesto de trabajo, el compromiso y dedicación basado en un eficiente sistema de estímulo.	Departamento de Talento Humano, Gerente general	jun-16
Los directivos no tienen una actitud motivadora hacia sus empleados	Implementar cursos de capacitación para directivos donde se les concientice de la importancia del liderazgo como enfoque de éxito en la gestión del personal.	Motivar al talento humano en función de una adecuada gestión de sus funciones y actividades por parte del jefe superior inmediato.	Departamento de Talento Humano, jefes de áreas	jul-16
Necesidad de crear ámbitos de trabajo y confianza para mejorar el clima laboral	Desarrollar actividades de socialización entre los empleados que propicien la compatibilidad entre ellos.	Disminuir la alta rotación del personal lo cual incide negativamente en la eficiencia productiva (servicios) e implica mayores gastos en capacitación, demora en el desempeño de actividades, etc.	Departamento de Talento Humano, jefes inmediatos de áreas.	ago-16

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Diagrama de flujo de las actividades principales del hotel.

Ilustración 5: Diagrama de Flujo del Check in y Check out.

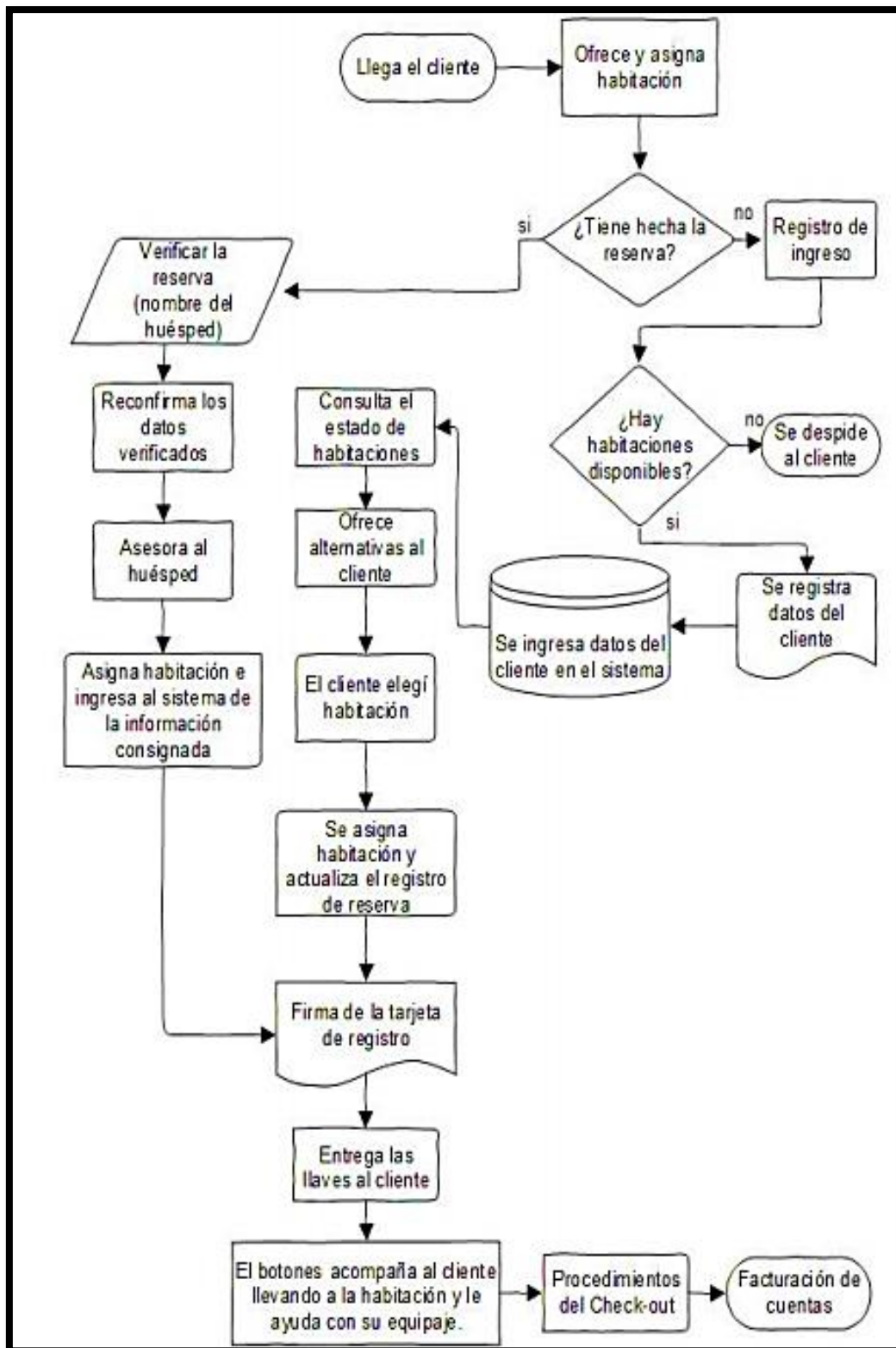
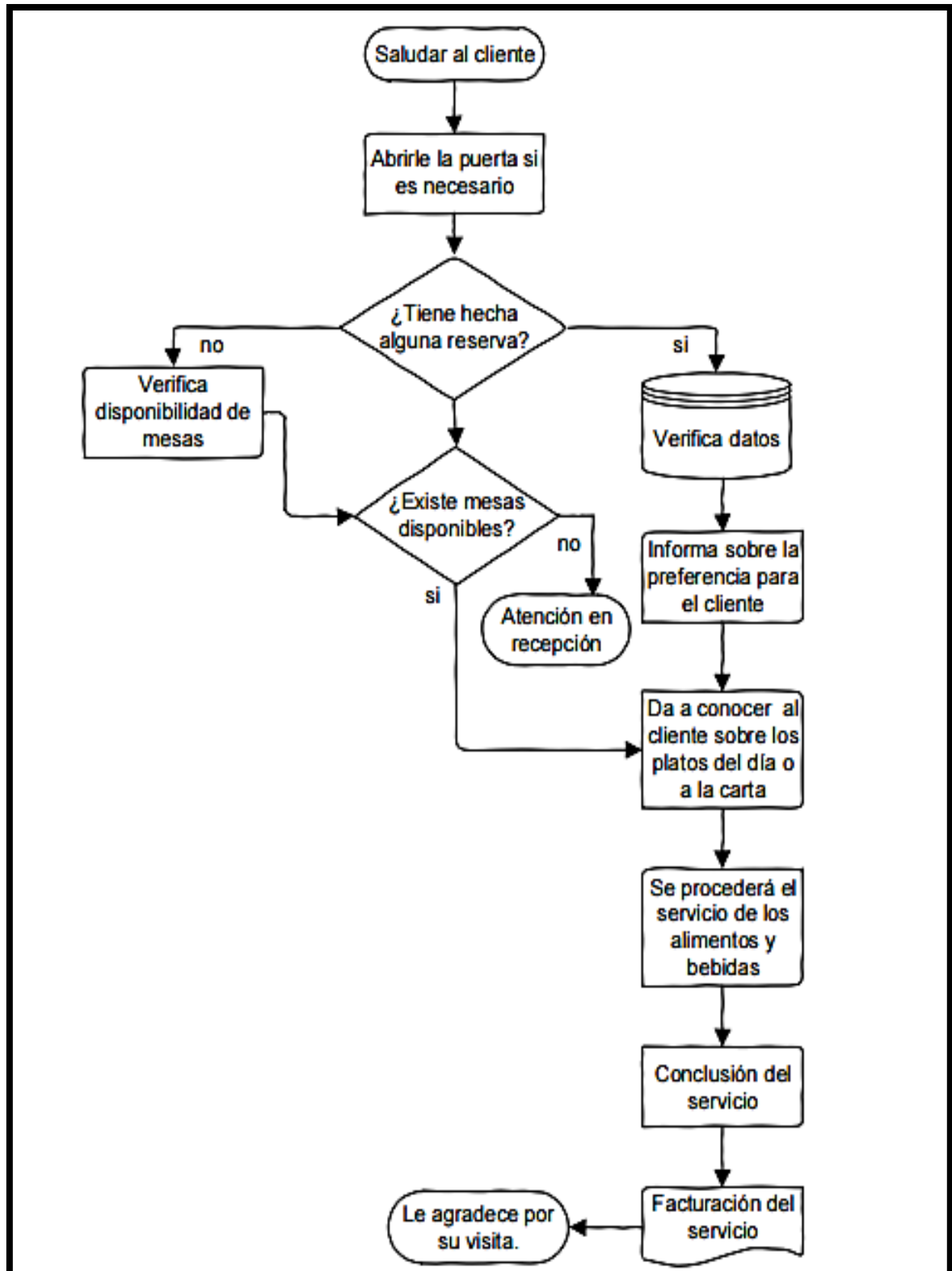


Ilustración 6: Diagrama de Flujo de Restauración:

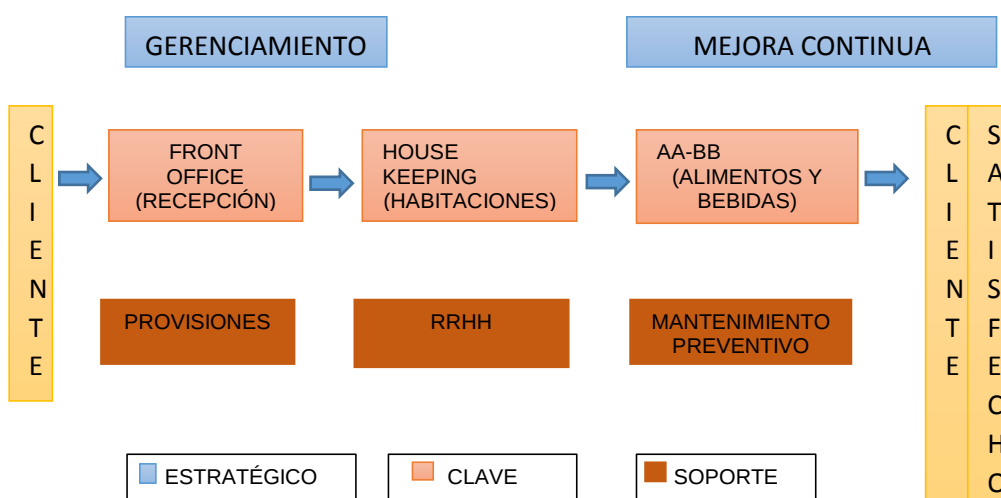


Procesos de un hotel de acuerdo a la norma de calidad ISO 9001:2008

Mapa de procesos

Se procede a elaborar un mapa de procesos, estos deben ser debidamente calificados acorde a los objetivos de satisfacción y rentabilidad que persiguen cada hotel, es decir no existe un mapa de procesos modelo sino que cada establecimiento posee uno propio.

Ilustración 7 Mapa de Procesos



Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Una vez determinados los procesos de un hotel, se realiza un plano de cada proceso en el cual se va a implementar el sistema de calidad, en este se menciona los propósitos, las entradas que son los insumos y las salidas, los recursos necesarios para la realización

DIAGNOSTICO		MEDICIÓN DE CALIDAD	RESULTADO ACTUAL	ACCIÓN A TOMAR
PROCESOS	Nivel de satisfacción promedio			Plan de incentivos
	Preguntas 4 y 5	Excelente 90-100%	MUY BUENO	-Implementa proceso
RECEPCION Y RESERVA	84,72%	Muy bueno 80-90%		
CHECK OUT	Preguntas 6, 8, 9, 10,11	Excelente 90-100%	MUY BUENO	Capacitación a empleados
Y FACTURACIÓN	82,36%	Muy bueno 80-90%		-Implementa proceso

Descomposición de los procesos y sus objetivos.

Cada proceso se lo descompone en sus objetivos implícitos para poder realizar el control de su avance y cumplimiento, cada uno debe ser evaluado mediante la aplicación de los indicadores pertinentes. Como se detalla en los anexos (5, 6)

Indicadores de calidad de los procesos establecidos.

Se debe tener un control de los procesos mediante indicadores, para elegir un indicador se debe tener en cuenta que tiene que ser medible, entendible y controlable.

Control de indicadores para el proceso de Gerenciamiento.

Los indicadores que se van a controlar son el número de huéspedes satisfechos y el porcentaje de planes cumplidos.

Cuadro # 5

PROCESO DE GERENCIAMIENTO

PROPÓSITO		Desarrollar planes y gestiones para el correcto funcionamiento del hotel, para cumplir con la con las expectativas del huésped.	
INDICADOR (S)	➡	Número huéspedes satisfechos	Porcentaje de planes cumplidos
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$(\text{Número de clientes satisfechos} / \text{Número total de clientes encuestados}) \times 100$	$(\text{Número de planes planteados} / \text{Número de planes cumplidos}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	70%	75%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	90%	90%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Bimensualmente	Trimensualmente
6.- Responsables	Cargos	Gerente	Gerente
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Recepcionista	Gerente
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Recepcionista	Gerente
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Gerente	Gerente
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Recepción	Gerente
7.- Presentación	Tipo de grafico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de Mejora Continua.

Los indicadores que se van a controlar son la eficiencia del sistema de gestión de calidad.

CUADRO # 6

PROCESO DE MEJORA CONTINUA

PROPÓSITO		Coordinar la planificación, el mantenimiento y el mejoramiento del Sistema de Calidad de la Empresa para asegurar el cumplimiento de los requisitos del cliente y de la organización.	
INDICADOR (S)		Eficiencia del sistema de gestión de la calidad	Política y objetivos de Calidad
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$\frac{\text{Número de objetivos planteados}}{\text{Número de objetivos cumplidos}} \times 100$	$\frac{\text{Número de objetivos de calidad planteados}}{\text{Número de objetivos de calidad cumplidos}} \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	50%	70%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	90%	90%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Trimestralmente	Trimestralmente
6.- Responsables	Cargos	Jefe de Mejora Continua	Jefe de Mejora Continua
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Asistente de Mejora Continua	Asistente de Mejora Continua
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Asistente de Mejora Continua	Asistente de Mejora Continua
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Jefe de Mejora Continua	Jefe de Mejora Continua
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Mejora Continua	Jefe de Mejora Continua
7.- Presentación	Tipo de grafico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de Front Desk.

Los indicadores que se van a controlar son el número de huéspedes satisfechos y el número de quejas recibidas por mala atención.

CUADRO # 7
PROCESO DE FRONT DESK

PROPÓSITO		Acoger a los huéspedes con hospitalidad, para asegurar la satisfacción de sus requerimientos y expectativas.	
INDICADOR (S)	➡	Número huéspedes satisfechos	Número de quejas recibidas por mala atención
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$(\text{Total de clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$	$(\text{Número de quejas recibidas por reclamos} / \text{Número de quejas}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	70%	60%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	90%	95%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Bimensualmente	Bimensualmente
6.- Responsables	Cargos	Gerente	Recepcionista
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Recepcionista	Recepcionista
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Recepcionista	Recepcionista
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Gerente	Recepcionista
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Recepción	Jefe de Recepción
7.- Presentación	Tipo de grafico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de House Keeping.

Los indicadores que se van a controlar son el número de huéspedes satisfechos y el número de quejas recibidas por mal servicio de habitaciones.

CUADRO # 8
PROCESO DE HOUSE KEEPING

PROPÓSITO		Ofrecer habitaciones debidamente equipadas e higienizadas que sean confortables y con ambiente agradable para hacer de la estadia de nuestros huéspedes una experiencia inolvidable.	
INDICADOR (S)	➡	Número huéspedes satisfechos	Número de quejas
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$\left(\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Número total de clientes encuestados}} \right) \times 100$	$\left(\frac{\text{Número de quejas recibidas por reclamos}}{\text{Número de quejas}} \right) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	60%	40%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	90%	95%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Bimensualmente	Bimensualmente
6.- Responsables	Cargos	Ama de llaves	Ama de llaves
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Ama de llaves	Ama de llaves
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Ama de llaves	Ama de llaves
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Ama de llaves	Ama de llaves
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Ama de llaves	Ama de llaves
7.- Presentación	Tipo de gráfico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de AA-BB.

Los indicadores que se van a controlar son el número de huéspedes satisfechos y la calidad de menú y servicio de bebidas.

CUADRO # 9

PROCESO DE AA-BB

PROPÓSITO		Deleitar al huésped con una variedad de platos de la cocina nacional e internacional, además de ofrecer una gran variedad de cocteles, jugos y bebidas en general.		
INDICADOR (S)	➡	Cientes satisfechos	Calidad de menús	Calidad de cocteles
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$(\text{Número de clientes satisfechos} / \text{Número total de clientes encuestados}) \times 100$	$(\text{Total de menús consumidos} / \text{Total de menús preparados}) \times 100$	$(\text{Tota de cocteles consumidos} / \text{Total de cocteles preparados}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	80%	60%	60%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	95%	95%	85%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Trimensualmente	Trimensualmente	Trimensualmente
6.- Responsables	Cargos	Jefe de Cocina	Jefe de Cocina	Jefe de Restaurante
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Jefe de Cocina	Jefe de Cocina	Jefe de Restaurante
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Jefe de Cocina	Jefe de Cocina	Jefe de Restaurante
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Jefe de Cocina	Jefe de Cocina	Jefe de Restaurante
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Cocina	Jefe de Cocina	Jefe de Restaurante
7.- Presentación	Tipo de gráfico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de provisiones

Los indicadores que se van a controlar son bodega y el despacho de materiales a los diferentes departamentos del hotel.

CUADRO # 10

PROCESO DE PROVISIONES

PROPÓSITO		Abastecer al hotel de los productos necesarios para la presentación del servicio.	
INDICADOR (S)	➡	Bodega	Despacho de materiales a los diferentes departamentos del hotel
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$(\text{Número de materiales existentes en bodega} - \text{Número de materiales despachados}) / \text{Número de materiales existentes en bodega} \times 100$	$(\text{Número de despachos realizados al día} / \text{Total de despachos}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	60% de materiales en bodega	70%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	95% de materiales en bodega	95%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Mensualmente	Diario
6.- Responsables	Cargos	Gerente Financiero y Provisiones	Gerente Financiero y Provisiones
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Gerente Financiero y Provisiones	Gerente Financiero y Provisiones
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Gerente Financiero y Provisiones	Gerente Financiero y Provisiones
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Gerente Financiero y Provisiones	Gerente Financiero y Provisiones
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Gerente Financiero y Provisiones	Gerente Financiero y Provisiones
7.- Presentación	Tipo de gráfico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de RRHH.

Los indicadores que se van a controlar son los colaboradores competentes y satisfechos con sus trabajos

CUADRO # 11

PROCESO DE RRHH

PROPÓSITO		Desarrollar al equipo de recursos humanos, motivándolos y capacitándolo con el fin de lograr la satisfacción de nuestros huéspedes, los objetivos empresariales de calidad y a la vez su propio bienestar.	
INDICADOR (S)	➡	Colaboradores	Colaboradores satisfechos con su trabajo
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Porcentaje	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	$(\text{Número de colaboradores competentes} / \text{Número de colaboradores}) \times 100$	$(\text{Colaboradores satisfechos} / \text{Total de colaboradores}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	60%	50%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	95%	95%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Semestralmente	Trimestralmente
6.- Responsables	Cargos	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos
7.- Presentación	Tipo de gráfico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

Control de indicadores para el proceso de Mantenimiento Preventivo.

Los indicadores que se van a controlar son el tiempo de respuesta en la reparación y en la disminución del número de mantenimientos correctivos.

CUADRO # 12
PROCESO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO

PROPÓSITO		Asegurar el cumplimiento del programa preventivo y correctivo de mantenimiento de las averías a tiempo, para entregar instalaciones en perfecto estado para el cliente y sin reclamaciones de funcionamiento.	
INDICADOR (S)	➡	Tiempo de respuestas en la reparación	Disminución del número de mantenimientos correctivos
1.- Unidad de medida	Unidad en que se especifican los valores	Tiempo	Porcentaje
2.- Fórmula de cálculo	Formulación matemática que se usa para calcular el indicador	Tiempo de respuesta + Tiempo de reparación	$(\text{Número de mantenimientos correctivos terminados} / \text{Total de mantenimientos correctivos por realizar}) \times 100$
3.- Limite crítico	Valor del indicador en el que se de tomar acción inmediata	3 días	50%
4.- Meta	Valor máximo que razonamiento se podría obtener	1 día	90%
5.- Frecuencia de medida	Cada cuanto se va a medir	Semestralmente	Semestralmente
6.- Responsables	Cargos	Jefe de Mantenimiento	Jefe de Mantenimiento
6.1.- Acopio	De recolectar la información	Técnico de Mantenimiento	Técnico de Mantenimiento
6.2.- Procesamiento	De alistar para el análisis	Técnico de Mantenimiento	Técnico de Mantenimiento
6.3.- Análisis	De concluir sobre los datos	Técnico de Mantenimiento	Técnico de Mantenimiento
6.4.- Reporte	De presentación de los resultados	Jefe de Mantenimiento	Jefe de Mantenimiento
7.- Presentación	Tipo de grafico o tabla	Gráfico de Barras	Gráfico de Barras

Fuente: Hotel Los Balcones

Elaborado por: Gabriela Jacqueline Ordoñez Bustos.

CONCLUSIONES

Al Realizar un análisis de la Gestión Organizacional de los servicios de el “Hotel los Balcones” de la ciudad de cuenca año 2015 se pudo determinar que existe un descuido por parte de la gerencia del Hotel ya que existen algunas falla en los procesos según los resultados de las encuestas realizadas a los clientes internos como a los huéspedes, los cuales son de importancia en el momento de la atención con el cliente.

Una vez efectuado el estudio se pudo determinar que la norma de calidad ISO presentado en el marco teórico, que se aplicará en el Hotel es: la ISO 9001:2000 que fue la más adecuada para el mejoramiento de los servicios, son 8 los procesos principales con los que se puede medir el nivel de la calidad de servicio: La Hospitalidad es uno de ellos, lo que significa básicamente la recepción y el trato amistoso a extraños, servir a las personas con cortesía y calidez.

Se ha elaborado una propuesta de un sistema integral de calidad para mejorar los servicios en el Hotel los Balcones, el cual esta detallado ampliamente en el capítulo 4 e incluye aspectos tales como: un plan de motivación para los empleados con metas esperadas, flujogramas en los que se podrá visualizar los tiempos y detallar los procesos de una manera más ágil y eficiente que optimizará la calidad de servicio brindada.

Dentro de los indicadores de calidad de los servicios en el “hotel Los Balcones están los relacionados a la satisfacción del mismo por lo que se estableció procesos y se espera alcanzar las metas de rentabilidad con un incremento de la rentabilidad del 17% al 20% con el fin de lograr mantener el Hotel en un nivel de ocupación entre 40-60%.

RECOMENDACIONES

En el Hotel Los Balcones actualmente no consta de un plan estratégico, esto es lo que está impidiendo alcanzar la satisfacción total de los clientes, a su vez la falta de marketing publicitario hace no exista un posicionamiento total de la marca en el mercado Hotelero, lo cual está generando que en el Hotel no se incremente su rentabilidad y su ocupación total en cualquier época de año.

Se debe realizar un plan de publicidad con el propósito de liderar el mercado y el posicionamiento en la Ciudad con el fin de captar y fidelizar clientes, cambiar el tipo de folletos por uno que sea más claro y llamativo y que contenga un mapa de los lugares que se puede visitar alrededor del Hotel los Balcones.

Optar como una meta fija la reunión de los directivos semanalmente y plantear metas mensuales, analizar continuamente el entorno para la revisión de metas y objetivos, de esta manera la gerencia podrá tener el conocimiento necesario para poder tomar medidas de corrección.

En este periodo se debe aprovechar las oportunidades que brinda el gobierno al sector hotelero a través de un turismo seguro, la infraestructura vial es una fortaleza que permite que se incremente cada día el turismo en la ciudad de Cuenca.

Implementar las capacitaciones a todo el personal para que puedan cumplir de manera organizada las políticas institucionales con el objetivo de establecer una adecuada cultura organizacional en las personas que administran el Hotel los Balcones.

Trabajar en la infraestructura del hotel, renovar la fachada ya que es una de las sugerencias más comunes de los huéspedes que visitan el Hotel, poner más iluminación en su exterior y muchas flores en sus balcones ya que su nombre merece resaltar esta parte.

BIBLIOGRAFÍA

- Balcones, H. L. (8 de Junio de 2009). *Hotel Los Balcones* . Obtenido de <http://www.hotellosbalconescuenca.com/>
- Balcones, L. (8 de Junio de 2012). *Hotel Los Balcones* . Obtenido de <http://www.hotellosbalconescuenca.com/habitaciones-2/>
- Ecuador, W. (12 de Enero de 2014). *Welcome Ecuador* . Obtenido de <http://www.welcomeecuador.com/page/4/>
- Flores, J. A. (12 de Abril de 2013). Ya son 5.000 extranjeros que viven en Cuenca, 95% de ellos de EE.UU. *El Universo* .
- Turismo, M. d. (7 de Enero de 2013). *Ministerio de Turismo* . Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-2013-el-mejor-destino-del-mundo-para-retirarse-segun-international-living-y-forbes/>
- turismo, M. d. (13 de Octubre de 2014). *Viaja Primero Ecuador* . Obtenido de <http://www.viajaprimeroecuador.com.ec/>
- Tursimo, M. d. (29 de Noviembre de 2013). *Ministerio de Turismo, Turismo en Cifras* . Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras>
- Vivir, P. d. (8 de Marzo de 2011). *Consejo Sectorial de la Producción* . Obtenido de http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Agenda_Productiva%5B1%5D.pdf
- Cáceres, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson Educación.
- Cerón, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. Santiago de Chile: Lom Ediciones.
- Díaz, V. (2006). *Metodología de la Investigación Científica y Bioestadística para profesionales y estudiantes deficiencias médicas*. Santiago (Chile): RiL Editores.

Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Córdoba: Brujas.

Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte*. Barcelona, España: Paidotribo.

Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Caracas, Venezuela: CEC.

Kramis, J. (1994). *Sistemas y Procedimientos Administrativos* (Cuarta ed.). México: Universidad Iberoamericana.

Levine, D., Berenson, M., & Krehbiel, T. (2006). *Estadística para administración*. México: Pearson Educación.

López, M. (2010). *Fundamentos de economía, empresa, derecho, administración y metodología de la investigación aplicada a la RSC*. La Coruña, España: Netbiblo.

Mora Rodríguez, A. (2007). *Perspectivas Filosóficas del Hombre*. San José, Costa Rica: EUNED.

(s.f.). *Muestreo*. Obtenido de <http://www.chospab.es/calidad/archivos/Metodos/Muestreo.pdf>

Peña, B. (2007). *Métodos científicos de observación en Educación*. Madrid: Visión Libros.

(s.f.). *Probabilidad y Estadística*. Universidad Nacional de Entre Ríos, Facultad de Ingeniería. Obtenido de <http://www.bioingenieria.edu.ar/academica/catedras/metestad/muestreo.pdf>

Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Rouse, M. (Julio de 2014). <http://searchdatacenter.techtarget.com/>. Obtenido de Techtarget:

<http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Analisis-estadistico>

Valls Pinós, J. (1999). *Análisis de Balances* (Tercera ed.). Fundación Confemetal.

ANEXOS

Anexo 1



ENCUESTA DE MEDICION DE SATISFACCION

Con el objetivo de mejorar la calidad del servicio, el Hotel Los Balcones realiza una investigación sobre el nivel de satisfacción del cliente con el fin de obtener información necesaria para la toma de decisiones pertinentes.

Nombre (no es necesario):

Edad: 20 - 25 26 - 30 31 - 35 31 - 40 41 - 50 51 – mas

Género: F M

Lugar de procedencia:

Fecha de Estadía

Por favor indique con una X que tan satisfecho o insatisfecho esta con los siguientes enunciados, de acuerdo a la siguiente instrucción:

- Me encuentro **Muy Satisfecho (MS)**
- Estoy **Satisfecho (S)**
- Ni satisfecho, Ni insatisfecho **(N) Normal**
- Me encuentro **Insatisfecho (I)**
- Estoy **Muy Insatisfecho (MI)**

Califique los siguientes aspectos del Hotel los Balcones:

PROCESOS DEL SERVICIO AL CLIENTE MS S N I MI

- 1** Documentación informativa de los servicios del hotel
- 2** Trato del (a) recepcionista
- 3** Tiempo de respuesta ante la solicitud de un servicio de habitación
- 4** El cumplimiento de los servicios prometidos
- 5** Compromiso del hotel para solucionar los inconvenientes
- 6** Información brindada a cerca de los servicios del hotel
- 7** Información sobre direcciones y lugares requeridos (droguerías, hospitales, iglesias, etc.)

PROCESOS DE COBRO

- 8** Conocimiento de los recepcionistas de las formas de pago
- 9** Entrega clara de la(s) factura(s)

PROCESOS DE RECEPCION

- 10** Atención telefónica
- 11** Manejo de los procesos de registro y salida de huéspedes

Anexo 2



SATISFACTION MEASUREMENT SURVEY

In order to improve the quality of service, the Hotel Los Balcones is investigating the level of customer satisfaction to get the information needed and make wise decisions.

Name (it is no necessary):

Age: 20 - 26 - 31 - 31 - 41 - 51 -
 25 30 35 40 50 mas

Gender: F M

Where are you from?

Date of stay

Whit the following instruction:

- I am **Very Satisfied (VS)**
- I am **Satisfied (S)**
- Neither satisfied, Nor dissatisfied **(N) Normal**
- I am **Dissatisfied (D)**
- I am **Very Dissatisfied (VD)**

Please indicate with an X how satisfied or dissatisfied with the following statements:

CUSTOMER SERVICE PROCESS

VS S N D VD

- 1 Informative documentation of hotel amenities.
- 2 Receptionist treatment.
- 3 Response time to request a room service.
- 4 Completion of promised services.
- 5 Hotel's commitment to solve any inconveniences.
- 6 Provided information about hotel services.
- 7 Provided information about directions and places (hospitals, churches, etc.)

PAYMENT PROCESS

- 8 Receptionist knowledge of payment methods.
- 9 Clear delivery of invoices.

RECEPTION PROCESS

- 10 Phone assistance.
- 11 Check-in and Check-out management.

Anexos 3

Entrevista realizada en el ministerio de turismo

Primera entrevista:

Datos técnicos

Nombre: Lcdo. Jairo Martínez Vélez.

Cargo: Analista de Desarrollo y Capacitación Turística.

Edad: 18-25----- 26-35 **36-45---X---** 46-55----- 56 en adelante

Instrucción: Primaria----- Secundaria----- **Superior X**

1. ¿Qué perspectiva tiene del turismo en la ciudad de Cuenca?

En la actualidad el turismo en la ciudad de Cuenca se encuentra en auge es decir en crecimiento, las características de la parte cultural y natural de la ciudad permiten que los turistas puedan apreciar no solamente algo específico sino una variedad de atractivos, y recursos que tiene Cuenca esto está permitiendo que puedan llegar cada vez nuevos turistas.

2. ¿Cuenca es considerado como Destino Turístico?

Por supuesto, sin embargo ciertos detalles como el aeropuerto que no es internacional, se limita a que la ciudad no sea un destino turístico internacional, pero las características de la oferta, los servicios y todo lo que es la planta turística nos permite dar la denominación de Cuenca como destino turístico.

3. ¿Cuál es su opinión en la actualidad acerca del crecimiento del turismo en la ciudad de Cuenca?

En realidad lo que aumenta es en los feriados, hay que diferenciar el ingreso con turistas que se quedan radicando en la ciudad versus las personas que realmente llegan en calidad de turistas que son los que no se quedan por un largo periodo de tiempo. Si hay un crecimiento pero se puede notar con facilidad en los feriados de la ciudad que son: en el periodo de Octubre en relación a noviembre se incrementó un 3% y si comparamos con los datos de julio a la fecha con el feriado de noviembre se incrementó un 13% el ingreso de turistas, es decir la ocupación hotelera por cada feriado con el de este año ha sido en crecimiento.

4. ¿La capacidad de hoteles de la ciudad de Cuenca abastece la demanda de Turismo?

Cuando hablamos de alojamiento con respecto a feriados, se ocupa en su totalidad y falta, pero con respecto al resto del año cuando no son feriados existe demasiada oferta y muy poca demanda, entonces se puede considerar entre las dos fechas una media de que no es permanente la demanda versus la oferta.

5. ¿Cuáles son los requisitos necesarios que utilizan en los hoteles?

Partiendo de los requisitos existe un nuevo reglamento a nivel nacional que ya se encuentra vigente en donde se determinan dos tipos de requisitos que son: los obligatorios y los de categorización, dentro de los obligatorios se establece lo que son servicios de calidad y de infraestructura que permita brindar seguridad y calidad de bienestar en todo sentido, con respecto a los documentos se requiere: copia de cedula de identidad, certificado de votación , pago de función de los activos fijos , si es propio el pago del previo, y aparte se requiere como recomendación previo al inicio del registro sacar la licencia del permiso de suelo ya que Cuenca esta descentralizado es un requisito para la licencia de funcionamiento y para evitar de que en un futuro el municipio le diga que no es competente la

estructura de dicho establecimiento en el lugar porque la ubicación y las características no son seguras.

Anexo 4

Segunda entrevista:

Datos técnicos

Nombre: Lcdo. Paolo Echeverría.

Cargo: Ad. Hotel Santa Lucía.

Edad: 18-25----- 26-35 **36-45-X---** 46-55----- 56 en adelante

Instrucción: Primaria----- Secundaria----- **Superior X**

1. ¿Qué opina del turismo en la ciudad de Cuenca?

A la ciudad de Cuenca le falta organización y colaboración de las autoridades pertinentes tanto gubernamentales como turísticas; se necesita desarrollar un plan estratégico para que se pueda comenzar a implementar algunas facilidades turísticas para así poder realizar nuevas actividades turísticas, otro aspecto que se debe tomar en cuenta es la concientización y capacitación de los empresarios turísticos y a todos los cuencanos y cuencanas para que colaboren al desarrollo de la ciudad y el turismo dentro de la urbe.

2. ¿Cuál es su opinión en la actualidad acerca del crecimiento del turismo en la ciudad de Cuenca?

El desarrollo del turismo urbano en Cuenca está determinado por la presencia de otras tipologías turísticas como el turismo cultural, de negocios, turismo de tercera edad, religioso, etc. Los mismos que determinan el motivo para que el turista elija una ciudad en la cual quiere

desarrollar diversas actividades que hagan de su visita una experiencia agradable.

3. ¿Ve de una manera positiva la llegada de extranjeros a la ciudad?

Si ya que la riqueza que genera nuestro turismo la producen los visitantes, gastando directamente durante su estadía en el país y desencadenando múltiples transacciones económicas por su llegada. Es decir, mientras más personas nos visitan y más bienes y servicios demandan, mayor es la riqueza que generan.

4. ¿La infraestructura de la ciudad en lo que respecta a hotelería, restaurantes garantiza una buena estadía para los turistas?

En cuanto a los servicios e infraestructura turística la ciudad posee una oferta muy variada, que ofrecen múltiples opciones a la hora de alojarse o escoger algún sitio de entretenimiento, donde los turistas pueden escoger entre varias opciones para permanecer en la ciudad y disfrutar de una experiencia única.

5. ¿Qué oferta turística tiene la ciudad?

Entre las ofertas turísticas que ofrece Cuenca está:

- Ruta de las iglesias
- Fotografía
- caminatas en el sector del Barranco
- Visita a museos
- Compra de artesanías
- Visitas a barrios tradicionales: su historia, leyendas
- Visitas a sectores gastronómicos
- Visita a sitios de interés nocturno: bares, restaurantes con valor histórico

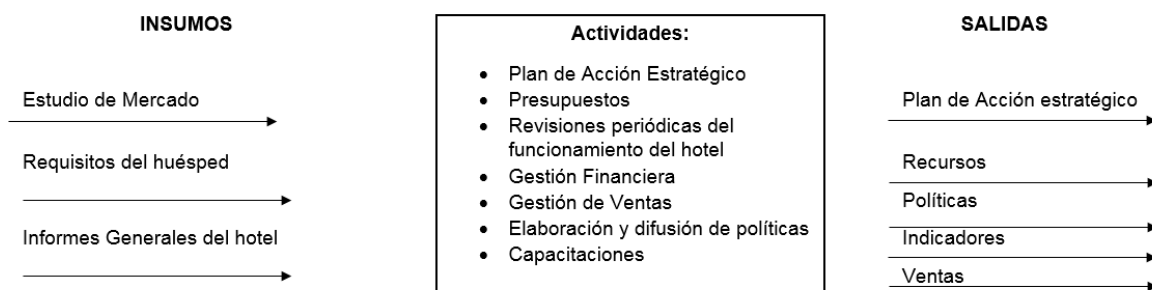
- Asistencia a festividades locales (dependiendo de la fecha)
- Asistencia a eventos programados en la ciudad.
- Visita a parroquias rurales gastronómicas

ANEXOS 5

Cuadro1

Proceso de Gerenciamiento

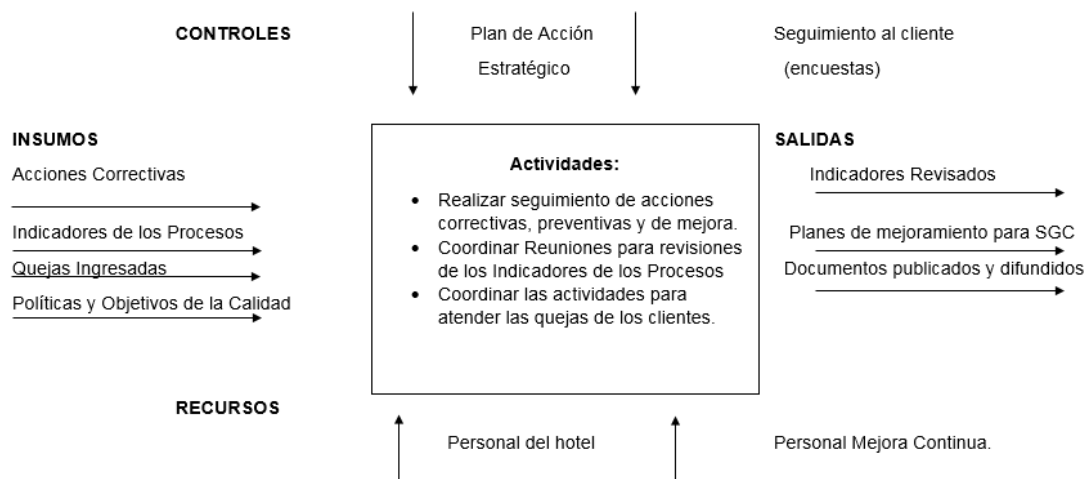
Propósito: Desarrollar planes y gestiones para el correcto funcionamiento del hotel, para cumplir con las expectativas del huésped.



Cuadro 2

Proceso de Mejora Continua

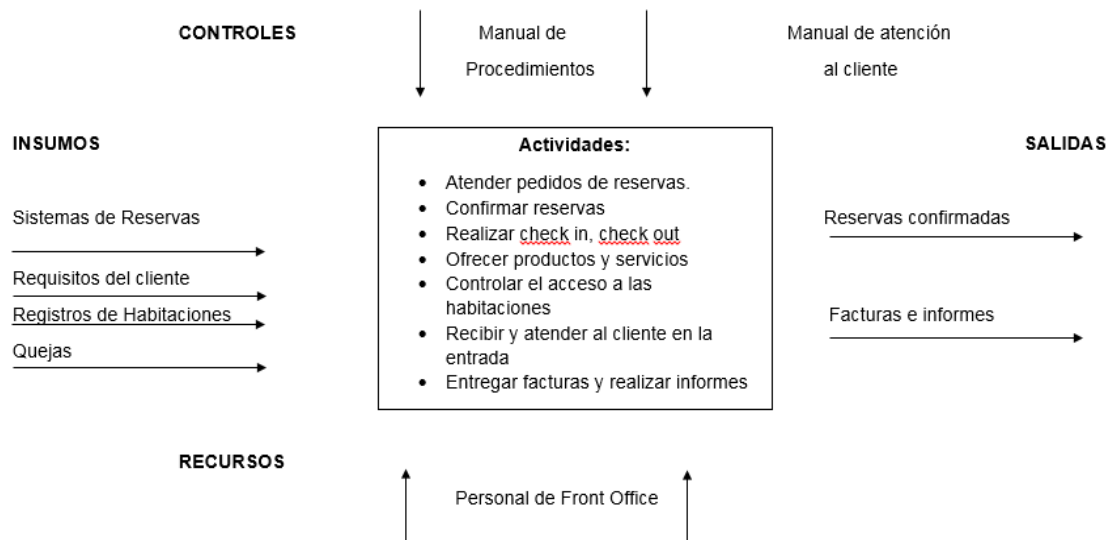
Propósito: Coordinar la planificación, el mantenimiento y mejoramiento del sistema de calidad de la empresa para asegurar el cumplimiento de los requisitos de los huéspedes y de la organización.



Cuadro 3

Proceso de Front Desk

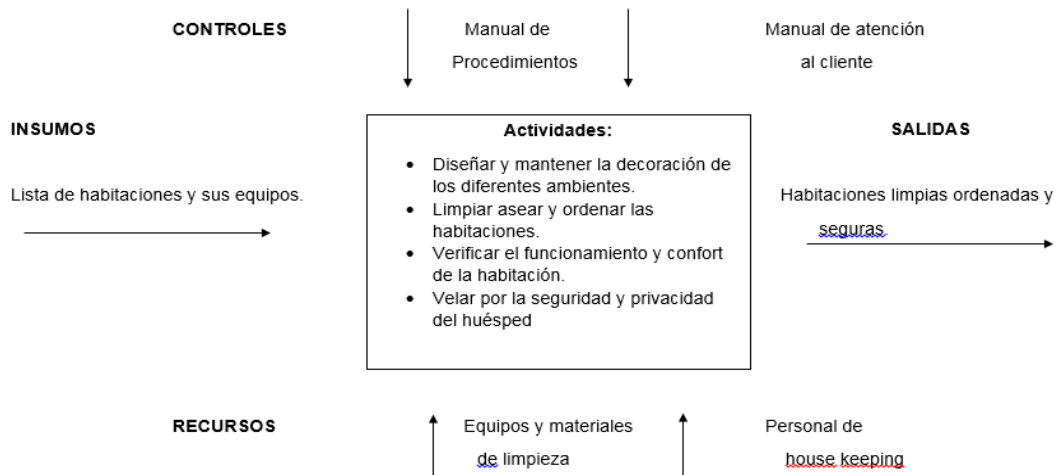
Propósito: Acoger a los huéspedes con Hospitalidad, para asegurar la satisfacción de sus requerimientos y expectativas.



Cuadro 4

Proceso de House Keeping

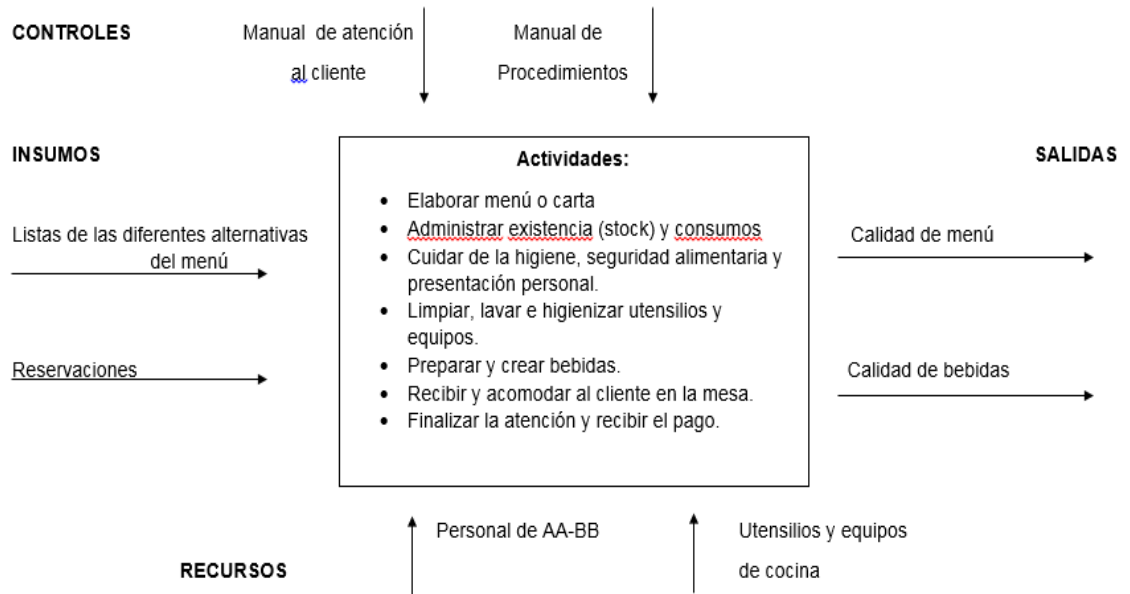
Propósito: Ofrecer habitaciones debidamente equipadas e higienizadas que sean confortables y con ambiente agradable, para hacer de la estadía de nuestros huéspedes una experiencia inolvidable.



Cuadro 5

Proceso de AA-BB

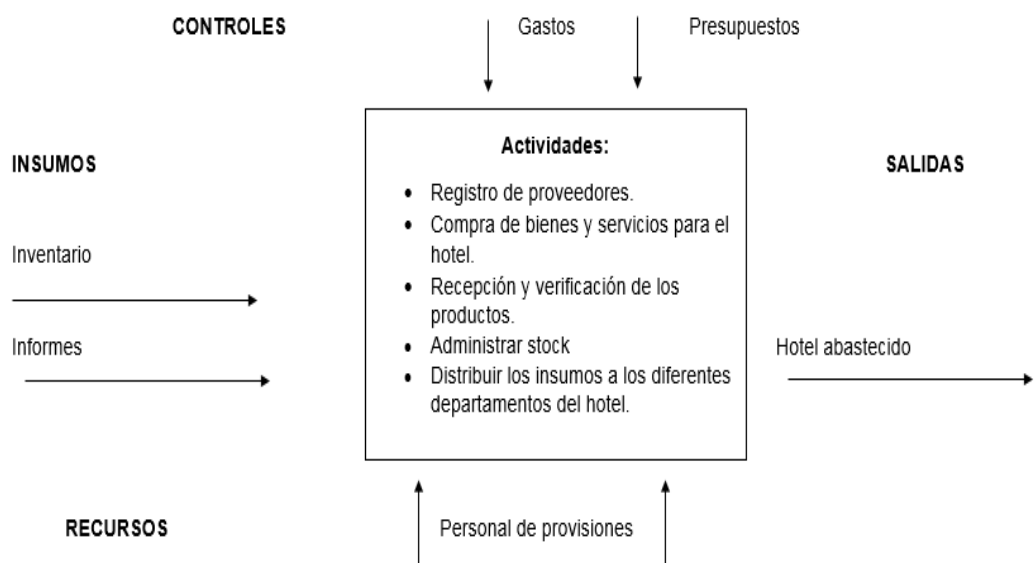
Propósito: Deleitar al huésped con una variedad de platos nacional e internacional, además ofrecer una gran variedad de bebidas en general.



Cuadro 6

Proceso de Provisiones

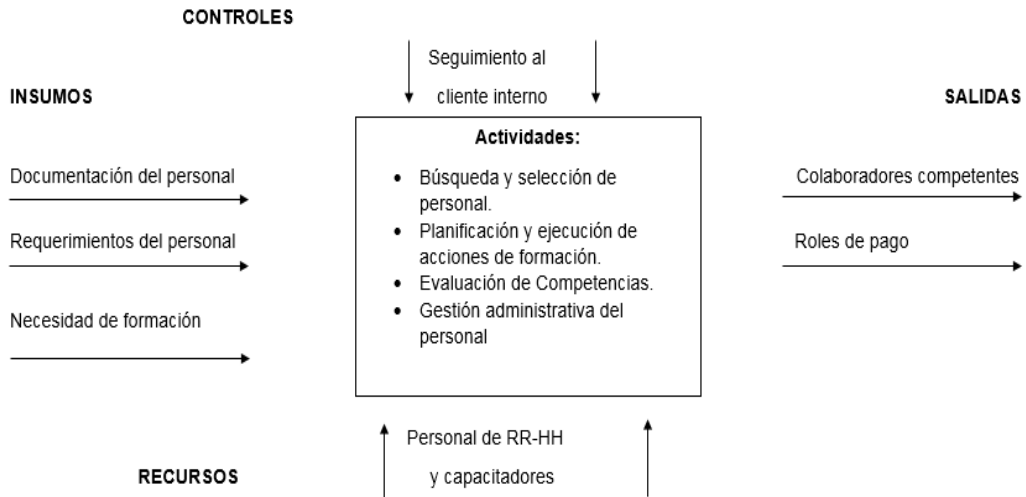
Propósito: Abastecer al hotel de los productos, necesarios para la prestación del servicio



Cuadro 7

Proceso de RR-HH

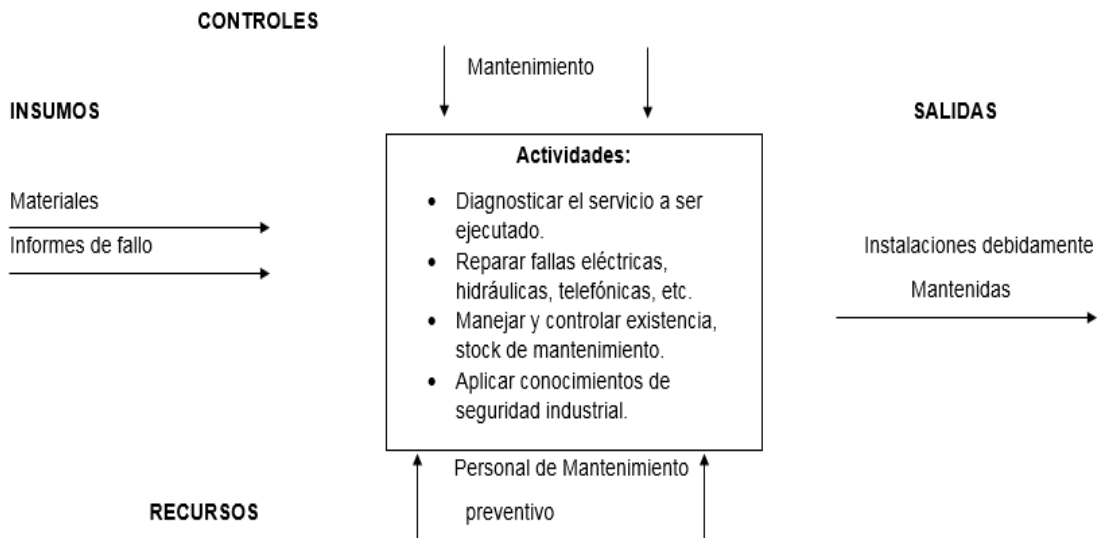
Propósito: Desarrollar al equipo de recursos humanos, motivándolo y capacitándolo con el fin de lograr la satisfacción de los huéspedes, los objetivos empresariales y a su vez el bienestar de todos.



Cuadro 8

Proceso de Mantenimiento Preventivo

Propósito: Asegurar el cumplimiento del programa preventivo y el correctivo del mantenimiento de las averías a tiempo, para entregar instalaciones en perfecto estado para el cliente y sin reclamaciones de funcionamiento.



Anexo 6

Análisis FODA de la empresa

OPORTUNIDADES
Excelente Ubicación, cerca del área financiera, del parque central, la catedral, los lugares turísticos.
Reconocido por los premios otorgados en páginas extranjeras y por ser colonial.
Convenios con páginas extranjeras para las reservas.
AMENAZAS
Competencia de otros hoteles cercanos.
El tráfico por la tarde y a su vez el ruido que este ocasiona.
La competencia de precios bajos de hostales cerca del Hotel Los Balcones
Posibilidad de crisis financiera mundial, lo que disminuirá la capacidad de crédito de los viajeros.
FORTALEZAS
Personal altamente calificado
El principal valor del Hotel es brindar un servicio personalizado siendo eficientes y hospitalarios.
Los recepcionistas están en constante capacitación y son bilingües.
Ventanas de las habitaciones anti ruidos de la calle.
Todas las habitaciones son claras y tienen balcón
DEBILIDADES
No cuenta con parqueadero propio.
Costos altos al tener habitaciones sin ocupar.

Calificación de Riesgo

Riesgo		Calificación	Puntaje
BAJO	Sin Riesgo	A +	1
	Riesgo Bajo	A -	2
MEDIO	Medio Bajo	B +	3
	Medio Alto	B -	4
ALTO	Alto Riesgo	C +	5
	No Recomendable	C -	6

OPORTUNIDADES	CLASIFICACION	PUNTAJE
Excelente Ubicación, cerca del área financiera, del parque central, la catedral, los lugares turísticos.	A +	1
Reconocido por los premios otorgados en páginas extranjeras y por ser colonial.	A +	1
Convenios con páginas extranjeras para las reservas.	A +	1
AMENAZAS	CLASIFICACION	PUNTAJE
Competencia de otros hoteles cercanos.	C +	5
El tráfico por la tarde y a su vez el ruido que este ocasiona.	B -	4
La competencia de precios bajos de hostales cerca del Hotel Los Balcones	B +	3
Posibilidad de crisis financiera mundial, lo que disminuirá la capacidad de crédito de los viajeros.	B +	3
FORTALEZAS	CLASIFICACION	PUNTAJE
Personal altamente calificado	A +	1
El principal valor del Hotel es brindar un servicio personalizado siendo eficientes y hospitalarios.	A +	1
Los recepcionistas están en constante capacitación y son bilingües.	A +	1
Ventanas de las habitaciones anti ruidos de la calle.	A +	1
Todas las habitaciones son claras y tienen balcón	A +	1
DEBILIDADES	CLASIFICACION	PUNTAJE
No cuenta con parqueadero propio.	B +	3
Costos altos al tener habitaciones sin ocupar.	A -	2
	TOTAL	28
	CALIFICACION	2

Diagnóstico FODA de la empresa

Este diagnóstico permite conocer que Hotel los Balcones presenta una posición sólida en el mercado, pero como toda empresa de servicios debe estar siempre innovando para no perder clientes, contar con un personal altamente calificado y tener claro los valores del Hotel, siendo eficientes y hospitalarios, también otra de las fortalezas ya mencionadas y que hace la diferencia en el mercado, que todas las habitaciones tengan una hermosa vista, con un balcón que genera que la habitación sea clara y se mantenga fresca, para lograr disfrutar de un pleno descanso y sin ruido gracias a sus ventanas anti ruidos. El trabajo en equipo es muy importante por ello los recepcionistas y todo el personal del Hotel siempre está en constante capacitación.

La competencia más fuerte es el Hotel Santa Lucia que tiene un modelo parecido con la diferencia que ya tiene en el mercado 20 años, pero no se debe descuidar a los demás Hoteles que se han incrementado en la ciudad debido a la demanda de turistas,

Se debe de tomar en cuenta que al no contar con parqueadero propio genera un gasto, a pesar de que una de las ventajas del Hotel es que recibe más personas extranjeras que por lo general no se trasladan en vehículos. Otro egreso monetario que se debe tomar en consideración es cuando las habitaciones no se encuentran ocupadas en su totalidad, por ello se está generando una nueva infraestructura en las habitaciones para mejorar la rentabilidad.

Es importante trabajar más en buscar convenios con empresas extranjeras, y emplear en la página web el pago en línea, para así evitar malos entendidos en la reserva. Al ser un Hotel central una de las amenazas es el tráfico en las horas pico que provoca el retraso en la llegada de los huéspedes, sin dejar de tomar en cuenta que cerca del Hotel existen Hostales que poseen precios más bajos en el mercado, la demanda de turistas extranjeros que llegan a la ciudad no ha aumentado, esto se ha debido a una posible crisis mundial que está disminuyendo el crédito en los visitantes.

Todos los factores que se mencionan en este análisis, son la base para generar nuevas estrategias. Hotel los Balcones se encuentra en categoría 5 estrellas, por el grandioso servicio personalizado y hospitalario que se brinda a las personas en su estadía. Los huéspedes siempre regresan de visita, a su vez traen a más personas para futuras estadías.

Anexo 7

Fotos de Hotel Los Balcones

Habitación matrimonial



Habitación doble



Habitación triple



Desayunador



Mini bar



Pasillos



Restaurante



Reconocimientos página extranjera Trip Advisor (2013-2014-2015)

