



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Plan de mejoras de los procesos administrativos en los
Hoteles Hawái

Estudio de caso que se presenta como opción al título de:
INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ENFASIS
EN GESTION EMPRESARIAL

ALEJANDRO ARTURO DELGADO GILER

Guayaquil, 2018



CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO:

“Plan de mejoras de los procesos administrativos en los Hoteles Hawái”

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: ALEJANDRO ARTURO DELGADO GILER QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 25 de Junio del 2018

MGS. Guido Macas

TUTOR

gmacas@ecotec.edu.ec

Mover a Recibidos Más

1 de 4

Fwd: [Urkund] 4% de similitud - bwilliams@ecotec.edu.ec Recibidos x

Guido Macas para mí 21 jun. (hace 7 días)

----- Mensaje reenviado -----
De: Brian Williams <bwilliams@ecotec.edu.ec>
Fecha: 21 de junio de 2018, 15:14
Asunto: Fwd: [Urkund] 4% de similitud - bwilliams@ecotec.edu.ec
Para: GUIDO MACAS <gmacas@ecotec.edu.ec>

----- Forwarded message -----
From: <report@analysis.arkund.com>
Date: jue., 21 de jun. de 2018 2:21 PM
Subject: [Urkund] 4% de similitud - bwilliams@ecotec.edu.ec
To: <bwilliams@ecotec.edu.ec>

Documento(s) entregado(s) por: bwilliams@ecotec.edu.ec
Documento(s) recibido(s) el: 21/06/2018 21:20:00
Informe generado el 21/06/2018 21:21:10 por el servicio de análisis documental de Urkund.

Mensaje del depositante: ----- Forwarded message -----
From: Guido Macas <gmacas@ecotec.edu.ec>
Date: jue., 21 de jun. de 2018 2:05 PM
Subject: Fwd: TESIS
To: bwilliams <bwilliams@ecotec.edu.ec>

Estmado ayúdeme enviando esta tesis a urkund para medir el plagio.

saludos

----- Mensaje reenviado -----
De: Alejandro DelgadoGiler <adelgadogiler@gmail.com>
Fecha: 20 de junio de 2018, 18:12

com...

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por permitirme culminar mi formación de tercer nivel con salud y con energía.

Esta dedicatoria es principalmente a mi madre, gracias por ser el pilar fundamental de esta familia, ya que con su disciplina y apoyo incondicional me ha podido transmitir su sabiduría guiándome siempre por el camino del bien y de la buena conducta. Por ser mi profesora de vida tratando de que cada caída duela menos y me levante con más ímpetu para seguir adelante. Gracias por tus enseñanzas y por tu persistencia en tu formación muchas veces con “Palo” pero ahora lo comprendo estabas formando un hombre de bien.

A mi padre que con su legado nos deja un ejemplo de constancia y arduo trabajo. Agradezco sin duda a mis abuelos ya que con su cariño y amor siempre han encontrado las palabras justas para alentarme. ¡Abuelo, creo que nos faltaron muchas cosas por vivir! Siento que hubieras estado orgulloso de ver el hombre en el que me convertido hoy en día.

Hermanito te amo a pesar que es el mayor, para mi madre sigue siendo el pequeño de la casa. Gracias por tu comprensión y cariño

¡Y sin duda gracias a nuestro querido rector por estar presto a nuestros problemas con su simpatía que lo caracteriza! “Y ESO QUE TRAJE BASTANTES”.

¡Gracias, a nuestros profesores, por su valentía, al tratar de introducirnos sus conocimientos! “Y ESO QUE ALGUNOS SOMOS RUDOS”

RESUMEN

Los procesos administrativos se relacionan mucho con el funcionamiento de toda empresa, es así el caso del hotel Hawái, el cual se escogió como tema principal del proyecto, el problema analizado demostró que existe una falta de abastecimiento, control de inventario, mala distribución de productos, esquemas de horarios, seguimiento y control de funciones, esto debido a que no se había realizado un proceso de gestión, causando en ciertos aspectos insatisfacción en los clientes. El marco teórico estuvo compuesto de definiciones y conceptos de ciertos autores que aportan con argumentos para entender temas como gestión de calidad, servicio al clientes y procedimientos administrativos; el marco metodológico detalla los procesos a aplicados para la recolección de información, su principal técnica fue la encuesta, la cual se realizó a los empleados del hotel para poder determinar y evaluar la problemática. El diagnostico corresponde al análisis de resultados y finalmente al propuesta la cual fue la solución a la problemática.

Palabras claves: gestión, hotel, procesos administrativos.

ABSTRACT

The administrative processes are very related to the operation of any company, this is the case of the Hawaii Hotel, which was chosen as the main theme of the project, the problem analyzed lack of supply, inventory control, distribution of products, schedules, tracking and control of functions, this because a management process had not been carried out, causing in certain aspects dissatisfaction in the clients. The theoretical framework was composed of definitions and concepts of certain authors that provide arguments to understand issues such as quality management, customer service and administrative procedures; The methodological framework details the processes applied to the collection of information, its main technique was the survey, which was done to hotel employees to determine and evaluate the problem. The diagnosis corresponds to the analysis of results and finally to the proposal which was the solution to the problem.

Keywords: management, hotel, administrative processes.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL	II
DEDICATORIA.....	IV
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	X
Introducción.....	1
Capítulo I.....	3
Marco Teórico	3
1.1 Gestión de la calidad.....	3
1.2. Procedimientos administrativos	7
1.3. Administración por Procesos	9
Capítulo II.....	15
Marco	15
Metodológico.....	15
2.1. Diseño de la Investigación	15
2.2. Tipo de investigación	16
2.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	16
2.4. Población	17
2.6. Hipótesis	18
Capitulo III.....	19
Diagnóstico	19
3.1. Misión.....	20

3.2. Visión	20
3.3. Análisis e interpretación de resultados.....	21
3.4. Entrevistas	31
Capitulo IV.....	33
Propuesta.....	33
4.1. Introducción	34
4.2. Objetivos de la propuesta	34
4.2.1. Objetivo General.....	34
4.2.2. Objetivos	34
4.3. Organigrama	35
4.4. Desarrollo de la propuesta	36
4.5. Estrategias del plan de mejoras	41
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	64

NDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tiempo de trabajo en los hoteles	21
Figura 2 Forma de información de vacante del hotel	22
Figura 3 Rendimiento de pruebas	23
Figura 4 Grado de satisfacción.	24
Figura 5 Organización interna.....	25
Figura 6 Acciones que incurren en el servicio de los hoteles.....	26
Figura 7 Clima laboral en los hoteles	27
Figura 8 Quejas frecuentes	28
Figura 9 Socialización de la misión y la visión del hotel.....	29
Figura 10 Necesidad de los cambios administrativos en el hoteles	30
Figura 11 Organigrama del hotel.....	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tiempo de trabajo en el hotel	21
Tabla 2 Forma de información de vacante del hotel	22
Tabla 3 Rendimiento de pruebas	23
Tabla 7 Grado de satisfacción.	24
Tabla 5 Organización interna	25
Tabla 6 Acciones que incurren en el servicio del hotel	26
Tabla 7 Clima laboral en el hotel	27
Tabla 8 Quejas frecuentes	28
Tabla 9 Socialización de la misión y la visión del hotel	29
Tabla 10 Necesidad de los cambios administrativos en el hotel	30
Tabla 11 Objetivo estratégico 1 en el hotel	36
Tabla 12 Objetivo estratégico 2	37
Tabla 13 Objetivo estratégico 3	38
Tabla 14 Plan de mejoras conforme a las fortalezas	38
Tabla 15 Plan de mejoras conforme a las oportunidades	39
Tabla 16 Plan de mejoras conforme a las debilidades	39
Tabla 17 Plan de mejoras conforme a las amenazas	40
Tabla 18 Estrategia 1	43
Tabla 19 Estrategia 2	44
Tabla 20 Estrategia 3	45
Tabla 21 Estrategia 4	46
Tabla 22 Estrategia 5	50
Tabla 23 Estrategia 6	52
Tabla 24 Estrategia 7	55
Tabla 25 Estrategia 8	59
Tabla 26 Estrategia 9	61

Introducción

Aunque hay similitudes entre el hotel y otros desarrollos de propiedades comerciales, el hotel el desarrollo tiene características únicas y requiere una experiencia administrativa específica. Los hoteles son usualmente propiedades de 'uso único', cuyos ingresos primarios se generan a partir de una industria basada en servicios. Tienen un valor de mercado directamente relacionado con su capacidad de generar ingresos netos futuros por medio de sus operaciones.

La esencia del desarrollo de una propiedad hotelera exitosa radica en la comprensión estas características únicas Varios factores críticos de éxito para el desarrollo hotelero se identifican en este artículo e incorporan en un marco de desarrollo de propiedad hotelera, estableciendo un 'mapa de ruta' práctico para el éxito desarrollos hoteleros. La validez del marco de desarrollo de la propiedad hotelera propuesta ha sido evaluada por entrevistas directas con profesionales de desarrollo hotelero

Hoteles Hawái es una empresa que tiene 25 años en el mercado, brindando un servicio de estadía temporal. Enfocándose siempre en el servicio y la calidad brindada al huésped en todos los servicios ofrecidos dentro de los hoteles Hawái. Ha tenido un crecimiento sostenido en el tiempo por lo cual se está implementando la tercera sucursal en el guayas. Con una diversidad de clientes, ha ganado cierto nivel de posicionamiento en el mercado, creando una imagen comercial competitiva antes las demás cadenas hoteleras.

A su vez para que la organización pueda mejorar continuamente tiene que conocer la importancia de un sistema de gestión de calidad como disciplina para el buen uso de los recursos dentro de la organización.

Desde sus inicios Hotel Hawái se creó y sigue siendo una empresa familiar en la cual no tienen procesos bien definidos teniendo problema de abastecimiento, control de inventario distribución de productos, esquemas de horarios, seguimiento y control de funciones etc.

Justificación

Es necesario implementar un sistema de gestión de calidad para que la organización pueda implementar una cultura de mejora continua promoviendo soluciones. Un sistema de gestión mejora la organización sistematizando operaciones que ayudan hacer más eficiente. Permite controlar el desempeño de los procesos, mejorando la capacitación de sus colaboradores, abordando su ejecución de manera más ágil y con menos mermas en el cuidado de los recursos de la empresa. Esto es fundamental para soportar el carácter cambiante de las expectativas de los clientes, la presión de los competidores y el desarrollo constante del mercado.

Objetivo General

Diseñar un plan de mejoras para los procesos administrativos en los Hoteles Hawái.

Objetivos específicos

- Fundamentar los procesos administrativos hoteleros identificando la dinámica y el desempeño de los hoteles Hawái.
- Diagnosticar de la situación actual de la empresa sobre los procesos administrativos hoteleros de los hoteles Hawái.
- Proponer aspectos de mejora en los procesos administrativos hoteleros en los hoteles Hawái

Novedad

El aspecto innovador consiste en la mejora continua del servicio, ajustando las operaciones acorde con las necesidades de sus clientes e incorporando el aspecto tecnológico para que el servicio sea toda una experiencia inolvidable.

Capítulo I

Marco Teórico

1.1 Gestión de la calidad

Para Flores, Hidalgo, & Rivadeneira (2010) Una definición de calidad es el "grado en que un conjunto de características inherentes cumple

requisitos". La definición proviene de una organización internacional mundialmente conocida para la estandarización. El estándar ISO define la calidad bastante ampliamente, porque involucra más que solo un producto, también incluye procesos, organización, responsabilidades, instrucciones de trabajo y recursos.

La calidad no solo está relacionada con los productos físicos, también tiene que ver con todo, desde conducir un Porsche para cortarse el pelo o conseguir una hipoteca. Joseph Juran definió la calidad en una manera integral como "aptitud para el uso", para la calidad siempre depende del usuario o el final cliente y dónde se aplica

Como se puede esperar, la calidad se puede definir de muchas otras maneras, además de las anteriores definiciones. Las diferentes definiciones de calidad arrojan luz sobre diferentes perspectivas de calidad. Estas diferentes perspectivas, que se describen a continuación, incluyen la calidad de fabricación, calidad del producto, calidad del cliente, calidad ambiental y calidad del proceso (Alvarez, 2013).

La calidad de fabricación se concentra en el proceso de fabricación y asegura que los productos se fabrican según lo definido. El objetivo de desarrollar la calidad de los procesos de fabricación es predecir la demanda y minimizar la fabricación de productos no conformes. Otra perspectiva es la calidad del producto que se centra en el diseño del producto, es decir cómo debería ser el producto, cuánto debería pesar, cuántas características debería ser y así sucesivamente. Básicamente, la calidad del producto resalta la importancia del diseño, al definirlo.

La norma ISO 9000 define la gestión de la calidad como "actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad". (Amorós, 2012). En otro la gestión de la calidad de las palabras es uno de los enfoques de la gestión, que se centra en calidad. La gestión

de calidad se basa en la participación de cada parte interesada y su objetivo en el éxito a largo plazo.

La norma ISO ha definido ocho principios que la alta dirección debería tener en cuenta consideración cuando se busca un mejor desempeño. Estos principios son el enfoque al cliente, liderazgo, participación de las personas, enfoque de procesos, enfoque sistémico de la gestión, mejora continua, enfoque fáctico para la toma de decisiones y mutuamente relación de proveedor beneficiosa. A continuación, se presentarán los principios y sus beneficios.

Enfoque en el cliente.- El primer principio es acerca del enfoque al cliente, porque las organizaciones son dependientes en sus clientes. Por lo tanto, las organizaciones deberían comprender la situación actual del cliente y las necesidades futuras y también cumplir con sus requisitos y esforzarse por superar sus expectativas. (Alvarez, 2013).

Liderazgo.- El segundo principio en la gestión de la calidad es el liderazgo. Un propósito y dirección mutuos para la organización debe lograrse a través de la comunicación del líder. Dentro la organización debería ser un entorno en el que el personal pueda participar en alcanzar los objetivos de la organización (Amorós, 2012).

Implicación del personal.- El siguiente principio se enfoca en involucrar al personal en cada nivel de la organización. Si la filosofía de la organización es que cada empleado es esencial para el organización y sus habilidades son valoradas, entonces la organización está obligada a obtener beneficios del empleado (Burgwal & Cuéllar, 2010).

Enfoque basado en procesos.- El cuarto principio subraya la importancia de pensar todo a través de los procesos. La idea principal es que los

objetivos se alcanzan de manera más eficiente cuando las operaciones y los recursos de la organización se gestionan a través de procesos (Pavle, 2010).

Enfoque del sistema para la gestión.- El quinto principio enfatiza una forma sistemática de gestionar los procesos de la organización para lograr objetivos. Los líderes deben identificar, comprender y gestionar todos procesos vinculados internamente como un sistema. Reconociendo los procesos como un sistema da una mejor visión de la organización y sus áreas de mejora (Sainz, 2012).

Mejora continua.- El principio número seis pone énfasis en tener una mejora continua en cada nivel de la organización. La mejora continua afecta el rendimiento general y lo haría mejorar el sitio operativo de la organización (Amorós, 2012).

Enfoque fáctico para la toma de decisiones.- El séptimo principio enfatiza que la organización debe tener un enfoque objetivo y sistemático enfoque a la toma de decisiones. La toma de decisiones efectiva se basa en la información y análisis de datos. Las métricas y los procesos deben estar en forma y también las métricas necesitan medir los objetivos correctos, para que la administración pueda tomar decisiones racionales (Amorós, 2012).

Relación de proveedor.- El último principio es acerca de la relación de proveedor de beneficio mutuo, cuyo propósito es crear una situación de ganar-ganar para ambas partes. Las organizaciones deben ser interdependientes el uno del otro y sus negocios deberían crear valor para ambas partes. (Balluerka & Vergara, 2011).

1.2. Procedimientos administrativos

El proceso puede describirse como un conjunto ordenado de actividades que de manera repetida crea una salida deseable de un conjunto predeterminado de entradas (Rodríguez, 2011). Cada proceso debe involucrar entradas claramente definidas tales como tiempo, mano de obra y material y productos tales como un producto, subproducto o un servicio. Cada entrada está compuesta por los factores directos e indirectos que son agregando valor al producto. Estos factores generalmente se categorizan en:

- procesos de gestión,
- procesos operacionales y
- procesos de soporte.

Para las empresas, es posible ir más allá al describir un proceso, y es que cada proceso que existe dentro de una empresa de este tipo debe contribuir al cumplimiento de las metas. Y debe ser claramente medible si y cuánto contribuye.

Funciones y racionalidades de los procedimientos administrativos

Las diferencias se pueden distinguir entre no instrumental y instrumental funciones

Funciones no instrumentales: el procedimiento administrativo desempeña un papel en sí mismo sin estar vinculado a la decisión final que es su resultado. Entre estas funciones se pueden destacar al menos las siguientes:

- protección de la dignidad personal
- promoción de la participación ciudadana
- aumento de la transparencia y la rendición de cuentas;
- mejora de la legitimidad (Baena, 2012).

Funciones instrumentales: desde esta perspectiva, el procedimiento administrativo garantiza la exactitud del resultado sustantivo. El procedimiento es útil para:

- La protección de los derechos e interés
- La promoción de una buena administración y, en consecuencia, la calidad de las decisiones finales, especialmente si existen poderes discrecionales (Baena, 2012).

Las diferentes actividades de un proceso están vinculadas entre sí por información y por productos y servicios que se intercambian. Un evento específico inicia la primera actividad del proceso, que, a su vez, permite el desarrollo de la siguiente, a través de mecanismos "causa-efecto", que permiten rastrear los límites del proceso eso los agrupa.

Algunas características fundamentales son atribuibles a todos los procesos de gestión:

- 1) En cada proceso se puede identificar un producto global, único y de salida completa y las diferentes actividades que lo constituyen están todas finalizadas al alcanzarlo. El resultado del proceso puede estar compuesto en parte a partir de elementos producidos involuntariamente en el curso de llevando a cabo las actividades.
- 2) Cada proceso tiene algunos clientes a los que se destina la salida: estos clientes pueden ser tanto internos como externos. En la práctica, debe recordarse que muchas empresas se centran más en la satisfacción de clientes externos y, por lo tanto, priorizar los procesos que usted hace interactuar directamente con este último, pero es importante que la empresa transferir la perspectiva del mercado en las relaciones internas entre los procesos.

Por supuesto que es una relación sustancialmente diferente de una situación de mercado típica, ya que el cliente no tiene la posibilidad

de cambiar de proveedor, sin embargo, esta lógica le permite mejorar la calidad del rendimiento y la comunicación entre los diferentes sectores empresariales, así como a las necesidades de los clientes lo más profundo posible en la empresa. (Ana Belén Casado Díaz, 2011).

- 3) El proceso cruza los límites organizacionales formales. El desarrollo de un proceso puede solicitar la participación y el funcionamiento de varias unidades pertenecientes a la misma empresa es de diferentes entidades organizacionales; en la mayoría de los casos, por lo tanto, su flujo es independiente de la estructura organizacional formal (Aguilar, 2012).
- 4) El proceso persiste con el tiempo, al menos hasta que pueda contribuir al logro de los objetivos de la empresa, pero la secuencia de actividades que lo componen tiende a cambiar, ya que están sujetos a frecuentes cambios para mejorar su eficiencia y eficacia.
- 5) Cada proceso comercial se puede subdividir en subprocesos, de los cuales, como sí dijo, uno puede decidir si realizar o no un análisis adicional descomposición, hasta el nivel de actividades, o en el nivel de descomposición considerada apropiada para el propósito del análisis. El número de niveles de la descomposición que se obtiene es por lo tanto variable, incluso si no es en ningún caso es conveniente descender demasiado, ya que existe el riesgo de división excesivamente información hasta que se obtenga una cantidad inmanejable de datos (Amorós, 2012).

1.3. Administración por Procesos

De acuerdo a lo indicado por Tovar (2012), menciona que la administración por procesos reside en reconocer, determinar,

correspondencia, ejecutar y dar mejora los procedimientos del mercado. Es un compromiso desde sencillamente inspeccionar y controlar a las áreas hacia una gerencia global del flujo de acciones que añaden costo a los usuarios siendo internos o externos (p. 14)

La administración por procedimientos está orientada por el empleo de diligencia de cualidad debido a que transporta una técnica definida, también posee herramientas, tácticas que consiguen ser adecuados para la adecuación de administración en la empresa. El empleo de procesos no es excluido, por el sencillo suceso de añadir otras directivas como la preparación del trabajador interno, el proceso técnico que necesite, la labor normativa y otros.

El trabajo de instrucciones entiende de una forma la colocación hacia el compromiso, de modo que proviene el progreso presente de las labores de un establecimiento a través de la personalización, designación, especificación, expediente e incluso, el progreso habitual de los procedimientos y también poder tramitar comedidamente.

Así mismo, con relación a la gerencia por procedimiento sobrelleva a elementos primordiales tales como:

- La tarea de una entidad, sitio que se desenvuelve el importe para los interesados, asistencia de cada espacio de labor, ser un originario frente aquello, para proyecto que se promueve internamente en el establecimiento.
- Los métodos la totalidad de las alternativas son orientados a la complacencia de los usuarios.
- El importe incorporado es trazado por el personal interno por medio de su cooperación en los procedimientos, el personal interno es parte fundamental, que son eficaz, excelente en un organismo.
- El perfeccionamiento de los procedimientos instaurará el importe preferente proporcional o prometido por el mismo.
- La eficiencia de una empresa estará semejante al empuje de los procedimientos.

La gerencia por los procedimientos va a ser pie fundamental en donde va a estar implicada la inteligencia de las personas que ayudan en los diferentes mecanismos ocupacionales de la entidad, estableciendo los beneficios conformes de cada uno de esos componentes que observa un final usual y aquella meta estará ejecutado con las expectativas de los usuarios a los que se indica dichos procesos.

Las empresas y entidades son tan eficientes como son los procedimientos, la gran mayoría de estas, se hallan incursionado en coger consciencia, han reanudado frente a la insolvencia que se muestra internamente en las entidades y lo que alcanzan los espacios, de tal manera se ve manifestada las modificaciones en base al procedimiento que tramita adentro de la sociedad. La ubicación de la administración por procedimiento se establece en estos puntos:

- El orden de la organización acerca del centro de las programaciones orientadas a los usuarios.
- La innovación en apoyo a la disposición de la estructura de la jerarquía.
- Los sitios eficaces dejan de lado su conocimiento de existencia y como manera preexisten un grupo de individuos trabajando en los procedimientos.
- El personal interno se apoya más y más en la petición de sus interesados, pero desisten, dejando a un lado las pautas concluyentes que ha preparado el dirigente.
- Utilización de la técnica para esquivar labores que no añaden precio.

La administración por procedimientos se menciona al comportamiento que deduce y proporciona progreso del sacrificio y del comercio mediante la optimización y regularización de todas las labores elaboradas internamente en la entidad.

La administración por proceso es tan sencilla de ser reconocida, consigue ser que la dificultad que se origina en ciertos tiempos de las entidades, se aplica por compromisos explícitos, que abandonan el empleo los miembros del organismo cuando lo más eficiente se concreta por

trabajos o acciones, punto que son de lo que se dispone para desenvolverse y para la realización de las metas para inmediatamente agruparlos, organizarlos e igual la retribución de las técnicas y responsabilidades.

La administración por proceso está emparentada a los movimientos ya que emplean el proceso de las empresas mediante el cual son inmersos los usuarios, los capitales, los bienes, los mecanismos, la fortuna, entre distintos e igualmente lograr originar un artículo consumado. Para el amable entendimiento de la administración por procedimientos se mostrará un esquema específico de una contextura.

Igualmente, alcanza un agrupamiento de las actividades emparentadas, realizadas de un ordenamiento establecido, que acondiciona insumos de la organización y cambian en un bien o prestación con precio para uno o varios usuarios tanto interno o externo.

Por ende, la administración por procesos es el organigrama a través del cual el establecimiento forma concretamente lo que es preciso para proporcionar precio a sus clientes, a través del cual, la empresa coloca su destreza y obtiene el éxito de sus metas. Coexisten beneficios que alcanzan tener en cuenta la perspectiva de los ordenamientos de una empresa, por lo consiguiente se localiza:

- Proporciona la razón del perfeccionamiento del comercio.
- Proporciona el entendimiento de como es el precio que se desenvuelve.
- Especifica como es el compromiso realizado.
- Proporciona la comprobación de los peligros de modo establecida.
- Proporciona la percepción el resultado agregado por las inspecciones. concluyentes para pulimentar las inseguridades.
- Promover la colaboración.
- Ubica al conjunto en un enfoque y objetivos usuales.
- Facilita la proyección e igualmente el ordenamiento.
- Impulsar la eficiencia y el progreso habitual.

En el instante de la valoración de los establecimientos a partir de la expectativa de los procedimientos, se corresponde percibir las diferencias entre la administración funcional y así mismo de la administración por procesos. Mientras que la valoración y el enfoque de los cargos estén erguidos, los procedimientos tienden a ser extendido, y por lo tanto, alcanza todos los vínculos como funcionales o áreas del flujo de indagación que esté requerida.

La administración por procesos involucra la proyección y la acción de las labores indispensables para obtener un alto nivel de predominio de sacrificio en los procedimientos de actividades comerciales importantes, además como identificar las procedencias de mejora con relación a la eficacia y además del provecho operativo e inclusivamente con el tiempo para la complacencia de los interesados.

La operación de los procesos reside en el progreso de la administración por procedimientos para poder obtener los beneficios y productos que compensen la petición de los interesados y además de la inspección cotidiana, motivación de que el sacrificio sea observado y su progreso incesante. Los trabajos para la gestión por procedimientos enfatizan la excelencia de la conjetura y del estudio en toda la entidad, puesto que todo compromiso de una empresa se desenvuelva a través de un procedimiento.

Desde otra perspectiva, la administración por procesos trata de ser conceptualizada como una presentación de trámite para toda la entidad orientándose especialmente en los procedimientos, estando pronunciado como un proceso de las acciones direccionadas a originar un precio incorporado sobre un input que se halla como ingreso para conseguir un rendimiento, y también output que comprende por salida estando a su vez la complacencia de la petición de los interesados.

La administración por procesos de un direccionamiento a lo interno de la compañía de las obligaciones y además de las expectativas del usuario externo, siendo la exigencia de todas las últimas las que originan precio agregado a los recursos o beneficios.

Como objetivo, está en un componente de administración con dependencia a la eficacia siendo parte principal del objetivo de gestión por procedimientos ya que desarrolla los rendimientos de la empresa mediante la importancia de las fases generales de complacencia de los usuarios. Por tal razón, se duplica el beneficio mediante:

- Reducir los precios internos improductivos siendo actividades sin importe añadido.
- Disminuir los aplazamientos de input (acortar tiempo de periodo).
- Perfección de la calidad y del importe apreciado por los interesados de forma que éste se muestre encantado trabajar con el distribuidor.
- Incorporar actividades adicionales con relación a la aplicación, el insignificante precio y que algún importe sea natural de valorar por el usuario.

Capítulo II

Marco

Metodológico

2.1. Diseño de la Investigación

Según lo indicado por Naghi (2014), “El diseño de la investigación es una estructura o plano que se elabora principalmente por los investigadores para el desarrollo de proyectos de investigación, a su vez el diseño implica,

dinero, recursos humanos y tiempo, en otras palabras, estima el presupuesto y tiempo de la investigación.” (Pág. 86)

En primer lugar es importante destacar que el estudio de caso no es experimental, ya que no se busca realizar cambios tomando en cuentas las variables de la investigación, por lo tanto, el diseño de la investigación se desarrolló considerando cada una de las circunstancias que afectan al desempeño del hotel Hawái.

La estructura que se utilizó en el análisis del caso fue la siguiente:

- Analizar la problemática de la cadena de Hoteles Hawái
- Establecer los tipos de investigación
- Determinar la herramienta y técnicas de investigación
- Precisar la forma más eficaz de la recolección de datos
- Establecer la población

2.2. Tipo de investigación

Investigación descriptiva

Según lo expuesto por Rodríguez (2015), “La investigación descriptiva consiste en la descripción, registro, análisis y explicación de la naturaleza que se presenta de forma actual el problema, trabajando sobre realidades para presentar una interpretación correcta de los datos recolectados manifestando el cómo, dónde y porqué del fenómeno bajo estudio.” (Pág. 25)

El tipo de investigación que se aplicó fue la descriptiva, debido a que se necesitó conocer las perspectiva de los empleados en cuanto a las circunstancias que son deficientes en el hotel, debido a que esto es lo que ha causado la problemática. Cada información recolectada fue procesada y presentada en forma porcentual.

2.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Según lo determinado por García (2014), “El cuestionario es un instrumento utilizado con mayor frecuencia como un recurso de investigación, siendo un conjunto de interrogantes sistemáticas, lógicas y

coherentes para que el investigador pueda obtener la información; éste puede ser cerrado o abierto.” (Pág. 28)

Se emplea como técnica la encuesta ya que es la forma más directa para recolectar la información que junto con el cuestionario representan la investigación descriptiva.

2.4. Población

Según lo aludido por Juez y Diez (2012), “Se determina como población a un conjunto de elementos o individuos que tienen ciertas características o propiedades que son de interés conocer por parte del investigador, por ende si se conoce su tamaño se denomina población finita, por lo contrario población infinita.” (Pág. 95)

Se determina como población a los trabajadores de los dos hoteles que son 70

2.5. Muestra

Debido a que la muestra no sobrepasa los 100.000 habitantes se la considera finita y por ende se aplica la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{((e^2(N - 1)) + (Z^2 * P * Q))}$$

En donde:

Z= Nivel de confianza (1.96)

e= Margen de error (0.05)

p= Probabilidad de éxito (0.5)

q= Probabilidad de fracaso (0.5)

N= Total de la población

$$n = \frac{1,960^2 * 70 * 0,50 * 0,50}{((0,05^2(70 - 1)) + (1,960^2 * 0,50 * 0,50))}$$

$$n = \frac{1,960^2 * 70 * 0,50 * 0,50}{((0,0025(69) + (1,960^2 * 0,50 * 0,50))}$$

$$n = \frac{3,8416 * 70 * 0,50 * 0,50}{(0,0025 * 69) + 0,9604}$$

$$n = \frac{6722800}{0.1725 + 0,9604}$$

$$n = \frac{6722800}{1.1329}$$

$$n = 59$$

2.6. Hipótesis

Si se diagnostica la situación actual en el cumplimiento de los procesos administrativos en la cadena de hoteles Hawái, se podrá proponer un plan de mejoras.

Variable Independiente: Cumplimiento de los procesos administrativos.

Variable dependiente: Plan de mejoras

Capítulo III

Diagnóstico

3.1. Misión

Brindar a sus clientes el mejor servicio de hospedaje en la ciudad, con instalaciones confortables, seguras y discretas, que convierta su estadía en un momento placentero y de entera satisfacción, donde se destaque la eficiencia de todo un equipo humano.

3.2. Visión

Llegar a ser la mejor cadena de moteles de la ciudad de Guayaquil, en base a servicio de atención y limpieza, brindando seguridad y comodidad a nuestros clientes.

3.3. Análisis e interpretación de resultados

1.- ¿Qué tiempo tiene usted trabajando en los Hoteles?

Tabla 1
Tiempo de trabajo en los hoteles

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
0 - 1 año	9	15%
2 - 4 años	19	32%
5 años en adelante	31	53%
Total	59	100%

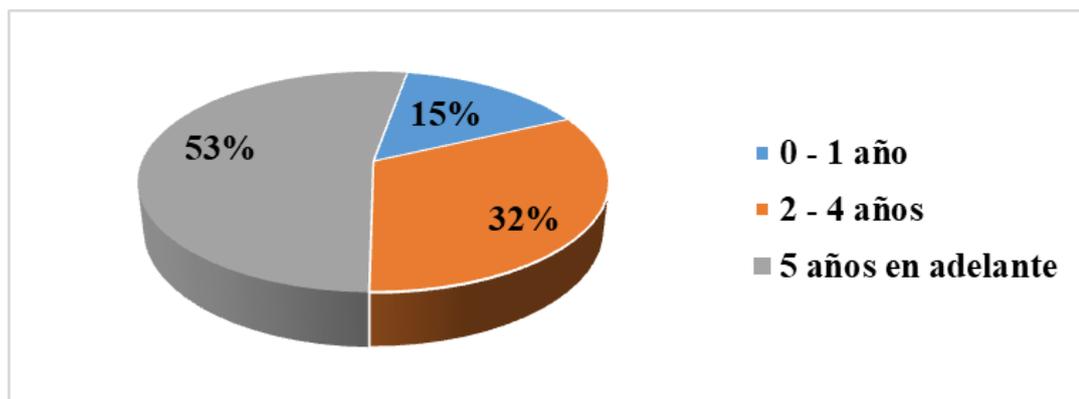


Figura 1 Tiempo de trabajo en los hoteles

Esto demuestra que en el hotel existe un personal con experiencia, así como un recurso humano que conoce casi a la perfección la situación actual de la empresa. Claramente los empleados tienen un conocimiento sobre las situaciones que existen en el hotel, y por ende concluyen sobre los problemas que agobian el buen funcionamiento del mismo.

2.- ¿Cuál fue la manera por la cual usted pudo informarse sobre la vacante en los Hoteles?

Tabla 2

Forma de información de vacante del hotel

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Redes sociales	15	25%
Páginas impresas	18	31%
Recomendaciones	26	44%
Total	59	100%

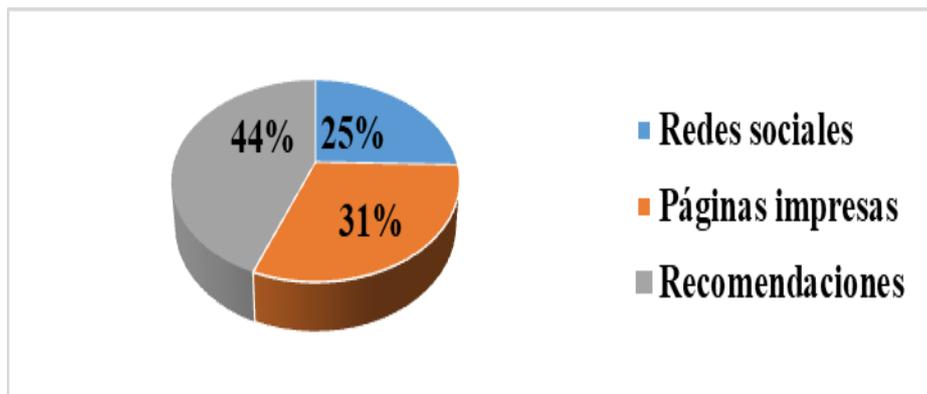


Figura 2 Forma de información de vacante del hotel

Esto denota que el hotel no está siguiendo el proceso debido para realizar el reclutamiento del personal, pasando por alto algunos aspectos fundamentales para obtener personal idóneo. Cuando en el mercado podemos encontrar incluso hasta servicios por internet que filtran los currículos según el perfil requerido.

3.- ¿Realizó algún tipo de pruebas psicológicas, de conocimiento cuando aplico a la vacante en los hoteles?

Tabla 3

Rendimiento de pruebas

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	5	8%
No	54	92%
Total	59	100%

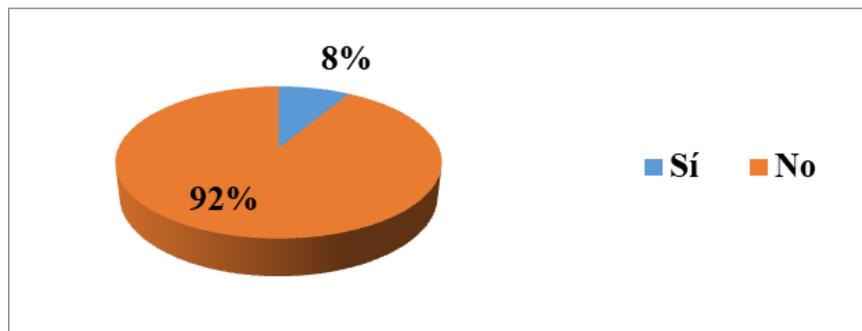


Figura 3 Rendimiento de pruebas

Las pruebas es la carta de presentación de los nuevos empleados, cuando el hotel pasa por alto este aspecto, denota que existen falencias en su proceso, así como problemas a corto plazo y a largo plazo teniendo una rotación importante sobre todo en el personal operativo. Las pruebas son indispensables para saber el grado de conocimientos de como ingresa la persona, y con esto donde concentrarnos más en su entrenamiento.

4.- ¿Qué tan satisfactorio se siente usted con las funciones desempeñadas por el recurso humano?

Tabla 4

Grado de satisfacción.

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy satisfactorio	12	20%
Satisfactorio	11	19%
Poco Satisfactorio	21	36%
Nada Satisfactorio	15	25%
Total	59	100%

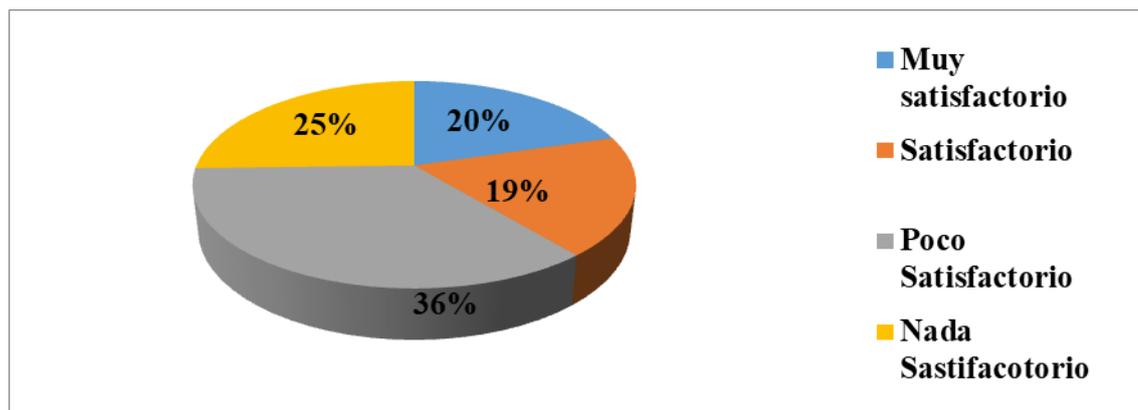


Figura 4 Grado de satisfacción.

Debe existir un cambio radical en los recursos humanos, o sencillamente establecer el manual de funcionamiento para que no exista un clima interno totalmente insatisfecho.

Con políticas claras y no cambiantes, con sueldos a tiempo y con días libres estipulados por anticipados, producirán un clima de mayor satisfacción para el personal, mejorando con ello el desempeño.

5.- ¿Considera usted que el hotel mantiene una organización interna?

Tabla 5

Organización interna

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	45	76%
No	14	24%
Total	59	100%

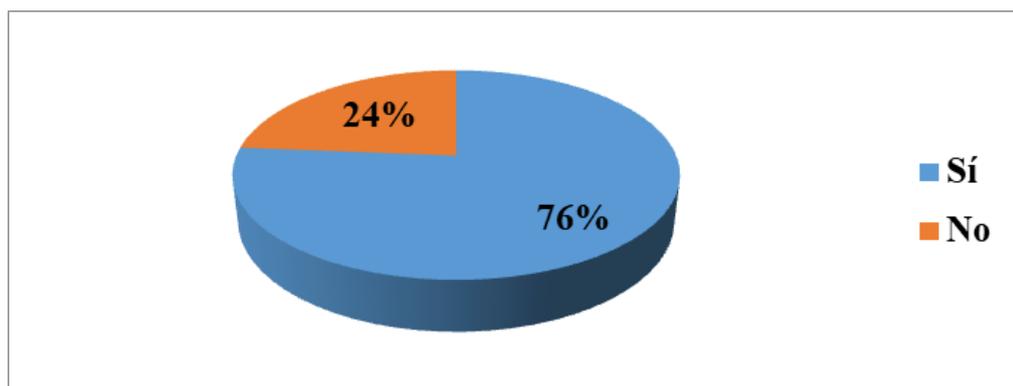


Figura 5 Organización interna

A pesar de que existe una organización interna, los procesos administrativos no cumplen con sus roles, dando inconvenientes a los directivos.

Este inconveniente lo solucionarían con manuales de funcionamiento, y normas a cumplir dentro de los mismos, con tiempos claros y definidos.

6.- ¿Cree usted que la organización es ventajosa para el servicio que ofrezca los hoteles?

Tabla 6

Acciones que incurren en el servicio de los hoteles

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	37	63%
Indiferente	10	17%
Totalmente desacuerdo	12	20%
Total	59	100%

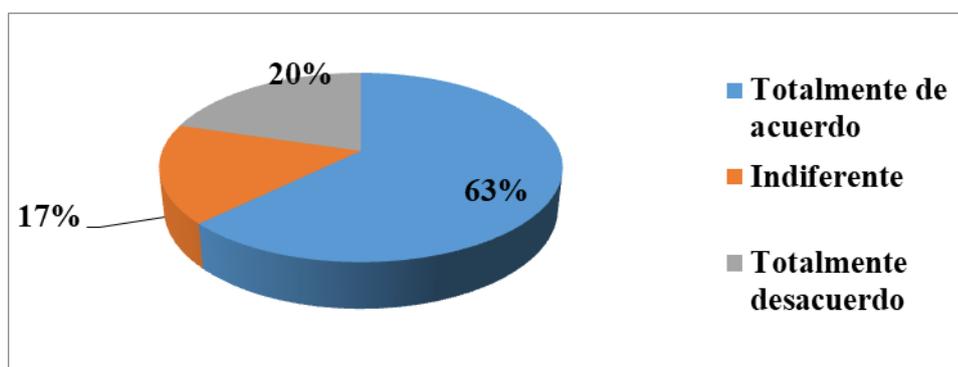


Figura 6 Acciones que incurren en el servicio de los hoteles

Totalmente de acuerdo que la organización interna en la empresa implica que los servicios del hotel sean del agrado y satisfacción de los clientes, por lo que se hace menester nuevos procesos del ámbito administrativo para enfocar al hotel en el crecimiento comercial. Y en el ámbito operativo potenciando a nuestro personal con técnicas de ventas y con servicio al cliente.

7.- ¿Cuál es su percepción sobre el clima laboral en los hoteles

Tabla 7

Clima laboral en el hoteles

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	10	17%
Bueno	22	37%
Regular	22	37%
Malo	5	8%
Total	59	54%

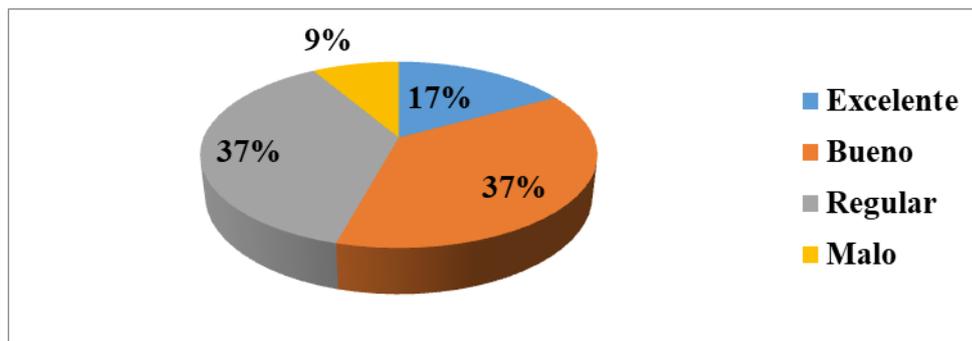


Figura 7 Clima laboral en los hoteles

Existe una división de percepciones entre los encuestados, esto demuestra que en el ámbito administrativo el hotel necesita un plan y generar cambios para que sean todos quienes estén conformes con el clima laboral.

8.- ¿Existen quejas frecuentes del servicio brindado por los hoteles?

Tabla 8

Quejas frecuentes

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	11	19%
No	48	81%
Total	59	100%

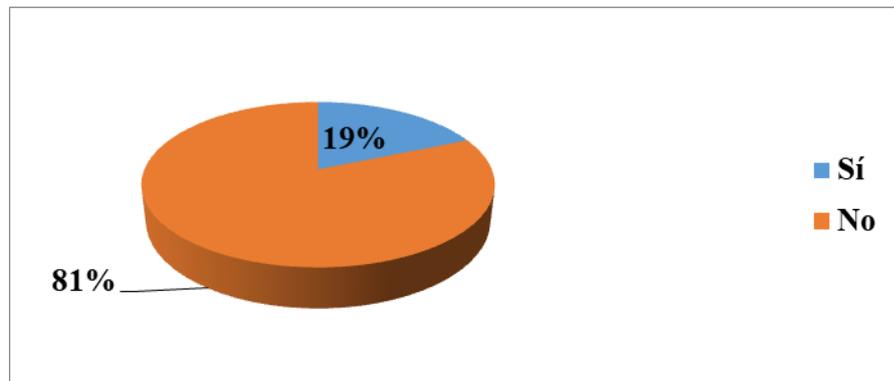


Figura 8 Quejas frecuentes

Se muestra que existe un grado de satisfacción de cada uno de los servicios brindados y por ende demuestra que el hotel aún puede brindar y rendir más en el ámbito comercial. Aunque les preocupa ya que el porcentaje de quejas sigue siendo alto. Abría que hacer una encuesta de satisfacción y denotar cuales son los problemas más significativos para que puedas superarlos de la mejor manera.

9.- ¿Se ha socializado la misión y la visión de los hoteles?

Tabla 9

Socialización de la misión y la visión del hotel

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	5	8%
No	54	92%
Total	59	100%

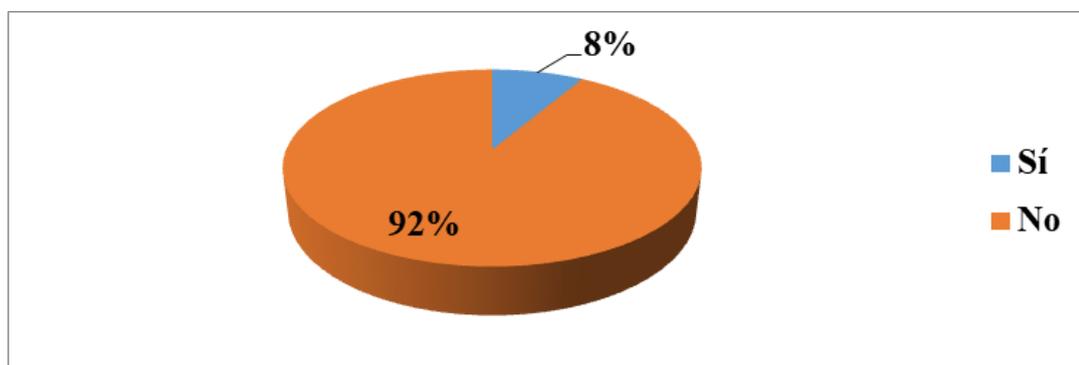


Figura 9 Socialización de la misión y la visión del hotel

Esto puede significar el cambio inmediato de un proceso estratégico que es necesario para que los empleados puedan desempeñarse mejor en sus funciones.

Recordemos que entre más capacitado este el empleado su rendimiento debe de ser mejor, y sus capacidades para resolver cualquier queja o problema será inminente.

10.- ¿Considera usted necesario cambios en los procesos administrativos de la cadena hotelera, como servicio al cliente, marketing y contratación de personal?

Tabla 10

Necesidad de los cambios administrativos en el hotel

Características	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente de acuerdo	49	83%
Indiferente	6	10%
Totalmente desacuerdo	4	7%
Total	59	100%

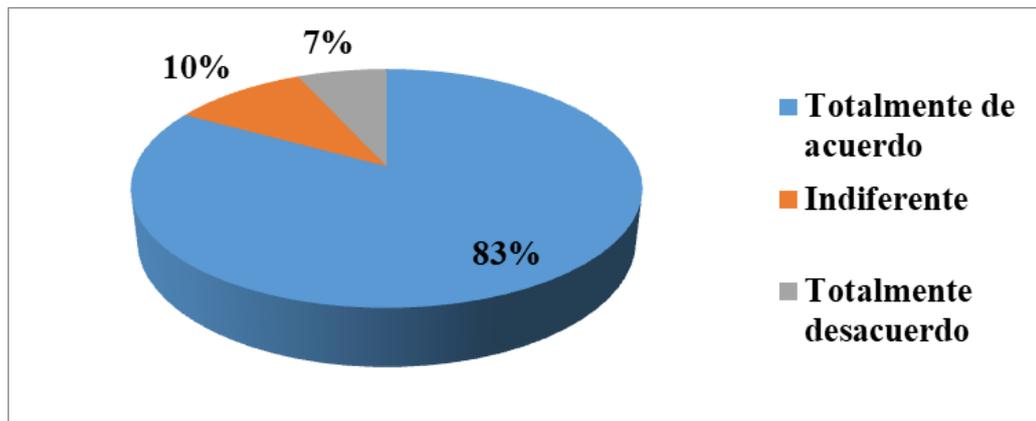


Figura 10 Necesidad de los cambios administrativos en el hoteles

Esto demuestra que la propuesta a plantear tendría una aceptación por el grado de necesidad a mejorar que es notorio.

Con un propósito coherente y una dirección definida los hoteles podrán lograrlo.

3.4. Entrevistas

Fanny Pin (Administradora)

1.- ¿Cómo evalúan el cumplimiento de los procesos en el Hotel?

Se evalúa por medio de reportes, en donde se desarrolla una estadística para poder determinar si existen casos únicos que demuestran fallas en el cumplimiento de los procesos.

2.- ¿Qué estructura mantienen para que los empleados cumplan con los requerimientos de la empresa?

Mantenemos un plan estratégico, en donde se tiene previsto la misión, visión y objetivos estratégicos para todos los empleados.

3.- ¿Cómo considera usted que perjudica a la empresa, cuando el área de talento humano no mantiene un cumplimiento exacto de los procesos?

En realidad, sería en el servicio que brindamos a las empresas, como esta entidad ofrece lo que es seguridad en todas sus áreas, sencillamente el servicio final se ve afectado, lo que lógicamente a la empresa perjudica en sus ventas.

4.- ¿Qué actores considera usted, están involucrados en los procesos del Hotel?

Todos los que tenemos un puesto de alto rango y por ende los que conforman esa área, sin embargo, también incluye al personal en general.

5.- ¿Cuándo renovó el personal encargado de los procesos administrativos?

Hace 7 años aproximadamente, desde ese tiempo no he visto la necesidad de cambiar.

Ing. Patricia Tama (Gerente de Recursos Humanos)

1.- ¿Cómo evalúan el cumplimiento de los procesos en el Hotel?

Día a día por el cumplimiento de metas que yo mismo propongo y por ende llevo el control para luego pasarlo a gerencia general.

2.- ¿Qué estructura mantienen para que los empleados cumplan con los requerimientos de la empresa?

Un plan estratégico que se elabora anualmente, y en el inicio de cada periodo se capacita a los empleados para que conozcan la misión, visión y los objetivos a cumplir.

3.- ¿Cómo considera usted que perjudica a la empresa, cuando el área de talento humano no mantiene un cumplimiento exacto de los procesos?

En sus ventas, debido a que si no se contrata al personal adecuado los usuarios que reciben el servicio no se sentirán satisfechas.

4.- ¿Qué actores considera usted, están involucrados en los procesos del Hotel?

Todos los que conformamos la empresa en general.

5.- ¿Cuándo renovó el personal encargado de los procesos administrativos?

Desde hace 7 años no contratamos personal para el área.

Capitulo IV

Propuesta

4.1. Introducción

La presente propuesta está direccionada a mejorar los procesos administrativos que existen en el hotel Hawái, debido a que en la actualidad está presentando fallas en el cumplimiento de los procedimientos que están perjudicando a la empresa en general. Entre esos problemas se puede destacar el servicio al cliente, las faltas de estrategias de marketing, y los procesos de contratación, selección y ubicación del personal. Es por ello, que, en el desarrollo de este capítulo, se podrá observar los nuevos procesos propuestos, así como los actores involucrados.

Cada proceso es una mejoría del anterior, pensando en los objetivos finales y estratégicos a cumplir, también se toma en consideración la misión y la visión que la empresa mantienen y que todos los empleados deben estar familiarizados.

4.2. Objetivos de la propuesta

4.2.1. Objetivo General

- Proponer una mejora de los procesos administrativos del área de talento humano del hotel Hawái.

4.2.2. Objetivos

- Estructurar los procesos para la contratación de personal.
- Desarrollar los procedimientos para el control del personal.
- Determinar los actores en cada proceso.

4.3. Organigrama

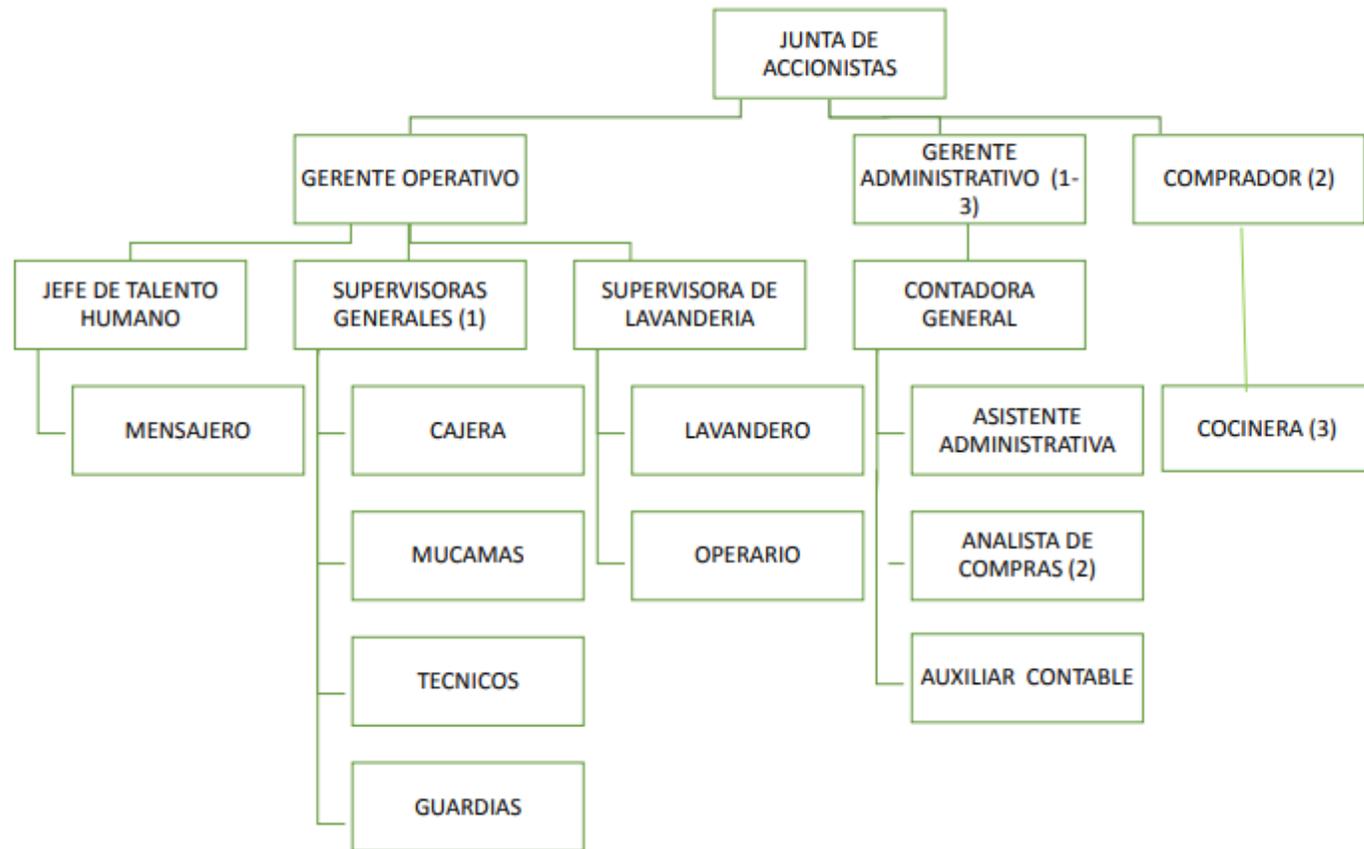


Figura 11 Organigrama del hotel

4.4. Desarrollo de la propuesta

FODA



La propuesta mantiene su base en los cambios administrativos en los siguientes procesos administrativos: Servicio al cliente, marketing y contratación de personal, para ello se plantea los siguientes objetivos estratégicos:

Tabla 11

Objetivo estratégico 1

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLAN DE ACCION	INDICADORES	METRICA
CAPACITACION DEL PERSONAL	SERVICIO AL CLIENTE	SE CAPACITARA AL 100% DEL PERSONAL EN 6 MESES	2 EMPLEADOS A LA VEZ DE ACUERDO A LA DISPONIBILIDAD
	METODOLOGIA DE PROCESOS	20% DEL PERSONAL EN 1 AÑO	PERSONAL ADMINISTRATIVO Y RECEPCIONISTAS

	<i>GESTION DE CALIDAD</i>	<i>50% DEL PERSONAL EN 3 MESES</i>	<i>3 EMPLEADOS UNO POR MES</i>
--	---------------------------	------------------------------------	--------------------------------

Tabla 12

Objetivo estratégico 2

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLAN DE ACCION	INDICADORES	METRICA
MODERNIZAR LAS INSTALACIONES PARA UN MEJOR SERVICIO AL CLIENTE	REMODELACION DE HABITACIONES	SE CAMBIARA CERAMICA 1AÑO AL 100%	LAS HABITACIONES PRIMIUM
	ARREGLO Y PINTURA DE LA INFRAESTRUCTURA	6 MESE AL 100%	TODA LA INFRAESTRUCTURA
	CAMBIO DE FACHADA	6 MESES AL 100%	TODA LA FACHADA EXTERIOR

Tabla 13

Objetivo estratégico 3

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLAN DE ACCION	INDICADORES	METRICA
MEJORAR LOS CONTROLES DE LOS HOTELES	CAMBIO DE SISTEMA OPERATIVO	4 MESES AL 80%	PERMANENTE
	INSTALACIONES DE CAMARAS DE SEGURIDAD	2 MESES AL 100%	20 CAMARAS POR ESTABLECIMIENTO
	CAMBIAR LAS CHAPAS POR CERRADURAS MAGNETICAS	4 MESE 60% Y 5 MESES 40%	100 CERRADURAS MAGNETICAS

Plan de mejoras

Tabla 14

Plan de mejoras conforme a las fortalezas

FORTALEZAS IDENTIFICADA	PLAN DE ACCION
UBICACIÓN	LA UBICACIÓN DEL HOTEL SERA UTILIZADA COMO HERRAMIENTA DE PROMOCION
PUBLICIDAD	SE POTENCIAA LA PUBLICIDAD TANTO EN LA PAGINA COMO EN REDES SOCIALES
INFRAESTRUCTURA	REPOTENCIAR LA IMAGEN DE LOS HOTELES
MENU	VENTA DE COMIDA Y PRODUCTOS VARIOS POR CATALAGO

Tabla 15

Plan de mejoras conforme a las oportunidades

OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PLAN DE ACCION
ALTA SOLICITUD DE SERVICIO EN HORARIOS ESPECIFICOS	CREACION DE PROMOCIONES PARA HORAS DE POCA CONCURRENCIA
UBICACIÓN VIAS DE ACCESO	SE INSTALARAN LETREROS LUMINISIS EN LOS EXTERIORES
FIDELIZACION DEL CLIENTE	CREACION DE TARJETA DE CLIENTE FRECUENTE CON DIFERENTES OBSEQUIOS POR VISITAS

Tabla 16

Plan de mejoras conforme a las debilidades

DEBILIDADES IDENTIFICADAS	PLAN DE ACCION
CONTAMINACION AUDITIVA	COLOCAR MATERIALES AISLANTES EN PAREDES
DECORACION ANTICUADA	ADQUIRIR MOBILIARIA NUEVA
ZONA DE PARQUEO LIMITADO	DISTRIBUIR Y AMPLIAR LOS ESPACIOS DE PARQUEO DE FORMA ADECUADA
PERSONAL CON CONOCIMIENTO EMPIRICO	CAPACITAL AL PERSONAL

Tabla 17

Plan de mejoras conforme a las amenazas

AMENAZAS IDENTIFICADAS	PLAN DE ACCION
Aumento de la competencia	Se diferenciará de la competencia con altos estandates de servicio al cliente
Hoteles con tarifa reducida	El hotel se distinguirá por el servicio y la calidad del mismo.
Situación económica del país	Se planea un programa de pagos para empresas que utilizan de forma continua
La inseguridad	Se contará con el servicio de guardiania privada de alta calidad

4.5. Estrategias del plan de mejoras

5. NOMBRE:	<u>ESTRATEGIA 1:</u> "Mejora de los servicios del Hotel"	1
OBJETIVO:	Brindar un servicio calificado por medio de un adecuado control en los procesos requeridos en cada área.	
IMPORTANCIA:	Ganar prestigio debido a la prestación de servicios eficientes	
ACCIONES:	- Designar uno o varios encargados (según el caso) para el monitoreo del desempeño del personal a la hora de brindar los servicios a los huéspedes (tanto para alojamiento como para eventos)	
	- El (los) encargado(s) supervisará(n) todas las áreas del hotel: Restaurante - Alimentación servida a tiempo, limpieza en habitaciones, área de jardines, servicio de transporte adecuado y oportuno.	
	- Dar seguimiento a las quejas y reclamos de los clientes y cualquier necesidad que se les presente.	
	- Las anteriores acciones están encaminadas a garantizar	
	que el servicio brindado mejore y sea de la calidad esperada	
RECURSOS:	Humanos:	Encargado(s) de atención al cliente
RECURSOS:	Técnicos:	Computadora para llevar controles específicos de las funciones, con la ayuda de hojas electrónicas
		En el área de restaurante, freezers, grilles y demás equipo propio de cocina.
	Financieros :	Costo de sueldo de persona encargada
		Aproximado \$ 1000.00

RESPONSABLE:	Encargado asignado.
DURACIÓN:	Permanente

Tabla 18

Estrategia 1

NOMBRE:	ESTRATEGIA 2: "Menús para todos "	2
OBJETIVO:	Atender la solicitud de los clientes relativa a ofrecer menús y productos variados	
IMPORTANCIA:	Ofrecer platillos variados, incluyendo gustos de personas fitness, productos variados al gusto y alcance de diferentes bolsillos.	
ACCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar un Chef o una persona con experiencia culinaria, que sugiera la preparación de menús sencillos pero variados. - Ubicar hojas de sugerencias, a fin de que los clientes opinen sobre los platillos que les gustaría se ofrecieran para incorporarlos a próximos menús. - Personal de ventas capacitados que sepan de nuestros productos para cualquier inquietud de nuestros clientes. -Las anteriores hará vivir una experiencia única dentro de los hoteles Hawai. 	
RECURSOS:	Humanos:	Chef o jefe de cocina y personal de venta
	Técnicos:	Computadora para generación de listado de menús solicitados. Servicio de internet, para consulta y/o recibo de información sobre recetas de cocina o productos de ventas
	Financieros :	<ul style="list-style-type: none"> - Costo por sueldo de persona encargada Aproximado \$500.00 - Dependiendo del volumen de clientes, podría ser por turnos (Diurno y Nocturno), es decir un total de: \$100.00
RESPONSABLE:	Chef o Jefe de cocina	
DURACIÓN:	Permanente	

Tabla 19
Estrategia 2

NOMBRE:	<u>ESTRATEGIA 3:</u> “Nuevo enfoque organizacional”	3
OBJETIVO:	Proveer servicios organizados y que propicien la completa satisfacción de las necesidades de los clientes.	
IMPORTANCIA:	Proyectar una mejor imagen del hotel, recalcando que los servicios se empezarán a ofrecer con un nuevo y moderno enfoque.	
ACCIONES:	- Detectar situaciones críticas que se presentan con frecuencia y delegar uno o varios encargados con autoridad de decisión para su debida y oportuna solución.	
	- Garantizar línea abierta en celular de encargados, en caso de ausencia, para que los empleados del hotel puedan obtener instrucciones sobre procedimientos a seguir.	
RECURSOS:	Humanos:	Encargado de Administración
	Técnicos:	- Equipo de cómputo para el registro de procedimientos en situaciones típicas - Equipo de comunicación (celulares) propiedad del empleado o del hotel, que garantice su ubicación y acceso de manera oportuna, en caso se requieran instrucciones.
	Financieros :	- Costo de sueldo de persona encargada Aproximado \$100.00 - Dependiendo de los recursos del hotel podría ser por turnos (Diurno y Nocturno), es decir un total de: \$2,000.00
RESPONSABLE:	Jefe Administrativo	
DURACIÓN:	Permanente	

Tabla 20

Estrategia 3

NOMBRE:	ESTRATEGIA 4: “Página web al servicio del cliente”	4
OBJETIVO:	Crear un acceso en la página web del hotel (si existe), que permita la interacción del cliente con el hotel	
IMPORTANCIA:	Lograr que la página web no sea un sitio únicamente para publicidad y promoción de los servicios del hotel de que se trate, sino que sea un medio para conocer las exigencias, comentarios y expectativas que el Cliente tenga sobre los servicios ofrecidos.	
ACCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de la página Web, en el caso de los pequeños hoteles que no cuentan con dicha herramienta. - Adaptación de un espacio en página web para comentarios o consultas que permita la interacción del cliente con el personal del hotel. - Revisión continua de respuestas obtenidas 	
RECURSOS:	Humanos:	Encargado de informática, Empresa o Asesor en sistemas.-
	Técnicos:	- Equipo de cómputo para revisión constante de página web y resultados.
	Financieros :	- Costo por sueldo de persona encargada, Aproximado \$400.00
		- Precio por elaboración de página web, (depende de cuantas páginas o vínculos tenga), base: 6 páginas, valor aproximado \$1500.00 + IVA
		- Costo de asesoría en informática, valor aproximado por visita \$ 30
RESPONSABLE:	Encargado en sistemas o empresa de asesoría en informática.	
DURACIÓN:	Permanente	

Tabla 21

Estrategia 4

NOMBRE:	ESTRATEGIA 5: “Control de calidad garantizado”	5
OBJETIVO:	Establecer parámetros de control de calidad que conlleven a ofrecer un servicio calificado	
IMPORTANCIA:	Crear la mentalidad de “eficiencia” en el desempeño de las labores de cada área involucrada en el servicio ofrecido por los hoteles, propiciando un proceso constante en búsqueda de la perfección.-	
ACCIONES:	<p>- Construcción de redes de comunicación que incluyan a todos los empleados del hotel, a fin de tomarles en cuenta, motivarles e incentivarles al logro de estándares predeterminados.-</p> <p>- Realización de listas de chequeo o de comprobación (check list) en cada área funcional del hotel, por ejemplo:</p> <p>Habitaciones: Detallar aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cambio de ropa de cama efectuado en el tiempo determinado. ▪ Rutinas de limpieza de la habitación. ▪ Limpieza y acomodo de accesorios ubicados en la habitación; entre otros. <p>Alimentación y bebidas: Detallar aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de menús de acuerdo a la carta de alimentos establecida en el hotel.- ▪ Seguimiento a la calidad y estándar de preparación y presentación de alimentos.- ▪ Estrictos hábitos de higiene al manipular los alimentos. ▪ Aprovechamiento racional de los recursos. ▪ Correcto y apropiado manejo y preparación de bebidas. <p>Seguridad: Detallar aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alarmas detectoras de humo. 	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar instalación y buen funcionamiento de extintores de incendio.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ruta de evacuación o salida de emergencia, bien señalizadas.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Controles de acceso seguros y vigilados.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal de vigilancia que resguarde el hotel de situaciones de robo, fraude, terrorismo.
<p>- Los check list elaborados tendrán una ponderación a cumplir, al obtenerse los resultados, se generará porcentajes que permitirán a los directivos o encargados del hotel, tomar planes de acciones correctivas en situaciones de deficiencia.-</p>
<p>- Las supervisiones en todas las áreas del hotel, deberán ser abiertas y partidarias, en las cuales se puede incluir: Desempeño realizado, medición de tiempos, recursos utilizados para el desempeño, atención al cliente y otros puntos que el hotel considere importantes.</p>
<p>- Mudar la responsabilidad de administración y asesoría a los empleados, a fin de que ellos perciban y experimenten un sentimiento de importancia y participación en el trabajo.</p>

	<p style="text-align: right;">▪ Control</p> <p>Estadístico del Proceso.</p> <p>- Luego de detectar fallas en el desempeño de los servicios ofrecidos, buscar las soluciones adecuadas para el mejoramiento de este.</p>	
RECURSOS:	Humanos:	Gerente del hotel o encargado y empleados
	Técnicos:	- Equipo de cómputo para registro de reportes diarios.
		- Equipos varios tales como escaleras, desarmadores, linternas, y otros para el desempeño de las funciones de
		mantenimiento y reparación respectivas.

Tabla 22

Estrategia 5

NOMBRE:	ESTRATEGIA 6: “Renovando imagen”		6
OBJETIVO:	Ofrecer instalaciones modernas y confortables para los clientes y que ello genere su preferencia y constancia en el uso de los servicios		
	Crear una buena imagen en los clientes lo cual les motive a recomendar el lugar		
IMPORTANCIA:	Que los clientes vean que el hotel está dando valor a la comodidad de sus huéspedes para su satisfacción.		
ACCIONES:	- Revisar el mobiliario del hotel, al cual puede dársele servicio industrial de limpieza, o bien, servicio de remodelación o incluso sustitución, dependiendo de los recursos del hotel		
	- Revisión del equipo tecnológico del hotel, computadoras, maquinas fotocopiadoras, equipo telefónico, equipo de aire acondicionado, equipo de ventilación mecánica y demás equipo, a fin de verificar su buen funcionamiento y		
	Conservación		
RECURSOS:	Humanos:	Encargados de mantenimiento	
	Técnicos:	- Lámparas, mangueras, cocina, aires, puertas, mobiliarios, pintura, etc	
		Identificamos 4 área a que se le dé el mantenimiento: ebanistería, electricidad, radiotécnica, equipos de frio y calor.	
	Financieros :	- Costo de sueldos de personas encargada, Aproximado \$2400.00	
- Dependiendo de los recursos del hotel			

RESPONSABLE:	Encargados de mantenimientos
DURACIÓN:	De acuerdo a los recursos y flujo de clientes del hotel, podría ser permanente, o bien, por visitas semanales

Tabla 23

Estrategia 6

NOMBRE:	<u>ESTRATEGIA</u> 7: “El empleado del mes”	7
OBJETIVO:	Otorgar un reconocimiento al empeño mostrado por los empleados para desempeñar su trabajo, por medio de un reconocimiento público dentro del hotel.	
	Sueldos enfocados a metas de producción	
IMPORTANCIA:	Motivar a los empleados en un esmerado desempeño de sus labores y que ello genere un ambiente de trabajo agradable que proyecte buena imagen a los clientes.	
	- Identificación del empleado más destacado del mes, ya sea por amabilidad, cortesía, trato al cliente, trabajo en equipo, o bien, por eficiencia y empeño en su trabajo.-	

- Otorgar un reconocimiento público dentro del hotel al empleado favorecido, plasmando su nombre en el mural de avisos y anuncios, o bien con una placa de reconocimiento ubicada en el acceso principal del hotel, elaborada en bronce con espacio para ubicación del nombre de la persona merecedora del reconocimiento, a fin de que los clientes puedan tomar el nombre de ese empleado en consideración y se le proyecte como uno de los mejores elementos del hotel.-

- Dependiendo de los recursos del hotel, puede otorgarse un incentivo económico al empleado, ya sea en forma mensual o a modo de competencia, quien obtenga en repetidas ocasiones tal mención, puede tener un beneficio económico más significativo

	<p>- Rifa de pequeños electrodomésticos como incentivo por buen desempeño en el trabajo (entre los electrodomésticos que podrían rifarse están Mini procesadores de alimentos, licuadoras, microondas, entre otros).-</p>	
	<p>Los empleados deben de ser premiados por logros medibles dentro de la empresa. Y su recompensa debe de ser dicha al comienzo del año para incentivar su productividad.</p>	
	<p>- Otra alternativa podría ser premiar al empleado del mes con un día libre pagado, a fin de incentivarle a seguir esforzándose en su trabajo</p>	
RECURSOS:	Humanos:	Encargado de atención al cliente
	Técnicos:	- Equipo de cómputo para llevar estadísticas y registro de desempeño laboral para
		posterior premiación.-
	Financieros :	- Incentivo económico simbólico de \$ 50.00 o dependiendo los recursos del hotel, así también podría darse esa cantidad a la que el hotel disponga en certificados de regalo que resulten más atractivos para el empleado como por ejemplo, certificados de Almacenes Simán, Supermercados, entre otros.
		- Asimismo, podría otorgarse al empleado que resulte favorecido, incentivos como almuerzo o cena en pareja, sienta retribuido su afán.-
- Placa de reconocimiento en bronce \$ 175		

	- Mención pública: Ningún costo, pero poco beneficio motivacional para el empleado.-
RESPONSABLE:	Encargado de atención al cliente, supervisor de atención al cliente, según sea el caso.
DURACIÓN:	Permanente

Tabla 24
Estrategia 7

NOMBRE:	<u>ESTRATEGIA 8:</u> <u>“PERSONAL</u> <u>CAPACITADO”</u>	8
	Capacitación en Atención al Cliente	
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los empleados hacia la mejora de la Calidad de Servicio. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las competencias que permitan aplicar un proceso de Atención al Cliente satisfactorio. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la Calidad de Servicio percibida por los clientes. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar las situaciones conflictivas con el cliente y reducir su probabilidad de ocurrencia. 	

IMPORTANCIA:	Que el empleado se sienta enfocado en brindar una eficiente y apropiada atención al cliente, que propicie su satisfacción y lealtad.-
ACCIONES:	Se otorgará capacitación a todos los empleados del hotel incluso al Gerente o administrador, siendo los posibles temas a tratar, los siguientes:
	<ul style="list-style-type: none"> • Conociendo al cliente
	Tipos de clientes:
	a. Familia
	b. Negocios
	c. Parejas / en luna de miel
	d. Amigos
	e. Grupos y convenciones
	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas de un buen servicio al cliente

	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo del servicio al cliente. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • La actitud del personal, elemento clave del servicio al cliente 	
	<ul style="list-style-type: none"> • La actitud positiva 	
ACCIONES:	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica: Actitud 	
	<ul style="list-style-type: none"> • El ambiente del hotel 	
	Recepción	
	- La bienvenida, primer encuentro de servicio	
	- La importancia de la rapidez	
	- La logística de cuartos y el servicio al cliente	
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio en habitaciones 	
	- Presentación y limpieza	
	- Ambiente	
	- Atención del personal	
	- Servicio a cuartos	
	- Servicios de mantenimiento	
	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas comunes 	
	- Saludo	
	- Oferta de servicios	
	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes y otros centros de consumo 	
	- Encuentros de servicio	
	- Servicio y calidad	
	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio, antes, durante y después de la estadía del huésped en el hotel 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Pasos para dar un buen servicio al cliente 	
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de servicio 		
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica: mi hotel 		
RECURSOS:	Humanos:	- Personal contratado para impartir la capacitación
		- Gerente o encargado por parte del Hotel
RECURSOS:	Técnicos:	CAPACITACIÓN EN EL HOTEL

		- Equipo Audiovisual para realización de la capacitación
		- Papelería
		- Refrigerios
	Financieros :	CAPACITACIÓN INTERNA
		- En concordancia con el número de asistentes y el volumen de material a proporcionar, aproximado general \$10 por persona
		CAPACITACIÓN POR EMPRESA EXTERNA
		- De acuerdo al personal que participa en la capacitación, duración e instructor, aproximadamente parte de un presupuesto
		de \$ 700.00
RESPONSABLE:		- Empresa contratada para capacitación externa
		- Persona designada dentro del Hotel para tal fin
DURACIÓN:		Capacitación en Hotel 1 ó 2 días.
		Capacitación externa. 8 horas

Tabla 25
Estrategia 8

NOMBRE:	<u>ESTRATEGIA 9: “Tarjeta cliente VIP.”</u>	9
OBJETIVO:	Despertar el interés del cliente en regresar al hotel	
IMPORTANCIA:	La tarjeta será un incentivo para el cliente, ya que cada visita le representará un sello o perforación en la tarjeta, lo cual le llevará a completar el número de visitas establecido por el hotel para premiarle con un beneficio adicional.-	
ACCIONES:	<p>- Ordenar la elaboración de tarjetas VIP ya sea en cartoncillo o en plástico (material similar al del DUI), dependiendo el sistema de contabilización de visitas (sellos, estampillas o perforaciones), la cual se entregará al cliente frecuente para poder optar al premio definido por cada pequeño hotel.-</p> <p>- Orden de cortesía para el (los) acreedor(es) de los premios, los cuales, dependiendo de la capacidad de cada hotel, podría ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 1 Noche de estadía con una rebaja del 30% o a conveniencia en cada caso.- □ Almuerzo a la carta para dos personas. □ Descuento del 10% o a conveniencia, en servicios de eventos. 	
RECURSOS:	Humanos:	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe de atención al cliente - Encargado del servicio al cliente

	Técnicos:	- Equipo de cómputo que le permita al personal del pequeño hotel, confirmar la contabilización de visitas presentada por el
		Cliente
RECURSOS:	Financieros :	Elaboración de tarjetas VIP, dependiendo del material a utilizar:
		CARTONCILLO:
		Pueden ser elaboradas en el hotel y luego laminadas para mejor presentación, costo aproximado \$0.50 por tarjeta.- PLÁSTICO:
		Impresión a doble cara full color y negro,
		\$ 1.25 + IVA, precio unitario al ordenar 25 tarjetas.-
RESPONSABLE:	Encargado de atención al cliente y personal de Recepción.	
DURACIÓN:	Temporal, para despertar el interés y verificar si tuvo	
	aceptación la estrategia	

Tabla 26
Estrategia 9

CONCLUSIONES

Una vez desarrollado el estudio de caso, se llega a las siguientes conclusiones:

- Se fundamentara los procesos administrativos hoteleros identificando la dinámica y el desempeño de los hoteles Hawái, donde se pudo conocer que sus procesos administrativos recae en el control de personal, la contratación del mismo, el pago de la nómina.
- Se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa sobre los procesos administrativos hoteleros de los hoteles Hawái, llegando a la conclusión que su principal problema es la falta de control de estos procesos y que por ende han afectado de forma directa en su desempeño comercial.
- Se realizó una propuesta de mejora de los procesos administrativos hoteleros en los hoteles Hawái, enfocándose a los antes mencionados, con sus respectivos diagramas que muestran los pasos a seguir.

RECOMENDACIONES

- Elaborar un análisis financiero para determinar los efectos económicos del problema preexistentes.
- Diseñar un manual de funciones para cada área del hotel, de esta manera dejar constancia de los cambios efectuados y a futuro para cualquier problema.
- Estructurar un plan de contingencia para establecer parámetros de riesgo en los cuales el hotel pueda verse envuelta.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, A. (2012). *La planificación estratégica*. Lima: Limusa.
- Alles, M. (2012). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Bogotá: Granica.
- Alvarez, A. (2013). *La medición de la eficiencia y la productividad*. Bogotá: Norma.
- Amorós, E. (2012). *Comportamiento organizacional*. Bogotá : Norma.
- Ana Belén Casado Díaz, R. S. (2011). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. San Vicente: Club Universitario.
- Anaza, J. (2012). *Clasificación de empresa*. Peru: Adventure.
- Andrade, S. (2011). *Definición de empresa*. California: CA.
- Arbós, L. C. (2012). *Logística. Gestion de la cadena de suministros*. Mexico DF: Pearson.
- Baena, E. S. (2012). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas*. Portugal: Scientia et Technica.
- Ballou. (2015). *La cadena logística*. Madrid : Pearson.
- Ballou, R. (2012). *Logística: administración de la cadena de suministro*. México D.F.: Pearson Educación .
- Ballou, R. H. (2012). *Logística: administracion de la cadena de suministro*. Berlin : Pearson.
- Balluerka, N., & Vergara, A. (2011). *Diseños de investigación experimental en Psicología*. Barcelona: Pearson Educación.
- Burgwal, G., & Cuéllar. (2010). *Planificación estratégica y operativa*. Quito: Digitales UPS.
- Canelo, B. F. (2012). *Las Redes Sociales*. Catalunya: Reverte.
- Enrique, A. (2012). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Autonomía de Barcelona.
- Escribano, G. (2012). *Políticas de marketing*. Barcelona: Paraninfo.
- Fleming, P. (2011). *Marketing*. Madrid: Vertice.
- Flores, B., Hidalgo, R., & Rivadeneira, D. (2010). *Herramientas de Gestión de Calidad para Pyme*. Quito: Universidad Andina Simon Bolivar.

- Freeman, E. (2011). *Administración* . Juárez, México : Prentice Hall Hispanoamericana .
- García, O. S. (2013). *Redes sociales: infancia, familia y comunidad*. Barcelona: Sevilla.
- Iniesta, L. (2012). *Marketing*. Madrid : Gestión.
- Isabel Solanas, J. S. (2011). *dirección de cuentas* . Bogotá: UOC.
- Juarez, M. d. (2014). *Optimizacion de la cadena logistica*. Mexico DF : EDIC.
- Juran, G. (2011). *Manual de control de calidad* . Barcelona : Reverte .
- Pavle. (2010). *Talento humano dentro del negocio*.
- Rodríguez, J. C. (2011). *El modelo de gestión de los recursos humanos*. Barcelona: UOC.
- Russell, T. (2014). *La web 2.0*. Londres: Lins.
- Sainz, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Barcelona: ESIC.