

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Trabajo de fin de carrera titulado:

Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”

ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013

Realizado por:

Karla Melissa Granda Durán

Director de proyecto:

Darío Díaz

Como requisito para la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS

Quito, Noviembre del 2013

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, KARLA MELISSA GRANDA DURÁN, con cédula de identidad # 171613722-7, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Karla Melissa Granda Durán

C.C.: 171613722-7

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**ESTUDIO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA SERVICIO AL CLIENTE EN EL
HOTEL “HELICONIAS GRAND HOTEL” UBICADO EN LA PROVINCIA DE
ORELLANA, CIUDAD PUERTO FRANCISCO DE ORELLANA AÑO 2013**

Realizado por:

KARLA MELISSA GRANDA DURÁN

como requisito para la Obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS

ha sido dirigido por el profesor

DARÍO DÍAZ

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

Darío Díaz

DIRECTOR

Los Profesores Informantes:

Después de revisar el trabajo presentado,
lo han calificado como apto para su defensa oral ante
el tribunal examinador

ÁNGELES MORENO

JOSÉ FLORES

Quito, Noviembre del 2013

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo de investigación, a mis padres, quienes siempre han apoyado mi crecimiento tanto personal como profesional, han sabido guiarme en cada etapa de mi vida con amor y dedicación y sobre todo, han sido un gran ejemplo para esforzarme día a día y poder alcanzar todas las metas que me he propuesto.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis padres César Granda y Cecilia Durán por haberme dado la oportunidad de educarme en una prestigiosa universidad, a mis hermanos Sandra Granda y Leonardo Granda y a mi cuñado Mauricio Cisneros quienes estuvieron siempre dispuestos a ayudarme en todo momento, a la familia Barrionuevo Cox por darme la apertura de trabajar en su hotel, a mis maestros, en especial a mi director de tesis Darío Díaz quien dedicó gran parte de su tiempo a guiarme con sus conocimientos durante el desarrollo de este proyecto, y a todas las personas que hicieron posible la realización del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

En la actualidad las empresas de servicios de alojamiento deben tomar en cuenta que la calidad de servicio al cliente es un factor importante para el éxito de las mismas, por ésta razón una propuesta de estándares de calidad para servicio al cliente en Heliconias Grand Hotel representa una ventaja competitiva y una importante herramienta para lograr la satisfacción total del cliente y para un mejoramiento integral del hotel. El presente estudio permitirá a los administradores del hotel identificar falencias y tomar decisiones acertadas respecto al manejo administrativo y operativo en el establecimiento partiendo del análisis realizado y de los resultados obtenidos de la investigación.

SUMMARY

Nowadays, services companies must to consider that quality is an important fact for their success. For this reason, developing standards for quality customer services in “Heliconias Grand Hotel” represents a competitive advantage and an important tool to achieve the total customer satisfaction and for an overall improvement of the hotel. This study is going to allow hotel managers to identify shortcomings and take successful decisions regarding to administrative and operative management of the company by through the developed analysis and the results of this investigation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1.1 Diagnóstico.....	1
1.1.1.2 Pronóstico.....	3
1.1.1.3 Control del Pronóstico.....	3
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.1.4 Objetivo general.....	5
1.1.5 Objetivos específicos	5
1.1.6 Justificación	5
1.2 MARCO TEÓRICO.....	6
1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema	6
1.2.3 Adopción de una perspectiva teórica	11
1.2.3.1 Filosofía de Deming.....	11
1.2.3.2 Estándares definidos por el cliente.....	13
1.2.3.3 Evaluación de la calidad.....	19
1.2.3 Marco Conceptual.....	29
1.2.4 Hipótesis	30
1.2.5 Identificación y caracterización de las variables.....	30
2.1 NIVEL DE ESTUDIO.....	31
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:	31
2.3 MÉTODO:.....	32
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
2.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	34
2.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	34
2.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	35
2.8 PROCESAMIENTO DE DATOS	44
3.1 LEVANTAMIENTO DE DATOS	45

3.1.1 Levantamiento de datos de la competencia Observación.....	45
3.1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	45
3.2 Presentación y análisis de resultados	63
3.3 Aplicación práctica.....	88
3.3.1 Manual de Procesos para el manejo del área de recepción	88
3.3 ANÁLISIS FINANCIERO	102
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	106
ALCANCE	106
ESTRUCTURA Y FUNCIONALIDAD.....	107
ESTIMACIONES: TAMAÑO, ESFUERZO.....	107
PROPUESTA ECONÓMICA.....	108
4.1 CONCLUSIONES.....	113
4.2 RECOMENDACIONES	114

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Normas de Oro Ritz Carlton	8
Gráfico 2: Círculo de Deming	12
Gráfico 3: Plan Integral de Comunicación	28
Gráfico 4: Calificación de la Organización del hotel	69
Gráfico 5: Comunicación entre departamentos	70
Gráfico 6: Respeto entre compañeros	71
Gráfico 7: Planificación en el hotel	72
Gráfico 8: Motivación brindada por la gerencia	73
Gráfico 9: Compromiso para aceptar nuevos cambios.....	74
Gráfico 10: Ambiente Laboral	75
Gráfico 11: Existencia de un sistema de control	76
Gráfico 12: Frecuencia en el control	77
Gráfico 13: Atención del personal	78
Gráfico 14: Amabilidad y cortesía de empleados	79
Gráfico 15: Presentación personal de los empleados	80
Gráfico 16: Eficiencia en pedidos	81
Gráfico 17: Servicio según expectativas	82
Gráfico 18: Limpieza de espacios públicos.....	83
Gráfico 19: Calificación del estado de las habitaciones.....	84
Gráfico 20: Calificación del hotel en general.....	85
Gráfico 21: Referencias para hospedarse en el hotel	86
Gráfico 22: Proceso de Recepción al cliente.....	92
Gráfico 23: Proceso de telefonía	97

Gráfico 24: Proceso de Manejo de quejas y sugerencias101

Gráfico 25: Comparación Utilidad.....112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Calificación de la Organización del hotel	69
Tabla 2: Comunicación entre departamentos	70
Tabla 3: Respeto entre compañeros	71
Tabla 4: Planificación en el hotel	72
Tabla 5: Motivación brindada por la gerencia	73
Tabla 6: Compromiso para aceptar nuevos cambios.....	74
Tabla 7: Ambiente Laboral	75
Tabla 8: Existencia de un sistema de control	76
Tabla 9: Frecuencia en el control	77
Tabla 10: Atención del personal.....	78
Tabla 11: Amabilidad y cortesía de empleados	79
Tabla 12: Presentación personal de los empleados	80
Tabla 13: Eficiencia en pedidos	81
Tabla 14: Servicio según expectativas	82
Tabla 15: Limpieza de espacios públicos.....	83
Tabla 16: Calificación del estado de las habitaciones.....	84
Tabla 17: Calificación del hotel en general.....	85
Tabla 18: Referencias para hospedarse en el hotel	86
Tabla 19: Información Financiera Real.....	102
Tabla 20: Rol de Pagos Heliconias Grand Hotel.....	103
Tabla 21: Gastos administrativos y costos de mano de obra anuales.....	103
Tabla 22: Sueldo supervisor	104
Tabla 23: Inversión en capacitación.....	105

Tabla 24: Estado P y G sin proyecto	109
Tabla 25: Estado P y G con proyecto	110
Tabla 26: Tabla de Amortización.....	111
Tabla 27: Inversión Requerida	111
Tabla 28: Cálculo TMAR.....	112
Tabla 29: Flujo de caja del accionista	112

CAPÍTULO I

1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1.1 Diagnóstico

El presente estudio se enmarca dentro de los cuatro factores generados por la ciencia administrativa, siendo éstos la planificación, organización, dirección y control, sobre los cuales, se establecerá el proceso administrativo que permite alcanzar los objetivos corporativos.

Se ha realizado un análisis de la situación actual del hotel, en el que se pudo apreciar una gran deficiencia en lo que respecta a la atención al cliente. La inadecuada atención por parte del personal de recepción es un factor que causa gran inconformidad en los clientes según entrevistas verbales realizadas a algunos huéspedes del hotel. La presentación personal, el uso inadecuado de uniforme, y el trato descortés que se brinda son factores que perjudican el prestigio del hotel. El desconocimiento del idioma inglés también es un problema debido a la gran afluencia de huéspedes extranjeros que se hospedan y al ser uno de los requisitos primordiales que se mencionan en la ley ecuatoriana de turismo para los hoteles de cuatro estrellas.

En la entrevista realizada a Norma Cox, administradora del hotel se manifestó la inexistencia de medios en donde los clientes puedan expresar sus quejas y reclamos.

Según la entrevista realizada a Wimer Berdezoto, empleado del hotel por varios años, no se ha brindado la debida capacitación a los empleados, y tampoco se realiza control permanente en el desempeño de sus funciones. Norma Cox y Wilson Barrionuevo, administradores del hotel, están a cargo de la planificación administración, dirección y control de la empresa lo que indica no existe una organización adecuada en la distribución de las funciones en el hotel.

Heliconias Grand Hotel cuenta con una moderna infraestructura y ofrece varios servicios al cliente sin embargo su fachada no cumple con las características necesarias para un hotel de categoría cuatro estrellas.

Otra debilidad que se pudo detectar es la constante rotación de personal, consecuencia de un inadecuado ambiente laboral, y ausencia de motivación en los colaboradores del hotel según la información otorgada por empleados del hotel en la investigación de campo realizada.

Al visitar a la competencia directa, el hotel Auca, se pudo observar que cuenta con personal experimentado en servicio al cliente, se evidencia el uso adecuado de uniformes y distintivos en los empleados de las diferentes áreas del hotel, se demuestra amabilidad y cortesía a los clientes y la fachada del establecimiento está acorde a su categoría, algo que no sucede con el hotel en estudio.

1.1.1.2 Pronóstico

La deficiente atención al cliente así como la falta de capacitación a los empleados provocará clientes insatisfechos lo que dará lugar a la cancelación de los convenios realizados con las distintas empresas petroleras, y a una pérdida significativa en las utilidades del hotel.

El desconocimiento del idioma inglés podría traer problemas con el Ministerio de Turismo quienes exigen que los empleados de recepción de un hotel cuatro estrellas tengan dominio de dos idiomas.

Si no existe un buen manejo de quejas, es muy difícil que los administradores del hotel conozcan los aspectos en lo que se debe cambiar y lo que el cliente necesita, lo que puede causar que los huéspedes acudan a la competencia.

1.1.1.3 Control del Pronóstico

Para que los problemas de servicio al cliente sean resueltos, es necesario tomar en cuenta la calidad de servicio como una ventaja competitiva que permita a “Heliconias Grand Hotel” diferenciarse de los demás hoteles del sector.

Es necesario establecer estándares que regulen el funcionamiento de cada uno de los departamentos del hotel para brindar un servicio de primera calidad al cliente y garantizar su total satisfacción.

La motivación de los empleados es indiscutiblemente un factor primordial para asegurar la satisfacción de los huéspedes del hotel, para esto, el departamento administrativo debería establecer un presupuesto exclusivamente destinado incentivarlos y capacitarlos continuamente en lo que refiere a calidad de servicios.

Una casilla de sugerencias es un medio que permitirá a la empresa conocer los puntos críticos de control y las necesidades del cliente, lo cual ayudará a tomar decisiones acertadas respecto a las medidas de mejoramiento a ejecutarse. Es necesario también que se invierta en el mejoramiento de la fachada del hotel acorde a su categoría con la finalidad de atraer nuevos clientes y renovar la imagen del hotel.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la inadecuada aplicación de estándares de calidad en servicio al cliente en el insuficiente mejoramiento y desarrollo del hotel “Heliconias Grand Hotel” ubicado en la provincia de Orellana, ciudad Francisco de Orellana

1.1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se puede conocer si el hotel necesita mejorar en servicio al cliente?

¿Qué se debería hacer para brindar un servicio de calidad en “Heliconias Grand Hotel”?

¿Cómo se podría garantizar que los empleados cumplirán con los estándares de calidad que se implementen?

¿Está el hotel “Heliconias Grand Hotel” en condiciones para implementar estándares de calidad?

1.1.4 Objetivo general

Estudiar los estándares de calidad de atención al cliente para servicios Hoteleros y su incidencia en el Hotel “Heliconias Grand Hotel”, ubicado en la Provincia de Orellana, ciudad Puerto Francisco de Orellana, en el año 2013.

1.1.5 Objetivos específicos

- Realizar un análisis situacional de “Heliconias Grand Hotel”.
- Desarrollar un estudio técnico.
- Efectuar un estudio de mercado para conocer la aceptación del producto.
- Elaborar la propuesta de estándares de calidad para servicio al cliente.

1.1.6 Justificación

Éste estudio se realiza con la finalidad de mejorar el funcionamiento del hotel “Heliconias Grand Hotel”, con un enfoque principalmente en el cliente y su satisfacción.

El desarrollo de una propuesta de estándares de calidad en servicio al cliente, representa un valor agregado que sin duda permitirá al hotel destacarse frente a la competencia. También como una herramienta para brindar al huésped confianza, comodidad y seguridad al hospedarse en el hotel, lo que le otorga prestigio al establecimiento.

El análisis situacional que se realice permitirá a la empresa conocer los puntos críticos de control y tomar medidas para mejorar el desempeño de los empleados en el hotel, quienes son actores fundamentales para lograr un ambiente de confort a los huéspedes.

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema

Considerando un estudio de estándares de calidad en servicio al cliente y aplicando una propuesta de estándares para “Heliconias Grand Hotel”, es importante conocer en qué medida las normas de calidad constituirían un soporte para obtener resultados de éxito en la gestión del citado hotel.

Para esto se va a analizar la Ley de Turismo en donde se indica los requerimientos mínimos que debe cumplir un hotel de segunda categoría, las normas ISO 9001 en donde se detalla una serie de aspectos que una empresa debe cumplir para obtener una certificación de calidad, y estándares del Hotel Ritz-Carlton .

La siguiente información es un resumen de la Ley de Turismo/Reglamento General de las Actividades turísticas/2da sección

Hotel es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio, preste al público en general servicios de alojamiento, comidas y bebidas, y que reúna, además de la categoría que le corresponde, las siguientes:

- Disponer de un mínimo de 30 habitaciones
- Ofrecer a los huéspedes dos o más variedades de desayunos
- Deberán existir cajas fuertes a disposición de los clientes

Hoteles de 4 estrellas

- La recepción deberá estar atendida por personal experto permanentemente

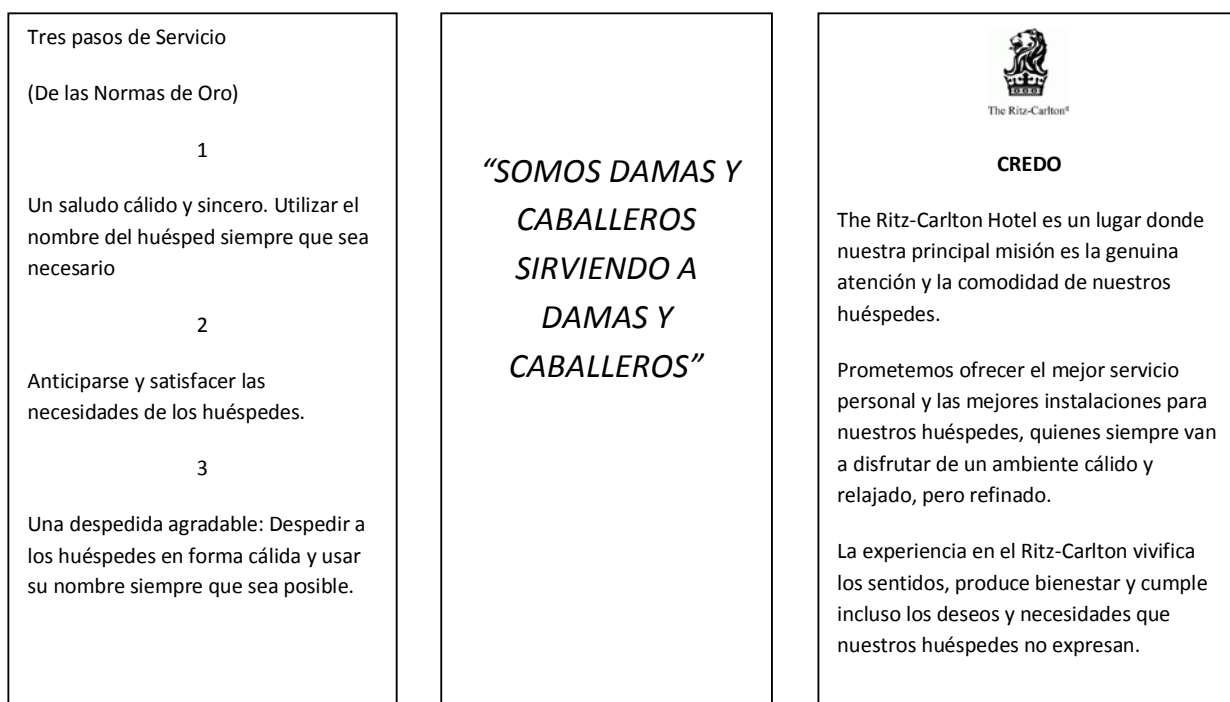
- El jefe de recepción deberá conocer además del idioma español otro idioma, de preferencia el inglés.
- En la carta se ofrecerá variedad de platos nacionales e internacionales
- Existencia de servicio de lavado y secado de ropa
- Debe contar con un médico y un enfermero
- Contar por lo menos con una camarera por cada catorce habitaciones
- Para realizar una propuesta de estándares en Heliconias Grand hotel, también se tomará como base algunos aspectos de calidad de Ritz-Carlton Hotel Company al ser un hotel que se destacó en el año 1992 como la primera organización hotelera en recibir el Premio Nacional a la Calidad Malcom Baldrige; en 1999 se convirtió en la segunda empresa en ganar el premio por segunda ocasión, un testimonio de su lucha continua por la mejora. (James R. Evans, William M. Lindsay, 2005, pág.78).

Según (James R. Evans, William M. Lindsay, 2005, pág.78-79) El hotel Ritz-Carlton se enfoca en las preocupaciones principales de sus clientes más importantes y busca ofrecerles siempre un trato personalizado. La atención en el desempeño de los empleados y la tecnología de la información son dos de las muchas fortalezas de la empresa que le ayudaron a alcanzar una calidad superior al de la competencia.

El hotel utiliza normas de servicio fáciles de entender que se comunica de forma agresiva y se adopta en todos los niveles de la organización.

Sus normas de Oro se detallan a continuación:

Gráfico 1: Normas de Oro Ritz Carlton



Fuente: (James R. Evans, William M. Lindsay, 2005, pág.78, figura 2.2)

Elaborado por: Autora

La empresa se enfoca en desarrollar una “fuerza laboral con competencias y autoridad que trabaje con orgullo y alegría”, asegurándose de que todos sepan lo que tienen que hacer. El entrenamiento del personal es muy importante para el hotel y cada área de trabajo tiene una persona encargada de entrenar y certificar a los empleados nuevos en su unidad.

Cada una de las personas que trabajan en Ritz-Carlton tienen el poder de mover cielo y tierra para satisfacer a los clientes, gastar hasta 2000 dólares para que el cliente se sienta siempre a gusto y una lección que el hotel aprendió es que no debe subestimarse el valor de una idea o de un esfuerzo por mejorar la calidad. (James R. Evans, William M. Lindsay, 2005, pág.61-62).

Ritz Carlton realiza el seguimiento a partir de una serie de indicadores de la calidad del servicio (SQI), los cuales indican los 12 defectos más serios que ocurren durante las operaciones regulares, cada día se calcula un índice y se comunica a toda la fuerza laboral.

Defectos en el SQI

1. Olvidar las preferencias de los huéspedes
2. Dificultades sin resolver
3. Aseo inadecuado en las habitaciones de los huéspedes.
4. Llamadas para reservaciones no atendidas
5. Cambios en las habitaciones
6. Equipo descompuesto en las habitaciones
7. Habitaciones que no estuvieran listas
8. Apariencia inapropiada del hotel
9. Dificultades en los eventos
10. Alimentos y bebidas inadecuados
11. Pertenencias de los huéspedes perdidas o dañadas/accidentes
12. Ajuste de facturas.

(James R. Evans, William M. Lindsay,2005, pág.79).

ISO 9000

Según James Harrington (1997) la misión de ISO 9000 consiste en facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios. International Organization for Standardization, fundada en 1946 y compuesta por representantes de los organismos de normas nacionales de 91 países, convocó a profesionales de calidad de todo el mundo con el fin de preparar una especificación (SAC) ¹ que pusieran usar todas las industrias a nivel internacional.

Posteriormente en los años 80 se publica la primera versión de estándares de la serie ISO 9000 y paralelo a su desarrollo, se crea un modelo para certificar las organizaciones de acuerdo con éstas directrices mediante un sistema de auditoría realizado por un tercero. (Harrington, 1997,pág.166).

De acuerdo con James Harrington (2007) La serie ISO está constituida por un conjunto de documentos separados, pero relacionados, que definen estándares internacionales para los sistemas de administración de calidad. ISO 9000 es la guía general de la serie y su objetivo es proporcionar al usuario los parámetros para la selección y utilización de ISO 9001, 9002,9003, 9004. Los documentos de ISO 9000 son:

ISO 9004: parámetros para la implementación y auditoría del actual SAC.

ISO 9001, 9002,9003: son modelos del sistema de calidad, son subconjuntos sucesivos en donde se definen los requerimientos que sirven para hacer la auditoría en las organizaciones.

¹Sistema de Administración de Calidad.- “definen cómo operan las organizaciones para satisfacer de manera consistente los requerimientos del cliente”.(James Harrington,2007,pág.162).

ISO 9001: es el estándar más general de la serie, cubre sistemas de diseño, manufactura, instalación y servicios.

ISO 9002: cubre la producción. No se encarga de funciones de diseño o servicio.

ISO 9003: cubre solo inspección y prueba final. Aplica a las organizaciones que no fabrican sus productos, pero vende aquellos adquiridos por otras fuentes. (Harrington, 2007, pág. 168)

1.2.3 Adopción de una perspectiva teórica

1.2.3.1 Filosofía de Deming

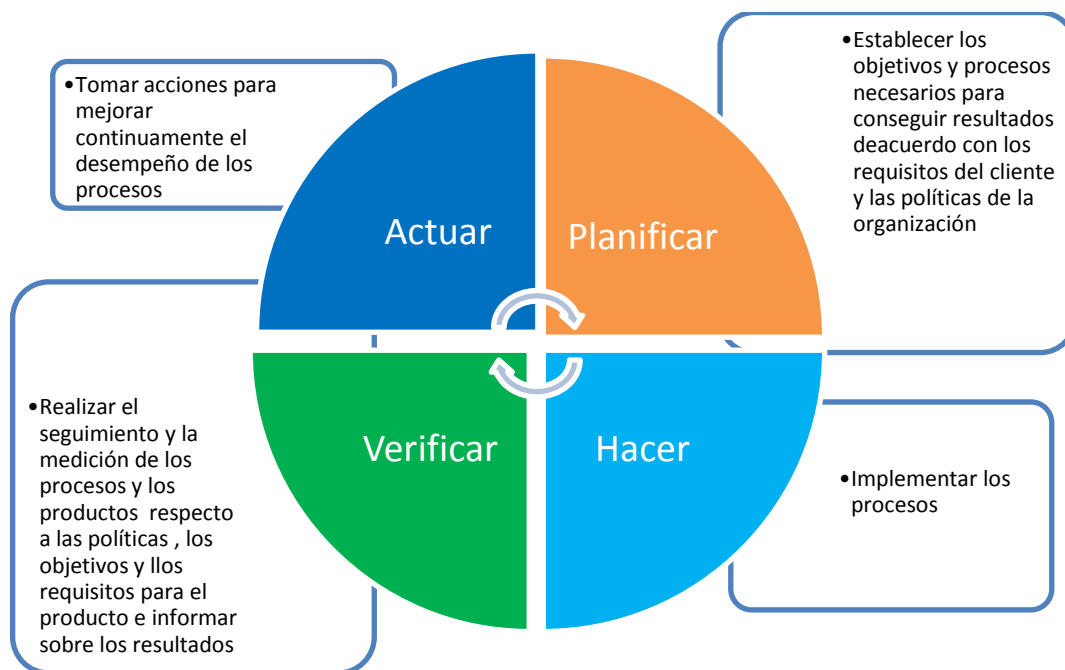
Para iniciar con el estudio de estándares de calidad en servicio al cliente, se tomará como base la filosofía de Deming.

Según James R. Evans y William M. Lindsay (2005) Deming fue una de las personas que tuvo más influencia en el tema de calidad durante la Segunda Guerra Mundial en Japón y posteriormente en EE.UU extendiéndose a lo largo de los años por todo el mundo. Deming trabajó con pasión hasta el día de su muerte en 1993 a la edad de 93 años y quiso ser recordado como la persona que pasó su vida tratando de evitar que Estados Unidos cometiera un suicidio. (pág. 94).

“La filosofía de Deming se centra en la mejora continua en la calidad de los productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño, manufactura y servicio bajo el liderazgo de los directores.” (James R. Evans y William M. Lindsay, 2005, pág. 94).

El ciclo de Deming es utilizado principalmente para la mejora continua de la calidad dentro de una empresa. El ciclo consiste de una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos que se deben de llevar a cabo consecutivamente. Estos pasos son: **Planear, Hacer, Verificar y Actuar**. (José Fernando Uribe, 2013, ¶ 1).

Gráfico 2: Círculo de Deming



Fuente: (Gilberto Quezada M., 2010, figura #2)

Elaborado por: Autora

1.2.3.2 Estándares definidos por el cliente

Para establecer estándares de calidad es importante conocer su definición e importancia que se indica a continuación:

Mary Jo Bitner (2002) señala: “Los estándares definidos por el cliente se establecen para definir los procesos o el desempeño humano en forma operativa, con el fin de cumplir las expectativas del cliente” (pág. 286). Éstas directrices básicas se las diseñan con el fin de satisfacer al cliente, por lo tanto es fundamental partir de la información del mismo, de sus requisitos y expectativas en lugar de basarse únicamente en las expectativas internas de la empresa, de hecho, aquellas que han optado por diseñar estándares basándose en expectativas exclusivamente internas, han fracasado, pues la percepción de los clientes no es buena. Si los estándares de servicio se fundamentan en los clientes, se puede ahorrar dinero al identificar aquello que ellos valoran, y así, eliminar actividades y características que el consumidor no distingue o no está dispuesto a pagar.

Los empleados cumplen los estándares sólo si los entienden y aceptan, por lo cual se debe establecer estándares que sean lo más claro posibles. Otro error que se comete con frecuencia es definir estándares basándose en quejas u otra clase de retroalimentación retroactiva, en lugar de esto la autora propone anticipar éstas situaciones partiendo de las expectativas del cliente para establecer estándares de calidad. Mientras más grande sea la empresa, mayor será la necesidad de estándares claros y que colaboren en homogeneizar la atención.(Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner,2002, págs. 278-280).

Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner (2002) explican la diferencia entre los estándares flexibles e inflexibles y en qué casos se los utiliza a cada uno de ellos:

Los estándares se pueden dividir en flexibles e inflexibles, los estándares inflexibles son aquellos que se pueden contar, y observar mediante auditorías, éste tipo de estándares se establecen generalmente cuando el servicio tiene que ver con entrega de productos tangibles. En el caso de hoteles y establecimientos de alojamiento, las prioridades de los clientes no siempre se pueden contar, cronometrar u observar por lo tanto los estándares flexibles son los que aplican para éstos casos.

Los estándares flexibles son aquellos que se deben documentar a través de medidas de percepción, son medidas basadas en opiniones que no se pueden observar, y la única manera de conocerlos es hablando con los clientes y empleados.(Valerie A. Zeithaml y Mary Jo Bitner, 2002, págs. 281-284).

El diseño de estándares de atención al cliente consiste en definir cómo se desarrollarán las actividades en cada uno de los pasos de proceso diseñado precedentemente. Para ello es necesario establecer parámetros claros, medibles, alcanzables adecuados a las expectativas de los clientes. De ésta manera podrá producirse un servicio homogéneo a lo largo del tiempo, sin que importe quien lo realice. (Pablo Fernandez y Héctor Bajac, 2004, pág.63,¶ 3).

Valerie Zeithaml y Mary Jo Bitner (2002) sugieren seguir los siguientes pasos para el desarrollo de los estándares definidos por el cliente:

Proceso de desarrollo de estándares definidos por el cliente

Paso 1: Identificar secuencia de encuentros del servicio existente

Realizar un esquema de servicio que permite descubrir las formas en que los clientes desean negociar con la empresa.

Paso 2: Traducir las expectativas del cliente en comportamientos y acciones para cada encuentro de servicio

Investigar sobre las expectativas del cliente, y transformarlo en acciones concretas en las cuales se produzcan los encuentros de servicio.

Paso 3: Seleccionar comportamientos y acciones para determinar estándares

Para determinar estándares se deben tomar en cuenta los siguientes criterios definidos por el cliente:

- Deben enfocarse en los comportamientos y acciones que son importantes para el cliente.
- Se deben establecer para aquellos comportamientos que necesitan ser mejorados o mantenidos.
- Es necesario que sean claros, ya que los empleados cumplen los estándares si los entienden y los aceptan.

- Deben estar definidos por el cliente, de ésta manera se puede anticipar a sus necesidades y expectativas futuras, en lugar de esperar que los clientes insatisfechos se quejen, y tomar medidas partiendo de una retroalimentación retroactiva e inquietudes pasadas de los huéspedes.

Paso 4: Decidir si los estándares inflexibles o flexibles son apropiados

Los estándares flexibles o inflexibles se establecen dependiendo del tipo de negocio, por lo cual se debe tener claro que los estándares inflexibles aplican para empresas que ofrecen productos tangibles, mientras que los estándares flexibles se determinan en empresas de servicios o productos intangibles.

Paso 5: desarrollar mecanismos de retroalimentación para medir los estándares

Para desarrollar mecanismos de retroalimentación primero hay que asegurarse que se capte el proceso desde el punto de vista del cliente, y no desde el punto de vista de la empresa.

Paso 6: Establecer medidas y niveles meta

Los estándares de calidad se realizan con el fin de alcanzar una meta, en este caso, la satisfacción del cliente. Para medir la satisfacción del cliente y conocer si se han cumplido los estándares, se sugiere lo siguiente:

- Estudio de correlación, que consiste en relacionar los niveles de satisfacción del cliente con el desempeño real del comportamiento o tarea.
- La Satisfacción hipotética que se la puede medir a través de encuestas de desempeño, o encuestas cuantitativas cortas en donde se pregunte a los clientes el nivel de satisfacción que tuvieron al recibir el servicio.
- Benchmarking competitivo, que se fundamenta en buscar mejores prácticas de competidores y marcas reconocidas como líderes en el mercado, con el fin de alcanzar la superioridad.

Paso 7: Dar seguimiento a las medidas contra los estándares

Para comprobar que se están cumpliendo los estándares, es importante dar seguimiento a las quejas de los clientes mediante lo que las empresas llaman, reportes de discrepancia de un producto o servicio, los cuales permiten conocer el tiempo que toma la solución de los problemas y analizar periódicamente las inquietudes de los huéspedes.

Paso 8: Proporcionar retroalimentación acerca del desempeño de los empleados

El comunicar a todos los niveles de la empresa los índices de calidad de servicio ofrece retroalimentación inmediata sobre la actividad que está fuertemente relacionada con la percepción del cliente, y a través de estas medidas se puede tomar decisiones en cuanto a un servicio de calidad, desde el punto de vista del cliente.

Paso 9: Actualización periódica de los niveles y las medidas meta

Este paso consiste en la revisión de los niveles meta, o niveles de satisfacción del cliente, y las medidas meta para solucionar sus inconvenientes.

Se puede concluir que en el hotel “Heliconias Grand Hotel” es muy importante el levantamiento de estándares, sin embargo para que éstos se cumplan es necesario que los empleados se sientan motivados.

En el campo de la Hotelería, la calidad es un aspecto primordial, según Pablo Fernández y Héctor Bajac (2003) existe gran evidencia de que la inversión en el mejoramiento de la calidad de servicio permite obtener mayores ingresos, fortalece la lealtad de los clientes, logra una comunicación positiva boca a boca, reduce costos ya que los empleados realizan su trabajo sin errores ni necesidad de repeticiones, lo cual aumenta la productividad del personal. (págs. 346-349).

“Se puede definir calidad como la evaluación que el cliente realiza acerca de la excelencia del diseño y la consistencia en la producción de un servicio en relación con sus expectativas”.(Pablo Fernández y Héctor Bajac, 2004,pág.345, ¶ 3).

1.2.3.3 Evaluación de la calidad

Pablo Fernández y Héctor Bajac (2004) señala que para los consumidores es mucho más complicado evaluar la calidad de los servicios que la de los bienes, ya que los servicios son abstractos y no sólo se toman en cuenta los resultados, sino el proceso de entrega, como: la amabilidad de los empleados al producir un servicio. El cliente juzga la calidad de un servicio partiendo de la comparación entre lo que obtiene y sus expectativas. (pág.351, ¶ 1).

Los procesos de evaluación de bienes y de servicios también son diferentes. En el caso de los bienes, sus cualidades se pueden conocer antes de la compra, lo que no sucede con los servicios ya que el cliente debe confiar en promesas, y sólo podrá evaluar la calidad del servicio brindado posterior a su experiencia. (Pablo Fernández y Héctor Bajac, 2004, pág. 351,3)

En el texto Pablo Fernandez y Héctor Bajac (2004) se sugieren 10 alternativas para el Management de calidad:

1. Conocer las expectativas del cliente

Las expectativas del cliente son la base del nivel que una empresa debería alcanzar. Debajo de éste nivel sólo existirán usuarios insatisfechos. Por lo que en este caso el hotel se debería preguntar: ¿Se conoce qué esperan los huéspedes?, ¿En base a qué se puede afirmar que se conoce lo que los clientes desean?. Las expectativas representan una barrera que las empresas deben cruzar, y ésta barrera crece rápidamente pues los clientes son cada vez más exigentes, el servicio que hasta hoy era satisfactorio, hoy puede dejar de serlo.

2. Diseñar y revisar sus especificaciones del servicio

Si se desea brindar un servicio de calidad, es necesario que éste sea diseñado, La visión sobre las expectativas del cliente puede ser muy cercana a la realidad, pero si no se diseñan parámetros, es mucho más difícil que se brinde un buen servicio por parte de todos quienes conforman el hotel.

3. Difundir el concepto de calidad

La gerencia debe comprender que la calidad si bien implica costos, representa una gran inversión, y es una oportunidad para aumentar los ingresos de una empresa. Es importante que la calidad sea una idea compartida en todos los niveles por lo cual es necesario que todos quienes mantengan contacto directo con los huéspedes estén informados de las dimensiones de la calidad según lo define el cliente.

4. Evaluar en función de la calidad

Capacitar a los empleados e incluir la calidad en los criterios de evaluación del desempeño del personal.

5. Procurar la homogeneidad

Para lograr la Homogeneidad se puede aplicar la estandarización, procurando enfocarla desde el punto de vista del cliente y no de la empresa.

6. Invertir en entrenamiento del personal

Un factor importante para el éxito de una empresa es la retroalimentación periódica, ya que representa un elemento clave para alcanzar los objetivos de la empresa.

7. Implantar sistemas de control que midan elementos del proceso además de elementos de resultados

Los clientes evalúan el proceso de producción, no solamente el resultado. Además es necesario demostrar el compromiso con la calidad a través del reconocimiento del desempeño superior de los empleados.

8. Otorgar autoridad al personal del contacto

Asignar poder a los trabajadores (empowerment)² que tienen contacto directo con el cliente, como los departamentos de: recepción, ama de llaves, mantenimiento, alimentos etc.

9. Fomentar la comunicación entre los distintos departamentos

Cuando no existe coordinación de las políticas y procedimientos de la empresa en los diferentes departamentos, se pueden presentar inconvenientes como que se generen distintas maneras de solucionar los mismos problemas.

² *Empowerment: ocurre cuando la gerencia proporciona a los empleados toda la información, conocimiento y recursos requeridos para desempeñarse en sus tareas asignadas y, además, le permite ejecutarlas en la forma que sea necesaria para lograr los resultados deseados, siempre y cuando se ajusten a los valores de la organización.* (James Harrington, 1997, pág. 292).

10. En la publicidad prometa lo que puede cumplir

Como se mencionó anteriormente, al cliente se le vende promesas y uno de los errores más comunes de las empresas es prometer más de los que pueden ofrecer. Es por eso que las empresas deben usar más promesas implícitas que promesas explícitas en sus anuncios y publicidad. (Pablo Fernández y Héctor Bajac, 2004,págs.378-382).

David Clutterbuck (1993), cita a Berry y Parasuraman (1985) quienes sugieren una lista de aspectos que se deberían tomar en cuenta al diseñar contratos consumidor-servicio.

1. *Fiabilidad*: es la capacidad que tiene el proveedor del servicio para proporcionar al consumidor lo que fue prometido.
2. *Seguridad*: contar con personal amable y cortés, que brinde confianza al huésped.
3. *Empatía*: nivel de preocupación de los empleados para resolver los inconvenientes de los clientes y dar un trato personalizado.
4. *Grado de reacción*: predisposición de los empleados para responder todas las inquietudes de los usuarios y proporcionarles un servicio rápido.
5. *Tangibles*: infraestructura del hotel, imagen personal de los empleados. (David Clutterbuck, 1993, págs. 58-59).

Participación de los empleados para el éxito de la empresa

En el área de Recursos Humanos James Harrington (1997) indica que normalmente una organización se crea para satisfacer las necesidades de los clientes potenciales, y el proceso

se termina cuando éstas son atendidas, por lo que es conveniente que al cliente se lo tome en cuenta desde el comienzo del proceso de mejoramiento.

Las necesidades así como las expectativas de los clientes son distintas. En la mayoría de los casos, las primeras son más fáciles de satisfacer que las segundas. Los clientes contratan un servicio para cubrir ciertas necesidades, pero el desempeño de la organización lo miden basados en sus expectativas (Harrington, 1997, págs.134-139).

Según James Harrington (1997) el involucramiento del empleado es en gran medida, la mejor forma de mejorar su desempeño. Involucrarlos en discusiones sobre factores que ejerzan impacto en sus cargos, produce impacto en el nivel de compromiso e incrementa la ética laboral. Los trabajadores en general se desempeñan mejor cuando se encuentran involucrados en el diseño de su proceso laboral y comprenden la razón de realizar determinada tarea y el valor de sus esfuerzos. Una vez que la empresa entienda que su éxito está en manos y mentes de los empleados, y cuando ellos experimenten el estímulo la satisfacción de ayudarlo a mejorar, la gerencia participativa se convertirá en una forma de vida sus logros continuarán creciendo.(James Harrinton,1997, pág. 209).

James Harrington (1997) menciona la importancia de la automotivación, *“si todos los empleados se automotivaran, el trabajo de la gerencia sería bastante fácil”* pero la realidad es que la automotivación funciona en menos del 10% de los empleados. En muchos casos los empleados miran a su alrededor y encuentran individuos que no se desempeñan y no trabajan tan arduamente como ellos, no obstante reciben beneficios similares.

Como resultado, en éste ambiente los empleados tienden a verse influenciados por ejecutores deficientes y llevan su nivel de desempeño a un nivel incluso más bajo del individuo que registra el nivel más pobre del grupo.

Dwight Eisenhiwer³ demostraba con una cuerda los estilos de liderazgo. Tire de ella y los empleados le seguirán a donde desee, suéltela y el equipo no irá a ninguna parte.

La gerencia que se caracteriza por acosar y amenazar a aflojar el extremo para que se realice el trabajo y ellos rara vez obtienen el mejor desempeño por parte de sus empleados. Éstos trabajan en contra de la gerencia, no con ella. Los gerentes que halan la cuerda hacen que los empleados trabajen con ellos, ayudan a sus subordinados a dar lo mejor de sí. (James Harrington, 1997, págs. 204-209).

Después de haber mencionado la importancia de la participación de los empleados en el cumplimiento los objetivos de la empresa y de la necesidad de que cuenten con automotivación, se procederá a entrar al campo de la Comunicación Organizacional.

Sara Diez Freijeiro (2011) señala: “La Comunicación Organizacional es un conjunto de acciones que se emprenden y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común.”(pág. 34)

³ **Dwight Eisenhower** fue un notable político y militar norteamericano que en materia política destacó especialmente por haber sido el 34° presidente de su país y en lo inherente al ámbito militar se reconoce el destacado rol que desplegó a instancias de la Segunda Guerra Mundial como comandante máximo de la tropa de aliados en el frente occidental de Europa. (James Harrington, 1997, pág. 205).

La comunicación mejora el clima laboral, y la relación con los públicos⁴ motiva al personal, permite incorporar valiosas sugerencias de los empleados y facilita los procesos de toma de decisiones. La opinión del público interno⁵ es importante para alcanzar los objetivos empresariales, una buena opinión de los colaboradores crea un ambiente en el trabajo, baja el nivel de ausentismo y de conflictos y fundamentalmente, motiva a los empleados a realizar correctamente sus labores (Freijeiro, 2011, págs. 34-36).

Con ésta información, se puede concluir que los trabajadores de una empresa son fuente fundamental de información respecto a lo que sucede en los distintos departamentos, y al conocer sus sugerencias e inquietudes, es mucho más fácil para la gerencia tomar decisiones que ayuden a mejorar el clima laboral y la comunicación interna.

Para obtener ésta información de los empleados, Sara Diez Freijeiro (2011) indica algunas formas para acercarse a los trabajadores y obtener las respuestas que se requieren, de las cuales mencionaremos dos, que se pretenden utilizar en Heliconias Grand Hotel en la investigación de campo.

⁴ *“Los públicos de comunicación son aquellos grupos con los que la empresa desea comunicarse para transmitirles el perfil de identificación corporativo y lograr informarlos o persuadirlos sobre las características y ventajas de la empresa”. (Paul Capriotti, 1999,pág. 219).*

⁵ *Público Interno: personal administrativo y de operación (María A. Rebeil y Celia R. Sandoval,1998, “Estructura”, ¶2).*

- ✓ Entrevista individual cara a cara: en donde se establece una relación con el trabajador, las respuestas suelen ser subjetivas y los resultados cualitativos.
- ✓ Cuestionario: listado de preguntas que se hace llegar al trabajador de forma escrita, es respondida individualmente, permite ahorro de tiempo y dinero, aunque por otro lado existe menos espontaneidad en las respuestas, pero se puede obtener resultados cuantitativos. (Sara Diez Freijeiro, 2011, pp. 46-47).

Según (José Antonio Dorado y Javier Cerra, 1996, pág. 29) a través de la comunicación interna, las empresas intentan obtener dos objetivos:

- a) Que la imagen que desean proyectar en el exterior sea interiorizada por el personal.
- b) Pedir la colaboración de los empleados para el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Dorado y Cerra en su obra sugieren que la empresa debe esforzarse en seguir los siguientes puntos para cumplir con los objetivos mencionados anteriormente:

- Ser transparentes con los trabajadores al informarles sobre los objetivos y expectativas de la organización.
- Promover la colaboración, profesionalidad, y trabajo en equipo con la finalidad de mantener al personal motivado para alcanzar las metas y objetivos establecidos por la empresa.
- Indicar a los empleados el funcionamiento del sistema de trabajo dentro de la institución tanto en la realización de sus funciones como en los principios de servicio al cliente. (José Antonio Dorado y Javier Cerra, 1996, págs. 290-291).

José Antonio Dorado y Javier Cerra (1996) sostienen en su texto que parte de la comunicación externa consiste en convencer y persuadir de que los productos y servicios que ofrece son de la mejor calidad. La calidad y el servicio se proporcionan a través de una buena infraestructura, servicios adicionales dependiendo de la categoría del hotel, y un trato preferencial y personalizado al cliente. (José Antonio Dorado y Javier Cerra, 1996, págs.288-289).

Dorado y Cerra (1996) mencionan dos tipos de atención al cliente:

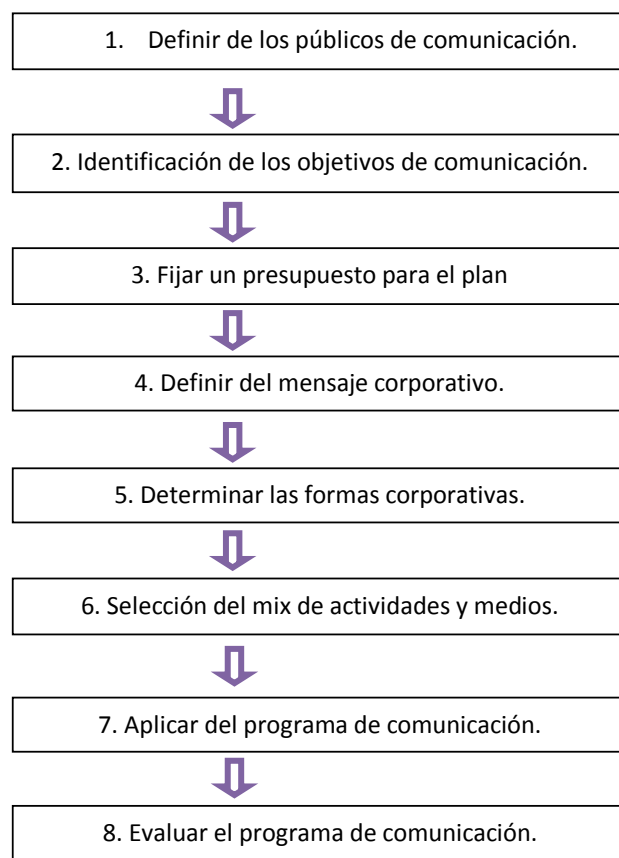
- Contacto directo: es decir la comunicación cara a cara y la más importante, en donde es de gran importancia el saber escuchar al interlocutor para demostrar interés en lo que desea expresar y comunicar. En éste tipo de contacto se debe tomar muy en cuenta la lingüística usando un correcto vocabulario, la imagen que se emite, el aspecto personal, la presencia física, lenguaje corporal, posición del cuerpo, tono de voz, expresión en el rostro, mirada etc.
- Contacto Indirecto: es considerada más difícil debido a que la inexistencia de presencia física no permite expresar lo que realmente se desea, o se puede prestar para malas interpretaciones; por lo que es necesario conocer ciertas técnicas específicas para brindar un buen trato al cliente.(José Antonio Dorado y Javier Cerra,1996,pàgs.296-305).

Sara Diez Freijeiro (2011) sostiene: “La comunicación contribuye al objetivo de la organización de lograr la máxima eficiencia de todo el sistema” (pág. 20).

Para que los empleados cumplan con los estándares que se van a elaborar se propone aplicar un plan integral de comunicación (PIC)⁶, que ayuda a mejorar el clima laboral de la empresa, y a su vez motiva al personal a cumplir correctamente con sus funciones.

Para la elaboración del plan de comunicación se sugiere seguir los siguientes pasos:

Gráfico 3: Plan Integral de Comunicación



Fuente: (Paúl Capriotti, 1999, pág.219, fig.10.4)

⁶ PIC: “representa el proceso de planificación global de toda actividad comunicativa de la organización, que permita transmitir el perfil de identificación corporativa de la empresa para influir en la formación de la imagen corporativa, pero también que colaboren el logro de los objetivos finales de la compañía”.(Paúl Capriotti, 1999,pág.218).

1.2.3 Marco Conceptual

Estudio: Acción de ejercitar el entendimiento para adquirir el conocimiento de una cosa.

Actividad que precede a la ejecución de un proyecto. (Diccionario, 1984, pág. 1821)

Calidad: Se ha definido el concepto como una condición con cero defectos, atributo que diferencia una persona de otra, o una cosa de otra. Pero las empresas se desempeñan poniendo en el centro de su actividad, al cliente, razón que es la base del compromiso para que el usuario reaccione positivamente ante un producto o servicio. La calidad se convierte entonces en una combinación de acciones y resultados para satisfacer las expectativas del cliente. El producto turístico es un intangible cuya calidad no se evidencia hasta que se consume. (Homero Martínez, 2008, pág.44)

Estándares de calidad: son parámetros que se establecen para normar acciones o comportamientos enfocados en la calidad.(Mary Jo Bitner,2002, pág. 275)

Hotel: es todo establecimiento que de modo habitual, mediante precio preste al público en general servicio de alojamiento, comidas y bebidas, que reúna las condiciones necesarias para la categoría a la que corresponde y contar con un mínimo de 30 habitaciones.(Ley de Turismo,2011, Sec.1, Doc 5).

Servicios en hospitalidad según (Homero Martínez,2008, pág.46) no consisten en elementos físicos que el consumidor puede apreciar mediante los sentidos, sino que son percibidos como experiencias. Son productos intangibles de carácter variable destinados a satisfacer las necesidades o deseos del público.

Cliente: es un consumidor o usuario en potencia presente o futura. Persona que utiliza los servicios de otra persona o empresa y mantiene una relación permanente con su proveedor. (Homero Martínez, 2008, pág.45).

1.2.4 Hipótesis

La aplicación de una manual de calidad generará un incremento en las utilidades satisfacción de los clientes de Heliconias Grand Hotel.

1.2.5 Identificación y caracterización de las variables

Después de haber realizado un análisis integral del presente trabajo de investigación, se han identificado dos variables:

- Variable Independiente: desconocimiento de estándares de calidad en servicio al cliente.
- Variable Dependiente: Inadecuada atención al cliente

CAPÍTULO II

2.1 NIVEL DE ESTUDIO

- Exploratorio.- partiendo de una investigación de campo y de un análisis de los antecedentes del hotel en estudio será posible conocer los aspectos en que se debería mejorar y posteriormente establecer estándares de calidad.
- Explicativo.- la adopción de la filosofía de varios autores permitirá explicar de mejor manera las causas de los problemas existentes en el hotel y las consecuencias en el caso de que éstos no sean resueltos.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:

- **Investigación de campo.**- ésta se realizará en la provincia Francisco de Orellana, ciudad Puerto Francisco de Orellana, en donde se encuentra ubicado el hotel en estudio con el fin de analizar en qué condiciones se encuentra el establecimiento e identificar falencias a través de fichas de observación, encuestas y entrevistas. Con los resultados obtenidos se podrá determinar un diagnóstico y posteriormente tomar medidas para un mejoramiento tanto administrativo como operativo.

- **Bibliográficos.**- a través de medios bibliográficos de distintos autores, será posible sustentar y justificar la importancia del estudio de estándares de calidad en servicio al cliente para el hotel Heliconias.

2.3 MÉTODO:

Inductivo._ éste método permitirá recopilar información a través de una etapa de observación con la cual se logrará establecer conclusiones generales en cuando al funcionamiento, administración y necesidades del hotel.

Descriptivo._ mediante encuestas y entrevistas se podrá obtener la información necesaria para realizar un profundo análisis del establecimiento en estudio y tomar decisiones acertadas respecto al mismo.

Histórico- lógico._ partiendo de un estudio profundo del funcionamiento del hotel desde sus inicios, se tomarán medidas para un mejoramiento en el aspecto de calidad en servicio al cliente.

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

1 Población clientes habituales

De la nómina del Hotel, se logró determinar que en el año llegan alrededor de 467 personas que visitan por diversos motivos el establecimiento, los cuales regresan esporádicamente según sus necesidades. Sin embargo, se llegó a ver que 23 personas regresan constantemente, presentando un registro de al menos una vez por mes por lo que la población a la que se le encuestará quedará de la siguiente manera:

Número de visitantes al Hotel: 467⁷

Número de clientes habituales 20⁸

2 Población empleados 15⁹

De la nómina de empleados se pudo constatar que son 16 los empleados que trabajan para el hotel Heliconias, sin contar con los 8 pasantes que están actualmente en el hotel.

3 Población expertos 3¹⁰

La población de expertos lo conforman Norma Cox y Wilson Barrionuevo quienes son los dueños del establecimiento y encargados de la administración, dirección y planificación del hotel y Lady Barrionuevo Cox quien cumple la función de control en las distintas áreas operativas.

Muestra

No es necesario por ser un número reducido, por lo tanto se aplicará la encuesta a la totalidad.

⁷ Tomado de la Nómina de registro del Hotel

⁸ Clientes que tienen al menos 1 visita por mes

⁹ Tomado de la nómina de empleados del Hotel

¹⁰ Profesionales del área (administradores del hotel)

2.5 SELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Entrevistas.- se realizará a Norma Cox, dueña y administradora del hotel y a uno de los empleados más antiguos.

Encuestas.- Las encuestas se las efectuará a los clientes habituales y a los empleados del hotel.

Observación directa.- a través de una ficha de observación con diversos puntos se recopilará información en todo lo q respecta el servicio al cliente en el hotel.

2.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Encuestas.- en las encuestas se realizarán preguntas cerradas, empleando la escala de Likert de 1 al 5 siendo 5 excelente y 1 deficiente

Ej:

¿Cómo calificaría usted la organización que existe dentro de Heliconias Grand Hotel?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

Entrevista.- se realizarán preguntas abiertas mediante las cuales se podrá obtener información necesaria del hotel para la elaboración de estándares.

Ej:

¿Estaría dispuesto a invertir un porcentaje de sus utilidades para la implementación de un plan de calidad?

Observación.- se elaborará una ficha de observación con diversos puntos relacionados a la calidad de servicio que se pueda apreciar en el hotel, y se calificará cada uno de estos puntos a través de la escala de Linker del 1 al 5 siendo 5 excelente y 1 deficiente.

Ej:

Indicador	Existencia					Observación
	excelente	muy bueno	bueno	regular	deficiente	
1. Uso adecuado de los uniformes						

2.7 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Dependiente

Inadecuada atención al cliente

POSICIÓN TEÓRICA	ELEMENTOS DE LA VARIABLE	INDICADORES	CUESTIONAMIENTO	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	INFORMANTES
La deficiente atención que se brinda en el hotel incrementa quejas por parte de los huéspedes y perjudica el prestigio del hotel frente a la competencia. La desmotivación de los empleados incide directamente en su desempeño laboral, por lo cual es importante mantener empleados motivados y comprometidos para lograr clientes satisfechos.	desmotivación en el trabajo	el 80% de los empleados no se sienten motivados en su trabajo.	La motivación que ha recibido por parte del departamento de gerencia para realizar correctamente su trabajo es	encuesta	cuestionario 1	empleados
	Falta de compromiso de los empleados a cambios nuevos en la empresa	El 20% de los empleados se sienten comprometidos a aceptar cambios en la empresa.	El compromiso que tiene con la empresa para aceptar cambios que se produzcan para un mejoramiento del hotel es	encuesta	cuestionario 1	empleados
	empleados inconformes con el ambiente laboral	El 30% de empleados no están conformes con el ambiente laboral.	Cómo es el ambiente laboral?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	quejas por deficiente atención	el 60% de los clientes se quejan de la deficiente atención que se brinda	¿Cómo calificaría usted la atención del personal de Heliconias Grand Hotel?	encuesta	cuestionario 2	clientes

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

	clientes inconformes por la descortesía de empleados	El 10% de los clientes se sienten inconformes con la descortesía de los empleados	cómo calificaría la amabilidad y cortesía de los empleados al dirigirse a usted es:	encuesta	cuestionario 2	clientes
	uso inadecuado de uniformes en empleados del hotel	El 90% de los empleados llevan correctamente su uniforme	Considera que la presentación personal de los trabajadores del hotel es	encuesta	cuestionario 2	clientes
	ineficiencia en la atención de pedidos de los huéspedes	El 30% de los clientes no reciben eficiente atención en los pedidos que realizan	La eficiencia en los pedidos que usted ha realizado ha sido	encuesta	cuestionario 2	clientes
	Insatisfacción de los clientes con el servicio de acuerdo a sus expectativas	El 70% de los clientes están satisfechos con el servicio prestado de acuerdo a sus expectativas	El servicio recibido respecto a sus expectativas es:	encuesta	cuestionario 2	clientes
	quejas por la limpieza de áreas públicas	El 5% de los huéspedes se quejan de la limpieza de las áreas públicas	La limpieza en los distintos espacios públicos del hotel es:	encuesta	cuestionario 2	clientes

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

	inconformidad de los clientes en la limpieza de habitaciones	El 95% de los clientes están conformes con la limpieza de sus habitaciones.	¿Cómo calificaría el estado en que se encuentra su habitación al llegar al hotel?	encuesta	cuestionario 2	clientes
	baja calificación en comparación a hoteles de similar categoría	El 30% de clientes consideran que Heliconias es regular en comparación a hoteles de la misma categoría	En comparación a hoteles de una categoría similar que haya visitado, ¿cómo calificaría a Heliconias Grand Hotel en general?	encuesta	cuestionario 2	clientes
	pocas recomendaciones de huéspedes a sus conocidos para hospedarse en el hotel	El 50% de huéspedes recomendarían a sus conocidos hospedarse en heliconias Grand hotel	¿Recomendaría usted a sus conocidos hospedarse en heliconias Grand- Hotel?	encuesta	cuestionario 2	clientes
	baja calidad en comparación hoteles de misma categoría	El 100% de los administradores del hotel creen que Heliconias es superior a hoteles de similar categoría.	En comparación con hoteles de similar categoría ¿por qué creería usted que Heliconias Grand Hotel es superior en cuanto a calidad de servicio al cliente?	entrevista	cuestionario 3	personal experto

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

	*deficiente atención de reclamos. * Atención por personal inexperto	*100% de reclamos son hechos verbalmente. *10% de quejas se procesan adecuadamente	¿El hotel cuenta con algún medio para que los clientes puedan exponer sus quejas o sugerencias?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	desconocimiento de la motivación de los empleados	El 100% de los administradores del hotel no conocen si los empleados se sienten motivados	¿Conoce si el personal que trabaja en el hotel se siente motivado al realizar su trabajo?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	bajo presupuesto asignado al mejoramiento de la calidad de servicio	El 10% de las utilidades se destinan para mejorar la calidad en el hotel	¿Ha invertido anteriormente para mejorar la calidad de servicio en el hotel?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	deficiente atención a huéspedes extranjeros que acuden al hotel	el 30% de huéspedes son extranjeros	¿Qué porcentaje aproximadamente de huéspedes extranjeros reciben anualmente?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	desconocimiento de los empleados de otros idiomas	El 5% de los empleados hablar dos idiomas	¿Además del español, los empleados hablan otro idioma?	entrevista	cuestionario 3	personal experto

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

	deficiente capacitación a los empleados	El 90% de los empleados no reciben capacitación	? El hotel cuenta con personal capacitado?	ficha de observación	cuestionario 4	autora
	quejas de huéspedes del departamento de recepción	El 35% de los huéspedes se quejan de la atención en recepción	Cuál es el proceso a seguir para la recepción de huéspedes?	ficha de observación	cuestionario 4	clientes
	deficiencia de conocimientos de los empleados en tema de hospitalidad y servicio	el 85% de los empleados no tienen conocimientos de hospitalidad y servicio	¿Los empleados cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar sus labores?	ficha de observación	cuestionario 4	autora

Variable Independiente

Desconocimiento de estándares de calidad en servicio al cliente.

POSICIÓN TEÓRICA	ELEMENTOS DE LA VARIABLE	INDICADORES	CUESTIONAMIENTO	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	INFORMANTES
El desconocimiento de estándares de calidad en Heliconias Grand Hotel es un problema que ha ocasionado deficiencia en los servicios que se prestan en el establecimiento lo que ha generado inconformidad en los usuarios. La falta de planificación, organización, y control se ven reflejados en las distintas áreas del hotel y por ende	reprocesos que generan quejas	El 70% de quejas provienen de reprocesos	¿Cómo calificaría usted la organización en Heliconias Grand Hotel?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	Problemas por deficiente comunicación	El 50% de problemas se dan por deficiente comunicación	¿Cómo es la comunicación entre departamentos?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	Deserción de empleados por mal ambiente laboral	Existe una deserción del 20% de empleados por mal ambiente laboral.	¿Cómo califica el respeto entre compañeros de trabajo durante el tiempo que ha laborado en el hotel?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	Quejas por planificación	El 90% de empleados se quejan de la planificación	¿Cómo calificaría la planificación que se lleva en las distintas actividades del hotel?	encuesta	cuestionario 1	empleados

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

existe una gran desmotivación de los empleados en el ambiente laboral.	errores en funciones operativas por deficiente control	El 50% de errores en funciones operativas se dan por un deficiente control.	¿Se lleva un sistema de control en cada área del hotel?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	Empleados no cuentan con supervisión	El 40% de los empleados aseguran que no existe supervisión.	¿Con qué frecuencia se realiza un control en las distintas áreas del hotel?	encuesta	cuestionario 1	empleados
	desconocimiento de la importancia de la calidad en una empresa de servicios	El 80% de los administradores consideran la calidad como un factor primordial en una empresa de servicios	¿Considera importante la calidad en una empresa de servicios? Por qué?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	áreas del hotel sin supervisión	El 50% de las áreas del hotel no son supervisadas	¿Qué tipo de control se realiza para garantizar la correcta ejecución de las funciones de los empleados de las distintas áreas del hotel?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	desconocimiento del interés de clientes por certificaciones de calidad	el 10% de clientes están interesados en conocer si el hotel cuenta con certificaciones de calidad	¿Cree usted que las certificaciones de calidad inciden en la captación de clientes?	entrevista	cuestionario 3	personal experto

	desinterés en Inversiones en planes de calidad	Los administradores aceptan invertir un 30% de sus utilidades en un plan de calidad	¿Estaría dispuesto a invertir un porcentaje de sus utilidades para la implementación de un plan de calidad?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	empleados con deficiente capacitación	el 100% de los empleados reciben capacitación	¿Los empleados reciben capacitación respecto a cómo se debería ofrecer un buen servicio al cliente?	entrevista	cuestionario 3	personal experto
	desconocimiento del idioma inglés de los empleados	El 100% de los empleados hablan únicamente español	¿Los empleados conocen el idioma inglés?	ficha de observación	cuestionario 4	autora
	quejas de los clientes respecto al mal estado de las instalaciones	El 10% de las sugerencias de los clientes se refieren al mejoramiento de las instalaciones del hotel	¿Las instalaciones del hotel se encuentran en buen estado?	ficha de observación	cuestionario 4	autora
	quejas por deficiente señalización	El 15% de huéspedes se quejan de la falta de señalización	¿Existe la señalización necesaria en el hotel?	ficha de observación	cuestionario 4	autora
	desinterés en invertir en planes medioambientales	El 80% de huéspedes están interesados en el cuidado del planeta	¿Se emplean buenas prácticas medioambientales en el hotel?	ficha de observación	cuestionario 4	autora

	inconvenientes por tecnología obsoleta	El 25% de inconvenientes se dan por una tecnología obsoleta en el hotel	¿Se emplea la tecnología necesaria para el establecimiento?	ficha de observación	cuestionario 4	autora
	problemas causados por un inadecuado mantenimiento en maquinaria del hotel	El 40% de problemas son causados por no realizar el correcto mantenimiento de la maquinaria en el hotel	¿Se realiza un mantenimiento oportuno en la maquinaria del hotel?	ficha de observación	cuestionario 4	empleados

2.8 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el procesamiento de datos del presente proyecto se utilizará fichas de observación que permitirá obtener los primeros resultados, se utilizará también gráficos circulares para presentar las conclusiones de los cuestionarios realizados a clientes y empleados del hotel, y el programa Bizagi process modeler el cual permitirá presentar los procesos necesarios para la ejecución de los estándares de calidad a elaborarse.

CAPÍTULO III

3.1 LEVANTAMIENTO DE DATOS

3.1.1 Levantamiento de datos de la competencia Observación

Después de haber realizado una investigación de campo en la competencia directa de Heliconias Grand Hotel, Hotel Auca, se pudo observar que se cuentan con personal capacitado en servicio al cliente, el mismo que demuestra amabilidad y cortesía con todos los clientes.

Cuenta con una fachada e infraestructura moderna y acorde a su categoría 4 estrellas, sus clientes potenciales al igual que Heliconias Grand Hotel, son empresas petroleras que han realizado un previo convenio para el servicio de hospedaje y alimentación, también cuenta con salones para eventos empresariales y sociales.

3.1.2 DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

“Heliconias Grand Hotel” es un hotel de segunda categoría según lo que determina la ley de turismo. Con seis años de funcionamiento, tiene una extensión de 3.000 m², y se encuentra ubicado en el Centro de la Ciudad del Coca Provincia de Orellana, Calle Amazonas entre Cuenca y Simón Bolívar.

En (Enciclopedia, 2006) se indica que la Provincia de Orellana es la más joven del Ecuador con una extensión de 21.641km cuadrados. Su nombre se origina de Francisco de Orellana, expedicionario español, que ingresó a los territorios en búsqueda de El Dorado, viaje en el cual descubrió el río Amazonas. Este territorio es amazónico, y se lo considera una joya ecológica debido a la gran diversidad tanto de flora como de fauna lo que lo convierte en un territorio único en el mundo.

Sus pobladores originales son los kichuas, huaorani y shuar. Sin embargo es una provincia que se ha ido poblando rápidamente y ahora existe un gran desarrollo comercial, pues además de la riqueza natural que posee en Orellana se cultiva café, yuca, plátano y frutas tropicales, y el producto más importante, el petróleo. La ciudad Francisco de Orellana es la capital, una ciudad de gran actividad comercial y que ha crecido mucho demográficamente y económicamente. (Enciclopedia, 2006).

En sus inicios, el hotel “Heliconias Grand Hotel” comenzó con 5 habitaciones con espacios reducidos, la cocina era improvisada y los huéspedes no tenían comedor. La inversión inicial fue baja por lo cual la construcción tardó mucho tiempo.

La ubicación del hotel con el crecimiento demográfico de la zona así como el desarrollo económico de la provincia ha sido muy favorable, aunque en un principio la competencia era nula, con el tiempo fue apareciendo la competencia lo que obligó a Heliconias Grand Hotel invertir en infraestructura y servicios para seguir siendo la primera opción para los clientes.

Con el tiempo se prevé que la competencia crecerá más, y las exigencias de los clientes serán aún mayores por lo que se espera a futuro obtener certificaciones internacionales que garanticen al cliente calidad en los servicios que brinda el hotel.

Con la salida de algunas petroleras la cantidad de huéspedes que acudía al hotel disminuyó notablemente, pues su mercado potencial son justamente las petroleras y empresas de servicios petroleros, lo que obligó a la administración a invertir en brindar servicios adicionales y mejorar en infraestructura.

En la actualidad dispone de cuarenta habitaciones con capacidad para setenta personas.

Las habitaciones son confortables, cuentan con aire acondicionado tipo Split individuales, baño privado, mini-bar, tv cable, internet inalámbrico banda ancha.

Dispone de salón de eventos capacidad 150 personas, bar-restaurant, cafetería, televisor pantalla gigante, piscina, sauna, turco, hidromasaje, gimnasio, servicio de alimentación, lavandería, sistema de purificación de agua y sistema de purificación de aire con Rainbow. Cuenta con parqueadero privado, puerta de acceso extra y cámaras de vigilancia.

Su competidor directo es el hotel Auca, que se encuentra a pocos metros del hotel y cuenta con servicios similares e igual categoría.

Al conocer que “Heliconias Grand Hotel” no contaba con Misión, Visión ni valores corporativos se presentó una propuesta que se la pudo realizar gracias a los conocimientos adquiridos en la universidad, la misma que fue aceptada por los administradores del hotel, y se indica a continuación:

Misión:

Somos un hotel de segunda categoría, ubicado en el Centro de la Ciudad del Coca Provincia de Orellana, con infraestructura moderna y personal altamente capacitado en brindar servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, para clientes tanto nacionales como extranjeros, comprometidos siempre con superar las expectativas de nuestros clientes y con el cuidado del medio ambiente.

Visión:

El Hotel “Heliconias Grand Hotel” será para el año 2016 uno de los mejores establecimientos hoteleros de la provincia de Orellana en infraestructura y en calidad de servicios hospitalarios y alimentarios.

Contaremos con tecnología de primera en sistemas informáticos hoteleros y certificaciones de calidad en servicio al cliente, garantizando a nuestros huéspedes su completa satisfacción y seguridad al hospedarse en nuestro hotel.

Valores:

Responsabilidad: cumplir con los horarios de trabajo establecidos, realizar con eficiencia y eficacia las funciones asignadas a cada miembro del hotel.

Ética: realizar las actividades laborales con honradez, dignidad y servicio a los demás.

Respeto: evidenciar un trato amable y cortés entre todos los miembros del hotel.

Servicio: practicar el servicio tanto entre compañeros de trabajo como con clientes externos.

¹¹El logo y los comportamientos que se indican a continuación es información proporcionada por la Administradora del hotel: Lady Barrionuevo Cox.

Logotipo:

El logo muestra parte de la infraestructura interna del hotel que se caracteriza por su estilo romano y moderno a la vez, y en el centro se encuentra la planta heliconia a la cual se debe su nombre. Ésta planta es considerada un ícono de la provincia de Orellana, aunque también crece en varios lugares de clima húmedo tropical y es muy conocida por sus flores exóticas y por sus colores llamativos.



¹¹ Entrevista telefónica 10/04/2013

Comportamientos:

- Festejo de cumpleaños de todos los empleados del hotel.
- Realización de la Cena Navideña cada año en el salón de eventos del hotel, y agasajo navideño a los empleados.
- Juego del amigo secreto en San Valentín entre todos los empleados del hotel.

Público Interno:

Empleados:

Meseros	2
Camareros	3
Recepcionistas	3
Lavanderas	2
Personal para el mantenimiento de la piscina	1
Gerente	1
Administrador	1
Cocinero	1
Ayudante cocina	1

Público Externo¹²:

Proveedores:

H&H	Químicos de limpieza
Provee	Químicos para mantenimiento de piscina
La internacional	Mantelería, toallas, sábanas
Comisariato familiar	Restaurante
Super Tía	Restaurante

Clientes:

Los clientes externos se refieren también a los huéspedes. Debido a la ubicación de “Heliconias Grand Hotel” en Orellana, provincia conocida por la producción de petróleo, sus clientes provienen en su mayoría de empresas petroleras nacionales e internacionales; sin embargo, el hotel también recibe turistas de todo el mundo que buscan hospedaje cómodo y seguro en la Amazonía del Ecuador.

¹² Público Externo: consumidor actual y potencial de sus productos. (María A. Rebeil y Celia R. Sandoval, 1998, “Estructura”, ¶2).

Análisis DAFO

FACTORES INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Es un hotel que ya tiene gran prestigio en la zona. • El hotel cuenta con varios clientes potenciales como empresas petroleras, con las que se ha establecido convenios, lo cual representa grandes ingresos • Cuenta con infraestructura moderna • Tiene categoría 4 estrellas • Los empleados así como los directivos del hotel cuentan con conocimientos y experiencia para el desempeño de sus funciones. • Ofrece gran variedad de servicios y actividades recreacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha invertido en promoción turística del hotel • Falta la construcción de la fachada. • Deficiencias en el servicio de la página web • Pocos parqueaderos • Desconocimiento del idioma inglés. • Desconocimiento de estándares de calidad en servicio al cliente

FACTORES EXTERNOS	
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Problemas económicos del país. • Bajo nivel de educación en la provincia de Orellana. • Ausencia de tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Gran afluencia de extranjeros en el sector. • Es un sector comercial por lo que acude gran cantidad de visitantes e inversionistas. • Explotación petrolera en zonas aledañas a la ciudad Puerto Francisco de Orellana.

Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel” ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013

Datos del departamento de servicios (Ficha de observación)

		FICHA DE OBSERVACIÓN				
LUGAR: Heliconias Grand Hotel						
FECHA: 5/Agosto/2013						
NOMBRE DEL OBSERVADOR: Karla Granda						
TIPO DE OBSERVACIÓN: Directa						
Indicador	Existencia					Observación
	excelente	muy bueno	bueno	regular	deficiente	
1. Uso adecuado de los uniformes			X			En recepción no se utiliza uniforme o distintivo del hotel.
2. Aseo de las habitaciones				X		No se inspeccionan las habitaciones antes de ser asignadas a los huéspedes, y éstas se encuentran sucias.
3. Aseo de áreas públicas		X				Las áreas públicas se limpian continuamente.
4. Proceso de recepción de los huéspedes.				X		El trato en recepción no es el adecuado y el huésped no recibe indicaciones necesarias.
5. Empoderamiento en los empleados		X				Los empleados tratan de solucionar los problemas de los huéspedes y toman decisiones para asegurar la satisfacción de los mismos.
6. Comunicación entre departamentos		X				Se comunican a través de radios entre todos los departamentos.
7.Seguridad en el establecimiento			X			No existe guardiana y en ocasiones se han perdido pertenencias de los huéspedes.
8. Eficiencia en la solución de problemas.			X			El departamento de recepción no ofrece soluciones rápidas, lo que si sucede con los trabajadores de otras áreas.
9. Habilidad y conocimientos necesarios para prestar el servicio		X				Los empleados saben los procesos para realizar sus funciones pero no cuentan con estudios superiores ni conocimiento del inglés.
10. Apariencia de las instalaciones Físicas			X			El hotel no tiene fachada sin embargo en el interior del el mismo la infraestructura es moderna .
11. Supervisión en los departamentos de atención al cliente				X		La supervisión la realizan los administradores de una manera informal y no es permanente.
12. Mantenimiento de la maquinaria empleada en el hotel.				X		Se realiza únicamente mantenimiento correctivo
13. Proceso de recepción de productos con proveedores		X				No hay inconvenientes con los procesos de recepción de productos de proveedores
14. Conocimiento de los empleados sobre los objetivos, misión y visión valores, del hotel.				X		No conocen la identidad y objetivos del hotel.
15.Motivación por parte de la gerencia hacia los empleados			X			Se les permite usar las instalaciones en sus días libres pero no se les motiva económicamente.
16. Correcta utilización de los productos de limpieza.		X				Utilizan diferentes productos para la limpieza
17. Atención en las llamadas telefónicas				X		No existe un trato adecuado al cliente.
18. Información a los huéspedes		X				Existe señalética pero en recepción no se les proporciona la información necesaria.

Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel” ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013

19. Suficientes implementos de aseo para los huéspedes en habitaciones		X				Existe jabón y shampoo para los huéspedes.
20. Mínimo de 30 habitaciones	X					Cumple con el requisito de la ley, ya que cuenta con más de 30 habitaciones.
21. Disponibilidad de cajas fuertes en las habitaciones				X		No hay cajas fuertes en las habitaciones.
22. Mínimo dos tipo de desayuno	X					Se ofrece variedad en los desayunos
23. Servicio de lavado y secado de ropa			X			Se otorga este servicio sin embargo los huéspedes se quejan de haber existido pérdida de sus prendas al solicitar este servicio.
24. Cambiar ropa de cama y toallas diariamente.		X				Se cambia las toallas pero no la ropa de cama por motivos ambientales.
25. Conocimiento del idioma inglés					X	No hay conocimiento del idioma inglés.
26. Disponibilidad de un médico y un enfermero				X		No se cuenta con un médico ni enfermero en el establecimiento.
27. Servicio de Botones			X			Los encargados de la limpieza de habitaciones cumplen también la función de botones.
28. Señalización en el hotel	X					Se ha implementado recientemente señalética en todo el hotel.
29. Capacitación para los trabajadores			X			Las capacitaciones se han dado por parte del gobierno.
30. Medidas de seguridad para la integridad de los empleados		X				Los empleados conocen en teoría medidas de seguridad pero muchos no las ponen en práctica.
31. Planificación de las actividades diarias		X				No existe mayor planificación para las diferentes actividades.
32. Manejo de quejas y reclamos de los huéspedes		X				Existía anteriormente un buzón de sugerencias
33. Manejo de documentación interna y externa		X				Está a cargo de los administradores del hotel
34. Planes de higiene			X			No existen planes de higiene pero los empleados practican normas que ellos conocen.
35. Prevención de riesgos laborales				X		No se ha establecido medidas para la prevención de riesgos laborales
36. Buenas prácticas medioambientales	X					Se utiliza dispensadores en los baños se evita el desperdicio de agua y existen basureros para reciclaje.
37. Publicidad del Hotel				X		El hotel no ha invertido en publicidad
38. Página web del hotel			X			La página web no cuenta con la información necesaria y no se puede realizar reservas por este medio.

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

39. Orden en el área de los empleados		X				El área de los empleados se encuentra limpia y ordenada
40. Tecnología empleada en el hotel				X		No se emplea mayor tecnología en maquinaria ni en sistemas de reservación.
41. Sistemas de aire acondicionado	X					Funcionan perfectamente
42. Servicios extras que ofrece el hotel		X				gimnasio, piscina, sauna, turco, salones de eventos
43. Organigramas del hotel					X	No cuentan con Organigramas
44. Perfil básico que se busca en el personal del hotel (RRHH)				X		No se toma en cuenta experiencia o conocimientos para contratar al personal
45. Manejo de Memorandos					X	No existe el manejo de memorandos.

Datos de fuentes primarias (estructura de las encuestas, entrevistas)

Entrevista

Encuestada: Norma Cox **Encuestadora:** Karla Granda

Lugar: Heliconias Grand Hotel **Fecha:** 6/Agosto/2013

1. ¿Considera importante la calidad en una empresa de servicios? ¿Por qué?

Si es muy importante para atraer más clientes.

2. En comparación con hoteles de similar categoría ¿por qué creería usted que Heliconias Grand Hotel es superior en cuanto a calidad de servicio al cliente?

Porque se trata de mejorar constantemente, en este momento se está preparando para obtener una certificación de calidad.

3. ¿El hotel cuenta con algún medio para que los clientes puedan exponer sus quejas o sugerencias?

Si, la misma empresa de certificación nos dio un formato para que los clientes expongas sus quejas, que se las puede dejar en recepción. Antes se contaba con un buzón de sugerencias pero nunca siempre estaba vacía.

4. ¿Qué tipo de control se realiza para garantizar la correcta ejecución de las funciones de los empleados de las distintas áreas del hotel?

Bueno, yo estoy constantemente viendo que las cosas que se debe hacer en el hotel y cada empleado tiene una radio por la cual nos comunicamos, por ejemplo si un empleado ve que en lavandería se han olvidado de colocar el nombre en las prendas de un huésped, enseguida le llama al encargado para que rectifique el error, de esa manera se va controlando; pero se empieza con la selección de personal, cuando hay actitudes que no nos guste se les manda, se ha mandado, recepcionistas, camareros, es decir donde yo veo falencias o veo que no se desenvuelven, les despido. En los perfiles veo que tengan experiencia que tengan ganas de trabajar.

5. ¿Conoce si el personal que trabaja en el hotel se siente motivado al realizar su trabajo?

Yo creo que sí, porque se trata de hablar con ellos, motivarles en especial cuando son jovencitos, y tienen días libres, se les deja venir al hotel a utilizar las instalaciones con sus familias, se les da la comida, esa es una manera de incentivarles, o también se les festeja en sus cumpleaños, o cuando es navidad se organiza la cena para los empleados.

Pero no duran en el trabajo muchos de ellos cumplen un mes de trabajar aquí, reciben el cheque y se van, otros no aguantan ni el mes.

6. ¿Ha invertido anteriormente para mejorar la calidad de servicio en el hotel?

Si, se ha implementado en señalética, y en tachos de basura para reciclar, fueron algunos de los consejos que nos dio la Institución que certifica a empresas. Esto permitió obtener una mejora significativa en la satisfacción, por lo que nos las ventas se van incrementando aproximadamente en un 6% cada año.

¿Cree usted que las certificaciones de calidad inciden en la captación de clientes?

Si, a partir de que ha empezado a seguir las recomendaciones de la institución que certifica, enseguida los clientes nos han felicitado por los cambios como la señalética, los basureros para reciclar y muchas cosas más que se han implementado, claro que aún hay cosas que cambiar, en ocasiones también el problema es por la rotación de personal, hasta que los empleados nuevos se adapten al sistema, cometen muchos errores.

7. ¿Estaría dispuesto a invertir un porcentaje de sus utilidades para la implementación de un plan de calidad?

Sí, yo creo que sí, todo lo que sea para mejorar la calidad es una buena inversión.

8. ¿Los empleados reciben capacitación respecto a cómo se debería ofrecer un buen servicio al cliente?

Cada que la cámara de turismo o el municipio organizan charlas para capacitar se les envía a los empleados, pero también depende de ellos porque van a su casa en lugar de ir a la capacitación entonces hay falta de interés de ellos.

9. ¿Qué porcentaje aproximadamente de huéspedes extranjeros reciben anualmente?

Puede ser un 30% existe gran cantidad de huéspedes extranjeros que vienen a hospedarse, hay veces que se quedan de dos a tres meses en el hotel.

10. ¿Además del español, los empleados hablan otro idioma?

No, solo el español, el chico de la noche un poquito, porque antes de trabajar aquí, trabajó en una empresa petrolera.

Estructura de los instrumentos de investigación:

Estructura de la encuesta a los clientes:

¿Cómo calificaría usted la atención del personal de Heliconias Grand Hotel?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

La amabilidad y cortesía de los empleados al dirigirse a usted es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

Considera que la presentación personal de los trabajadores del hotel es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

La eficiencia en los pedidos que usted ha realizado ha sido:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

El servicio recibido respecto a sus expectativas es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

La limpieza en los distintos espacios públicos del hotel es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

¿Cómo calificaría el estado en que se encuentra su habitación al llegar al hotel?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

En comparación a hoteles de una categoría similar que haya visitado, ¿cómo calificaría a Heliconias Grand Hotel en general?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

¿Recomendaría usted a sus conocidos hospedarse en heliconias Grand-Hotel?

Si ☐ No ☐

Estructura Encuesta Empleados

¿Cómo calificaría usted la organización que existe dentro de Heliconias Grand Hotel?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

La comunicación entre departamentos es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

El respeto entre compañeros de trabajo durante el tiempo que ha laborado en el hotel es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

¿Cómo calificaría la planificación que se lleva en las distintas actividades del hotel?

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

La motivación que ha recibido por parte del departamento de gerencia para realizar correctamente su trabajo es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

El compromiso que tiene con la empresa para aceptar cambios que se produzcan para un mejoramiento del hotel es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

El ambiente laboral en el hotel es:

5	4	3	2	1
EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

¿Se lleva un sistema de control en cada área del hotel?

Si ☐ No ☐

La frecuencia con la que se realiza un control en las distintas áreas del hotel es:

Diario	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral

3.2 Presentación y análisis de resultados

Matriz de Evaluación Factores Internos

Fortalezas y Debilidades	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Es un hotel de categoría 4 estrellas.	0.25	4	1
El hotel tiene muchos clientes fieles y potenciales como empresas petroleras, lo que representa grandes ingresos	0.20	4	0.80
Ofrece gran variedad de servicios y actividades recreacionales	0.15	4	0.60
Desconocimiento de estándares de calidad en servicio al cliente	0.15	1	0.15
Falta la construcción y mejoramiento de la fachada del hotel	0.15	2	0.30
Desconocimiento del idioma inglés	0.10	1	0.10
TOTAL	1.00		2.95

Matriz de Evaluación Factores Externos

Oportunidades y Amenazas	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Gran afluencia de extranjeros en el sector.	0.15	3	0.45
Es un sector comercial por lo que acude gran cantidad de visitantes e inversionistas.	0.20	4	0.80
Explotación petrolera en zonas aledañas a la ciudad Puerto Francisco de Orellana.	0.25	4	1
Problemas económicos en el país.	0.15	1	0.15
Bajo nivel de educación en la provincia de Orellana.	0.15	1	0.15
Ausencia de tecnología	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00		2.75

Después de haber identificado los factores internos y externos, se puede determinar que el hotel posee más fortalezas y oportunidades que debilidades y amenazas, esto es posible determinar ya que se obtuvo un promedio mayor a 2.50, lo que indica que la empresa cuenta con varios aspectos positivos que han permitido mantener a los clientes potenciales, sin embargo es necesario enfocarse en las debilidades que se han mencionado y tomar acciones para el mejoramiento y éxito del hotel frente a la competencia.

Matriz de Perfil Competitivo

		Heliconias		Hotel Auca	
Factores Claves de éxito	Pond. General	Calif.	result	calif	result
Es un hotel de categoría 4 estrellas.	0.25	4	1	4	1
El hotel tiene muchos clientes fieles y potenciales como empresas petroleras, lo que representa grandes ingresos	0.20	4	0.80	4	0.80
Ofrece gran variedad de servicios y actividades recreacionales	0.15	4	0.60	3	0.45
Desconocimiento de estándares de calidad en servicio al cliente	0.15	1	0.15	2	0.30
Falta la construcción y mejoramiento de la fachada del hotel	0.15	1	0.15	2	0.30
Desconocimiento del idioma inglés	0.10	1	0.10	1	0.10
TOTAL	1.00		2.80		2.95

Al realizar una comparación con el Hotel Auca ubicado en el mismo sector y con características similares en cuanto a categoría, tipología de clientes e infraestructura, se puede concluir que en ciertos aspectos de servicio al cliente la competencia es superior al hotel en estudio por lo que es importante trabajar en el mejoramiento de los departamentos que tienen contacto directo con los usuarios, para mejorar el prestigio de la empresa y atraer nuevos clientes.

Existen aspectos externos como el nivel de educación en la provincia de Orellana que ha influido mucho en el deficiente servicio que se brinda en los distintos establecimientos del sector, por lo que la empresa debe preocuparse por capacitar periódicamente a los empleados con el fin de satisfacer tanto al público interno como externo.

El crecimiento demográfico y económico de la provincia es una oportunidad muy grande para la empresa por lo cual un mejoramiento continuo en la calidad del servicio sería un factor determinante para un incremento en las utilidades y en la cantidad de clientes en la empresa.

Resultados de la ficha de observación

Después de la visita a Heliconias Grand Hotel se realizó una ficha de observación de la cual se pudo obtener información sobre las condiciones actuales del hotel tanto en el aspecto administrativo como operativo.

Se pudo detectar que existe gran deficiencia en servicio al cliente, principalmente en el área de recepción, el personal que labora en éste departamento no lleva una correcta presentación personal, no cumple con los requisitos mínimos que se exige en la ley de turismo y el trato que se brinda a los huéspedes no es el adecuado para un hotel de categoría cuatro estrellas.

Cabe destacar que el hotel cuenta con moderna infraestructura, variedad de servicios para los huéspedes y gran prestigio en el sector debido a los convenios realizados con varias empresas petroleras como Weatherford, Baker, Halliburton, Petroamazonas etc., las cuales representan grandes ingresos económicos para el establecimiento, sin embargo la falta de capacitación a los empleados y de inversión para el mejoramiento de la calidad puede inducir a que la distintas empresas petroleras cancelen los convenios y opten por la competencia.

Conclusión de la entrevistas

De la entrevista realizada a Norma Cox, administradora del hotel Heliconias Grand Hotel, se puede concluir que no se ha dado la debida importancia a la capacitación y motivación de los empleados para realizar correctamente sus funciones, lo que ha causado un alto porcentaje de deserción de los trabajadores del hotel.

Se pudo identificar también la falta de organización en las áreas de trabajo, y la ausencia de supervisores que controlen el cumplimiento de las funciones asignadas a los empleados de manera continua.

A pesar de las falencias del hotel en tema de calidad de servicio al cliente, los administradores muestran apertura para realizar futuras inversiones en la implementación de estándares para una mejora en el servicio y a motivar a los empleados para evitar la alta rotación de personal que se ha venido dando por varios años.

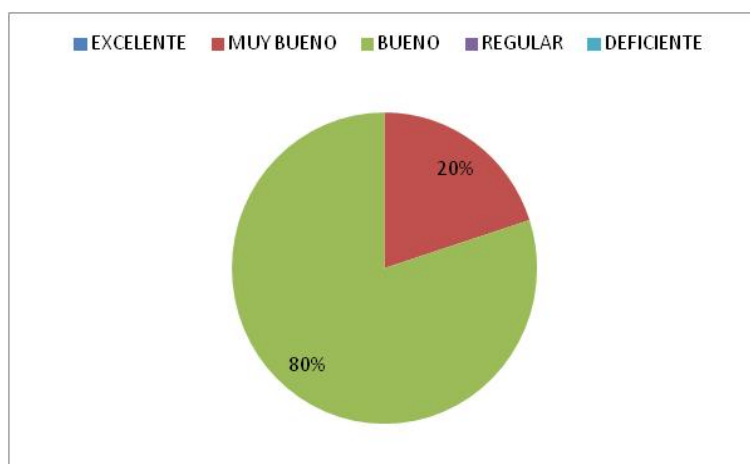
CUESTIONARIO EMPLEADOS

1.- ¿Cómo calificaría usted la organización que existe dentro de Heliconias Grand Hotel?

Tabla 1: Calificación de la Organización del hotel

5	4	3	2	1
excelente	muy bueno	bueno	regular	deficiente
	3	12		

Gráfico 4: Calificación de la Organización del hotel



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

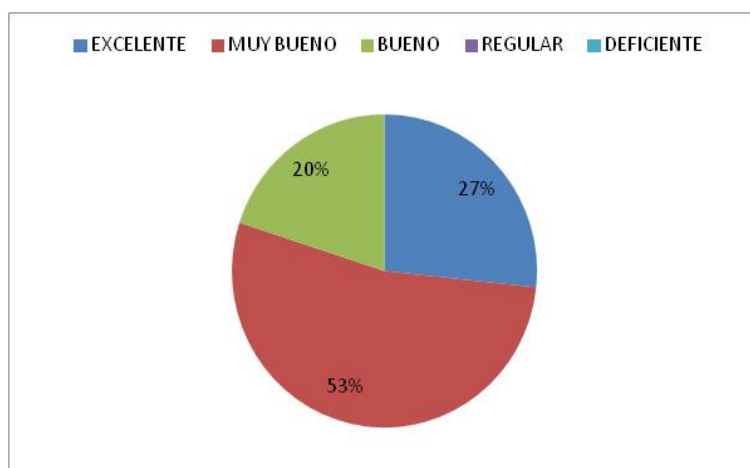
El 20% de los empleados encuestados califican como muy buena la organización en el hotel, mientras que el 80%, da una calificación de buena lo que significa que los empleados no se sienten totalmente conformes con la organización que existe en el hotel.

2.- La comunicación entre departamentos es:

Tabla 2: Comunicación entre departamentos

5	4	3	2	1
excelente	muy bueno	bueno	regular	deficiente
4	8	3		

Gráfico 5: Comunicación entre departamentos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

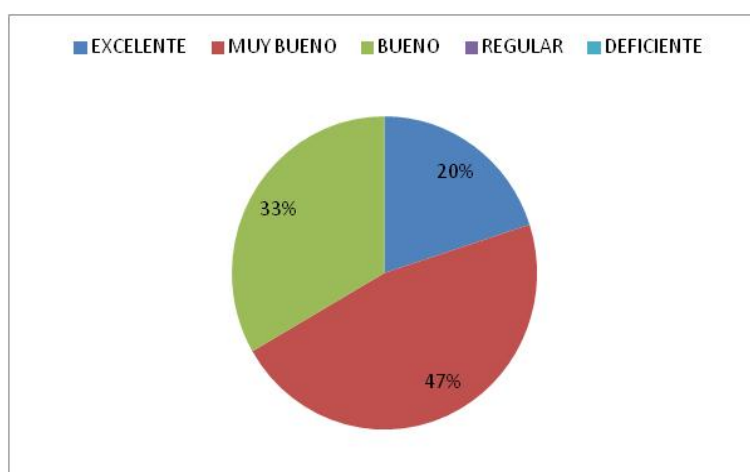
La comunicación entre departamentos ha sido calificada por los empleados con buena, muy buena y excelente lo que indica que la comunicación no es un factor que afecte el clima laboral de los empleados.

3.- El respeto entre compañeros de trabajo durante el tiempo que ha laborado en el hotel es:

Tabla 3: Respeto entre compañeros

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
3	7	5		

Gráfico 6: Respeto entre compañeros



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

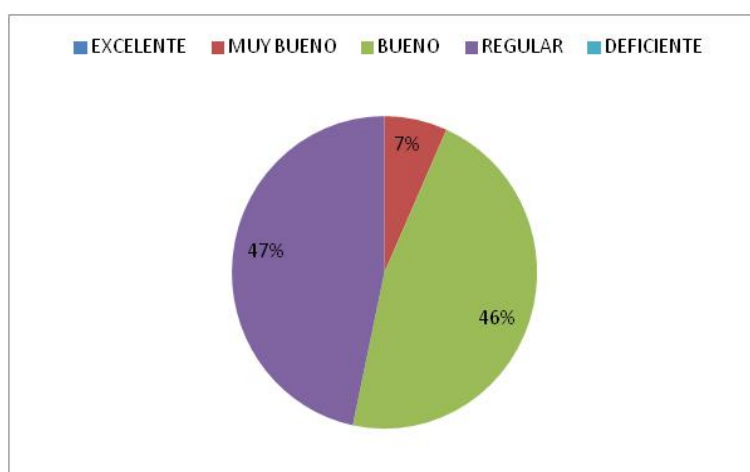
Se puede constatar por medio de los resultados que los empleados se sienten conformes con el trato que existe entre compañeros de trabajo al haber obtenido un 47% con calificación de muy buena, 33% buena y 20% excelente.

4.- ¿Cómo calificaría la planificación que se lleva en las distintas actividades del hotel?

Tabla 4: Planificación en el hotel

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
	1	7	7	

Gráfico 7: Planificación en el hotel



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

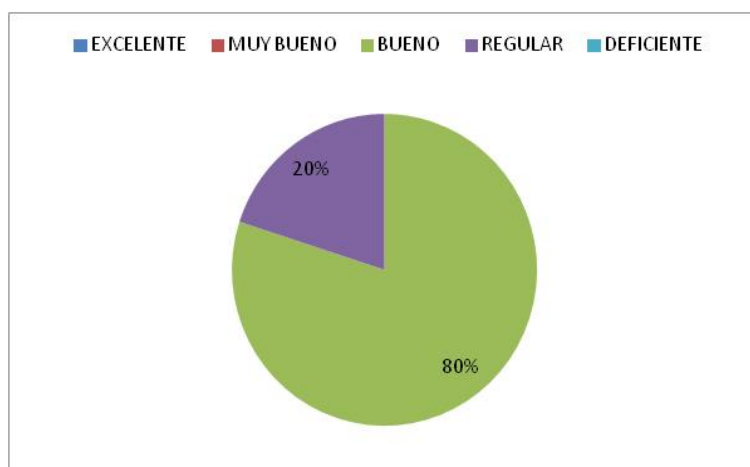
Se puede determinar que la planificación en el hotel debe ser considerada como un punto crítico de control debido a la inconformidad de un 47% de los empleados que califican como regular a la planificación que se lleva en el hotel.

5.- La motivación que ha recibido por parte del departamento de gerencia para realizar correctamente su trabajo es:

Tabla 5: Motivación brindada por la gerencia

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
		12	3	

Gráfico 8: Motivación brindada por la gerencia



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

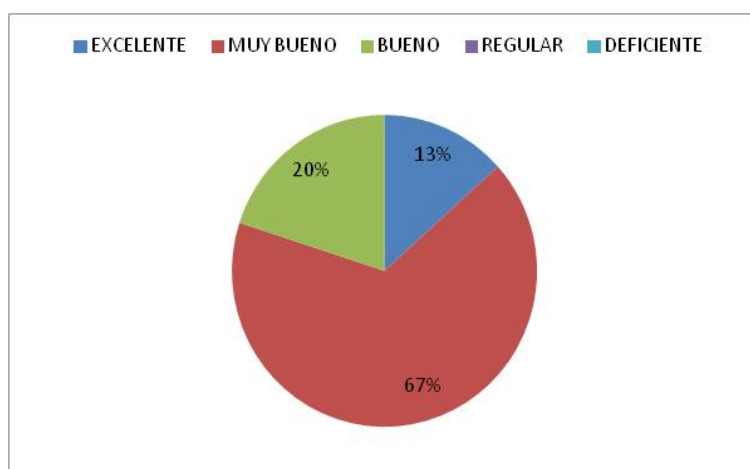
El 100% de los empleados califican de la media para abajo la motivación que reciben de la gerencia no se sienten totalmente motivados por la gerencia en su medio de trabajo.

6.- El compromiso que tiene con la empresa para aceptar cambios que se produzcan para un mejoramiento del hotel es:

Tabla 6: Compromiso para aceptar nuevos cambios

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
2	10	3		

Gráfico 9: Compromiso para aceptar nuevos cambios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

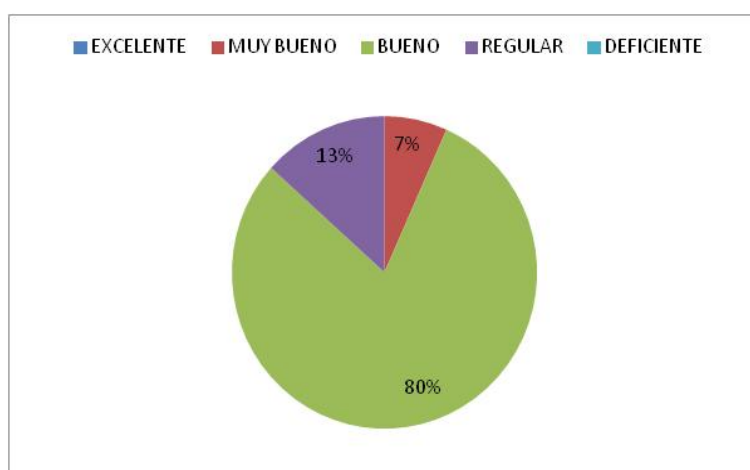
En la siguiente pregunta solo el 20% de los empleados no están muy comprometidos a aceptar cambios para el mejoramiento del hotel mientras que el 13% se sienten completamente comprometidos al calificar como excelente su nivel de compromiso con la empresa y el otro 67% una calificación de muy buena.

7.-El ambiente laboral en el hotel es:

Tabla 7: Ambiente Laboral

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
	1	12	2	

Gráfico 10: Ambiente Laboral



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

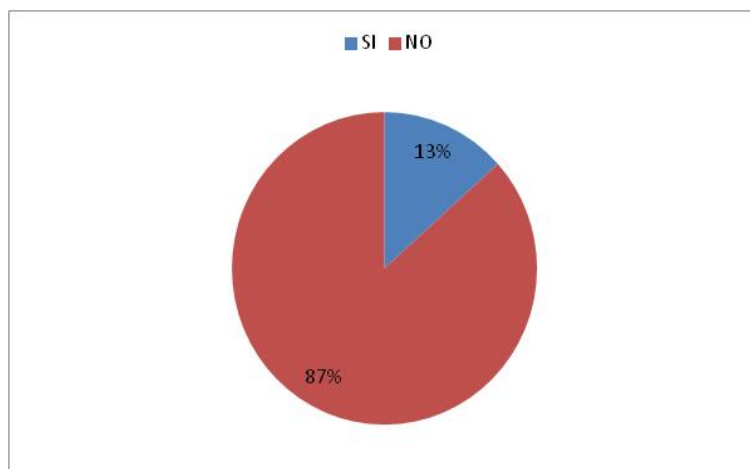
El 80% de los empleados dieron una calificación de buena refiriéndose al ambiente laboral que se vive en la empresa mientras que el 13% lo calificó como regular y únicamente un 7% de muy bueno lo que permite concluir que hay gran inconformidad de los empleados en el entorno laboral.

8.- ¿Se lleva un sistema de control en cada área del hotel?

Tabla 8: Existencia de un sistema de control

Si	No
2	13

Gráfico 11: Existencia de un sistema de control



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

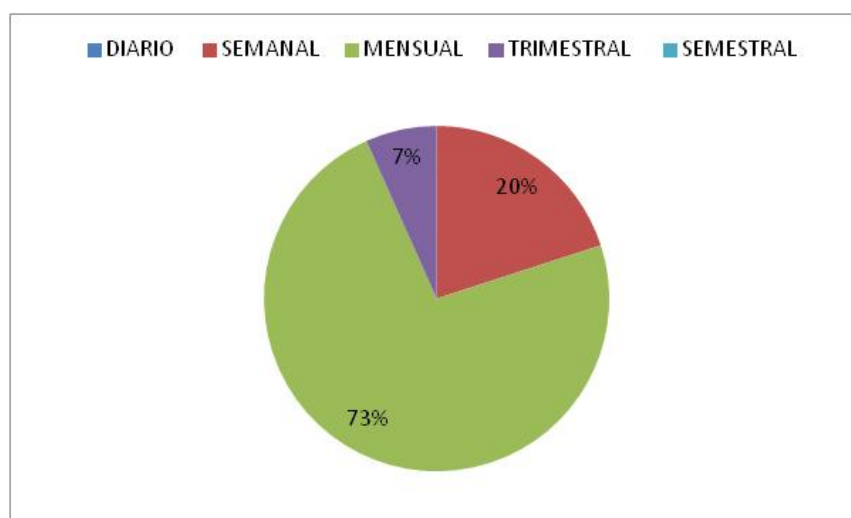
El 87% de los empleados mencionan que no existe un sistema de control en el hotel y sólo un 13% aseguran que si existe lo que muestra discrepancia en un aspecto que debería coincidir entre todos los empleados.

9.-La frecuencia con la que se realiza un control en las distintas áreas del hotel es:

Tabla 9: Frecuencia en el control

Diario	Semanal	Mensual	Trimestral	Semestral
	3	11	1	

Gráfico 12: Frecuencia en el control



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

El 73% de los empleados aseguran que la frecuencia de control es mensual, un 7% trimestral y un 20% semanal cuando el control se debería realizar a diario.

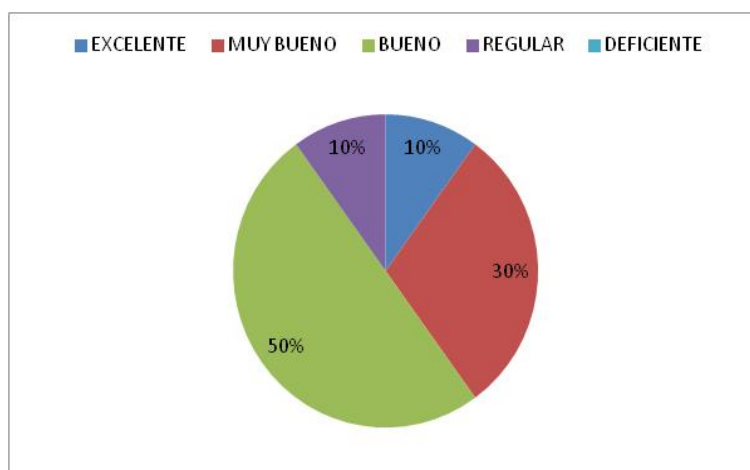
CUESTIONARIO CLIENTES

1.- ¿Cómo calificaría usted la atención del personal de Heliconias Grand Hotel?

Tabla 10: Atención del personal

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
2	6	10	2	

Gráfico 13: Atención del personal



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

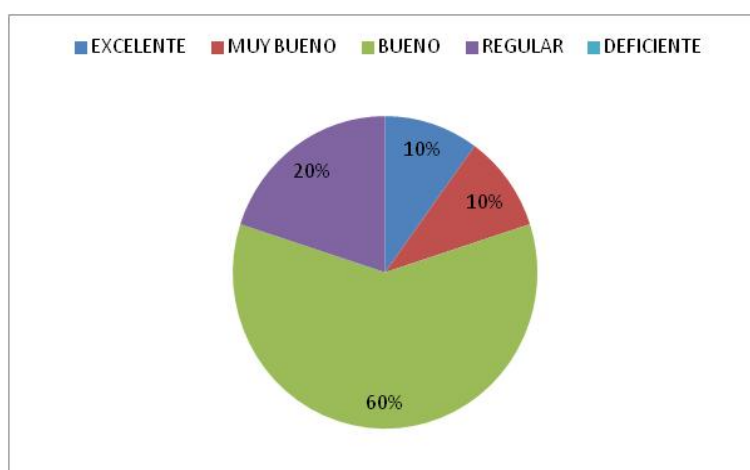
En cuanto al tema de atención del personal del hotel existe un 10% de calificación tanto para excelente como para regular , el 50% calificaron con muy buena y el 30 % buena, cuando la empresa espera pretende brindar una atención siempre excelente a sus clientes.

2.-La amabilidad y cortesía de los empleados al dirigirse a usted es:

Tabla 11: Amabilidad y cortesía de empleados

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
2	2	12	4	

Gráfico 14: Amabilidad y cortesía de empleados



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

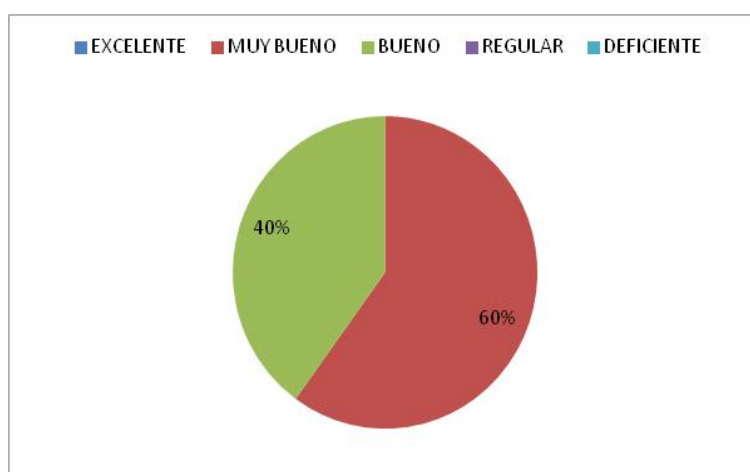
Un 20% de los clientes aseguran que la cortesía de los empleados es regular por lo que se puede evidenciar la necesidad de un cambio de actitud en los empleados ya que sólo un 10% califican con muy bueno y excelente y el 60% restante le dan una calificación de buena.

3.-Considera que la presentación personal de los trabajadores del hotel es:

Tabla 12: Presentación personal de los empleados

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
	12	8		

Gráfico 15: Presentación personal de los empleados



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

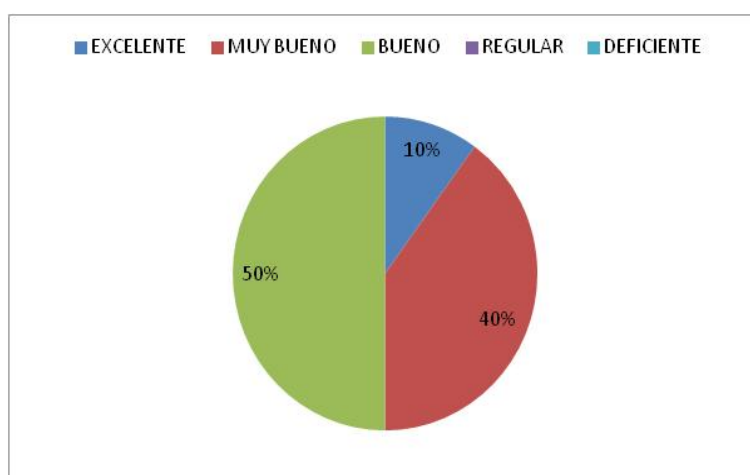
La presentación del personal fue calificada con buena en un 40% y muy buena en un 60% por lo que se debe llevar un mejor control de la presentación de los empleados.

4.- La eficiencia en los pedidos que usted ha realizado ha sido:

Tabla 13: Eficiencia en pedidos

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
2	8	10		

Gráfico 16: Eficiencia en pedidos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

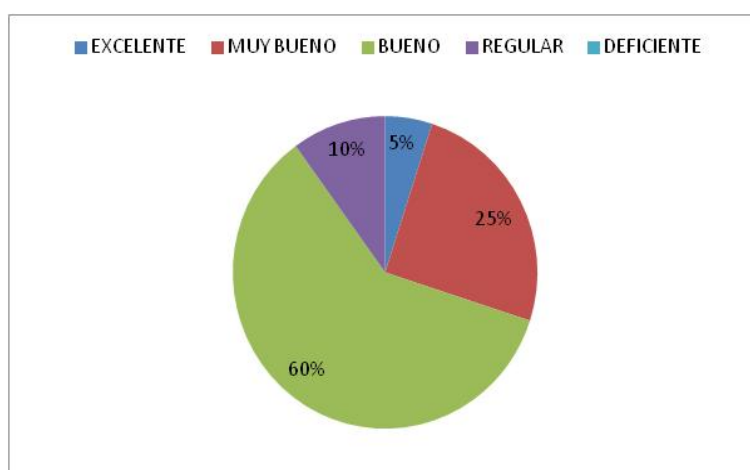
La eficiencia en los pedidos de los huéspedes fue calificada buena en un 50% excelente en un 10% y muy buena en un 40% por lo que es necesario mejorar la eficiencia en las áreas encargadas de ésta función.

5.-El servicio recibido respecto a sus expectativas es:

Tabla 14: Servicio según expectativas

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
5	1	12	2	

Gráfico 17: Servicio según expectativas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

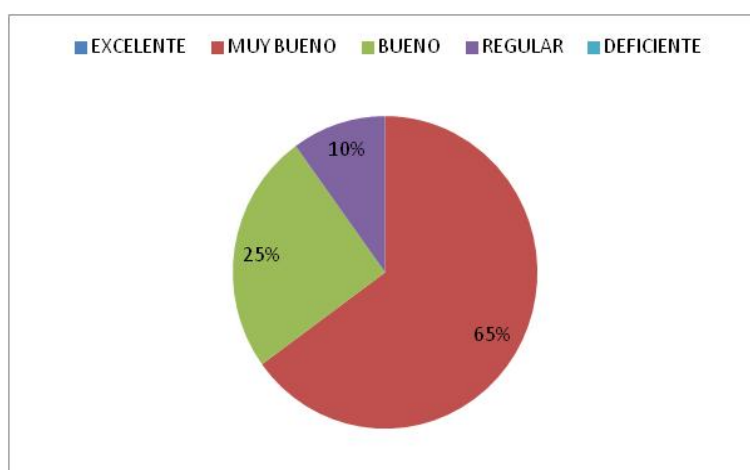
Las expectativas de los clientes son mucho más altas de lo que reciben realmente en el hotel ya que sólo un 10% calificó como excelente las expectativas según los servicios brindados y el porcentaje restante se divide entre calificaciones de muy bueno , bueno y regular con un 10%.

6.-La limpieza en los distintos espacios públicos del hotel es:

Tabla 15: Limpieza de espacios públicos

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
	13	5	2	

Gráfico 18: Limpieza de espacios públicos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

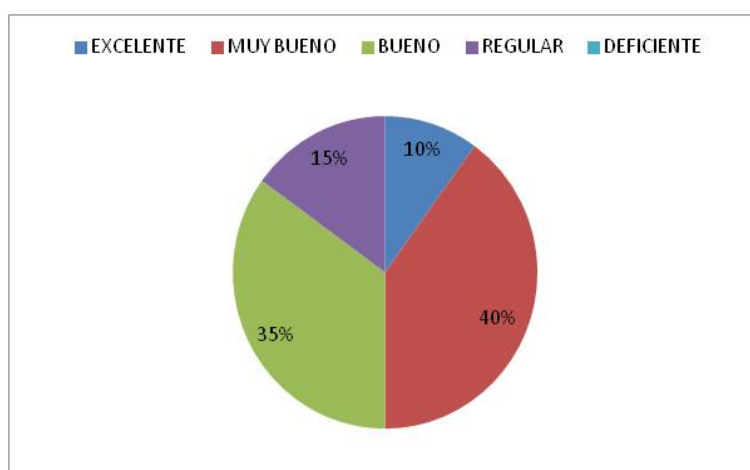
Se manifiesta que un 65% de los clientes consideran que existe una muy buena limpieza de las áreas públicas, un 10% como regular y 25% buena, lo que indica que hay que tener más precaución en mantener limpias todas las áreas del hotel.

7.-¿Cómo calificaría el estado en que se encuentra su habitación al llegar al hotel?

Tabla 16: Calificación del estado de las habitaciones

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
2	8	7	3	

Gráfico 19: Calificación del estado de las habitaciones



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

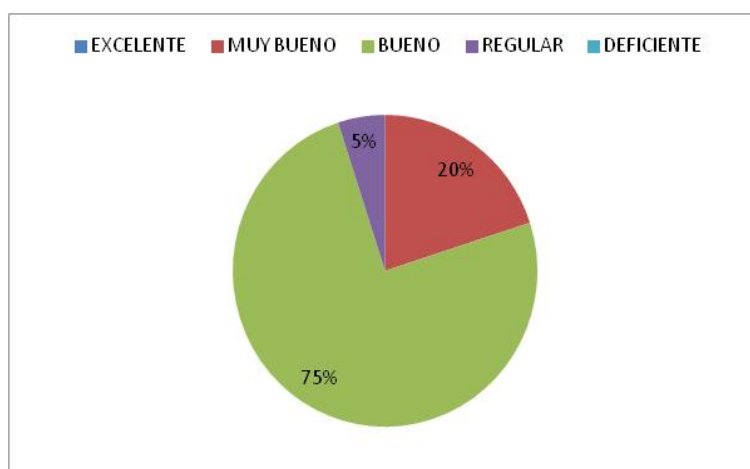
Existe gran divergencia de opiniones en cuanto a la limpieza de habitaciones habiendo recibido calificaciones del 15% como regular, 35% bueno, 40% muy bueno y sólo un 10% excelente.

8.-En comparación a hoteles de una categoría similar que haya visitado, ¿cómo calificaría a Heliconias Grand Hotel en general?

Tabla 17: Calificación del hotel en general

5 excelente	4 muy bueno	3 bueno	2 regular	1 deficiente
	4	15	1	

Gráfico 20: Calificación del hotel en general



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

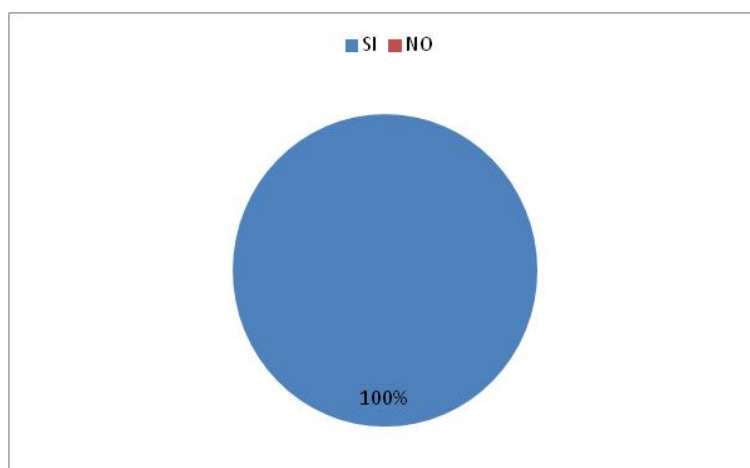
El 75% de los clientes dan una calificación media al hotel en general, un 20% muy buena, y existe un 5% que da una calificación regular al hotel.

9.- ¿Recomendaría usted a sus conocidos hospedarse en heliconias Grand-Hotel?

Tabla 18: Referencias para hospedarse en el hotel

Si	No
20	

Gráfico 21: Referencias para hospedarse en el hotel



Fuente: Investigación de campo

Elaborado: Autora

Interpretación:

El 100% de los clientes recomendarían a sus conocidos hospedarse en el hotel a pesar de la inconformidad que muestran en los puntos anteriores,

Triangulación de información:

La triangulación de resultados obtenidos a partir del análisis del material de cuestionarios, entrevistas y ficha de observación, permitió establecer una recurrencia y una convergencia respecto de las conclusiones que abonan un tipo de concepción predominante entre los clientes, directivos y empleados de Heliconias Grand Hotel.

Empleados / Clientes / Directivos del hotel
Personal capacitado
Planificación en los procesos de las diferentes actividades que se realicen en el hotel
Optimización de tiempo en la atención al cliente
Inversión en un plan de calidad
Motivación para los empleados
Servicio de calidad
Instalaciones acorde a la categoría del hotel

Se puede notar que los directivos tienen una percepción diferente de las necesidades de los clientes, que se debería reflejar en la planificación de la empresa en el aspecto operativo.

El tiempo como recurso de la institución debe ser valorado como eficiencia para la organización, lo que se refleja en los costos y gastos de la empresa

El mejoramiento de los procesos es una necesidad que identifican los clientes y el personal operativo, y existe una apertura por parte de la gerencia para hacer mejoramiento en este ámbito.

3.3 Aplicación práctica

A continuación se presentará una propuesta de un manual de calidad que consta de procedimientos que ayudarán a mejorar la atención al cliente en Heliconias Grand Hotel para satisfacer las necesidades y expectativas de los huéspedes.

3.3.1 Manual de Procesos para el manejo del área de recepción

El departamento de recepción es el área que tiene el primer contacto directo con el cliente, por lo tanto la primera impresión que recibe del hotel. Recepción o Front Desk está localizada en el lobby y es en ésta área, donde los huéspedes se registran, reciben las llaves de sus habitaciones y procesan el pago de sus cuentas al salir.

Objetivo: Establecer procesos para las diferentes actividades del área de recepción que permitan brindar atención de calidad al cliente, y satisfacer sus necesidades.

Alcance: los siguientes procesos tienen alcance directo en el área de recepción, e indirectamente llega a varias áreas del hotel al estar en continua comunicación con cada una de ellas.

Indicadores:

Incremento de 10% la participación en el mercado a través de una publicidad boca a boca.

Mejoramiento del uso de recursos en el área en un 8%

Optimización de tiempos de empleados en un 2%

Actividades:

- 1. Recepción del cliente**
- 2. Telefonía**
- 3. Manejo de quejas y sugerencias**

1. Procedimientos para recepción del Cliente

Objetivo: Definir el procedimiento de recepción de huéspedes en Heliconias Grand Hotel.

Alcance: Mejorar la atención al cliente en el área de recepción con la colaboración de los departamentos de botones, y ama de llaves.

Referencias: Manual de Recepción al cliente

Indicador: Incremento de 10% la participación en el mercado a través de una publicidad boca a boca.

Definiciones: Procedimiento: Documento escrito que detalla las actividades que deben realizar los encargados del área de recepción para satisfacer las exigencias de los clientes en cuanto a la calidad en atención.

Responsabilidades: es responsabilidad de los encargados de recepción seguir éste procedimiento para asegurar la calidad en atención al cliente.

Actividades:

Inicio

1.1 Dar al huésped la más cordial bienvenida

El/la recepcionista deberá dar al huésped la más cordial bienvenida, el recepcionista podrá utilizar el nombre del huésped si se lo conoce, caso contrario, lo recibirá diciendo buenos (días, tardes o noches según sea el caso), a continuación dirá: bienvenido al Hotel Heliconias, es un placer servirle, nos gustaría saber si ¿usted pertenece a una empresa de convenio?

1.2 ¿Pertenece a una empresa de convenio?

1.2.1 Si

1.2.1.1 Registrar la llegada del huésped en el sistema

1.2.1.2 Asignar habitación

1.2.1.3 Llamar al departamento de ama de llaves para que revisen la habitación

1.2.1.4 Ama de llaves deberá confirmar a recepción cuando se haya revisado la habitación

1.2.1.5 Preguntar al huésped si desea ayuda con el equipaje, si desea ayuda se llama a botones para que ayude al huésped con su equipaje, caso contrario se le entrega las llaves al huésped proporcionándole la siguiente información: Ubicación de la habitación, horarios de las comidas que se sirvan en el hotel, horarios de uso de las instalaciones (piscina, sauna, turco, gimnasio)

1.2.2 No

1.2.3 Confirmar si el huésped tiene reserva, si no tiene reservación se le informará de la disponibilidad de habitaciones y le preguntará el tipo de habitación que desea.

1.2.4 El huésped con o sin reservación deberá llenar la tarjeta de registro.

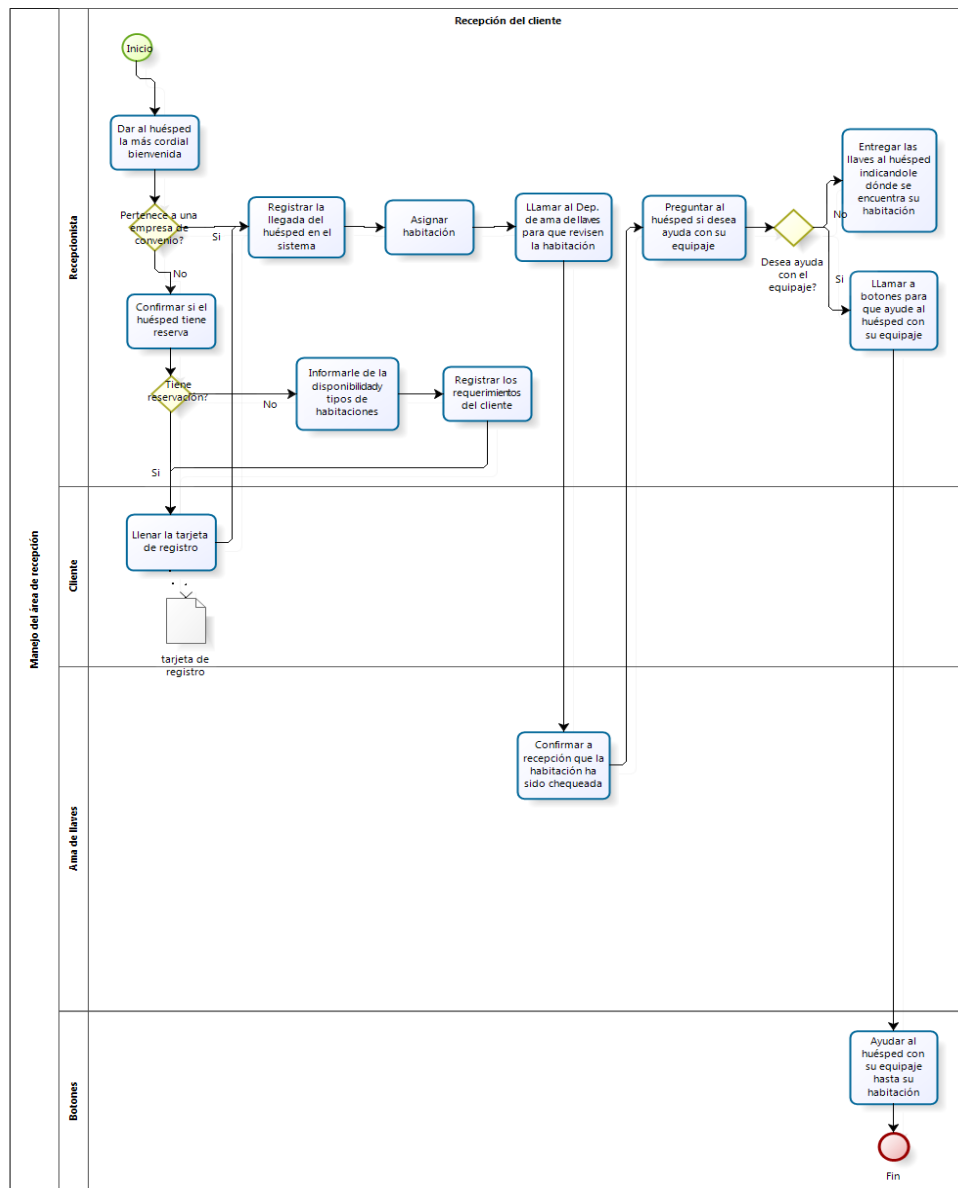
Tarjeta de registro

<p>HELICONIAS GRAND HOTEL</p> <p>☆☆☆☆</p> <p>Puerto Francisco de Orellana- Calle Amazonas entre Cuenca y Simón Bolívar. Telfs: 06 2 880 802 06 2 881 848</p> <p>Apellidos: _____</p> <p>Nombres: _____</p> <p>Empresa: _____</p> <p>Núm de habitación: _____</p> <p>Núm de personas: _____</p> <p>Nacionalidad: _____</p> <p>Ciudad: _____</p> <p>Dirección: _____</p> <p>Teléfonos: _____</p> <p>Reservado por: _____</p> <p>Fecha de Entrada: _____</p> <p>Fecha de salida: _____</p> <p>Precio de la habitación: _____</p> <p>Forma de pago: _____</p> <p>Firma: _____</p> <p>C.C: _____</p>

1.2.5 Si tiene reservación después de haber llenado la tarjeta de registro se le asignará habitación y se continuará con los siguientes pasos hasta que el cliente se encuentre en su habitación.

Diagrama:

Gráfico 22: Proceso de Recepción al cliente



2. Procedimientos para telefonía

Objetivo: Establecer los procesos para las actividades que involucran la atención telefónica en Heliconias Grand Hotel.

Alcance: El establecer procesos para telefonía mejora la comunicación interna de la empresa y la atención con los clientes que se comunican al hotel.

Campo de aplicación: Departamento de recepción de Heliconias Grand Hotel

Referencia: Manual de Recepción al cliente

Indicador: Mejoramiento del uso de recursos en el área en un 2%

Definiciones: Procedimiento: Documento escrito que detalla las actividades que deben realizar los encargados del área de recepción para satisfacer las exigencias de los clientes en cuanto a la calidad en atención.

Responsabilidades: es responsabilidad de los encargados de recepción seguir éste procedimiento para asegurar la calidad en atención al cliente.

Actividades:

2.1 Contestar antes que el teléfono suene tres veces

2.2 Si la llamada es externa se debe contestar siguiente manera:

2.2.1 Identificar a la empresa y saludar con una de las siguientes expresiones, buenos días, buenas tardes y buenas noches. Por último quien contesta el teléfono deberá identificarse con su nombre:

Ej: Heliconias Grand Hotel, buenos días, Karla Granda a sus órdenes.

2.3 Si la llamada es interna:

2.3.1 Se debe identificar el departamento en el que se trabaja, saludar y dar el nombre.

Ej: Recepción, buenos días, Karla Granda le saluda.

- Sonreír mientras se contestan las llamadas ya que la expresión en el rostro afecta el tono de voz con el que se contesta.
- Cuidar el tono de voz la velocidad y el vocabulario
- Durante la llamada tratar al interlocutor por su nombre que se le deberá preguntar al inicio de la comunicación.
- Si se ofrece devolver la llamada, cumplir con lo que se dijo y en el tiempo indicado.

2.4 Disponer del material necesario:

- ✓ Lápiz, bolígrafo, corrector
- ✓ Papel
- ✓ Impresos utilizados
- ✓ Lista de huéspedes alfabéticamente y por habitación
- ✓ Libro o cuaderno de novedades donde se anotarán todos los mensajes importantes que deben comunicarse a otros.

2.5 Recepción de llamadas

2.5.1 Contestar el teléfono utilizando las especificaciones ya mencionadas

2.5.2 Preguntar con quién se desea hablar

2.5.3 Ubicar el número de habitación del huésped

2.5.4 Comunicar la llamada anunciándola al huésped

2.6 Toma de mensajes

2.6.1 Cuando se desea localizar a un huésped o a un funcionario del hotel y no se le encuentra, debe ofrecérsele al interlocutor la posibilidad de tomar un mensaje.

2.6.2 Los datos que se deben tomar son los siguientes:

- ✓ A quién va dirigido
- ✓ Número de la habitación (si es para un huésped) o departamento (si es un empleado del hotel)
- ✓ Fecha y hora
- ✓ Nombre del interlocutor
- ✓ Empresa a la que representa
- ✓ Teléfono
- ✓ Texto del mensaje
- ✓ Firma del telefonista o persona que tiene asignada esta función

<p style="text-align: center;">HELICONIAS GRAND HOTEL</p> <p style="text-align: center;">☆☆☆☆</p> <p style="text-align: center;">Puerto Francisco de Orellana- Calle Amazonas entre Cuenca y Simón Bolívar. Telfs: 06 2 880 802 06 2 881 84</p> <p>Señor/a:</p> <p>Día/mes/año/:</p> <p>Hora:</p> <p>Durante su ausencia</p> <p>El Sr/Sra:</p> <p>Mensaje: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Teléfono:</p> <p>Firma:</p>
--

2.6.3 Luego de haber tomado el mensaje en el documento el encargado de recepción deberá entregar a la persona el mensaje.

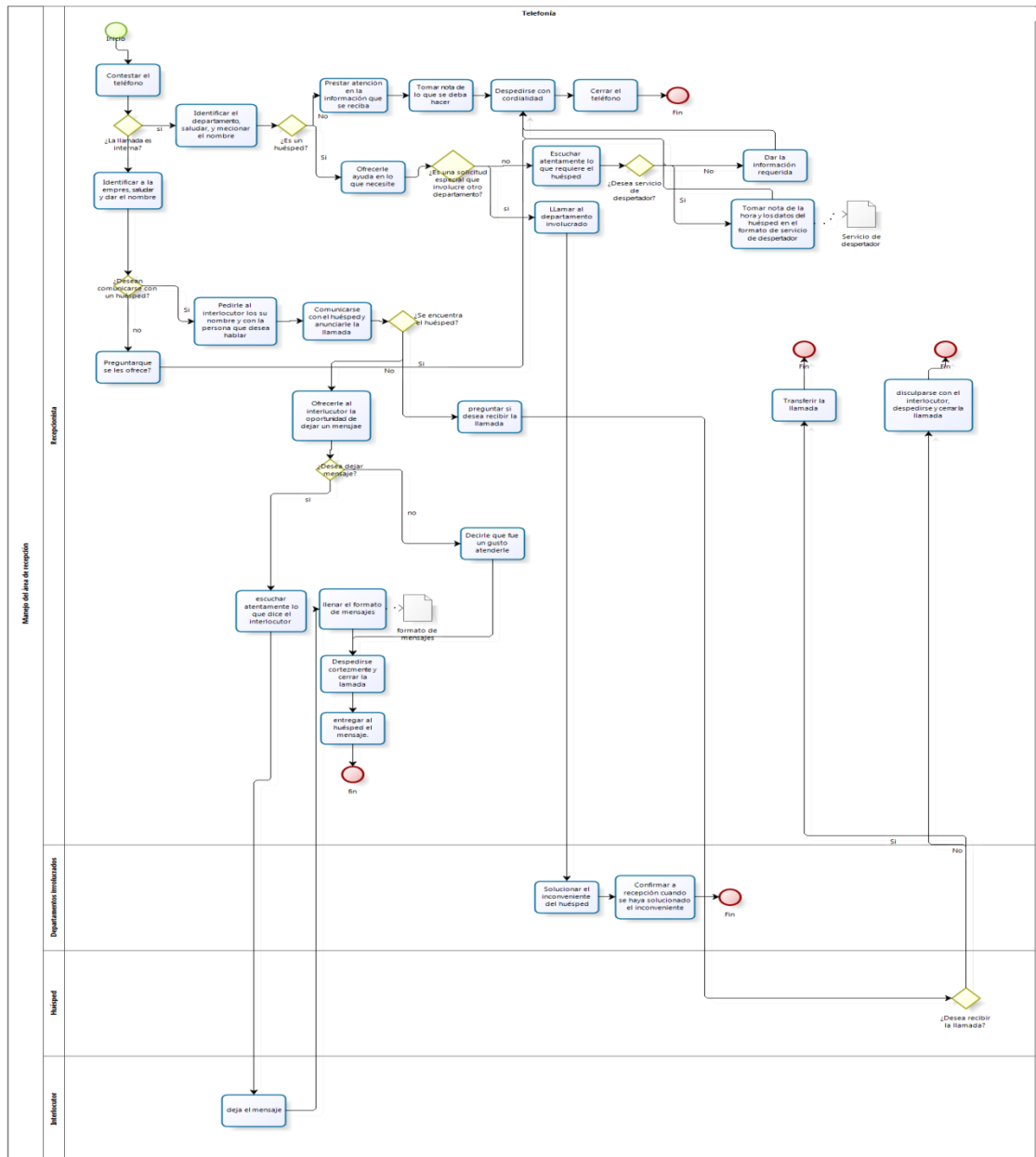
2.7 Servicio de despertador

2.7.1 Si el huésped solicita el servicio de despertador se debe tomar nota de la hora en la que el cliente desea ser despertado en el siguiente formato:

Fecha:			
Nombre del cliente	Número de habitación	Hora de despertador	Nota

Diagrama:

Gráfico 23: Proceso de telefonía



Descripción:

- Sonreír mientras se contestan las llamadas ya que la expresión en el rostro afecta el tono de voz con el que se contesta.
- Cuidar el tono de voz la velocidad y el vocabulario
- Durante la llamada tratar al interlocutor por su nombre que se le deberá preguntar al inicio de la comunicación.
- Si se ofrece devolver la llamada, cumplir con lo que se dijo y en el tiempo indicado.
- Debe tomarse en cuenta si el huésped solicita que no se le transfiera ninguna llamada.
- Disponer del material necesario:
 - ✓ Lápiz, bolígrafo, corrector
 - ✓ Papel
 - ✓ Impresos utilizados
 - ✓ Lista de huéspedes alfabéticamente y por habitación
 - ✓ Libro o cuaderno de novedades donde se anotarán todos los mensajes importantes que deben comunicarse a otros.

3. Manejo de quejas y sugerencias

Objetivo: Establecer los procesos para el manejo adecuado de quejas y sugerencias emitidas por los clientes en el hotel para satisfacer sus necesidades y brindar un servicio de calidad.

Alcance: Mejora la atención que se brinda en el hotel, permite a los administradores identificar los puntos críticos de control

Indicador: Optimización de tiempos de empleados en un 2%

Campo de aplicación: Departamento de recepción de Heliconias Grand Hotel

Referencias: Manual de Recepción al cliente

Definiciones: Procedimiento: Documento escrito que detalla las actividades que deben realizar los encargados del área de recepción para satisfacer las exigencias de los clientes en cuanto a la calidad en atención.

Responsabilidades: es responsabilidad de los encargados de recepción seguir éste procedimiento para asegurar la calidad en atención al cliente.

Actividades:

3.1 Para recibir quejas verbales se debe actuar de la siguiente manera:

3.1.1 Escuchar el motivo del reclamo con atención

3.1.2 Tomar nota de todo lo que se escucha

3.1.3 Disculparse con el huésped en nombre de la empresa, buscando la mejor solución del problema.

3.1.4 Comprometerse a emprender una acción al respecto

3.1.5 Transmitir el problema al departamento involucrado

3.1.6 Hacer el seguimiento correspondiente.

3.1.7 Si el problema trasciende, comunicar a gerencia para que tome otras medidas.

3.1.8

3.2 Manejo de sugerencias

3.2.1 Al momento del check out el/la recepcionista deberá dar al huésped la opción de escribir sus sugerencias en el documento que el/ella deberá entregar.

HELICONIAS GRAND HOTEL				
☆☆☆☆				
Puerto Francisco de Orellana- Calle Amazonas entre Cuenca y Simón Bolívar. Telfs: 06 2 880 802 06 2 881 84				
¿Cómo calificaría usted la atención en el hotel?				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Las instalaciones del establecimiento son:				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
El personal que le atendió durante su estadía fue:				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
Gracias por su ayuda.				
Para lograr su bienestar y satisfacción permítanos conocer sus sugerencias en el siguiente espacio.				

3.2.2 Si el huésped no desea llenar el documento, agradecerle por su estadía y despedirse de una manera cordial.

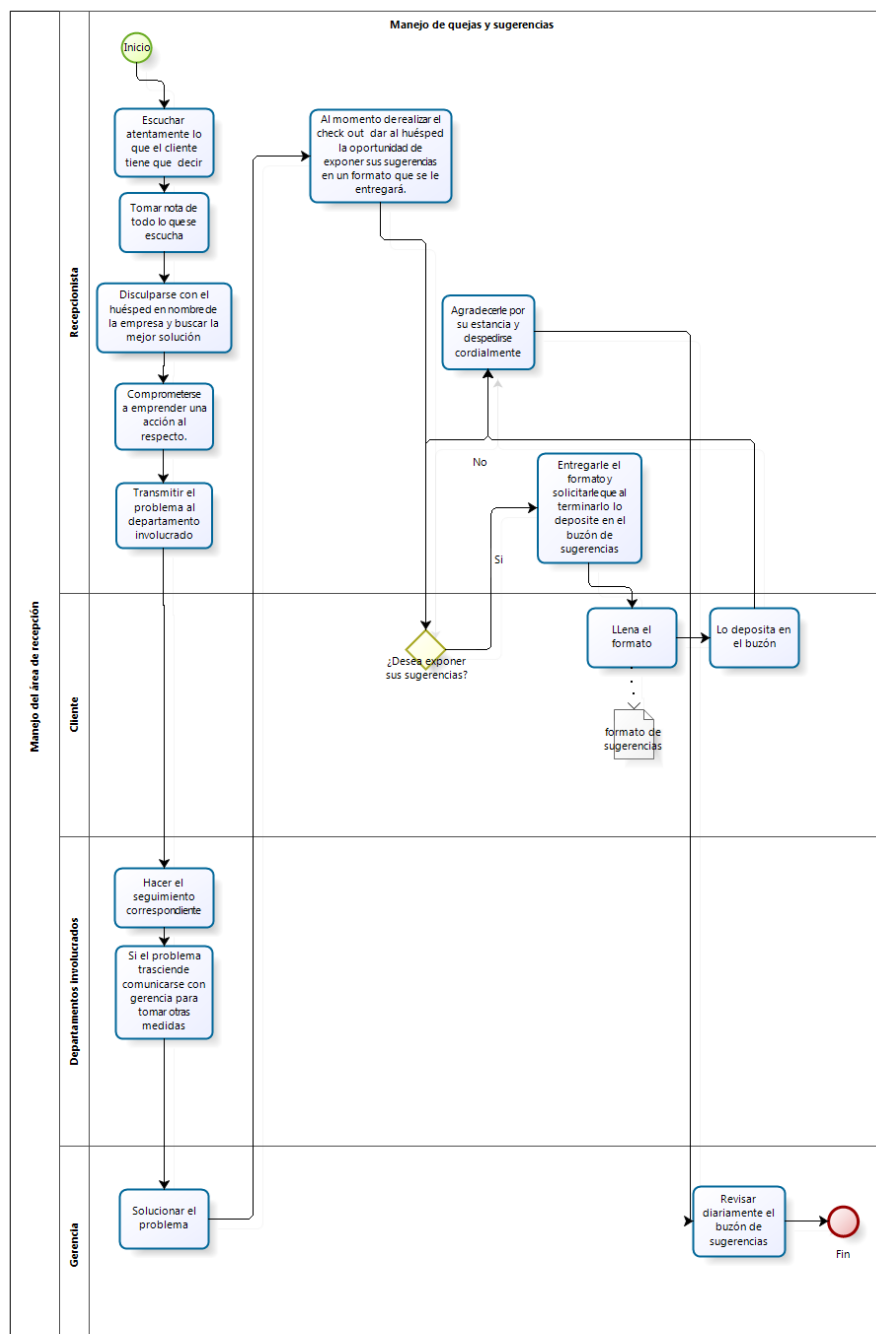
3.2.3 Si accede a llenar el documento, solicitarle que luego de llenarlo lo deposite en el buzón de sugerencias que estará ubicado en el área de recepción.

3.2.4 Agradecerle por su ayuda y despedirse cordialmente

3.2.5 Diariamente el/la gerente se encargará de revisar el buzón de sugerencias.

Diagrama:

Gráfico 24: Proceso de Manejo de quejas y sugerencias



3.3 Análisis Financiero

Información Financiera real:

Tabla 19: Información Financiera Real

DESCRIPCIÓN	2012 Real
VENTAS	94.732,00
Ventas En base a la entrevista (6%)	94.732,00
(-) COSTOS DE VENTAS Se proyecta en base a la inflación	33.591,97
COSTOS	33.591,97
= UTILIDAD BRUTA EN VTAS	61.140,03
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	41.586,48
(-) GASTOS DE VENTAS	2.500,00
= UTILIDAD OPERACIONAL	17.053,55
(-) GASTOS FINANCIEROS	865,00
Intereses pagados	865,00
= UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN	16.188,55
15% Útil Trabajadores	2.428,28
UTIL IDAD ANTES DE IMPTOS	13.760,27
22% Impuesto a la Renta	3.027,26
UTILIDAD NETA	10.733,01

Fuente: Información Financiera de Heliconias Grand Hotel 2012

La tabla 19 muestra información real del año 2012 otorgada por los administradores del hotel, la misma que se utilizará como punto de partida para elaborar los respectivos estados financieros que permitan obtener resultados en cuanto a la rentabilidad de la propuesta presentada.

Rol de pagos:

Tabla 20: Rol de Pagos Heliconias Grand Hotel

ROL DE PAGOS HELICONIAS GRAND HOTEL			
	NOMBRE	CARGO	A RECIBIR
1	COX SANMIGUEL NORMA IDABELIT	Administradora	1000,00
2	BARRIONUEVO SÁNCHEZ WILSON MIGUEL	Administrador	1000,00
3	VALENCIA CEDEÑO PAULO ENRIQUE	Cocinero	362,00
4	ROLDAN ALBÁN ÁNGEL XAVIER	Mesero	362,00
5	BERDEZOTO JIMÉNEZ WILMER VINICIO	Mesero	362,00
6	GREFA MAMALLACTA LAURA ESTHELA	Camarera	362,00
7	ZAMBRANO ORTIZ GERSON SAMUEL	Camarero	362,00
8	TORRES PAZ JOSÉ FERNANDO	Mant. Piscina	362,00
9	ARMIJOS TOAPANTA ANA MARÍA	Lavandera	362,00
10	PICHUCHO HERRERA JULIÁN ALEJANDRO	Recepcionista	362,00
11	MORETA CÁRDENAS ROSA GUADALUPE	Recepcionista	362,00
	TOTAL		5258,00

Fuente: Nómina Heliconias Grand Hotel

Elaborado por: Autora

Tabla 21: Gastos administrativos y costos de mano de obra anuales

Gastos administrativos	2000 * 12	24000
Costos de mano de obra	3258* 12	39096

Fuente: Nómina Heliconias Grand Hotel

Elaborado por: Autora

La presente tabla indica la nómina del personal del hotel y el monto del pago que se realiza mensualmente, la misma que ha sido proporcionada por los administradores del hotel, quienes especificaron que el pago a los directivos se lo toma en cuenta en los gastos administrativos, y el pago al personal operativo, en los costos de la empresa. Los rubros que se presentan comprenden beneficios económicos y por la confidencialidad de la información no fue facilitada la información completa de los sueldos.

Propuesta Financiera

Plan de Inversión

- **Asesor Profesional:**

Para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad que se propone para la empresa se vio la necesidad de una inversión en asesoría profesional que consiste en la contratación de una persona bajo la figura de honorarios profesionales; quien se encarga de supervisar, controlar apoyar y evaluar el desempeño de los empleados en el cumplimiento de los procesos y procedimientos detallados en el manual de calidad del presente trabajo.

Tabla 22: Sueldo supervisor

SUELDOS Y SALARIOS									
Área	Nro.	Puesto	Proceso y Funciones	Remuneración Mensual	Total Remuneración Mensual	IESS	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Fondos de reserva
Gestión de calidad	1	Supervisor	Controlar y desarrollar procesos	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 42,08	\$ 450,00	\$ 318,00	\$ 450,00
			Costo anual	\$ 6.210,08	\$ 450,00	\$ 42,08	\$ 450,00	\$ 318,00	\$ 450,00
			FONDO DE RESERVA A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO	\$ 450,00					

Año2

Área	Nro.	Puesto	Proceso y Funciones	Remuneración Mensual	Total Remuneración Mensual	IESS	Décimo Tercero	Décimo cuarto	Fondos de reserva
Gestión de calidad	1	Supervisor	Controlar y desarrollar procesos	\$ 468,90	\$ 468,90	\$ 43,84	\$ 468,90	\$ 318,00	\$ 468,90
			Costo anual	\$ 6.457,54	\$ 468,90	\$ 43,84	\$ 468,90	\$ 318,00	\$ 468,90
			FONDO DE RESERVA A PARTIR DEL SEGUNDO AÑO	\$ 468,90					

- Capacitación

Para brindar un servicio de calidad, se propone capacitar al personal tres veces durante un año, encuentros que se desarrollarán en el salón de eventos del hotel y serán distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 23: Inversión en capacitación

Número	Fecha	Tema a tratarse	número de hrs.	Costo
1	1-15 enero	Planificación de las normativas de calidad	20 horas	\$ 1.120,00
2	15-30 junio	Procesos y procedimientos para atención de calidad en establecimientos de hospitalidad	20 horas	\$ 1.120,00
3	15- 30 noviembre	Implementación de procesos para un mejoramiento continuo	20 horas	\$ 1.120,00
Total				\$ 3360,00

- Rediseño de la página web de la empresa

Tomando en cuenta que la página web representa la imagen y carta de presentación de la empresa se propone una inversión de \$2240.00 Para su mejoramiento y rediseño, lo que

permitirá a los huéspedes ver fotos del hotel, informarse sobre los servicios que ofrece, costos, ubicación, números de contacto etc.

A continuación se muestra la proforma de trabajo de la empresa Avante logic para el rediseño de la página web de Heliconias Grand Hotel.



PORTAL DE SERVICIOS WEB

PROPUESTA DE TRABAJO

Objetivos del proyecto

Planificación, Diseño, Construcción e Instalación del PORTAL DE SERVICIOS WEB.

Alcance

El objetivo de este compromiso será asistir al Cliente en la planificación, diseño, construcción e instalación del PORTAL DE SERVICIOS WEB.

El presente documento “Propuesta de Trabajo”, está basado en los requerimientos comunicados a AVANTE LOGIC en la reunión preliminar.

En base a estos requerimientos se propone:

- Estructura y funcionalidad
- Cronograma referencial de actividades del proyecto: estimaciones de tamaño y esfuerzo
- Propuesta económica

Estructura y funcionalidad

El PORTAL DE SERVICIOS WEB contempla los siguientes componentes y funcionalidad principal:

PORTAL DE SERVICIOS WEB

Privado

www.avantelogic.com

Propuesta de Trabajo

Página 1



- Páginas informativas administrables por el cliente
 - Inicio, Acerca de, Servicios, etc.
- Manejo dinámico de páginas y contenido
- Integración con comentarios de redes sociales
- Blog informativo
- Galerías de imágenes
 - Sistema de manejo dinámico de imágenes
 - Comentarios de visitantes en imágenes
- Módulo de contactos
- Diseño gráfico profesional tipo Web 2.0
- Optimización básica para motores de búsqueda

Estimaciones: tamaño, esfuerzo

El tiempo estimado de servicio es de 22 días laborables, en función de los requerimientos funcionales actuales:

FASE	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
PLANIFICACIÓN	X			
DISEÑO CONTENIDO		X	X	
DISEÑO GRAFICO		X	X	
CONSTRUCCION		X	X	X
PRUEBAS				X
INSTALACION				X
CAPACITACIÓN				X

Los tiempos detallados en esta tabla son referenciales y podrán variar en el caso de incluir nuevos requerimientos.

PORTAL DE SERVICIOS WEB

Propuesta de Trabajo

Privado

www.avantelogic.com



Página 2

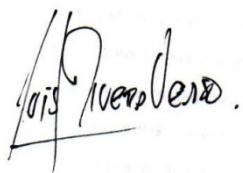
Propuesta Económica

En función de estos requerimientos y de acuerdo a la asignación de recursos y tiempos prevista por AVANTE LOGIC, el valor de los servicios de Planificación, Diseño, Construcción e Instalación del PORTAL DE SERVICIOS WEB es de \$2000,00 (dos mil dólares), no incluye IVA.

El precio por dominio (www.empresa.com) y por servicio de alojamiento web para el portal es de \$100 (cien dólares), no incluye impuestos. Este servicio deberá ser renovado anualmente.

Dentro de la Propuesta Económica no se consideran valores adicionales por concepto de mantenimiento del portal, ya sean estos nuevos requerimientos, actualizaciones de contenido, actualizaciones de diseño gráfico y otras tareas no especificadas en la lista de requerimientos actual. El valor de los servicios de Mantenimiento del PORTAL DE SERVICIOS WEB es de \$25,00 (veinticinco dólares), por hora de trabajo.

**Coordinador del
Proyecto por parte
de Avante Logic**



Luis Rivera

2013/Nov/07

Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 24: Estado P y G sin proyecto

HELICONIAS GRAND HOTEL	actual sin proyecto						
PROYECCIONES FINANCIERAS	tasa	2012 REAL	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS (6% INCREMENTO)	6%	94.732	100.416	106.441	112.827	119.597	126.773
COSTO DE VENTAS (Inflac. 4,16%)	4,2%	33.592	34.989	36.445	37.961	39.540	41.185
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		61.140	65.427	69.996	74.866	80.057	85.588
Administrativos	4,2%	27.724	28.877	30.079	31.330	32.633	33.991
Depreciación		13.862	13.862	13.862	13.862	13.862	13.862
deVenta	4,2%	2.500	2.604	2.712	2.825	2.943	3.065
UTILIDAD OPERACIONAL		17.054	33.945	37.205	40.711	44.481	48.532
GASTOS FINANCIEROS (anterior)	16,0%	865	727	610	512	431	362
Gasto financiamiento actual		-					
UTILIDAD ANTES PARTICIP		16.189	33.219	36.595	40.199	44.050	48.170
15% UTIIDAD TRABAJADORES	15,0%	2.428	4.983	5.489	6.030	6.607	7.225
UTILID. ANTES IMPUESTOS		13.761	28.236	31.106	34.169	37.442	40.944
22% IMPUESTO A LA RENTA	22,0%	2.064	4.235	4.666	5.125	5.616	6.142
UTILIDAD NETA		11.697	24.000	26.440	29.044	31.826	34.803
		12,3%	23,9%	24,8%	25,7%	26,6%	27,5%

Fuente: Información Financiera Heliconias Grand Hotel

Elaborado por: Autora

Según la entrevista realizada a Norma Cox administradora del hotel, la empresa pretende incrementar sus ventas en un 6%. Debido a la confidencialidad de la información se pudo obtener únicamente datos financieros del año 2012 lo que nos permitió proyectar a 5 años las utilidades del hotel tomando en cuenta el 6% que se mencionó en la entrevista y los costos y gastos basados en la inflación actual acumulada del país.

Incidencia Financiera de la propuesta

Indicadores:

Con la propuesta de un manual de calidad en la empresa se espera aumentar las utilidades en un 11% es decir un 5% más del que tienen previsto los directivos del hotel anualmente de acuerdo con la entrevista realizada en la investigación de campo.

Proyección con proyecto:

Tabla 25: Estado P y G con proyecto

HELICONIAS GRAND HOTEL actual con proyecto							
PROYECCIONES FINANCIERAS	tasa	2012 REAL	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS (11% INCREMENTO)	11%	94.732	105.153	116.719	129.558	143.810	159.629
COSTO DE VENTAS (Inflac. 4,16%)	4,2%	33.592	34.989	36.445	37.961	39.540	41.185
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		61.140	70.163	80.274	91.597	104.270	118.444
Administrativos	4,2%	41.586	43.316	45.118	46.995	48.950	50.986
Sueldo supervisor	4,2%		6.210	6.926	7.215	7.515	7.827
de Venta	4,2%	2.500	2.604	2.712	2.825	2.943	3.065
UTILIDAD OPERACIONAL		17.054	18.033	25.518	34.563	44.862	56.565
GASTOS FINANCIEROS (anterior)		865	727	610	512	431	362
Gasto financiamiento actual	14,1%	-	\$ 396,22	336	268	190	101
UTILIDAD ANTES PARTICIP		16.189	16.910	24.571	33.783	44.241	56.102
15% UTIIDAD TRABAJADORES	15,0%	2.428	2.537	3.686	5.067	6.636	8.415
UTILID. ANTES IMPUESTOS		13.761	14.374	20.886	28.715	37.605	47.687
22% IMPUESTO A LA RENTA	22,0%	2.064	2.156	3.133	4.307	5.641	7.153
UTILIDAD NETA		11.697	12.218	17.753	24.408	31.964	40.534
		12,3%	11,6%	15,2%	18,8%	22,2%	25,4%

Fuente: Información Financiera Heliconias Grand Hotel

Elaborado por: Autora

En el estado de resultados con proyecto se muestra el sueldo de la persona a contratarse para asesoría profesional y se detalla también el pago del financiamiento tomando en cuenta el 14,1% de interés del Banco Central para pymes.

Inversión requerida:

Habiendo analizado las necesidades de la empresa se ha determinado que para la propuesta de un plan de calidad es necesaria una inversión total de \$11810.08 en un año, que incluye asesoría profesional, capacitación a los empleados del hotel, y rediseño de la página web, rubros que serán financiados \$9000 con capital propio y \$2810.08 con fuentes externas.

Tabla 26: Tabla de Amortización

CAPITAL	2.810,08			
INTERES	14,10%	SEMESTRAL	7,050%	
PLAZO	5	AÑOS		
No.	Saldo Capital de la deuda	Pago de Interes	Pago de Capital	Cuota Total
0	2.810,08			
1	\$ 2.385,80	(\$ 396,22)	(\$ 424,28)	(\$ 820,50)
2	\$ 1.901,70	(\$ 336,40)	(\$ 484,10)	(\$ 820,50)
3	\$ 1.349,34	(\$ 268,14)	(\$ 552,36)	(\$ 820,50)
4	\$ 719,10	(\$ 190,26)	(\$ 630,24)	(\$ 820,50)
5	\$ 0,00	(\$ 101,39)	(\$ 719,10)	(\$ 820,50)

Tabla 27: Inversión Requerida

N	Detalle	Monto
1	Asesoría Profesional	6210,075
2	Capacitación	3360
3	Rediseño página web	2240
	Total	11.810,08

Tabla 28: Cálculo TMAR

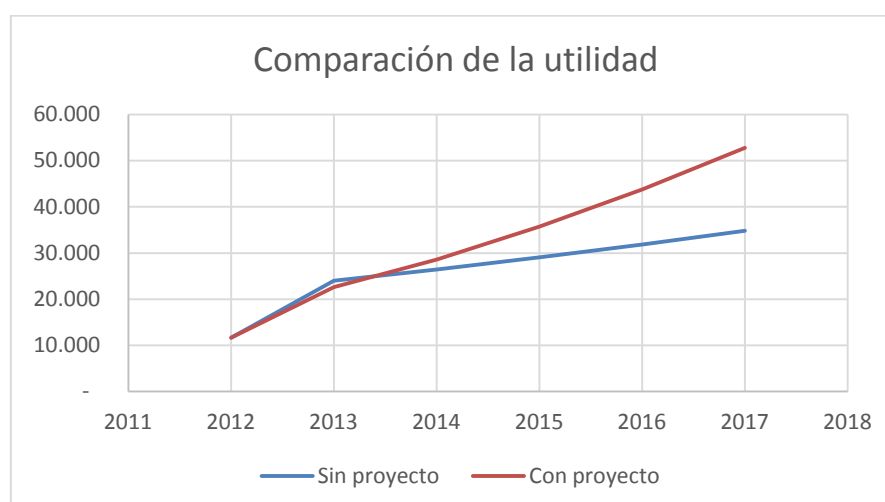
		%		
Inversión propia	9000	0,76206121	25%	0,1905153
Fuentes externas	2.810,08	0,23793879	14,10%	0,03354937
Total	11810,075			0,22406467

Tabla 29: Flujo de caja del accionista

Detalle	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad Neta con proyecto	11.696,55	12.217,63	17.752,71	24.407,94	31.964,20	40.533,57
Utilidad Neta sin proyecto	11.696,55	13.568,55	15.574,04	17.725,75	20.037,25	22.523,66
Flujo del proyecto	-	(1.350,91)	2.178,67	6.682,18	11.926,94	18.009,91
Inversión inicial	11.810,08					
Flujo neto	(11.810,08)	(1.350,91)	2.178,67	6.682,18	11.926,94	18.009,91
Pago de crédito	-	424,28	484,10	552,36	630,24	719,10
Flujo ajustado	(11.810,08)	(1.775,19)	1.694,57	6.129,83	11.296,70	17.290,81

TMAR	22%
Van	\$ 13.861,43
Tir	68%

Gráfico 25: Comparación Utilidad



Fuente: Estados de resultados

Elaborado por: Autora

CAPÍTULO IV

4.1 CONCLUSIONES

Del presente estudio realizado se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. Ha habido despreocupación de los directivos del hotel investigado de aplicar metodologías modernas de la administración hotelera como es el caso de que no se ha identificado el FODA desde su creación, como herramienta necesaria para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que lleven a medir la gestión técnica administrativa tanto a nivel gerencial como a nivel operativo enfocadas a la satisfacción del cliente.
2. De la investigación In-situ se pudo observar falencias en el proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) sin embargo la gerencia tuvo el acierto de suscribir convenios con personas naturales y jurídicas localizadas en el sector vinculadas con la explotación petrolera, rubro muy importante en la economía del país, lo cual ha garantizado estabilidad económica y administrativa de esta unidad hotelera, contribuyendo a la vez al desarrollo turístico de la zona.
3. Si bien el marco legal que regula la actividad turística en el país determina requisitos para el normal funcionamiento de establecimientos turísticos, para el hotel en estudio clasificado en categoría cuatro estrellas se exige entre otros aspectos que el personal

“debe conocer dos idiomas como mínimo”, éste requisito no se cumple debido a factores externos como el nivel de educación del entorno.

4. Como resultado de la investigación efectuada mediante entrevistas, encuestas y fichas de observación que consistió en establecer en qué medida se cumplen parámetros de calidad tales como: satisfacción del cliente, optimización de recursos, imagen corporativa, personal capacitado para atención al cliente, se puede concluir que éste no responde a las necesidades que exige la administración turística moderna.
5. De acuerdo a la información proporcionada por el hotel se analizó la situación financiera en la que se desenvuelve, la misma que sirvió para elaborar una proyección que alcanzaría al 10% a diferencia del 6% esperado por la empresa.

4.2 RECOMENDACIONES

1. Es necesario realizar un análisis FODA de la empresa que permita identificar los factores internos y externos que inciden en el funcionamiento del hotel en estudio con el fin de tomar decisiones acertadas en cuanto a las medidas que se deben tomar para desarrollar un mejoramiento en atención al cliente.
2. Si bien el hotel cuenta con clientes fijos con los que se han establecido convenios previamente, la deficiente atención al cliente y los constantes reclamos que se manifiestan por parte de los mismos, puede ocasionar la cancelación del contrato. Se debe considerar que mantener un cliente satisfecho es mucho más complicado que atraer nuevos clientes, por lo que invertir en un plan de calidad de servicio al cliente permitiría satisfacer a los usuarios con los servicios que ofrece el hotel y mejora el prestigio del establecimiento.

3. Es importante el estudio de la ley de turismo en donde se manifiestan los requisitos mínimos que un hotel debe cumplir para su funcionamiento, evitando así, futuras complicaciones legales.
4. La utilización de instrumentos como entrevistas, encuestas y fichas de observación permiten obtener información real de lo que sucede en el hotel y lo que los clientes esperan, por esta razón se recomienda aplicar estas herramientas como punto de partida para la toma de decisiones respecto a los cambios que se deban hacer en el hotel ya sea a nivel administrativo como operativo.

Bibliografía:

- Ahmed, I. (2001). *Operaciones y Procesos Hoteleros*. Madrid, España: Paraninfo.
- Almeida Alonso, B. L. (2001). *Gestión de la calidad de los procesos Turísticos*. Madrid: Síntesis.
- Antonio, D. J. (2000). *Manual de recepción y atención al cliente*. Madrid: Síntesis.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica*. Barcelona, España: Ariel S.A.
- Claudia, H. C. (2009). *Calidad en el Servicio* (1ra ed.). México, México: Trillas.
- Cusot, G. (2010). *Comunicación interna*. Quito, Ecuador.
- Diccionario. (1984). *Diccionario Enciclopédico Planeta* (Vol. 4). Barcelona, España: Planeta.
- Dorado, J. A. (1996). *Manual de Recepción y atención al cliente*. Madrid, España: Síntesis S.A.
- Enciclopedia. (2006). *Historia y Geografía del Ecuador*. Quito: Santillana.
- Ester, G. B. (2000). *Calidad de servicio en hoteles de Sol y Playa*. Madrid, España: Síntesis.
- Fernando, M. O. (2002). *Marketing Turístico*. Madrid: centro de Estudios Ramón Areces.
- Freijeiro, S. D. (2011). *Técnicas de Comunicación*. Bogotá, Colombia: ediciones de la u.
- Gallego, J. F. (2002). *Gestión de hoteles, una nueva visión*. Madrid, España: Thomson.
- Gerardo, C. S. (2004). *La empresa y su protocolo*. Madrid, España: Protocolo.
- Gustavo, D. A. (2006). *Manual de estándares y procedimiento de hotelería para una embarcación de turismo en Galápagos*. Quito, Ecuador.
- Harrington, J. (1997). *Administración Total de mejoramiento continuo*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Héctor, F. P. (2004). *La Gestión del Marketing de Servicios*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Homero, M. (2008). *Diccionario de Hospitalidad*. Quito, Ecuador: R.M Daylon.
- James R. Evans, W. M. (2005). *Administración y control de calidad*. México D.F: Thomson.
- James, H. (1997). *Administración Total del Mejoramiento Continuo*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Josep, V. (2000). *Gestión de empresa de Turismo y ocio*. Barcelona, España: Gestión.
- Legislación. (2011). *Ley de Turismo*. Quito: Corporacion de Estudios y Publicaciones CEP.
- Leonard, B. (1996). *Un buen servicio ya no basta*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Leslie, S. L. (1991). *Comportamiento delo consumidor* (3ra ed.). Madrid, España.
- Marcos, C. (2000). *Marketing de Servicios* (2da ed.). Bogotá, Colombia: Mc. Graw-Hill.

*Estudio de estándares de calidad para servicio al cliente en el hotel “Heliconias Grand Hotel”
ubicado en la provincia de Orellana ciudad Puerto Francisco de Orellana, año 2013*

Mary, V. Z. (2002). *Marketing de servivios* (2da ed.). México D.F, México: Mc Graw-Hill.

Raymond, K.-S. y. (2001). *Atención al cliente en Hostelería*. Madrid, España: International Thompson.