

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO TURÍSTICO

CARRERA DE TURISMO Y HOTELERÍA

MODALIDAD DE TITULACIÓN: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

"DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019"

AUTORA:

ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO

GUARANDA- ECUADOR

AÑO 2019



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO TURÍSTICO

CARRERA DE TURISMO Y HOTELERÍA

"DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019"

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA APROBAR EL TRABAJO DE TITULACIÓN, PARA OPTAR EL TÍTULO DE: INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE TURISMO Y HOTELERIA.

AUTORA:

ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO

DIRECTOR:

LIC. MARÍA FERNANDA QUINTANA MSC.

PARES ACADÉMICOS:

LIC. GABRIEL PILCO MSC.

LIC. VERÓNICA ARCOS MSC.

GUARANDA, JULIO 2019

DERECHOS DE AUTOR

Yo, ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO en calidad de autora del trabajo de investigación: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE LA HOSTERIA SANTA FE DEL CANTON COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todo contenido que me pertenece o parte de lo que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autora me corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5,6,7,8,19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la ley Orgánica de Educación Superior.

ESCRITURA DE DECLARACIÓN JURAMENTADA

QUE OTORGA:

CRISTINA DEL ROSARIO ANDRADE GUERRA

CUANTÍA: INDETERMINADA

SE DIO DOS COPIAS

ESCRITURA Nro. 20191004001P02510

Factura N°. 001-003-000058234

&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&&

En la ciudad de Otavalo, hoy día Miércoles dieciocho de Septiembre del año dos mil diecinueve, ante mí **ABOGADO JOSE FABIÁN SIMBAÑA AYABACA, NOTARIO PRIMERO DEL CANTÓN OTAVALO,** comparecen con plena capacidad, libertad y conocimiento, a la celebración de la presente escritura, la señora **CRISTINA DEL ROSARIO ANDRADE GUERRA** por sus propios y personales derechos. La compareciente declara ser de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, de estado civil **divorciada**, idónea, de ocupación Bachiller, domiciliada en el cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, teléfono celular 0981514135, correo electrónico **crisa396@gmail.com** hábil en derechos para contratar y contraer obligaciones a quienes de conocerles personalmente doy fe; en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación cuyas copias fotostáticas debidamente certificadas por mí, agrego a esta escritura como documento habilitantes. Advertida la compareciente por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinados que fueron en forma aislada

y separada de que comparece al otorgamiento de esta escritura sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, me piden que eleve a escritura pública la siguiente minuta: **SEÑOR NOTARIO**.- En el Registro de Escrituras Públicas a su cargo sírvase insertar una más de la que conste la siguiente **DECLARACIÓN JURAMENTADA** al tenor de la siguiente cláusula: **PRIMERA**.- **COMPARECIENTE**.- Yo: **CRISTINA DEL ROSARIO ANDRADE GUERRA**, con cédula de ciudadanía número **020233306-8**, prevenida que soy de la obligación que tengo de decir la verdad de lo que supiere fuere preguntada, conociendo las penas por perjurio y la gravedad del juramento y de acuerdo a lo que establece el Art. 270 del Código Orgánico Integral Penal, declaro lo siguiente la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas de Turismo y Hotelería de la Universidad Estatal de Bolívar, manifestó que los criterios e ideas emitidas en el presente proyecto de *investigación titulado* ***UN DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE*** **PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA, AÑO 2019,** es de mi exclusiva responsabilidad en calidad de Autora. *Esta declaración la hago en honor a la verdad y para los fines legales consiguientes*".- Usted señor Notario se dignará agregar las demás cláusulas de estilo para la perfecta validez de esta clase de actos.- Hasta aquí la minuta que queda elevada a escritura pública, la misma que se encuentra firmada por el Doctor José Andrade, profesional

con matrícula número 10-1995-05 del F.A.I.- Para la celebración y otorgamiento de la presente escritura se observaron los preceptos legales que el caso requiere; y leída que les fue por mí, el **Notario** a la compareciente, aquella se ratifica en la aceptación de su contenido y firma conmigo en unidad de acto, se incorpora al protocolo de esta Notaria la presente escritura .- De todo lo cual doy fe.-

f) Cristina Del Rosario Andrade Guerra

C.C. 020283306-8

Abg. José Fabián Simbaña Ayabaca

NOTARIO PRIMERO DEL CANTON OTAVALO

LIC. MARÍA FERNANDA QUINTANA EN CALIDAD DE DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

CERTIFICA

Que la señorita ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de TURISMO Y HOTELERIA dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de Investigación); a cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019**, en tal virtud faculto a la interesada, seguir en el trámite legal pertinente.

Es todo en cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 18 días del mes de septiembre del 2019.

Lic. María Fernanda Quintana.
CI:0201213584
Directora del Proyecto de Investigación.

LIC. SEGUNDO GABRIEL PILCO MANOBANDA EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

CERTIFICA

Que la señorita ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de TURISMO Y HOTELERIA dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de Investigación); a cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019**, en tal virtud faculto a la interesada, seguir en el trámite legal pertinente.

Es todo en cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 18 días del mes de septiembre del 2019.

Lic. Segundo Gabriel Pilco.
CI:0201899622
PAR ACADÉMICO

LIC. VERÓNICA MARIBEL ARCOS EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

CERTIFICA

Que la señorita ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de TURISMO Y HOTELERIA dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de Investigación); a cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019**, en tal virtud faculto a la interesada, seguir en el trámite legal pertinente.

Es todo en cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 18 días del mes de septiembre del 2019.

Lic. Verónica Maribel Arcos.
CI:1716764731
PAR ACADÉMICO

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de investigación a Dios quien ha sido mi guía en toda mi vida, por darme la luz por el camino correcto y generar fuerzas para no desfallecer en todas mis metas.

A mi familia quienes me enseñaron que todo se consigue con esfuerzo y dedicación, a mi madre por sus consejos que siempre me alentaron y dieron fuerza, a mi padre por su apoyo constante y su enseñanza en no desfallecer.

Cristina Andrade

AGRADECIMIENTO

Quiero reconocer la generosa y desprendida acción de mis profesores, tutor, y pares académicos quienes me han brindado sus conocimientos sin suprimir nada, al contrario, brindarme con gran pasión conocimientos por mi carrera, el mejor ejemplo de esfuerzo y superación

A mi amada universidad, el alma mater que forjó mi destino, a quien le debo mi futuro. A todos mis compañeros con quienes e compartidos duros y felices momentos.

Cristina Andrade

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA.

CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019

AUTORA; ANDRADE GUERRA CRISTINA DEL ROSARIO

TUTOR: LIC. MARÍA FERNANDA QUINTANA MSC**.**

Julio, 2019

RESUMEN

El estudio es el diseño de un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe del Cantón Cotacachi, provincia de Imbabura en el año 2019, se realizó en la ciudad de Cotacachi que es un cantón turístico de la provincia de Imbabura, cuya principal actividad económica es la producción de cuero, donde se encuentra una amplia oferta de alojamiento turístico, tales como hoteles, hosterías y hostales, entre estos la Hostería Santa Fé, que tiene más de 20 años de servicio, el problema identificado la atención y satisfacción de los clientes, debido a la carencia de procesos definidos en las áreas de servicio operativos motivo por el cual se establece el objetivo de diseñar un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente, el estudio es de tipo descriptivo, documental y de campo, donde se realiza una investigación mediante 108 encuestas a clientes y 3 entrevistas a empleados de la Hostería Santa Fe de la ciudad de Cotacachi, los resultados obtenidos mencionan que los clientes se sienten insatisfechos con la limpieza de habitación, arreglo de desperfectos, recolección de residuos, arreglo de jardines, el check in, la toma de reservaciones, atención de pedidos y atención en restaurant, mientras que siente satisfacción en la infraestructura y la seguridad, considerando estos resultados se diseñó un modelo de gestión de procesos, con el propósito de brindar una guía a los empleados para incrementar la eficiencia, productividad y competitividad de manera que se logre la satisfacción del cliente.

Palabras clave: satisfacción, operativos, procesos, gestión, eficiencia y productividad.

SUMMARY

The study is the design of a model of the management of the services of the hotels for the improvement of the satisfaction of the client of the Inn Santa Fe of the Cotacachi Canton, province of Imbabura in the year 2019, is realized in the city of Cotacachi that It is a tourist canton of the province of Imbabura, whose main economic activity is the production of leather, where there is a wide range of tourist accommodation, stories such as hotels, hostels and hostels, among them, the Hostería Santa Fe, which has more than 20 years of service The problem is related to the attention and satisfaction of customers, it is due to lack. Client, the study is of a descriptive, documentary and field type, where an investigation is carried out through 108 customer surveys and 3 interviews with employees of Santa Fe Hostel in the city of Cotacachi. The results are published. The clients feel dissatisfied with the cleaning of the room, the repair of defects, the collection of garbage, the arrangement of gardens, the check in, the reservation making, attention to orders and attention in the restaurant, while satisfaction is felt in the infrastructure and the security, these results are designed as a management model of the processes, with the purpose of providing guidance and employees to increase efficiency, achieve customer satisfaction.

Keywords: satisfaction, operating systems, management, efficiency and productivity.

Índice general

PORTADA I
DEDICATORIA X
AGRADECIMIENTO XI
RESUMEN XII
SUMMARY XIII
Índice general 1
Índice de Tablas 3
Índice de Figuras 4
CAPÍTULO I 5
1. Definición del problema 5
1.2 Introducción 5
1.3 Antecedentes 6
1.4 Formulación del problema 7
1.5 Planteamiento del problema 7
1.6 Preguntas directrices 8
1.7 Justificación 9
1.8 Objetivos 10
1.8.1 Objetivo General 10
1.8.2 Objetivos específicos 10
CAPÍTULO II 11
2. Marco Referencial 11
2.1 Marco histórico 11
2.2 Marco Contextual 11
2.3 Marco teórico 12
2.3.1 Hostería 12
2.3.3 Gestión por procesos 13
2.3.2.1 Métodos de gestión de procesos 14
2.3.2.2 Modelo Poka Yoke 14
2.3.2.3 Teoría de colas 15
2.3.2.3 Modelo de mapa de procesos 15
2.4 Marco Conceptual 16
2.4.1 Portafolio de procesos 16
2.4.2 Manual de procesos 16

2.4.3 Objetivos del manual de procesos 16
2.4.4 Manual de procedimiento 17
2.4.5 Objetivos y políticas 17
2.4.6 Macroprocesos 17
2.4.7 Proceso 18
2.4.8 Actividad 18
2.4.9 Flujogramas 18
CAPÍTULO III 22
3. METODOLOGÍA 22
3.1 Tipo de Investigación 22
3.1.1 De acuerdo al enfoque 22
3.1.2 De acuerdo al nivel 22
3.1.3 De acuerdo al Diseño 22
3.2 Diagnóstico 23
3.3 Métodos de la unidad de análisis 23
3.4 Técnicas Instrumentos de la investigación. 25
3.5 Universo y muestra. 26
3.5.1 Universo 26
3.5.2 Muestra 26
CAPÍTULO IV 27
4.1 RESULTADOS 27
4.1.1 Diagnóstico de la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe 27
4.1.1.2 Análisis externo e interno DAFO 27
4.1.1.3 Definición de estrategias 28
CAPÍTULO V 53
5. CONCLUSIONES 53
5.1 Bibliografía 54
5.2 Apéndice 56
5.3 Anexos 82
Anexo 1. Entrevista a trabajadores de la Hostería Santa Fe. 82
Anexo 2. Encuesta a clientes de la Hostería Santa Fe. 83
Anexo 3. Ficha de observación de procesos de Hostería Santa Fe. 85
Anexo 4. Cronograma 86
Anexo 5. Recursos 87
Anexo 6. Presupuesto 87

Índice de Tablas

Tabla 1. Ubicación georeferencial 12
Tabla 2. Grado de atención del personal 59
Tabla 3. Grado de satisfacción con el moviliario 60
Tabla 4. Grado de confort de las habitacoines 61
Tabla 5. Grado de confort con los jardines 62
Tabla 6. Grado de confort en el tiempo de espera 63
Tabla 7. Grado de satisfacción en la pisicna 64
Tabla 8. Grado de satisfacción con el profesionalismo 65
Tabla 9. Grado de satisfacción con la simpatía del personal 66
Tabla 10. Grado de satisfacción con la disponiblidad del personal 67
Tabla 11. Grado de satisfacción con la limpieza general del personal 68
Tabla 12. Grado de satisfacción con el servicio del restaurant 69
Tabla 13. Grado de satisfacción en mantenimiento de la habitación 70
Tabla 14. Grado de satisfacción en el check in 71
Tabla 15. Grado de satisfacción al realizar su reservación 72
Tabla 16. Grado de satisfacción en la seguridad de la hostería 73
Tabla 17. Cronograma 86
Tabla 18. Recursos humanos 87
Tabla 19. Recursos técnicos 87
Tabla 20. Recursos económicos 87

Índice de Figuras

Figura 1. Grado de atención del personal 59
Figura 2. Grado de satisfacción con el mobiliario, decoración e infraestructura 60
Figura 3. Grado de confort en las habitaciones 61
Figura 4. Grado de confort en los jardines..... 62
Figura 5. Grado de confort en el tiempo de espera..... 63
Figura 6. Grado de satisfacción en la piscina 64
Figura 7. Grado de satisfacción con el profesionalismo del personal 65
Figura 8. Grado de satisfacción con la simpatía del personal..... 66
Figura 9. Grado de satisfacción con la disponibilidad del personal 67
Figura 10. Grado de satisfacción con la limpieza general del personal..... 68
Figura 11. Grado de satisfacción con el servicio del restaurant 69
Figura 12. Grado de satisfacción con el mantenimiento de la habitación 70
Figura 13. Grado de satisfacción en el check -in..... 71
Figura 14. Grado de satisfacción al realizar su reservación 72
Figura 15. Grado de satisfacción en la seguridad de la hostería..... 73

CAPÍTULO I

1. Definición del problema

1.1 Tema: Diseño de un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la hostería Santa Fe del cantón Cotacachi, provincia de Imbabura en el año 2019.

1.2 Introducción

El presente estudio diseño una propuesta de gestión de procesos hoteleros para la hostería Santa Fe, que se encuentra ubicada en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, esta ciudad está considerara de amplia afluencia turística debido a su reconocida oferta en los productos de cuero, motivo por el cual es visitada por turistas mayormente extranjeros, cuyas exigencias en la calidad de servicio obliga a los establecimientos a generar altos niveles de calidad en los servicios, el estudio está basado en cumplir tres objetivos específicos, el primero diagnosticar la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe, mediante un análisis interno y externo de sus actividades para determinar las falencias que posee; el segundo objetivo, identificar la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe para reconocer los elementos que decremento la calidad del servicio y las necesidades del cliente, y el tercer objetivo proponer un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe.

Se realizó entrevistas a clientes de la Hostería, para diagnosticar la situación del servicio, también se realizaron encuestas a clientes para identificar el decremento de la calidad y se diseñó un manual de procesos operativos para el mejoramiento de la satisfacción del cliente.

El manual incluye flujogramas y la descripción de los puestos de los empleados, de manera que permitan guiarlos en el desarrollo de sus actividades, estandarizar la atención al cliente y mejorar el servicio, con el propósito de incrementar la satisfacción en los clientes.

1.3 Antecedentes

La gestión de procesos en la administración hotelera tiene el propósito de mejorar las actividades que realizan los trabajadores tanto en su eficiencia cómo es su eficacia, y la optimización de los procedimientos de la empresa, además utiliza la retroalimentación como parte de la mejora continua para lograr el desarrollo de la calidad total, el modelado y el control para definir los pasos de las tareas que incluyen al personal, eventos, aplicaciones y organización.

En el repositorio de la Universidad de Guayaquil se encontró el estudio denominado "Evaluación de gestión de personal y manual de procedimientos" realizado por Carcelén en el año 2018 tuvo por objetivo identificar y evaluar los procesos del Hotel HM Internacional de Guayaquil, utilizando una metodología cuali-cuantitativa, y una encuesta a 15 empleados, se determinó que la empresa no posee un manual de procedimientos y que esto genera ineficiencia en el servicio y con poco profesionalismo, este estudio contribuirá a la investigación, mediante un modelo de diagnóstico de los empleados, así como el manual de procedimientos propuestos en el estudio (Carcelén, 2018).

El artículo de revisión "Calidad en la Gestión de alojamientos turísticos rurales, del año 2018", realizado por Solsona, publicado en la revista electrónica de la Universidad Austral de Chile, tiene por objetivo el calificar los procedimientos realizados para la atención al cliente, en distintas regiones de España, determinando que la calidad y la rentabilidad tiene una relación muy estrecha y que los establecimientos que brindan alojamiento en el sector examinado, no poseen las características administrativas para generarlo, esta investigación permite evidenciar la necesidad del presente estudio (Solsona, 2018).

El estudio realizado por Pineda, Pérez y Pérez, denominado "Aplicación de la minería de procesos en el Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca", de la ciudad de la Habana, en el año 2016, de la revista cubana de investigaciones turísticas tiene por objetivo determinar la validez de la minería de procesos que una metodología del ámbito administrativo de la gestión de procesos, con el propósito de determinar las desviaciones de los procesos establecidos para la atención al cliente y de esta manera generar la retroalimentación de la calidad del servicio, tuvo como resultados que el hotel no gestionaba correctamente los procesos relacionados con la estancia de clientes e identificó los puntos vulnerables de la actividad turística, esta

información ayudó a determinar un método adecuado de diagnóstico y evaluación del problema de investigación (Pineda, Pérez, & Pérez, 2016).

La investigación encontrada en el repositorio institucional de la Universidad de las fuerzas aradas ESPE, realizado por Rosero y Ordóñez en el año 2018, "Análisis de la aplicación de la gestión estratégica y gestión de procesos en la rentabilidad de los hoteles 4 estrellas en el cantón Quito y 3 estrellas cantón Cayambe", tiene el propósito de determinar la variable de gestión estratégica mediante la gestión de procesos y su nivel de aplicación, obteniéndose como resultados la relación entre el crecimiento y rentabilidad con la mejora del proceso continuo (Rosero & Ordóñez, 2018).

1.4 Formulación del problema

¿El diseño de un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros servirá como una opción para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la hostería Santa Fe del Cantón Cotacachi, provincia de Imbabura?

1.5 Planteamiento del problema

Para determinar el aporte al problema de investigación se necesita conocer a cerca de los pasos que realizan los trabajadores operativos para el desempeño de sus funciones, se debe abordar el estudio de cada actividad y determinar la forma óptima para conseguir la satisfacción del cliente, para ello es importante estudiar los procedimientos que realizan actualmente así como las necesidades que tienen los clientes, con este estudio se puede aportar al mejoramiento continuo y crecimiento de la organización turística.

La finalidad de la pregunta de partida es determinar la incidencia de aplicación de procesos en la Hostería Santa Fe, que se ubica en el Cantón Cotacachi, ciudad de la Provincia de Imbabura, para mejorar la satisfacción del cliente, en el año 2019.

Mediante la observación directa se ha determinado que la aplicación de los procesos operativos de atención al cliente de la Hostería Santa Fe es empírica, es decir que los empleados realizan sus actividades según su consideración propia o subjetiva, sin un orden, regulación de tiempos o propósito específico, esto data desde hace más de un año atrás cuando la Hostería

fue adquirida por una familia que carecen de los conocimientos y preparación para la administración turística.

Esta problemática se presenta en la actualidad debido al bajo número de clientes que percibe la hostería, este problema se ha considerado previamente incorporando nuevos servicios, mejorando la calidad de los ambientes y realizando promoción del lugar, sin embargo, no ha generado mayor cambio en el nivel de rentabilidad percibido.

En el análisis de causa – efecto se determinó que la falta de orden en los procedimientos realizado por los empleados a generado confusión al momento de atender al cliente ya que no están establecidos los puestos y responsabilidades; al carecer de un control del tiempo destinado para cada actividad, los empleados se retrasan en el servicio incomodando a los clientes por la impuntualidad; y al no encontrarse claramente detallados los pasos a seguir por cada empleado, se generan actividades repetidas lo que genera ineficacia en el servicio, porque un empleado realiza la misma actividad que otra ya lo realizó.

La población afectada son directamente los turistas que concurren a la ciudad de Cotacachi y a este establecimiento por el reconocimiento y trayectoria que tuvo en años anteriores y se encuentran con una administración deficiente, además los propietarios que realizaron una gran inversión económica y de recurso humano para sostener a la Hostería y no observan la recuperación y rentabilidad de la misma.

Es por ello que se presenta la necesidad de establecer un catálogo de procesos para Hostería Santa Fe y con ello mejorar la calidad del servicio, orden en las operaciones que realizan los empleados y consecuentemente la satisfacción del cliente.

1.6 Preguntas directrices

¿Cuál es la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe y que falencias posee?

¿Qué percepción de satisfacción tienen los clientes de la hostería Santa Fe respecto a los elementos que decrementan la calidad del servicio y las necesidades del cliente?

¿Cuál será el modelo a aplicar para la gestión de procesos operativos hoteleros, que permita el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe?

1.7 Justificación

El estudio se realiza debido a la importancia que tiene el turismo en la ciudad de Cotacachi, cuya economía se sostiene principalmente de este recurso, además la Hostería Santa Fe es uno de los establecimientos con mayor trayectoria turística de la ciudad y sin una gestión correcta de los procesos, la afluencia de turistas a este sitio seguiría disminuyéndose pudiendo generar el cierre de este emblemático lugar.

El impacto de la investigación afectaría positivamente a la sociedad en la ciudad de Cotacachi incrementando el valor turístico del sector, mejoramiento de la cultura de calidad en la atención al cliente y mejorando la afluencia turística.

El beneficio directo sería con los empleados y propietarios de la Hostería Santa Fe, quienes conocerán procedimientos adecuados para la atención al cliente, incremento de la rentabilidad y sostenimiento del empleo.

Los beneficiarios indirectos serán los turistas y clientes antiguos de la Hostería Santa Fe, quienes buscan un lugar de alojamiento con las características ambientales y de servicio, disfrute de los ambientes y recursos naturales que posee este establecimiento.

Al realizar el estudio se conocerán las falencias en los procedimientos operativos que realizan los empleados de Hostería Santa Fe, determinando procesos críticos, actividades repetitivas y pérdida de tiempo en la atención al cliente, además se mejoró el conocimiento administrativo de los propietarios y será el inicio para que estos realicen la planeación estratégica y control de calidad.

Los resultados obtenidos tendrán un impacto sobre los administradores de la Hostería Santa Fe, quienes podrán aplicarlos en los procedimientos de los empleados operativos, el diagnóstico de los procesos ayudará a los empleados a realizar sus actividades con mayor

eficiencia y eficacia, también contribuirá en la percepción del cliente respecto a la calidad del servicio.

1.8 Objetivos

1.8.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de Gestión de Procesos operativos hoteleros para mejorar la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe del Cantón Cotacachi, Provincia de Imbabura en el año 2019.

1.8.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe, mediante un análisis interno y externo de sus actividades para determinar las falencias que posee.

- Identificar la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe para reconocer los elementos que decremento la calidad del servicio y las necesidades del cliente.

- Proponer un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe.

CAPÍTULO II

2. Marco Referencial

2.1 Marco histórico

La hostería Santa Fe es una organización turística que anteriormente fue un monasterio jesuita, presta sus servicios turísticos desde el año 1980, inicialmente contaba con espacios verdes y hospedaje con 12 habitaciones, sus primeros propietarios concibieron este lugar como una zona de alto confort especializada en el servicio de turistas extranjeros debido a la gran afluencia que tiene la ciudad por la confección y producción de artículos de cuero.

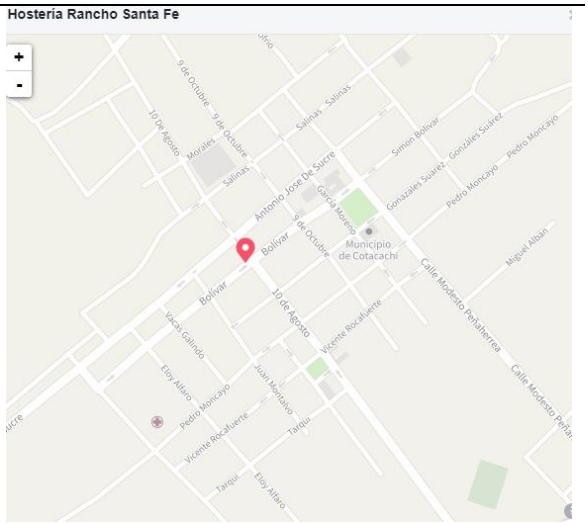
Con el transcurso del tiempo en el año 1990 se realizó algunas inversiones en la infraestructura contrayendo 44 habitaciones para alojamiento, 4 salas para eventos, modificando el ambiente con decoraciones coloniales, piscina al aire libre, sauna, baño turco.

En el año 2000 se implementó servicio de Wi-fí, bar Karaoke, Tv, música, salas de baile, billar, caballería, y manejo de ganando con fines ecoturísticos. En la actualidad cuenta con canchas de fútbol, vóley, tenis, básquet, zona de patinaje, hockey, parqueadero, rutas para bicicletas, cuadrones y restaurante.

2.2 Marco Contextual

La Hostería Santa Fe, se encuentra ubicada en la Calle 10 de agosto a 3 cuadras de la terminal de Cotacachi, ciudad de la provincia de Imbabura en la hoya de Ibarra, ladera del volcán del mismo nombre, con una altitud de 2418 msnm, y subdividida en dos parroquias, San Francisco y El Sagrario, limita al norte y oeste con la provincia de Esmeraldas, y el cantón Urcuquí, al sur con la ciudad de Otavalo y al este con el cantón Antonio Ante (Municipio de Cotacachi, 2019).

Tabla 1.
Ubicación georeferencial

Ubicación geográfica de la Hostería Santa Fe	
Provincia de Imbabura	**Cantón Cotacachi**
Macrolocalización	**Microlocalización**
	

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

2.3 Marco teórico

2.3.1 Hostería

Se considera como hostería a los establecimientos hoteleros que se ubican fuera del perímetro urbano, o con proximidad a las carreteras circundantes, que cuenten con zonas verdes, de recreación y deportes, brinden servicios de hospedaje y alojamiento, alimentación y que su capacidad de atención no sea menor de 6 unidades habitacionales. (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2012)

Inicialmente el servicio de hostería fue ideado para acomodar a los viajeros y personas de negocios, sin embargo, con el tiempo la denominación de hostería tuvo una connotación orientada al aprovechamiento de los recursos naturales disponibles en las regiones rurales o limites urbanos.

Esto se generó en gran medida gracias al desarrollo y crecimiento de vías de acceso a los sectores que al contrario de las ciudades, cuentan con un ambiente natural y espacios amplios para el esparcimiento y alojamiento cómodo.

2.3.2 Modelo de gestión

Gestionar es administrar implica dirigir, ordenar y disponer de la mejor manera acabó las acciones de una empresa, modelo de gestión por ser estrategias las cuales se concentran en el modelo de negocio la ejecución que contempla los objetivos organizacionales la cultura que es parte de la visión y filosofía corporativa la estructura que propicia acciones rápidas y flexibles con adaptación a los cambios, reducción y simplificación del trabajo de manera que las actividades se vuelvan rápidas y sencillas (Solsona, 2018).

2.3.2.1 Pasos del modelo de gestión

El proceso para un modelo de gestión es del análisis interno y externo el cual contribuye con estrategias generales y sus soluciones, posteriormente se muestran modelos de procesos en forma de flujogramas un catálogo de procesos Macro procesos y procedimientos, esto se analizan a fin de volverlos eficientes (Sánchez, 1015).

2.3.3 Gestión por procesos

La gestión de procesos es la organización de las actividades de una organización con el propósito de mejorar el flujo de los procedimientos realizados por los empleados, la creciente complejidad del manejo de los establecimientos turísticos requiere de la especialización del componente humano, la gestión con un enfoque por procesos fundamenta la mejora continua y la sistematización de las acciones del personal para lograr que el trabajo en equipo sea efectivo. (Ricardo, Medina, Nogueira, & Nuñez, 2015)

La organización de los procesos empresariales, se logra mediante la introducción de modificaciones en sus aptitudes, comportamientos y aprovechamiento del recurso humano, cuando se incrementa los resultados de la gestión, se logra eficiencia y mayor rentabilidad en la empresa.

Los procesos operativos de un hotel son aquellos donde el trabajador de la organización tiene contacto directo con el cliente, es decir, la atención en restaurant, la recepción, la atención de hospedaje y áreas de esparcimiento.

2.3.2.1 Métodos de gestión de procesos

Modelo de gestión administrativa

Según Carrión, la gestión de procesos inicia con un análisis estratégico fruto de una matriz de los elementos internos y externos, FODA, con el propósito de enmarcar las acciones pertinentes a los procesos, conjuntamente se establece un cruce de dicho análisis (Carrión, 2017).

Es importante considerar que el análisis interno y externo expuesto por dicho estudio es en relación a los procesos realizados por los trabajadores, ya que se suele confundir con el análisis de la empresa como tal, sin embargo, esto es utilizado para el desarrollo de un plan estratégico integral de la empresa.

Definición de estrategias, este modelo establece que las estrategias determinadas en la matriz FODA, sean alineadas en función de la filosofía corporativa, se establezcan políticas, acciones y actividades a seguir (Ramírez, 2017).

2.3.2.2 Modelo Poka Yoke

Según el estudio de (Torres, 2016) esto se refiere a la técnica japonesa, que traducida al español significa prueba de errores, el propósito es crear un modelo de proceso del cual se va eliminando los defectos o haciéndolos visibles para que puedan corregirse, la palabra Poka significa error no intencionado, y la palabra Yoke, significa evitar.

Cuando se eliminan errores en el proceso, se incrementa la calidad del servicio y por tanto la satisfacción del cliente, adicionalmente la empresa se beneficia por el ahorro de los costos y tiempo que en ciertas ocasiones es malgastado por los trabajadores.

El procedimiento para este modelo consiste en diseñar los procesos tal como lo realizan los trabajadores, una vez realizado, se examina cada actividad para encontrar patrones repetitivos, errores o desperdicio de tiempo, conforme transcurre el tiempo de aplicación del proceso, el trabajador registra los problemas o insatisfacciones del cliente para realizar la retroalimentación y mejora del proceso.

2.3.2.3 Teoría de colas

Esta teoría fue presentada por Agner Kraup Erlang con el propósito de analizar la congestión en el tráfico, posteriormente se usó como un método administrativo para la gestión de procesos, su funcionamiento se puede comprender con el uso de las colas que realizan las personas en un supermercado o en el banco (Cueva, 2018).

La teoría está compuesta por tres etapas, los ingresos de las órdenes, la disciplina de la cola y el servicio; está relacionada con el principio FIFO, que por el significado de sus siglas First in First Out, se debe respetar el orden de llegada para acceder al servicio que se busca.

El principio que demuestra es que los clientes deben recibir la atención según las prioridades de llegada, esto es útil en la definición de procesos por que se requiere de una jerarquía y preferencia de las solicitudes de los clientes para su pronta atención.

2.3.2.3 Modelo de mapa de procesos

El modelo de mapa de procesos consiste en la elaboración de un registro de todos los procesos que se desean gestionar, codificados a manera de un índice, los procesos se agrupan por afinidad o destino del servicio en macro procesos, mismos que tendrán el código raíz. (Acosta & Salamanca, 2016)

La codificación del mapa de procesos también se le llama portafolio de procesos, y sirven para identificar los procesos y darles una nomenclatura correcta, posteriormente se requiere el diseño de flujogramas de procesos que permitan identificar gráficamente los pasos que el trabajador tiene que hacer para cumplir una actividad.

Esto permitirá que la Hostería Santa Fe, tenga una estructura general de procesos y funciones del personal de manera que pueda ser seguida por sus trabajadores operativos para tener una dirección orientada hacia los resultados, en función de procesos sistémicos que depende directamente de la planeación e integración de los recursos, entre ellos, el más importante, el humano, esta perspectiva es un ámbito dentro de la administración turística profesional.

2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Portafolio de procesos

Es un documento descriptor de procesos, su codificación con el propósito de comunicación, clasificación e identificación de procesos.

La codificación de los documentos, procesos, formularios que forman parte de todos los documentos de la administración. La técnica de codificación incluye el estilo alfabético, numérico y alfanumérico (Carrasco, 2015).

2.4.2 Manual de procesos

Es una herramienta necesaria para el mejoramiento de la calidad en los servicios o productos que se ofrece en cada departamento o trabajador, facilita la identificación de los elementos básico de los procesos, especifican los procedimientos que están integrados los cuales son clientes o usuarios de los productos o servicios, los responsables del proceso, la normatividad, así como los indicadores de éxito que determina si el resultado de la dependencia está o no cumpliendo con los estándares de calidad especificados (Pérez, 2015).

2.4.3 Objetivos del manual de procesos

Se define así al propósito de las operaciones que se desarrollan en los procesos y los diferentes procedimientos que lo integran. Es importante la definición de los estándares de calidad de cada proceso de trabajo. Establecer las políticas y lineamientos generales que deberán observase en el desarrollo de los procesos. (Alcaide, 2010)

2.4.4 Manual de procedimiento

Es una parte del sistema de control interno, creado con el fin de obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (Sequeira, 2012)

2.4.5 Objetivos y políticas

Se define a los objetivos y políticas como el desarrollo y sostenimiento de una línea de autoridad para mejorar los controles de la organización.

Una definición clara de las funciones la responsabilidad que tiene de cada servicio, así como la actividad de la organización, esclareciendo los posibles vacíos o errores no definidos. (Sánchez I. , 1015)

Los procedimientos establecidos que se encuentran en el manual deben ser objetivos y técnicamente identificados, brindando la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional

La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción. (Sánchez I. , 1015)

2.4.6 Macroprocesos

Existen entonces diferentes tipos de procesos, de acuerdo al rol que desempeñan y que a continuación me permito definir:

Procesos Estratégicos: se destinan a establecer y controlar las metas de la empresa. Estos proporcionan directrices claras a los demás procesos, es decir, indican cómo se deben realizar para que se pueda lograr la visión de la empresa. Son conocidos también como procesos visionarios y son liderados por la alta dirección (Bravo Carrasco, 2011).

Procesos Primarios u Operativos: Son aquellos que impactan directamente sobre el nivel de satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la filosofía corporativa de la organización. Son procesos operativos típicos como los de venta, producción y servicio post-venta. También se les conoce como procesos misionales porque son los que sustentan la razón de ser del negocio. (García & Raez, 2013)

Debido a que cada uno de los anteriores grupos de procesos contiene en sí mismo dos o más procesos, se les puede conocer como Macroprocesos. Por eso, es común encontrar los términos Macroprocesos Estratégicos, Macroprocesos Primarios y Macroprocesos de Soporte. (García & Raez, 2013)

2.4.7 Proceso

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema. El concepto puede emplearse en una amplia variedad de contextos, como por ejemplo en el ámbito jurídico, en el de la informática o en el de la empresa. (Bravo Carrasco, 2011, pág. 23)

2.4.8 Actividad

Se define así al conjunto de acciones que permiten cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertas tareas o procesos (se utilizan los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. (Silva, 2013)

2.4.9 Flujogramas

El Flujograma, es un diagrama que se encuentra expresando gráficamente las operaciones que componen un procedimiento o parte de este, además establece una secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de

ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado. (Muñoz, 2014)

Para la notación gráfica de flujogramas se utiliza la norma de modelado BPMN, que es un estándar sugerido por la Norma INEN de Ecuador para el desarrollo de gestión procesos, debido a que su propósito es proporcionar a todas las funciones del estado y empresas privadas una notación gráfica estandarizada, legible y de fácil comprensión para todas las áreas que involucren desarrollo de proyectos y procesos. (White, 2015)

2.3 Marco Legal

Denominación: Constitución del Ecuador
Registro oficial 449
Fecha: 20 de octubre de 2008

Art. 66, menciona que se reconoce el derecho El derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios.

Art. 227, afirma que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación, esto faculta al Ministerio de Turismo para velar por el manejo administrativo en función de la calidad y satisfacción del cliente en todos los ámbitos organizacionales que presten servicios de alojamiento turístico.

Art. 383.- Se garantiza el derecho de las personas y las colectividades al tiempo libre, la ampliación de las condiciones físicas, sociales y ambientales para su disfrute, y la promoción de actividades para el esparcimiento, descanso y desarrollo de la personalidad.

Se mencionan estos artículos como un derecho fundamental de los ciudadanos por el sano esparcimiento y descanso como una modalidad y servicio del turismo.

Nro de Ley: 726

Denominación: Reglamento general de actividades turísticas del Ecuador, Decreto ejecutivo 3400

Lugar de publicación: Quito

Fecha: 17 de diciembre de 2012

Art. 157.- Políticas permanentes de ecoturismo y principios generales. - Las políticas nacionales de ecoturismo, serán coordinadas por el Ministerio de Turismo, sometiéndose a las siguientes políticas y principios generales que tendrán el carácter de permanentes:

l. Promover actividades de capacitación dirigidas a los miembros de comunidades locales en actividades calificadas como de ecoturismo. En tales procesos debe existir un intercambio de conocimientos entre las comunidades y los demás actores de la actividad; y, m. Fomentar el ecoturismo en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, en función de sus planes de manejo y su desarrollo. (Ministerio de Turismo de Ecuador, 2012)

Esta ley reafirma la responsabilidad social de capacitación como un derecho y obligación de los establecimientos turísticos, con el propósito del fomento los planes que tiene el gobierno para el desarrollo.

Normativa de calidad en alojamiento turístico

ISO 21101, 21102, 21103:2014

Establecen las normativas de manejo de turismo en hospedaje y atención al cliente a nivel internacional.

La ISO 21101 que establece todas las exigencias para que el Sistema de Gestión de la Seguridad para los proveedores de turismo de aventura, utilizándolo para revisar las actividades que ofrecen, comprender las necesidades que tienen los participantes, definir los procesos necesarios para la seguridad y mantenerla bajo control.

La ISO 21103 especifica el tipo de información que tiene que facilitarse a todos los participantes potenciales y otras partes interesadas de la industria del turismo de aventura con respecto a todas las cuestiones contractuales.

Denominación: Reglamento de alojamiento turístico, Acuerdo ministerial 24

Lugar de publicación: Quito
Fecha: 24 de marzo de 2015

Este reglamento establece que el Ministerio de Turismo es la institución responsable por la calidad de la actividad turística en el Ecuador, y entre sus competencias se encuentra la regulación para todos los establecimientos que ofertan servicios turísticos, mediante el control de la satisfacción del cliente.

En el Art. 6, inciso h), menciona la obligación de los establecimiento de mantener en perfecto estado y condiciones la infraestructura, limpieza y funcionamiento, en el mismo artículo inciso l), menciona de la preparación del personal, quien debe cumplir con las debidas capacitaciones para un servicio de excelencia y cordialidad. (Ministerio de Turismo, 2016)

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

3.1.1 De acuerdo al enfoque

La investigación es de enfoque Mixto cualitativo y cuantitativo ya que se realizó un análisis del diagnóstico representado de forma numérica y porcentual, es decir la información recolectada se observó mediante tablas y figuras para la correcta interpretación los resultados.

3.1.2 De acuerdo al nivel

Investigación Exploratoria

Se realizó una exploración del contexto administrativo en el que se manejan los procesos en la Hostería Santa Fe, donde se encontró el problema de investigación y la percepción de un manejo carente de principios administrativos hoteleros.

Investigación Descriptiva

El análisis descriptivo, se realizó mediante el estudio Cualitativo y Cuantitativo se analizó resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas a los empleados de Hostería Santa Fe, a cerca de los procesos y la percepción de la calidad y atención al cliente mediante la encuesta aplicada a los clientes.

3.1.3 De acuerdo al Diseño

Investigación Documental

La investigación se fundamentó en la documentación obtenida de fuentes primarias y secundarias, estas están conformadas por libros, artículos científicos indexados, fuentes de medios electrónicos, diarios con información comprobada y registros obtenidos de la base de datos de la empresa investigada. Esta base teórica permitió que la investigación conforme una

fuente científica con el propósito de generar la discusión de los resultados obtenidos a partir de la investigación de campo.

Investigación de campo

Se realizó el levantamiento de información mediante la encuesta, entrevista y observación, que permitirán obtener los datos acerca de las falencias en los procesos y gestión administrativa de la Hostería y proponer el modelo de gestión de procesos operativos para mejorar la eficiencia en la atención y satisfacción integral del cliente.

Investigación transversal descriptiva.

Se recolectó información en un tiempo único y un solo momento para describir las variables de estudio que son la gestión de procesos operativos y la satisfacción del cliente.

3.2 Diagnóstico

Causas.

Se realizó el diagnóstico a los empleados de la Hostería para conocer su aplicación de procesos en la atención al cliente, y a los clientes para estimar el nivel de satisfacción y los requerimientos para lograrla.

Condiciones

El estudio diagnóstico se realizó bajo las siguientes condiciones:

- En el lugar donde se genera el problema investigado que es las instalaciones de la hostería Santa Fe en la ciudad de Cotacachi.
- Con libertad de expresión para las entrevistas, de manera que los trabajadores y clientes expresen la realidad del problema
- Con privacidad para lograr respuestas verdaderas y reales.

3.3 Métodos de la unidad de análisis

El método a seguir para la consecución de los objetivos se lo aplicó de acuerdo a los requerimientos de cada objetivo específico.

Para el diagnóstico de la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe, se utilizó la técnica entrevista y el instrumento cuestionario (ver Anexo 1), dirigida a los 2 trabajadores y el gerente, de la información recolectada se realizó un análisis interno y externo de sus actividades para determinar las características que poseen los servicios, se aplicara el método **analítico sintético lo** que permitirá analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para luego sintetizarlas en estrategias de gestión mediante el cruce FODA.

Para la consecución del segundo objetivo que es la identificación de la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe para reconocer los elementos que decremento la calidad del servicio y las necesidades del cliente. Se aplicó el **Método Inductivo**, porque se estudió a un grupo específico que son los clientes de la Hostería Santa Fe, para generalizar los resultados a cerca de su nivel de satisfacción, para lo cual se procedió de la siguiente manera; se contactó a los clientes estimados en la muestra y se entregó el cuestionario de la encuesta (ver Anexo 2), para consultarle a cerca de su nivel de satisfacción en los servicios, esta información permitió determinar los requerimientos operativos para incorporarlos en los procesos.

Por último, se realizó la propuesta de un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe. Para lo cual se aplicara el **Método Deductivo** en vista que se aporta a la investigación mediante la extracción de conclusiones lógicas producto de las premisas obtenidas en los resultados del diagnóstico, para implementarlos en la propuesta de modelo de gestión logrando aportar a la solución del problema, el proceso que se realizó consiste en tomar la información del diagnóstico y los elementos que producen satisfacción o no al cliente, de y mediante la deducción se obtendrán conclusiones lógicas que se incorporó los flujogramas de procesos, y se diseñó nuevos pasos que permitan el mejoramiento del servicio.

3.4 Técnicas Instrumentos de la investigación.

Las técnicas que se utilizaron son:

Técnica Entrevista

La técnica Entrevista se realizó a 2 empleados de planta y el Gerente de Hostería Santa Fe, con el objetivo de diagnosticar la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe, mediante un análisis interno y externo de sus actividades para determinar las falencias que posee.

Instrumento cuestionario de tipo semiestructurado por que no se permitió predecir las respuestas exactas que dio el entrevistado se aplicó para conocer los elementos internos y externos del contexto de la empresa. (ver Anexo 1)

Técnica Encuesta

La técnica Encuesta se realizó a los clientes de la Hostería Santa Fe con el objetivo de identificar, la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe para reconocer los elementos que decremento la calidad del servicio y las necesidades del cliente.

Instrumento cuestionario, de tipo estructurado por que las respuestas están predefinidas para ser seleccionadas las respuestas que dio a conocer a cerca del nivel de satisfacción del cliente, (ver Anexo 2)

Técnica Observación

La técnica Observación tiene el objetivo de proponer un modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe.

Instrumento ficha de observación, se realizó para determinar los pasos que realizan los trabajadores en cada proceso operativo, anotando los dichos procedimientos para posteriormente mejorarlos mediante las conclusiones producto de la información recolectada en la encuesta y entrevista. (ver Anexo 3)

3.5 Universo y muestra.

3.5.1 Universo

El universo del estudio está constituido por la población de clientes de Hostería Santa Fe, del último trimestre del año 2018, que en este caso es 150 personas, según los registros de la hostería, desde los meses octubre a diciembre de 2018.

3.5.2 Muestra

Para la determinación de la muestra se usó la fórmula de cálculo muestral.

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{E^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

Siendo

N = Tamaño de la población = 150

n = Tamaño de la muestra

E = Error muestral =5% ≈ 0.05

Z = Valor tipificado que corresponde a 1.96 doble cola

Б = Desviación de la población al cuadrado o varianza se trabaja en el centro es decir 0,5 de éxito o 0,5 de fracaso.

$$n = \frac{(1.96)^2 0.5^2 150}{0.05^2(199) + (1.96)^2 . 0.5^2}$$

$$n = \frac{144.06}{0.3725 + 0.9604}$$

$$n = \frac{144.06}{1.3329}$$

$$n = 108.08$$

Por tanto, de una población o universo de 150 clientes, se obtuvo una muestra correspondiente a 108 clientes a quienes se aplicó la encuesta.

CAPÍTULO IV

4.1 RESULTADOS

4.1.1 Diagnóstico de la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe

Para obtener el diagnóstico se realizó una entrevista a los dos empleados de Hostería Santa Fe, y el Gerente (Ver Apéndice1), información de la cual se realizó un análisis interno y externo de los factores que determinan la satisfacción al cliente, utilizando la matriz DAFO.

4.1.1.1 Resultados de la entrevista a empleados y gerente

Las entrevistas dieron como resultados que los empleados carecen de procedimientos definidos para sus tareas operativas, las cuales consisten en la atención al cliente de forma directa, existe competencia de otras organizaciones que brindan servicios similares y posee mejores cualidades respecto a los procesos y satisfacción del turista, los trabajadores poseen altos niveles de experiencia y habilidades, sin embargo, la nueva administración carece de ciertas características de liderazgo. Y una de las mayores ventajas que posee Hostería Santa Fe, es su infraestructura.

4.1.1.2 Análisis externo e interno DAFO

La elaboración de la matriz DAFO, permitió determinar los factores situacionales internos y externos del servicio y atención al cliente en la Hostería Santa Fe

Factores Interno	Factores Externos
Debilidades	**Amenazas**
1. Carencia de definición de procesos operativos	1. Competencia con procedimientos definidos
2. Poca calidad y calidez de la satisfacción de los clientes	2. Mayor cantidad de personal en la competencia
3. Administración poco calificada	

Fortalezas	Oportunidades
1. Empleados con amplia experiencia 2. Excelente Infraestructura y mobiliario 3. Amplia Trayectoria en el mercado turístico 4. Restaurante reconocido	1. Afluencia de turistas extranjeros en Cotacachi 2. Ubicación estratégica 3. Necesidad del servicio

Fuente: Información obtenida de encuestas y entrevistas
Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

4.1.1.3 Definición de estrategias

F1.D1. Definir procesos operativos que permite estandarizar la atención al cliente, cumplir con las actividades reparación, limpieza y tiempos de servicio, aprovechando la experiencia de los empleados, que requieren de una guía para cumplirla y realizar las actividades.

D1.A1. Definir los procesos operativos para que el servicio sea eficiente y de esta manera para mejorar la competitividad respecto a otras empresas que ofertan los mismos servicios en el sector.

F2.O1. Aprovechar la infraestructura de excelente reconocimiento, calidad y satisfacción para atraer a los turistas extranjeros y locales, como una muestra de calidad en el servicio.

F1.A2. Optimizar el trabajo de los empleados mediante la eficiencia de los procesos menguando la carencia de personal, en momentos de alta demanda.

4.1.2 Identificación de la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe

Para determinar la percepción actual de satisfacción de los clientes se realizó una encuesta (Ver Apéndice 2) mediante la cual se obtuvo la siguiente información en relación a las preguntas planteadas:

Pregunta 1: Grado de atención del personal en Hostería Santa Fe

El grado de atención del personal no es bueno, el 38% opinan que es malo, el 25% que es regular, el 18% que es pésimo, el 12% que es muy bueno y el 7% que es excelente, esto permite evidenciar que los trabajadores carecen de procedimientos adecuados para la atención eficaz de los clientes, lo cual genera malestar e incomodidad. (Ver Tabla Nº2, Figura Nº1)

Pregunta 2: Grado de satisfacción con el mobiliario, decoración e infraestructura.

Respecto al mobiliario y la infraestructura, los clientes opinan que es excelente, el 68% así lo afirman, esto implica que Hostería Santa Fe posee un ambiente cómodo y adecuado para su satisfacción y que se sientan a gusto, esta afirmación se comprueba con el 1% que opinan que es malo, el 3% que es regular y el 28% que es muy bueno. (Ver Tabla Nº3, Figura Nº2)

Pregunta 3: Grado de confort de las habitaciones

Respecto al grado de confort de las habitaciones el 62% afirman que es regular, el 7% que es malo y el 2% que es pésimo, hay que considerar que son arregladas por los empleados y es su obligación mantenerlas en un estado adecuado, limpio y que genere confort en los clientes, el 18% de clientes consideran que es excelente, el 11% que es muy bueno el confort de las habitaciones, evidenciando que existe una porción que, si está bien atendida, por cuanto no existe un trato homogéneo por parte de los empleados para el arreglo de las habitaciones. (Ver Tabla Nº4, Figura Nº3)

Pregunta 4: Grado de confort con los jardines

Los jardines generan confort en los clientes, el 60% consideran que el estado es excelente, el 31% que es muy bueno y el 8% que es regular, por tanto, se encuentran satisfechos con los espacios verdes de descanso y esparcimiento, área que también está sujeta al control de los procedimientos operativos de los trabajadores, por cuanto se evidencia que es bueno, tan solo el 1% consideran que es malo, lo que permite determinar que hay pocos momentos cuando se ha encontrado los jardines en mal estado. (Ver Tabla Nº5, Figura Nº4)

Pregunta 5: Grado de confort en el tiempo de espera.

El tiempo de espera genera insatisfacción en el 59% de los clientes que opinan que es malo, el 28% que es regular, el 3% que es pésimo, esto quiere decir que la atención de los servicios que solicitan, no es atendida con brevedad, la demora generalizada se debe a la falta de organización en el control del tiempo de los procesos operativos de los empleados, esta muestra de ineficacia es percibida por los clientes, se evidencia además por que tan solo el 3%, consideran que el tiempo de atención es excelente y el 7% que es muy bueno. (Ver Tabla Nº6, Figura Nº5)

Pregunta 6: Grado de satisfacción en la piscina

La piscina es un área muy promocionada por Hostería Santa Fe, sin embargo, su funcionamiento no genera satisfacción en los clientes, el 40% lo consideran malo y el 25%

pésimo y el 32% que es regular. Cuando un servicio que tiene mucha importancia en la atracción de clientes es necesario aprovecharlo, cuando genera un nivel alto de insatisfacción es un problema donde se debe revisar los procesos que controlan el mantenimiento y atención en esta área, esto se comprueba porque son muy pocos quienes opinan que es excelente; solo el 1% y 2% que es muy bueno. (Ver Tabla Nº7, Figura Nº6)

Pregunta 7: Grado de satisfacción con el profesionalismo del personal

La atención profesional de los empleados es percibida por los clientes como mala, el 53% así lo afirman, el 26% que es pésimo y el 17% que es regular, esto evidencia la necesidad de mejorar los procedimientos y procesos para alcanzar niveles óptimos de calidad de servicio y productividad. Los empleados requieren de órdenes preestablecidas que puedan seguir, e identificar los puntos que se pueden mejorar en cuanto a la eficiencia en la atención. Quienes opinan diferente es solo el 2% considerando que es excelente, y el 2% que es muy bueno. (Ver Tabla Nº8, Figura Nº7)

Pregunta 8: Grado de satisfacción con la simpatía del personal

El ambiente de cordialidad permite una relación interpersonal adecuada entre los empleados y los clientes, dando una buena impresión del servicio en la empresa hotelera. Los clientes de Hostería Santa Fe consideran que no hay una relación de empatía porque solo el 50% afirman que los empleados son regularmente simpáticos en su trato, el 7% que es malo y el 3% que es pésimo, sin embargo hay un porcentaje de la población que se encuentran satisfechos con el trato del personal, el 23% opinan que es excelente, el 17% que es muy bueno, lo que permite determinar que existen tratos diferentes para algunos clientes, no existe un estándar en el procedimiento del trato y la atención. (Ver Tabla Nº9, Figura Nº8)

Pregunta 9: Grado de satisfacción con la disponibilidad del personal

La disponibilidad es la presencia inmediata de empleados ante las necesidades básicas de los clientes, en una empresa turística de tipo hotelero, esto garantiza la correcta atención, desde la recepción hasta su salida, para esto se llevan a cabo procesos donde se estructura de forma unificada las acciones que generen satisfacción, en todas las áreas e instancias. En Hostería Santa Fe, el 49% los clientes afirman que la disponibilidad es mala, y el 33% que es pésima, el 15% que es regular, evidenciando las falencias en la organización de los procedimientos y normativas de atención en los empleados, son muy pocos que opinan que es excelente, tan solo el 2% y el 1% que es muy bueno. (Ver Tabla Nº10, Figura Nº9)

Pregunta 10: Grado de satisfacción con la limpieza general del personal

La limpieza general del personal, se refiere a las acciones que se realizan para mantener en condiciones normales y adecuadas de limpieza, además de ser una práctica indispensable en cualquier empresa turística, esto es una norma legal que se establece en la el Reglamento de alojamiento turístico de Ecuador, en el Capítulo 1, Art. 3, Inciso 2, y el Art. 3, Inciso h. En Hostería Santa Fe, el 50% de los clientes manifiestan que es muy bueno, y el 26% que es regular, sin embargo, hay un porcentaje del 11% que afirman que es malo y del 10% que es pésimo y la limpieza es un elemento que debe garantizarse en todas las áreas y todo el tiempo. (Ver Tabla Nº11, Figura Nº10)

Pregunta 11: Grado de satisfacción con el servicio de restaurant

El 34% de los clientes de Hostería Santa Fe, manifiestan que el nivel de satisfacción con el servicio de restaurant es regular, el 14% que es malo, el 9% que es pésimo, en esta área el nivel de satisfacción tiene muchas aristas, desde la preferencia subjetiva del cliente hacia la oferta gastronómica, sin embargo, es importante que se garanticen los elementos básicos de atención de calidad, tanto en el tiempo de servicio, limpieza y organización en el área de cocina y servicio, sin embargo el 21% considera que es excelente y el 22% que es muy bueno, se puede observar que este porcentaje de población si están satisfechos, considerando el criterio subjetivo e individual de cada cliente respecto a la atención en restaurant. (Ver Tabla Nº12, Figura Nº11)

Pregunta 12: Grado de satisfacción con el mantenimiento de la habitación

Las habitaciones y su cuidado son elementos muy importantes para un cliente y esto depende de la eficiencia de los empleados, porque es una tarea del personal, se requieren procesos definidos para lograr cubrir todos los elementos que necesita una habitación y para que estás condiciones sean adecuadas y que un cliente pueda usarla. En el caso de Hostería Santa Fe el 43% de los clientes manifiestan que es malo, el 17% que es pésimo, el 15% regular, lo que evidencia una falta clara de dichos procesos, cuando se encuentra porcentajes como el 11% que afirman que es excelente y el 14% que es muy bueno, esto contrasta con la mayoría, permitiendo determinar que una porción de la población está satisfecha, es decir que el problema no es generalizado y que existe ineficiencia por parte del personal en cubrir las necesidades totales de la población.(Ver Tabla Nº13, Figura Nº12)

Pregunta 13: Grado de satisfacción en el Check -in

La mayoría de clientes no encuentra satisfacción en su ingreso a los servicios de hospedaje, el 58% afirman que la atención es mala, el 14% que es regular, el 26% que es pésimo, problema que está directamente relacionado con la eficiencia de los empleados. Al observar que solo el 1% opinan que es excelente y el 1% que es muy bueno, hace referencia a que este proceso operativo requiere fluidez y rapidez de atención. (Ver Tabla Nº14, Figura Nº13)

Pregunta 14. Grado de satisfacción al realizar la reservación

La reservación es un proceso operativo donde el cliente busca ser atendido de forma eficaz para evitar complicaciones en su visita, sin embargo, el 51% de los clientes encuentran a este servicio como malo, el 26% que es pésimo y el 20% que es regular, esto evidencia que existen problemas en el proceso de atención, son muy pocos quienes opinan lo contrario, que es el 2% excelente y el 1% muy bueno. (Ver Tabla Nº15, Figura Nº14)

Pregunta 15: Grado de satisfacción en la seguridad de la Hostería

La mayoría de clientes encuentra al servicio de seguridad como Muy bueno con el 40% y excelente el 39%, la seguridad que presta la Hostería, evidenciándose que esta área de servicio es adecuada, el 16% opina que es regular, el 3% que es malo y el 2% que es pésimo, esto permite determinar que existe un porcentaje bajo de insatisfacción por la seguridad.(Ver Tabla Nº16, Figura Nº15)

4.1.3 Propuesta de modelo de gestión de procesos operativos hoteleros para el mejoramiento de la satisfacción del cliente de la Hostería Santa Fe.

4.1.3.1 Sistema de gestión de procesos operativos para Hostería Santa Fe

Este elemento administrativo permitirá generar un impacto positivo sobre los procesos con el propósito de optimizar el flujo de actividades, disminuir el tiempo de atención al cliente y organizar las tareas realizadas por los empleados.

4.1.3.2 Justificación de la propuesta

La necesidad de eficiencia es uno de los elementos que se producen con la definición de procesos, cuando la productividad se eleva, también la satisfacción del cliente, por tanto, bajo una estructura de gestión de procesos adecuada, se podrá identificar los procedimientos, características, políticas y responsabilidad frente a cada acción.

Para ello fue necesario definir un Manual de Procesos donde se detallen las actividades de cada empleado frente a cada proceso, así como los flujogramas que mediante un Figura permitan establecer las diferentes decisiones y organización de las actividades que son llevadas a cabo por los empleados.

	MANUAL DE PROCESOS	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M01
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	

Objetivos:

Objetivo General:

Proponer un sistema de gestión bajo la organización de procesos, para Hostería Santa Fe, con el propósito de brindarle mayor eficiencia y control sobre sus actividades para incrementar la satisfacción del cliente.

Objetivos Específicos:

- Incrementar la eficiencia en el desarrollo de los procesos, estableciendo un modelo o guía a seguir, evitando de esta manera conflictos y procesos mal realizados
- Mejorar la satisfacción del cliente, mediante el cumplimiento de los procesos y un proceso de retroalimentación para mejorar la calidad del servicio.
- Generar una administración eficiente, bajo un modelo de control de productividad.

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

	Alcance del Manual	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M02
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	

El manual será aplicado como una estructura que determine los procesos operativos para el desenvolvimiento de los empleados, logrando con ello mayor eficiencia y facilidad, de esta manera se colabora con el trabajo de los empleados y satisfacción del cliente.

El manual deberá ser divulgado a todos los trabajadores de Hostería Santa Fe, constituyéndose como un aspecto fundamental para la autoexigencia, compromiso y responsabilidad para los empleados.

El uso de este manual es exclusivo de trabajadores y administrador de Hostería Santa Fe.

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Mapa de procesos**	**Fecha de Elaboración:** **Modificado: 1/1** **Código: M03**
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Planeación estratégica

PROCESOS OPERATIVOS

Atención al cliente

Mantenimiento de habitaciones

Check In

Requerimientos del cliente → Recepción de reservaciones → Cliente satisfecho

Mantenimiento de piscina

Limpieza de áreas verdes

Servicio de restaurant

PROCESOS DE APOYO

Gestión administrativa Gestión financiera

Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

	CATÁLOGO DE PROCESOS	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04

Introducción:

Él catálogo de procesos tiene el propósito de representar los macro-procesos y descripción de los procedimientos, codificación y detalle de documentos**.**

ÁREA: operativa	**Responsable: Administrador**

Macro proceso	**Proceso**	**Actividad**	**Código**	**Documento**
Habitaciones y pisos	Arreglo y acomodo de habitaciones	Limpieza de habitación	M04-01	Registro de limpieza
		Arreglo de equipos en habitación	M04-02	Registro de mantenimiento de habitación
Mantenimiento	Limpieza de áreas verdes	Recoger residuos	M04-03	Registro de limpieza
		Arreglo de jardines	M04-04	Registro de limpieza
Atención al cliente	Ingreso de clientes	Check In	M04-05	Ficha de CheckIn
		Reservación	M04-06	Ficha de reservación
	Atención al cliente	Atención a pedidos	M04-07	
		Restaurant	M04-08	Orden de pedido

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Habitaciones y pisos**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-P01
Macro proceso: Habitaciones y pisos		
ÁREA: operativa	**Responsable: Administrador**	

Objetivo:

Estandarizar el proceso de limpieza de habitaciones, mediante una revisión general y eficaz, de manera que genere satisfacción en el cliente.

Cargo:

Camarera

Perfil:

Buen trato al cliente, involucra directamente el carácter personal del camarero, se puede ser más simpático o más serio, pero también se ponen en juego las habilidades de comunicación. Para escuchar con atención los pedidos de los clientes y comunicar oportunamente algunas sugerencias o recomendaciones de manera que el cliente se sienta bien aconsejado con un trato cercano y personalizado.

Tener clara la distribución de las mesas y rangos, esto facilita enormemente el trabajo. La distribución de las mesas por rangos supone una asignación de mesas a su cargo. Tenerlo claro facilita la gestión de los pedidos y organización del personal.

Características:

Gusto personal por la limpieza.

Buena presentación personal.

Honradez.

Disciplina.

Puntualidad.

Capacidad.

Perfil Profesional:

Estudios en Atención al cliente y buenas prácticas hoteleras

Experiencia mínima: 2 años

Funciones:

-Limpiar las habitaciones siguiendo las instrucciones y prioridades establecidas.

-Cuidar el material y el equipamiento de limpieza.

-Comunicar las averías para su posterior reparación.

-Retirar y entregar los objetos olvidados en las habitaciones de salida para su registro.

-Preparar el carro con todos los útiles y material de limpieza necesario para su trabajo.

Políticas:

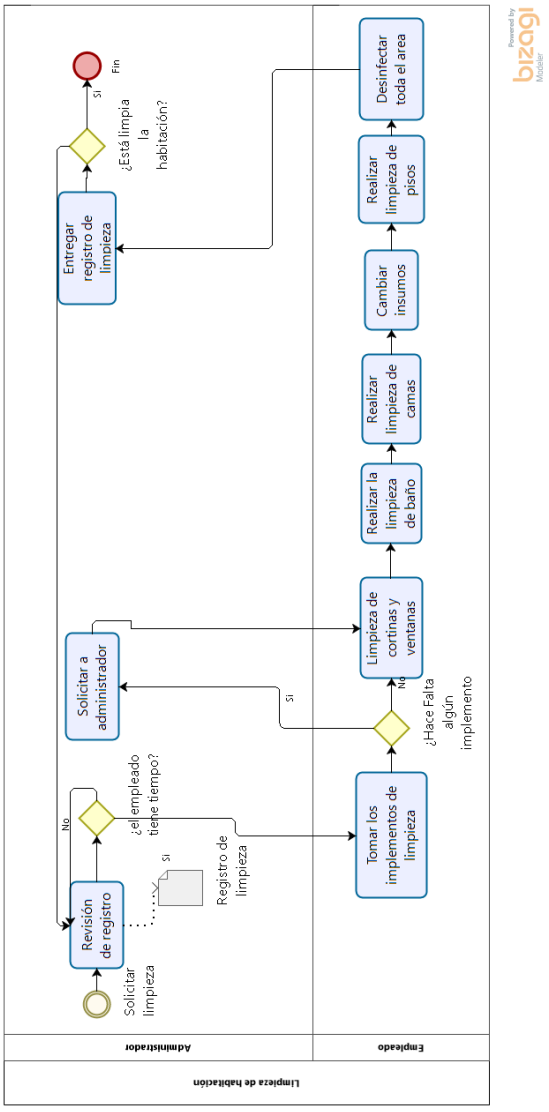
- Utilizar materiales de protección como guantes y mandil de limpieza
- Llevar siempre el equipo de limpieza autorizado
- Colocar los residuos en el tacho general inmediatamente después de la limpieza
- Cambiar de sábanas y cobijas, siempre, aunque parezca que no han sido utilizados
- Mantener el área ventilada, durante el proceso de limpieza
- Revisar siempre el estado de colchones y almohadas
- Revisar siempre el estado de la ducha y funcionamiento correcto de las instalaciones de plomería.
- Realizar el aspirado siempre, aunque parezca que el sitio está limpio
- Desinfectar todas las áreas en especial el baño, siempre.
- Utilizar insumos suministrados por la administración.

Documento: Registro de limpieza de habitación

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Limpieza de habitación**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-01-F
		Tiempo de proceso: 83 minutos
Macro proceso: Mantenimiento		
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	



Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No1.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

	Mantenimiento	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-P01

Macro proceso: Mantenimiento

ÁREA: operativa	**Responsable: Administrador**

Objetivo:

Determinar el proceso para el mantenimiento de equipos en la habitación, de manera óptima y productiva

Cargo:

Empleado varias funciones

Perfil:

El puesto polifuncional involucra un perfil de conocimientos, con destrezas y desempeños en las áreas de mecánica, atención al cliente, reparación, limpieza y jardinería.

Perfil Profesional:

Estudios en Atención al cliente, y buenas prácticas hoteleras.

Conocimientos en reparación y mantenimiento

Experiencia mínima: 2 años

Características:

Buen uso de recursos y tiempo, ya que las funciones que desempeña, requieren de una organización y distribución adecuada del tiempo, este tipo de empleado atiende varias aristas del servicio hotelero.

Constante formación, es necesario que mejore de forma permanente sus habilidades y capacidades, ya que proporciona pedidos de todo tipo por parte de los clientes.

Funciones:

Mantenimiento de equipos

Servicio a la habitación

Limpieza y arreglo de habitaciones

Mantenimiento de espacios verdes.

Políticas:

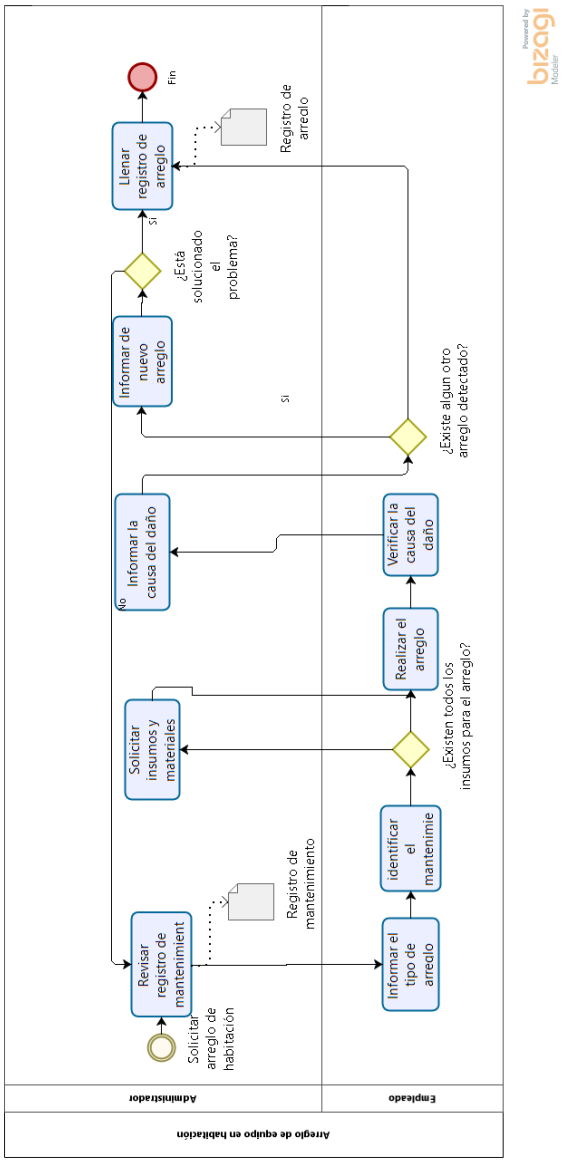
- Utilizar insumos de mantenimiento de la mejor calidad que disponga en el mercado
- Cuidar la estética y estándar de calidad en el mantenimiento
- No dejar residuos producto del mantenimiento
- Si genera algún tipo de riesgo, no disponer al cliente de la habitación
- Informa al cliente si existe algún desperfecto o falta de funcionamiento de algún equipo, antes de disponer la habitación

Documento: Informe técnico de mantenimiento de equipo.

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Mantenimiento de equipos en habitación**	**Fecha de Elaboración:** **Modificado: 1/1** **Código: M04-02-F** **Tiempo de proceso: 105 min.**
Macro proceso: Mantenimiento		
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	

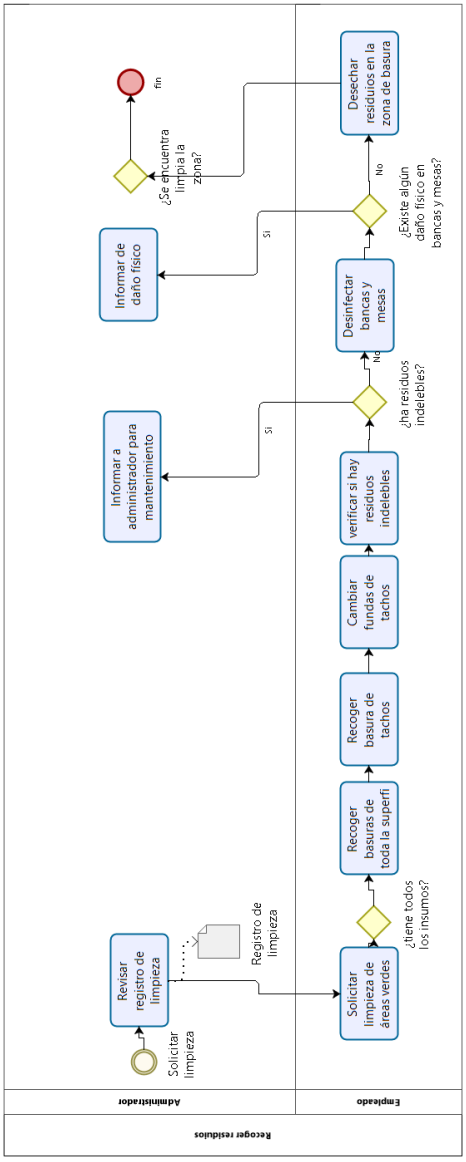


Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No2.

laborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Recoger residuos**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-03-F
		Tiempo de proceso: 60 min
Macro proceso: Mantenimiento		
ÁREA: Operativa	**Responsable: empleado polifuncional**	

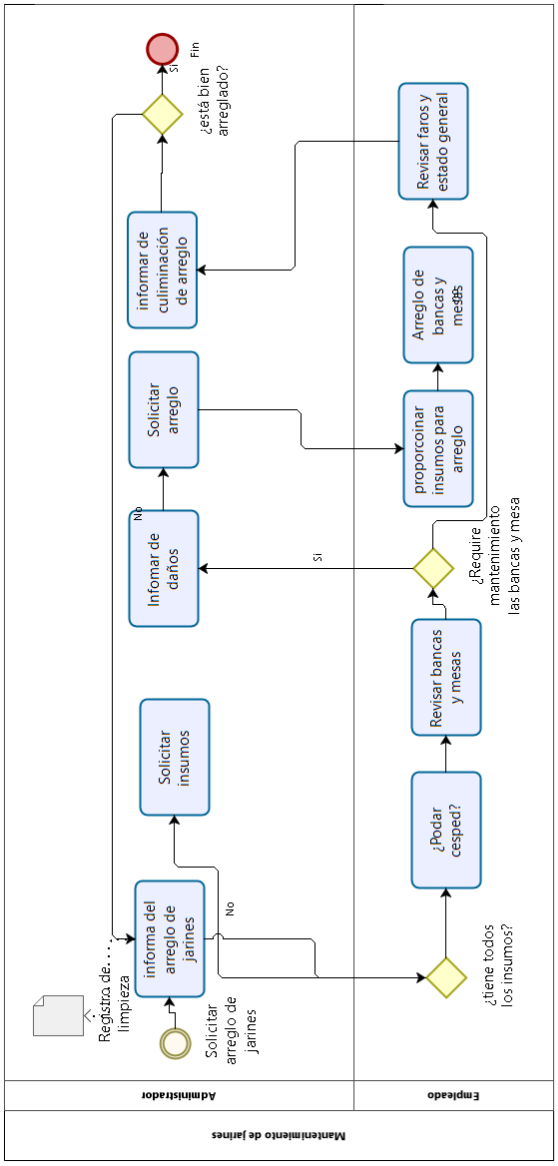


Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No3.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Mantenimiento de jardines**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-04-F
		Tiempo de proceso: 105 min
Macro proceso: Mantenimiento		
ÁREA: Operativa	**Responsable: empleado polifuncional**	



Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No4.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

	Atención al cliente	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-P02

Macro proceso: Atención al cliente	
ÁREA: operativa	**Responsable: Administrador**

Objetivo:

Mejorar la atención al cliente y su satisfacción mediante el control de procesos

Cargo:

Administrador

Perfil:
Conocimientos del área administrativa

Conocimientos de las buenas prácticas hoteleras

Manejo de personal

Buena atención al cliente

Perfil Profesional:

Estudios en Administración de empresas hoteleras

Capacitación en Atención al cliente y buenas prácticas hoteleras

Experiencia mínima: 4 años en el mismo cargo.

Características:
Debe poseer capacidades de empatía y buenas relaciones con empleados y clientes

Debe ser un líder formado para que genere una articulación entre las necesidades de los clientes y el servicio

Conocimientos de administración y hotelería

Funciones:
Atender el ingreso y salida de clientes

Supervisar y controlar los procesos operativos

Gestionar las buenas prácticas hoteleras en los empleados

Solucionar conflictos

Políticas:

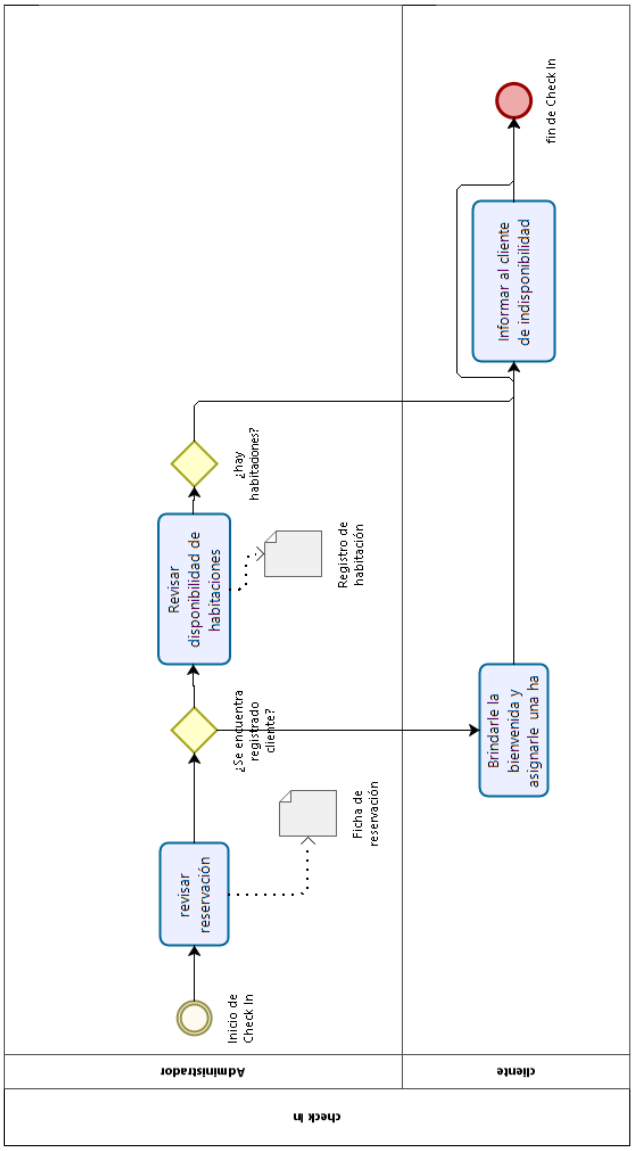
- Tener preferencia por el pedido del cliente ante otras actividades
- Realizar las actividades que procuren la satisfacción
- No duplicar actividades
- En caso de no tener el tiempo necesario, acudir a administrador o informar a otro empleado
- Sugerir el tiempo de espera por la atención
- Preguntar por la satisfacción del cliente

Documento: Ficha check in, Ficha de reservación y orden de pedido

Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTA FÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Check in**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-05-F
		Tiempo de proceso: 35 min.
Macro proceso: Atención al cliente		
ÁREA: Operativa		**Responsable: Administrador**

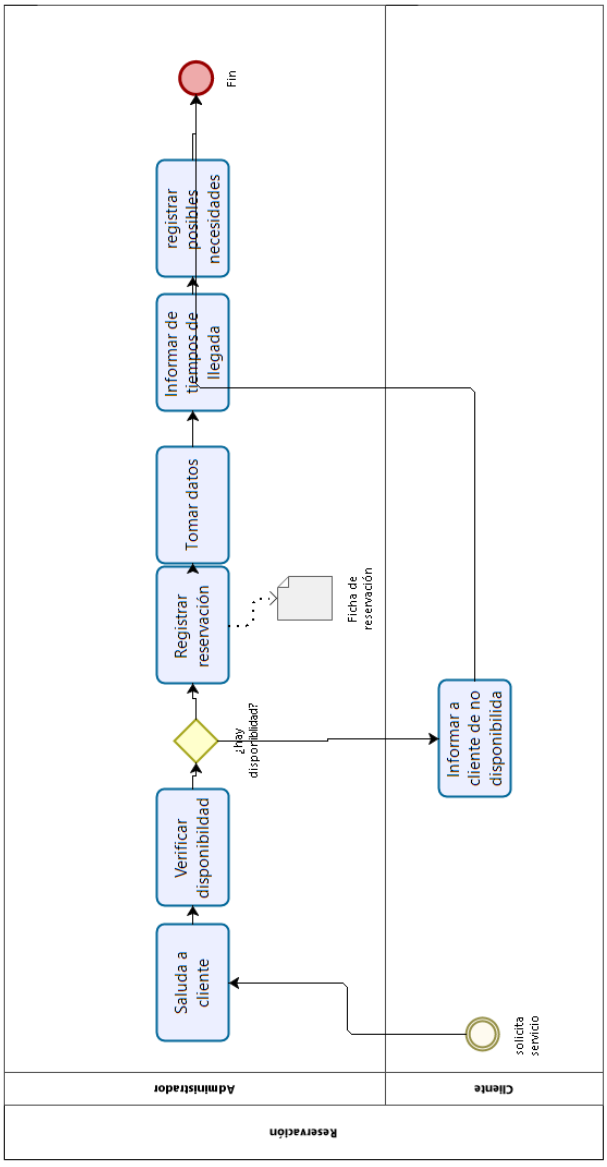


Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No5

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Reservación**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-06-F
		Tiempo de proceso: 24 min.
Macro proceso: Atención al cliente		
ÁREA: Operativa		**Responsable: Administrador**

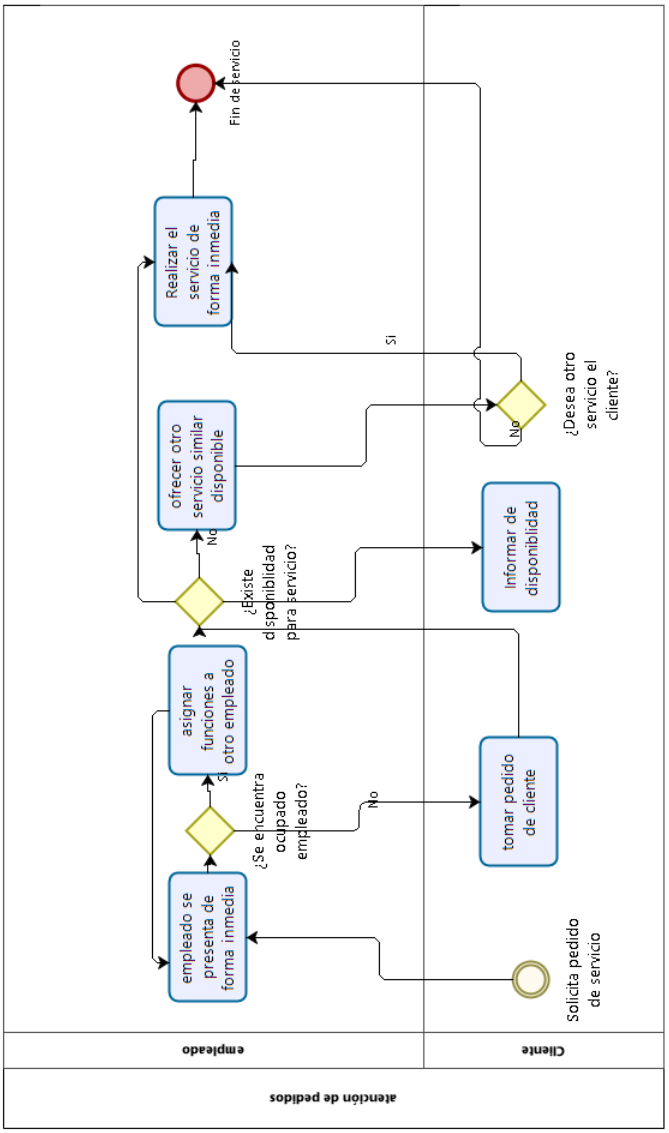


Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No6.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Atención a pedidos**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-07-F
		Tiempo de proceso:
Macro proceso: Atención al cliente		
ÁREA: Operativa	**Responsable: camarera**	

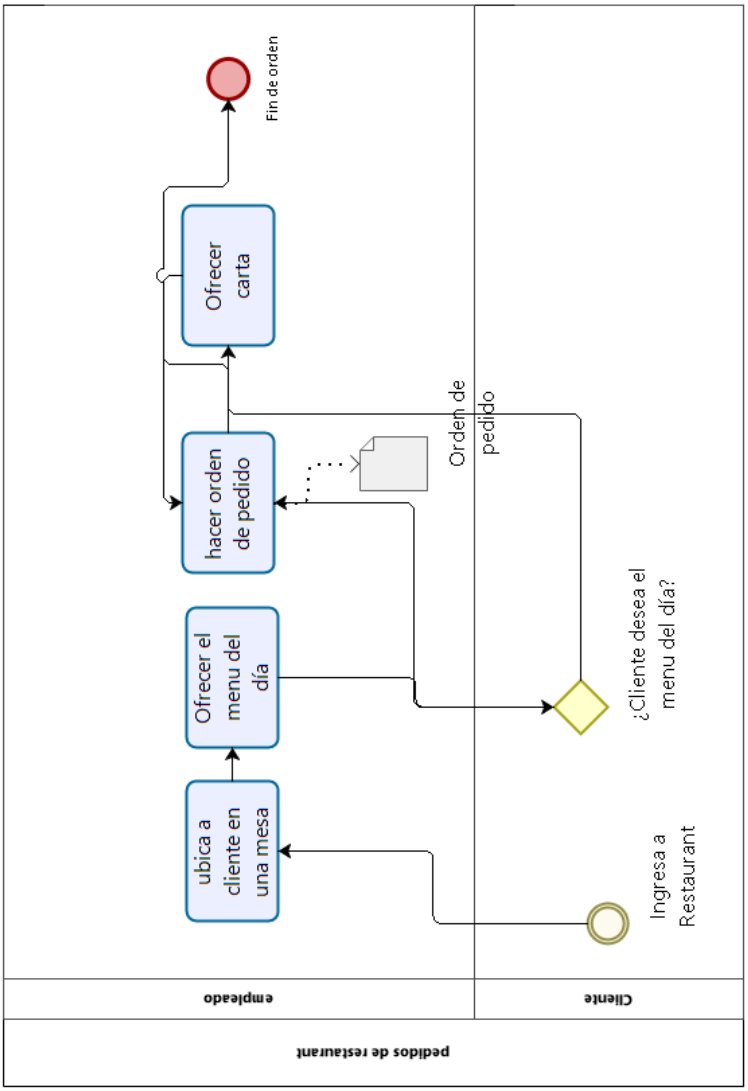


Aprobado por: **La gerencia**	**Autorizado por:** **Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No7.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

HOSTERIA RANCHO SANTAFÉ CENTRO DE CONVENCIONES, RESTAURANTE Y HOSPEDAJ	**Flujograma de Restaurant**	**Fecha de Elaboración:**
		Modificado: 1/1
		Código: M04-08-F
		Tiempo de proceso:
Macro proceso: Atención al cliente		
ÁREA: Operativa	**Responsable: Administrador**	



Aprobado por:	**Autorizado por:**
La gerencia	**Administrador**

Fuente: Ficha de Observación No8.

Elaborado por: Andrade Guerra Cristina del Rosario

4.2 Discusión

Hostería Santa Fe, carece de los procedimientos en las tareas operativas, para (Serrano & Durán, 2018), los establecimientos de alojamiento deben basarse en normas que controlen la actividad turística, adicionalmente a las impuestas por el Ministerio de turismo, porque se trata de la oferta e imagen que proyecto, es solo a través de la calidad que logrará satisfacer las necesidades del turista y un manual de procesos permite que las acciones tengan orden, agilidad y eficacia.

La atención al cliente en Hostería Santa Fe es mala, esto provoca un impacto negativo en la reputación y valor percibido, para (Oliveira, 2019), la buena atención indica buena calidad, se trata de las expectativas en relación a la calidad percibida, si la atención no cumple con dichas expectativas la calidad total percibida es baja, de manera que afectará directa e indirectamente a todos los servicios de la empresa hotelera.

Respecto al liderazgo la hostería el administrador carece de experiencia, lo que genera la toma de malas decisiones y falta de control, para ello (Martínez, Rodríguez, Espejo, & Nuñez, 2017) menciona que es necesario que el liderazgo en el área de hotelería y alojamiento, se adapte a los cambios, gestione procesos relevantes para el funcionamiento del hotel y perciba de manera intuitiva cuando algún proceso está mal, debe seguir con todos los trabajadores, la eficiencia de los procesos ya que son clave para enfrentar la compleja competencia que es la administración de un hotel y hostería.

Respecto a los bajos niveles de aceptación de los clientes, en Hostería Santa Fe, es bajo, para Oriundo (2017), cuando una empresa hotelera no logra la satisfacción del cliente, esto evidencia que los servicios no son buenos, y que es necesario identificar la situación desde los procesos hasta los trabajadores, de manera que se enfoque hacia una atención de mejoramiento continuo.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES

- Se ha identificado en la situación actual del servicio de Hostería Santa Fe que los empleados carecen de procesos para la realización de las operaciones, que es parte de la planificación y gestión turística, la carencia de estas herramientas obstaculiza la productividad y restan competitividad respecto a las empresas que ofertan similares servicios.

- Los clientes de Hostería Santa Fe, manifiesta insatisfacción en las tareas de limpieza de habitación, arreglo de desperfectos, arreglo de jardines, check in, reservación, atención de pedidos, y servicio de restaurant, siente altos niveles de satisfacción en la infraestructura, mobiliario y la seguridad, evidencia que son diversas las áreas operativas que requieren de una revisión de sus procesos y control.

- Los flujogramas de proceso para los eventos operativos es una herramienta válida y efectiva para organizar, agilitar el servicio de manera que se logre la satisfacción del cliente, el manual de procesos en un conjunto de procesos definidos que los empleados deben seguir, esto será controlado por el Administrador quien está sujeto a dichos procesos, para que realice una gestión posterior de control de calidad y mejoramiento progresivo de dichos procesos.

5.1 Bibliografía

Acosta, L., & Salamanca, H. (2016). *Guía para el Diseño de un Sistema de Gestión Integrado de Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional utilizando las normas NTC ISO 9001:2008, NTC ISO 14001:2004 Y NTC OHSAS 18001:2007, que pueda ser utilizada por empresas de servicios hoteleros.* Obtenido de https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/373

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de Clientes.* Madrid: ESIC Editorial.

Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos.* Santiago de Chile: Evolución S.A.

Carcelén, D. (2018). *Evaluación de la gestión del personal del área de gestión del Hotel HM internacional para el diseño de una manual de procedimientos.* Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35107/1/DANES%20ISRAEL%20CARCELEN%20SUAREZ.pdf

Carrasco, S. (2015). *Procesos de gestión de calidad en hotelería y turismo.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=vaFQAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=gestion+procesos+hotel&ots=HOq8i2tpXq&sig=nA3avNlF-z3vwBCG1mtprXj1cYE#v=onepage&q=gestion%20procesos%20hotel&f=false

Carrión, E. (2017). *Modelo de gestión administrativa para la Hostería Hachacaspi.* Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6424/1/PIUPADMA0013-2017.pdf

Cueva, D. (2018). *Aplicación de la teoría de colas para reducir el tiempo de espera de los clientes en la empresa Lima* . Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27825/Cueva_PDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y

GAD Mnicipal. (2018). *Cantón Cotacachi.* Obtenido de https://www.cotacachi.gob.ec

García, M., & Raez, L. (2013). *MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS.* Obtenido de http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/5992

Ministerio de Turismo de Ecuador. (2012). *Reglamento general de actividades turísticas.* Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turísticas.pdf

Municipio de Cotacachi. (2019). Obtenido de http://www.cotacachi.gob.ec

Muñoz, L. (2014). *Experimentando el flujograma.* Obtenido de http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13078

Pérez, J. (2015). *Gestión por procesos.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=koSkh64nRb4C&oi=fnd&pg=PA13&dq=gestion+procesos+hotel&ots=7RQPxldlTo&sig=AZwqJJK6x97pAX9Khu17BIoYK-k#v=onepage&q=gestion%20procesos%20hotel&f=false

Pineda, F., Pérez, D., & Pérez, W. (2016). *Aplicación de la minería de procesos en el Hotel Club Amigo Atlantico Guardalavaca.* Obtenido de http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/223/195

Ricardo, H., Medina, A., Nogueira, D., & Nuñez, Q. (2015). *Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales.* Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-65422015000400001

Sanchez, I. (1015). *Organización empresarial y de recursos humanos. ADGG0408.* Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=th1cBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=objetivos+administrativos&ots=M3DyqOAXcj&sig=cn2218m36EKysjrci-ufYBiDBqE#v=onepage&q=objetivos%20administrativos&f=false

Sequeira, M. (2012). *Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo* . Obtenido de https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf

Silva, D. (2013). *TEORÍA DE INDICADORES DE GESTIÓN Y SU APLICACIÓN.* Obtenido de http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf

Solsona, J. (2018). *Calidad en la gestión de alojamientos turísticos rurales.* Obtenido de http://revistas.uach.cl/pdf/gestur/n5sEspecial/art07.pdf

Torres, K. (2016). *Modelo de gestión para mejorar los servicios de hospedaje y restaurante de la hacienda hostería la Antigua.* Obtenido de http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11648/Trabajo%20de%20Titulación.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5.2 Apéndice

Apéndice 1. Entrevista a empleados y administrador.

Entrevista a Administrador (Noe Rodríguez)

1. ¿Cuáles son las actividades operativas que realiza en Hostería Santa Fe?

Las áreas operativas son la recepción, hospedaje, atención de piscina, áreas deportivas, limpieza, restaurant.

2. ¿Qué capacidades o habilidades posee que le permiten realizar su trabajo?

La experiencia es la habilidad que tenemos, puesto que la nueva administración lleva más de 5 años, y los empleados más de 20.

3. ¿Cuáles considera que son los problemas que ha tenido para realizar su trabajo?

Existe falta de coordinación en las acciones y responsabilidad que tiene cada empleado

4. ¿Se requiere de procedimientos establecidos para facilitar su trabajo?

Si, no tiene un manual de procesos o procedimientos

5. ¿Considera que la atención al cliente ha generado satisfacción?

Si se van satisfechos, pero existen excepciones

6. ¿Piensa que otras empresas similares ofrecen mejor atención al cliente?

Si, pero nos esforzamos para realizar una atención mejor que la competencia

7. ¿Cuáles son las ventajas que posee el servicio de Hostería Santa Fe que logre satisfacer al cliente?

Tenemos un buen chef, una piscina cubierta, y tratamos de dar la mejor atención al cliente.

Entrevista a Empleado de planta (Freddy Carlosama) Cargo: Servicios Varios

1. ¿Cuáles son las actividades operativas que realiza en Hostería Santa Fe?

Las áreas operativas son el hospedaje, la atención a la habitación, servicio en la piscina.

2. ¿Qué capacidades o habilidades posee que le permiten realizar su trabajo?

Tengo habilidades para el trato con las personas, además de ser rápido ante las órdenes de mi jefe, esto me permite realizar el trabajo.

3. ¿Cuáles considera que son los problemas que ha tenido para realizar su trabajo?

A veces atendemos al mismo cliente algunas personas y en otras ocasiones no podemos atenderlos, no sabemos quién llegó primero o cual es una necesidad prioritaria, de manera que terminamos con clientes un poco enojados.

4. ¿Se requiere de procedimientos establecidos para facilitar su trabajo?

Si, por que no sabes como actuar en algunos casos o que decisiones tomar.

5. ¿Considera que la atención al cliente ha generado satisfacción?

Algunas veces, si parecería que están satisfechos, pero siempre hay algún problema que no podemos solucionar

6. ¿Piensa que otras empresas similares ofrecen mejor atención al cliente?

Si hay otras empresas que ofrecen servicios parecidos, pero no tienen la infraestructura, aunque poseen más personal de planta, aquí solo somos dos, y cuando son temporadas altas contratan hasta 5 personas más.

7. ¿Cuáles son las ventajas que posee el servicio de Hostería Santa Fe que logre satisfacer al cliente?

La infraestructura es buena, en relación al servicio, la comida también es buena y la piscina cuando está habilitada y funcionando.

Entrevista a Empleado de planta (América Estrella) Cargo: Camarera

1. ¿Cuáles son las actividades operativas que realiza en Hostería Santa Fe?

Las funciones operativas, son muchas, algunas dependen de las áreas, pero la mayoría de los servicios, por ejemplo, en el restaurant el camarero tiene la función de servicio de mesas, en la piscina, está la limpieza de piscina, organización de lockers, en la recepción está el ingreso, salida y las reservaciones, en las habitaciones está la limpieza, mantenimiento y servicio al cuarto, en las áreas deportivas está el mantenimiento y limpieza de las canchas.

2. ¿Qué capacidades o habilidades posee que le permiten realizar su trabajo?

Tengo bastante experiencia trabajando aquí, sin embargo, también tengo habilidades en el arreglo de aparatos, tecnología, construcción y he asistido a cursos y capacitaciones de atención al cliente, que me han enviado en otras administraciones.

3. ¿Cuáles considera que son los problemas que ha tenido para realizar su trabajo?

No tenemos supervisión, todo debemos hacerlo según nuestro parecer sin que haya alguien que ordene o verifique, también no hay comunicación entre los clientes y los empleados, es difícil saber lo que quieren para poder complacerlos.

4. ¿Se requiere de procedimientos establecidos para facilitar su trabajo?

Si, por que la empresa no dispone de un manual de procedimientos donde los empleados puedan basarse para realización las acciones de la empresa, tampoco hay políticas o normativas de comportamiento.

5. ¿Considera que la atención al cliente ha generado satisfacción?

Algunas veces, aunque estos últimos meses no ha habido muchos clientes satisfechos.

6. ¿Piensa que otras empresas similares ofrecen mejor atención al cliente?

Si hay bastantes, no poseen la infraestructura o espacios, pero si tienen mejor atención por la cantidad de empleados o una administración mejor organizada.

7. ¿Cuáles son las ventajas que posee el servicio de Hostería Santa Fe que logre satisfacer al cliente?

Tenemos infraestructura, el servicio también por la experiencia y el conocimiento de cómo atender.

Apéndice 2. Encuesta a clientes de Hostería Santa Fe

Tabla 2.

Grado de atención del personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	8	7
Muy bueno	13	12
Regular	27	25
Malo	41	38
Pésimo	19	18
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

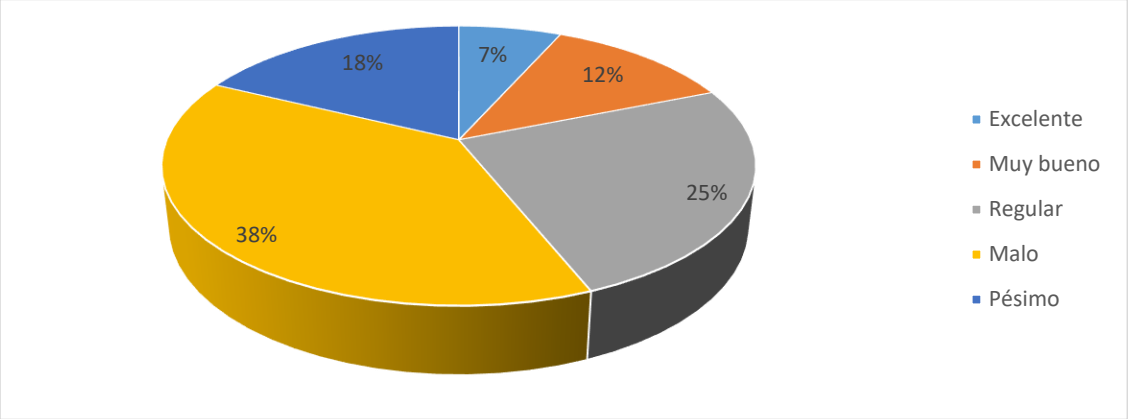


Figura 1. Grado de atención del personal
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 3.

Grado de satisfacción con el mobiliario, decoración e infraestructura

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	74	68
Muy bueno	30	28
Regular	3	3
Malo	1	1
Pésimo	0	0
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

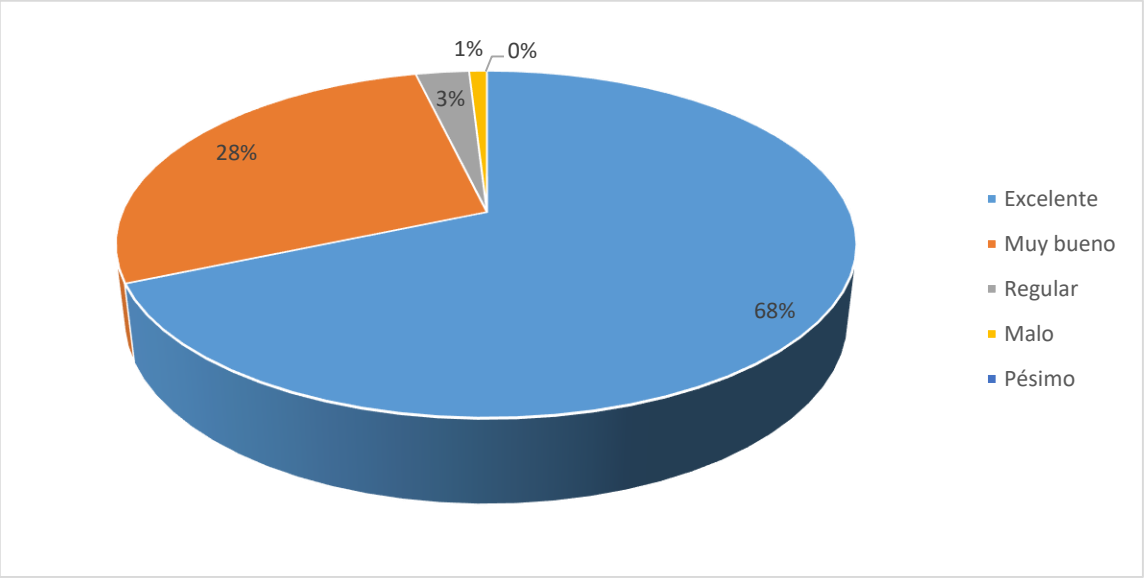


Figura 2. Grado de satisfacción con el mobiliario, decoración e infraestructura
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 4.

Grado de confort de las habitaciones

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	19	18
Muy bueno	13	11
Regular	67	62
Malo	7	7
Pésimo	2	2
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

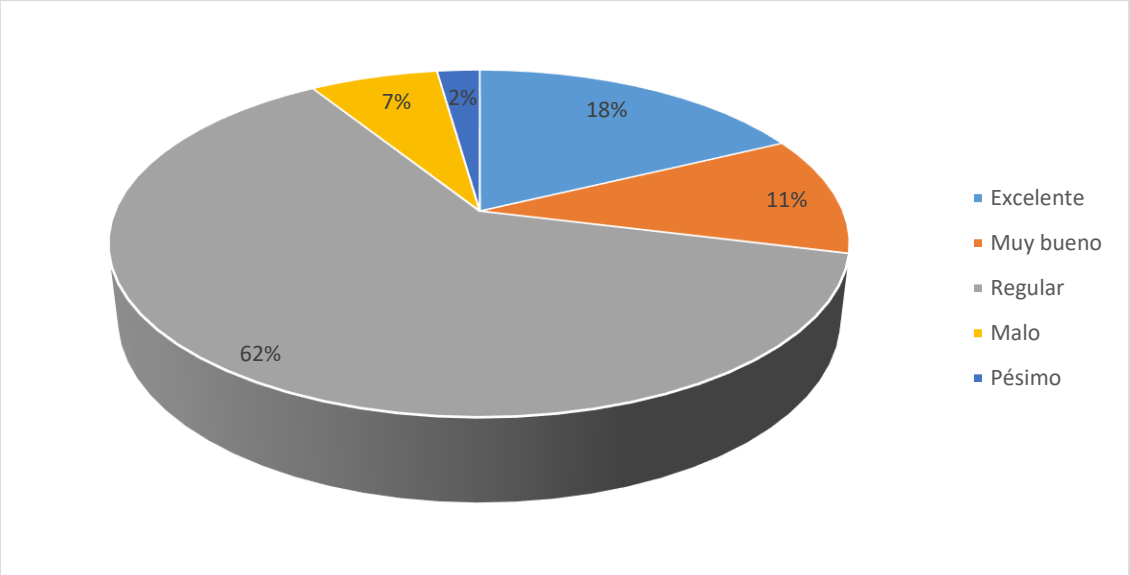


Figura 3. Grado de confort en las habitaciones
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 5.
Grado de confort con los jardines

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	65	60
Muy bueno	34	31
Regular	8	8
Malo	1	1
Pésimo	0	0
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

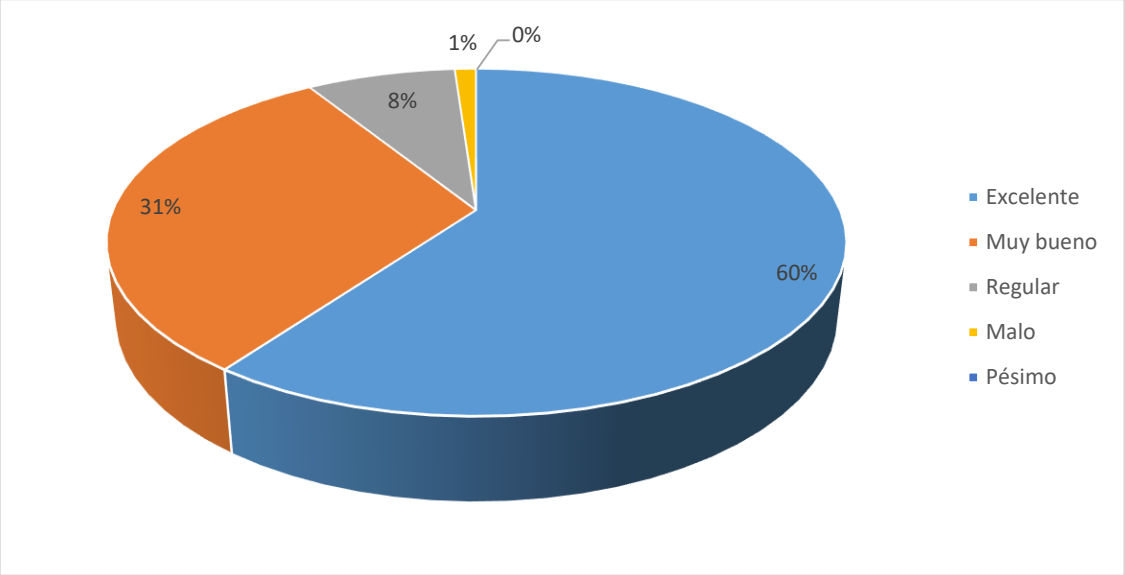


Figura 4. Grado de confort en los jardines
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 6.
Grado de confort en el tiempo de espera

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	3
Muy bueno	7	7
Regular	30	28
Malo	64	59
Pésimo	4	3
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

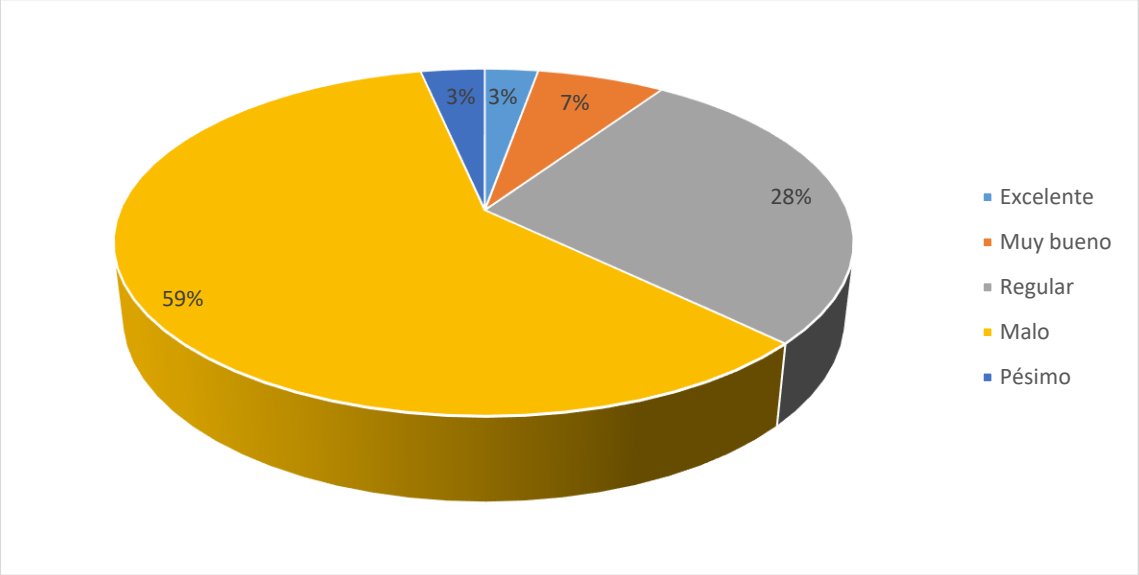


Figura 5. Grado de confort en el tiempo de espera
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 7.
Grado de satisfacción en la piscina

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	1
Muy bueno	2	2
Regular	35	32
Malo	43	40
Pésimo	27	25
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

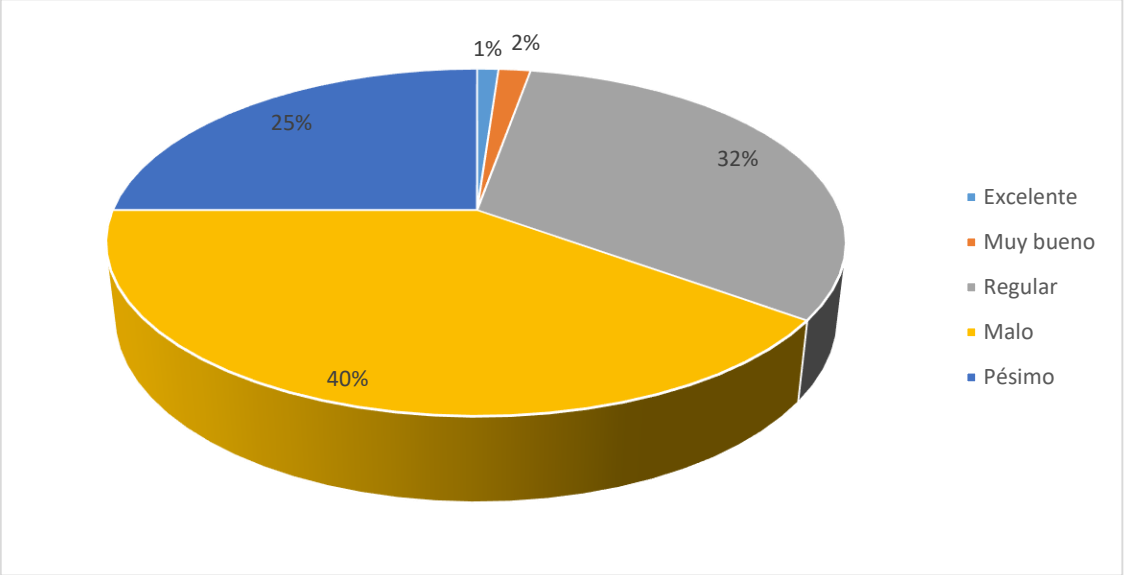


Figura 6. Grado de satisfacción en la piscina
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 8.
Grado de satisfacción con el profesionalismo del personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	2
Muy bueno	2	2
Regular	19	17
Malo	57	53
Pésimo	28	26
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

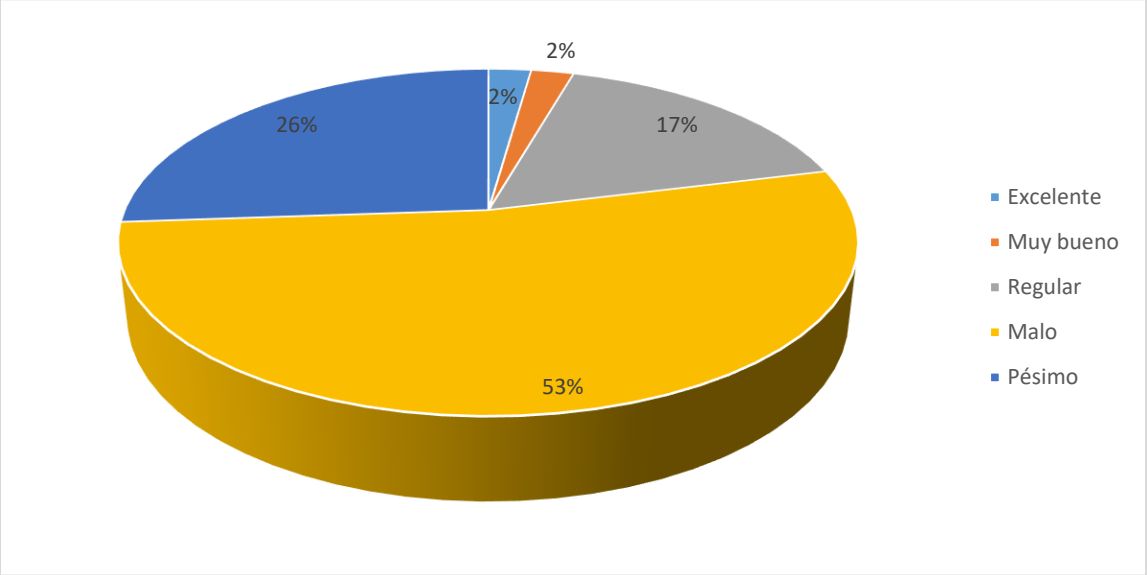


Figura 7. Grado de satisfacción con el profesionalismo del personal
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 9.
Grado de satisfacción con la simpatía del personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	25	23
Muy bueno	19	17
Regular	53	50
Malo	7	7
Pésimo	4	3
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

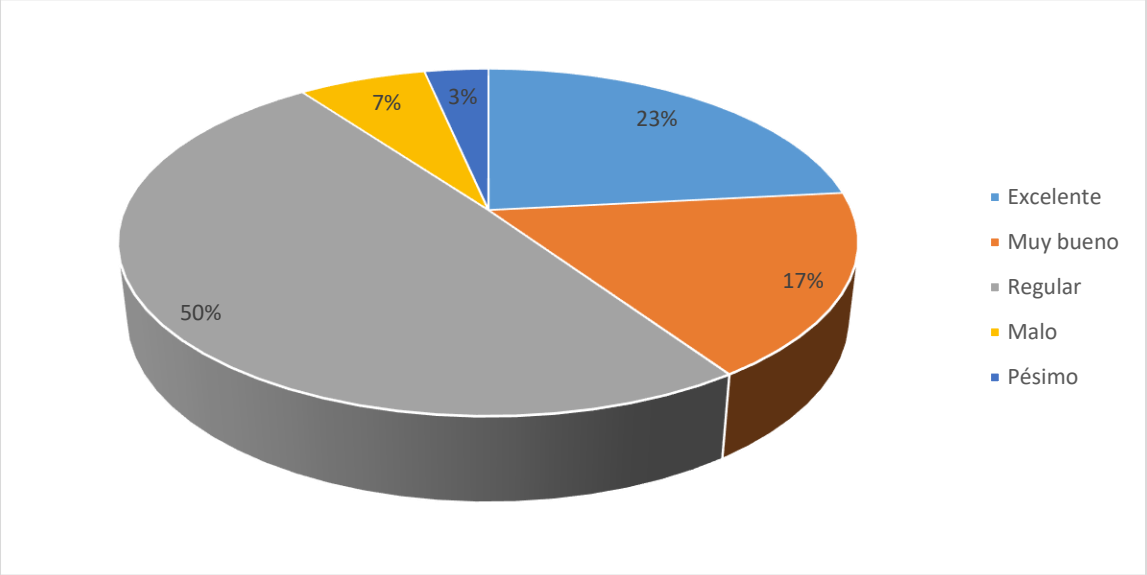


Figura 8. Grado de satisfacción con la simpatía del personal
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 10.
Grado de satisfacción con la disponibilidad del personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	2
Muy bueno	1	1
Regular	17	15
Malo	53	49
Pésimo	35	33
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

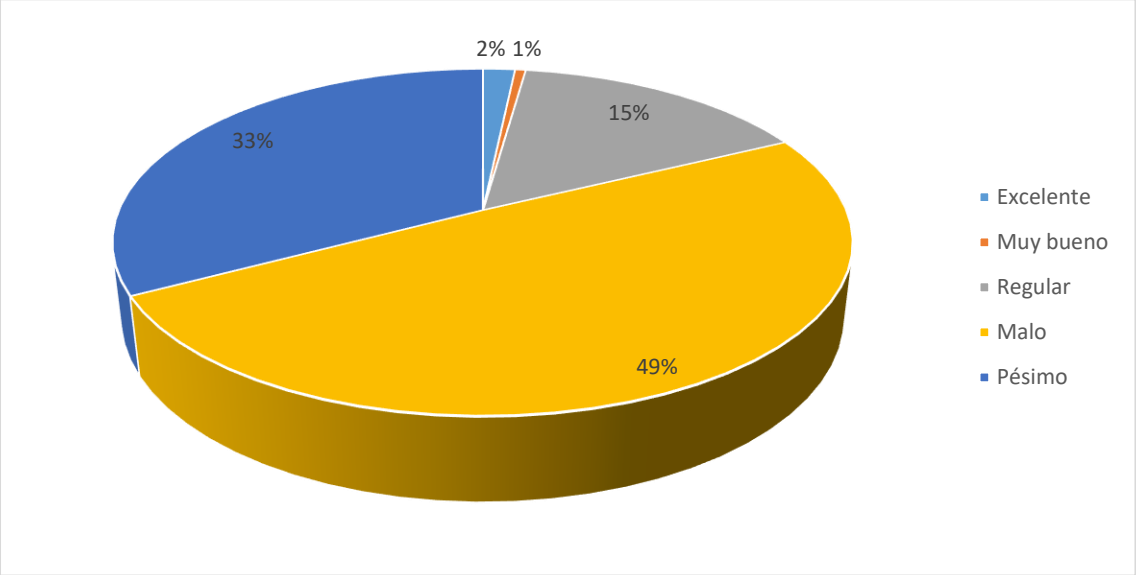


Figura 9. Grado de satisfacción con la disponibilidad del personal
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 11.
Grado de satisfacción con la limpieza general del personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	53	3
Muy bueno	28	50
Regular	12	26
Malo	11	11
Pésimo	4	10
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

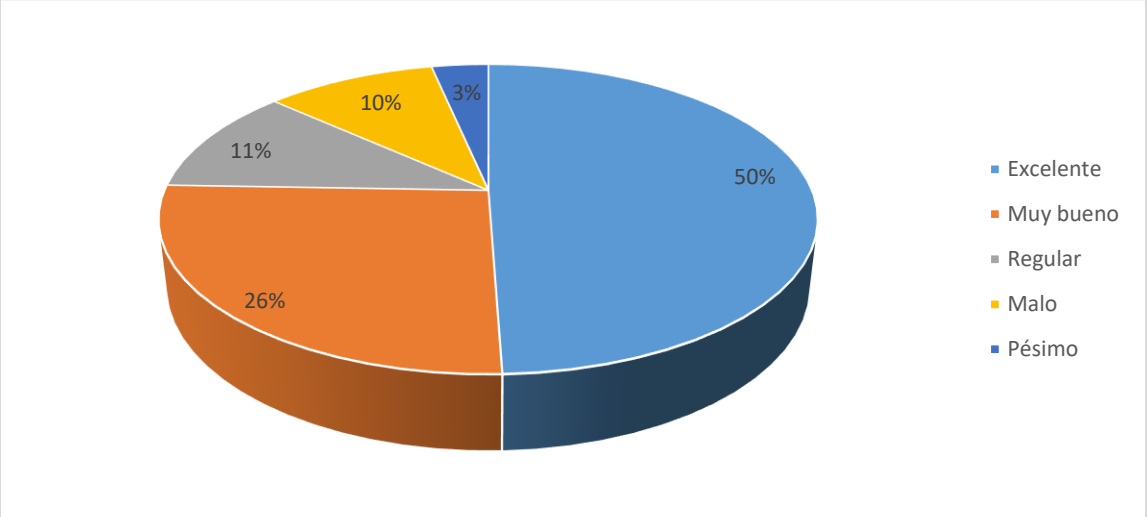


Figura 10. Grado de satisfacción con la limpieza general del personal
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 12.
Grado de satisfacción con el servicio del restaurant

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	21
Muy bueno	24	22
Regular	37	34
Malo	15	14
Pésimo	10	9
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

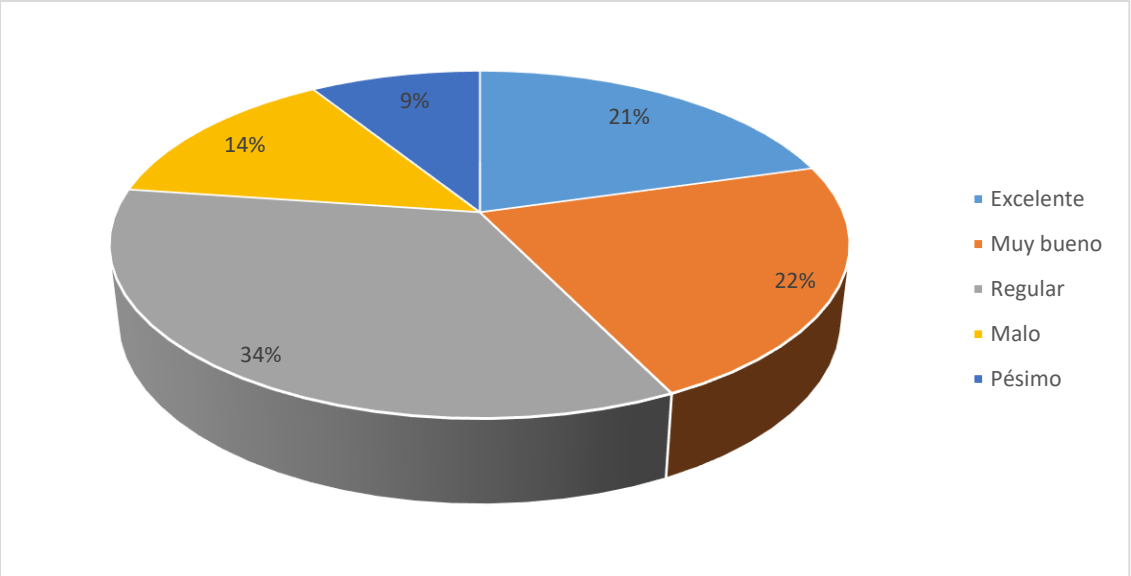


Figura 11. Grado de satisfacción con el servicio del restaurant
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 13.
Grado de satisfacción con el mantenimiento de la habitación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	11
Muy bueno	16	14
Regular	17	15
Malo	47	43
Pésimo	17	17
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

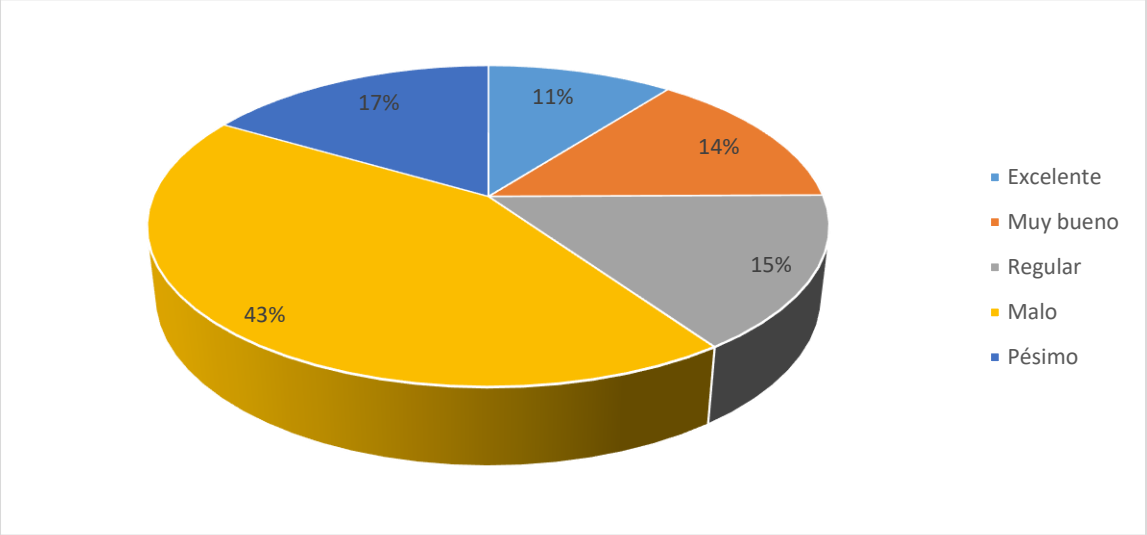


Figura 12. Grado de satisfacción con el mantenimiento de la habitación
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 14.
Grado de satisfacción en el check -in

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	1
Muy bueno	1	1
Regular	16	14
Malo	62	58
Pésimo	28	26
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

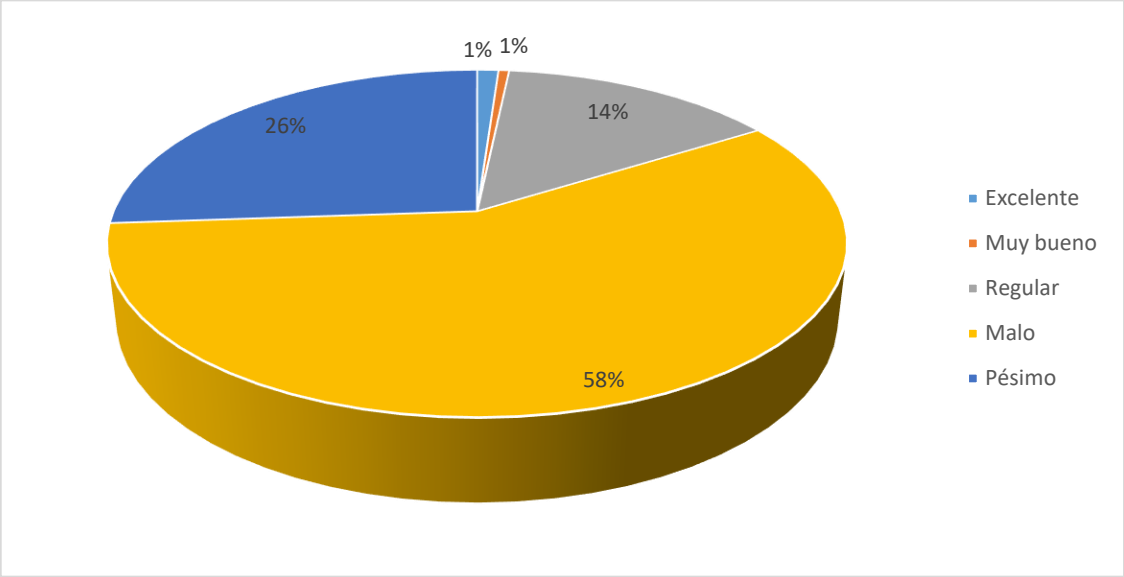


Figura 13. Grado de satisfacción en el check -in
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 15.
Grado de satisfacción al realizar su reservación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	2
Muy bueno	1	1
Regular	22	20
Malo	55	51
Pésimo	28	26
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

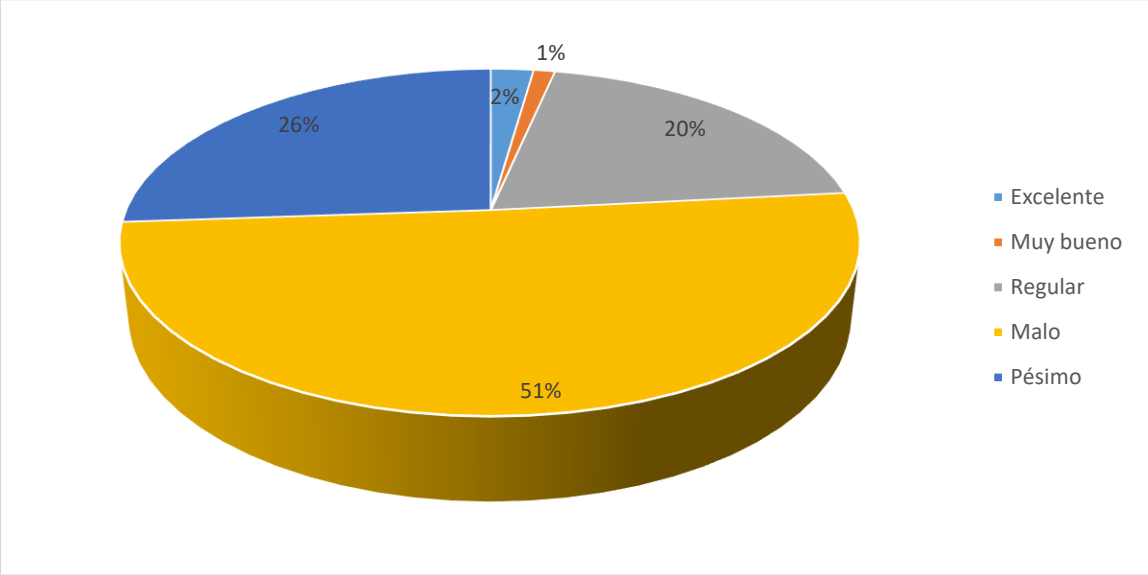


Figura 14. Grado de satisfacción al realizar su reservación
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Tabla 16.
Grado de satisfacción en la seguridad de la hostería

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	41	39
Muy bueno	43	40
Regular	17	16
Malo	4	3
Pésimo	3	2
Total	**108**	**100%**

Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

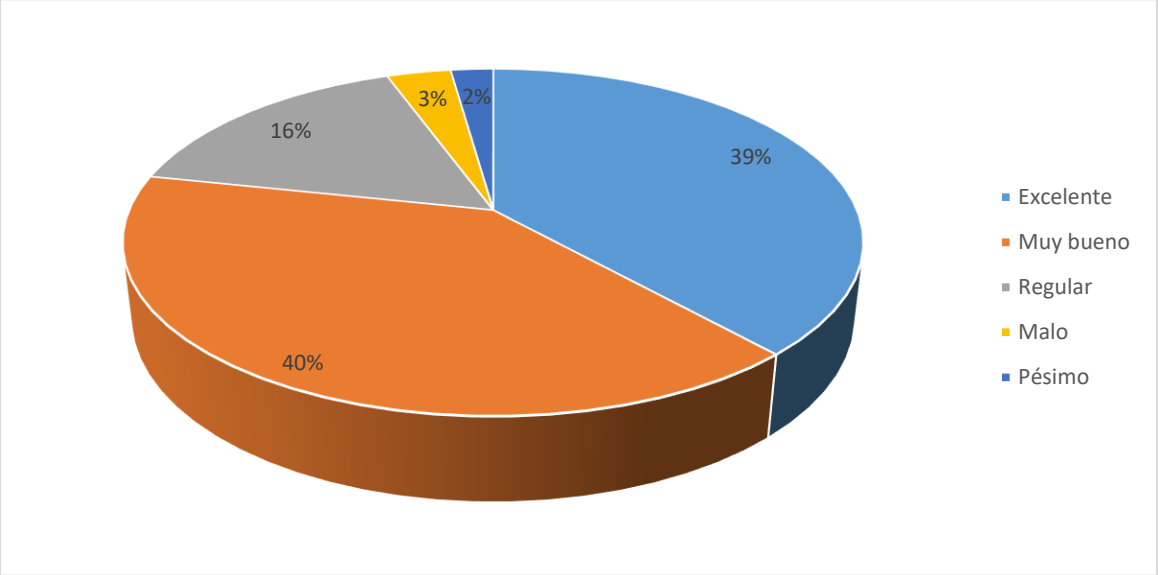


Figura 15. Grado de satisfacción en la seguridad de la hostería
Fuente: Encuesta realizadas a los clientes de Hostería Santa Fe, 2019.
Elaborado por: Cristina Andrade

Apéndice 3. Ficha de observación de procesos

Las fichas de observación permitieron determinar los pasos de cada proceso así como el tiempo de se demoran en realizarlo.

Ficha No 1. Observación del proceso **Limpieza de habitación**		
Área:	Operativa	
Responsable:	Camarera	
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria (x) Semana ( ) Mensual ( )		
Empleados a su cargo	Ninguno	
Subordinado de	Administrador	
Evaluado por:	Administrador	
Método verificación de resultados		Registro de limpieza
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**
Revisión de registro	5 minutos	Registro de limpieza
Toma implementos de limpieza	5 minutos	Implementos de limpieza
Solicita a administración insumos	10 minutos	Administrador
Limpieza de cortinas y ventanas	8 minutos	Implementos de limpieza
Realiza limpieza de baño	15 minutos	Implementos de limpieza
Realiza limpieza de camas	15 minutos	Implementos de limpieza
Cambiar insumos de baño	5 minutos	Insumos y bolsas de basura

Limpieza de pisos	10 minutos	Implementos de limpieza
Desinfectar toda el área	10 minutos	Desinfectante hipo alergénico
Entregar registro de limpieza	5 minutos	Registro de limpieza
Tiempo Total	83 minutos	

Ficha No 2. de Observación del proceso Mantenimiento de equipos de habitación		
Área:	Operativa	
Responsable:	Administrador	
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana (x) Mensual ( )		
Empleados a su cargo	Ninguno	
Subordinado de	Administrador	
Evaluado por:	Administrador	
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**
Solicita arreglo de habitación	5 minutos	Solicitud verbal o escrita
Informa tipo de arreglo	15 minutos	Informe verbal o escrito
Identifica mantenimiento	10 minutos	Observación
Solicita insumos	10 minutos	Insumos
Realiza el arreglo	30 minutos	Herramientas e insumos
Verifica causa de daño	15 minutos	Observación
Informa el arreglo	10 minutos	Informe verbal o escrito
Llena registro	10 minutos	Registro de arreglo
Tiempo total	105 minutos	

Ficha No 3. de Observación del proceso Procesos recoger residuos			
Área:	Operativa		
Responsable:	Empleado poli funcional		
Fecha:			
Frecuencia de proceso: Diaria (x) Semana ( ) Mensual ( )			
Empleados a su cargo	Ninguno		
Subordinado de	Administrador		
Evaluado por:	Administrador		
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento	
Pasos para realización de actividad			
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**	
Revisar registro limpieza	5 minutos	Registro de limpieza	
Solicitar limpieza	5 minutos	Informe verbal o escrito	
Recoger basura de tachos	15 minutos	Tachos	
Verificación de residuos	5 minutos	Observación	
Desinfectar bancas y mesas	15 minutos	Desinfectante y paños de limpieza	
Colocar desechos	5 minutos	Tachos y fundas	
Informar daño físico	5 minutos	Informe verbal o escrito	
Tiempo total	60 minutos		

Ficha No 4. Observación del proceso Mantenimiento de jardines		
Área:	Operativa	
Responsable:	Empleado poli funcional	
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana (x) Mensual ( )		
Empleados a su cargo	Ninguno	
Subordinado de	Administrador	
Evaluado por:	Administrador	
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**
Solicitar arreglo de jardines	5 minutos	Solicitud verbal o escrita
Podar césped	25 minutos	Informe verbal o escrito
Solicitud de insumos	5 minutos	Insumos
Proporcionar insumos	5 minutos	Insumos
Solicitar arreglo	5 minutos	Solicitud verbal o escrita
Arreglo de banca y mesas	15 minutos	Insumos y herramientas
Informa de culminación	5 minutos	Informe verbal o escrito
Llena registro	5 minutos	Registro de mantenimiento
Tiempo total	70 minutos	

Ficha No 5. Observación del proceso Procesos check in			
Área:	Operativa		
Responsable:	Administrador		
Fecha:			
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana (x) Mensual ( )			
Empleados a su cargo	Ninguno		
Subordinado de	Ninguno		
Evaluado por:	Administrador		
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento	
Pasos para realización de actividad			
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**	
Revisar reservación	5 minutos	Registro de reservación	
Brindarle la bienvenida	5 minutos	Humano	
Revisar disponibilidad de habitación	5 minutos	Registro de ingresos	
Informar a cliente de disponibilidad	5 minutos	Registro de ingresos	
Registro de entrada	15 minutos	Registro de entrada	
Tiempo total	35 minutos		

Ficha No 6. Observación del proceso Reservación		
Área:	Operativa	
Responsable:	Administrador	
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana (x) Mensual ( )		
Empleados a su cargo	Ninguno	
Subordinado de	Ninguno	
Evaluado por:	Administrador	
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**
Saludar a cliente	5 minutos	Humano
Verificar disponibilidad	5 minutos	Registro de reservación
Informar a cliente de disponibilidad	1 minuto	Registro de ingresos
Registrar reservación	5 minutos	Registro de ingresos
Tomar datos	5 minutos	Registro de entrada
Informar de tiempo de llegada	1 minutos	Registro de reservación
Registrar posibles necesidades	2 minutos	Registro de reservación
Tiempo total	24 minutos	

Ficha No 7. Observación del proceso Diagnóstico de procesos atención de pedidos		
Área:	Operativa	
Responsable:	Camarera	
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana (x) Mensual ( )		
Empleados a su cargo	Ninguno	
Subordinado de	Administrador	
Evaluado por:	Administrador	
Método verificación de resultados		Registro de mantenimiento
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**
Presentación de empleado	1 minuto	Humano
Tomar pedido	5 minutos	Orden de pedido
Asignar funciones	1 minuto	Verbal
Informar disponibilidad	2 minutos	Verbal
Ofrecer servicio	5 minutos	Verbal
Realizar servicio	15 minutos	Orden de pedido
Tiempo total	28 minutos	

5.3 Anexos

Anexo 1. Entrevista a trabajadores de la Hostería Santa Fe.

Objetivo: Diagnosticar la situación actual del servicio de la Hostería Santa Fe, mediante un análisis interno y externo de sus actividades para determinar las falencias que posee.

1. ¿Cuáles son las actividades operativas que realiza en Hostería Santa Fe?
2. ¿Qué capacidades o habilidades posee que le permiten realizar su trabajo?
3. ¿Cuáles considera que son los problemas que ha tenido para realizar su trabajo?
4. ¿Se requiere de procedimientos establecidos para facilitar su trabajo?
5. ¿Considera que la atención al cliente ha generado satisfacción?
6. ¿Piensa que otras empresas similares ofrecen mejor atención al cliente?
7. ¿Cuáles son las ventajas que posee el servicio de Hostería Santa Fe que logre satisfacer al cliente?

Anexo 2. Encuesta a clientes de la Hostería Santa Fe.

Objetivo: Identificación de la percepción actual de la satisfacción de los clientes en la Hostería Santa Fe para reconocer los elementos que decremento la calidad del servicio y las necesidades del cliente.

1. ¿Cuál fue su grado de atención del personal en Hostería Santa Fé?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

2. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con el mobiliario, decoración e infraestructura?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

3. ¿Cuál fue su grado de confort de las habitaciones?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

4. ¿Cuál fue su grado de confort con los jardines?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

5. ¿Cuál fue su grado de confort en el tiempo de espera?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. ¿Cuál fue su grado de satisfacción en la piscina?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

7. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con el profesionalismo del personal?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

8. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con la simpatía del personal?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con la disponibilidad del personal?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

10. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con la limpieza general del personal?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

11. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con el servicio de restaurant?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

12. ¿Cuál fue su grado de satisfacción con el mantenimiento de la habitación?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

13. ¿Cuál fue su grado de satisfacción en el Check -in?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

14. ¿Cuál fue su grado de satisfacción al realizar su reservación?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

15. ¿Cuál fue su grado de satisfacción en la seguridad de la Hostería?

Pésimo Malo Regular Muy Bueno Excelente

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Anexo 3. Ficha de observación de procesos de Hostería Santa Fe.

Objetivo: Definir los pasos para los procesos de los flujogramas, y medición de tiempos de proceso.

Diagnóstico de procesos		
Área:		
Responsable:		
Fecha:		
Frecuencia de proceso: Diaria ( ) Semana ( ) Mensual ( )		
Empleados a su cargo		
Subordinado de		
Evaluado por:		
Método verificación de resultados		
Pasos para realización de actividad		
Procedimiento	**Tiempo de duración**	**Recursos**

Anexo 4. Cronograma

El estudio se realizará en el periodo de Diciembre de 2018 hasta Mayo de 2019

Meses	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
Semanas / Actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Análisis y Aprobación del tema																								
Corrección reformulación y presentación de los temas propuestos																								
Preparación de documentación para preparación del proyecto																								
Aprobación del proyecto en consejo directivo																								
Desarrollo del trabajo de titulación																								
Presentación del informe de trabajo de graduación y entrega a los pares académicos																								
Entrega del informe por parte de los pares académicos																								
Presentación de anillados del informe final																								

Tabla 17.
Cronograma de actividades
Elabora por: Cristina Andrade

Anexo 5. Recursos

Los recursos necesarios para el estudio se detallan como:

Tabla 18.
Recursos Humanos

Recurso	Frecuencia
Investigadora	1
Trabajadores de la Hostería	8
Clientes	50
Tutor y Pares	3

Fuente: Investigadora

Tabla 19.
Recursos Técnicos/Tecnológicos

Recurso	Frecuencia
Computador	1
Internet	8
Libros /biblioteca	50
Papelería/impresiones	3

Fuente: Investigadora

Tabla 20.
Recursos Económicos

Recurso	Valor
Transporte	50
Internet	100
Papelería/Impresiones/anillados/empastado	250
Bibliografía/libros	100
Total	500

Fuente: Investigadora

Anexo 6. Presupuesto

El presupuesto haciende a 500 dólares que serán financiados por la autora de la investigación

Anexo 7. Sustento fotográfico

Fotografía Nro 1. Recolección de datos a clientes



Fuente: Instalaciones de Hostería Santa Fe

Fotografía Nro. 2. Observación de instalaciones



Fuente: Instalaciones de Hostería Santa Fe

Fotografía Nro. 4. Recolección de datos a empleados



Fuente: Instalaciones de Hostería Santa Fe

Fotografía Nro. 5. Observación de instalaciones



Fuente: Instalaciones de Hostería Santa Fe

Fotografía Nro. 6. Observación de instalaciones



Fuente: Instalaciones de Hostería Santa Fe

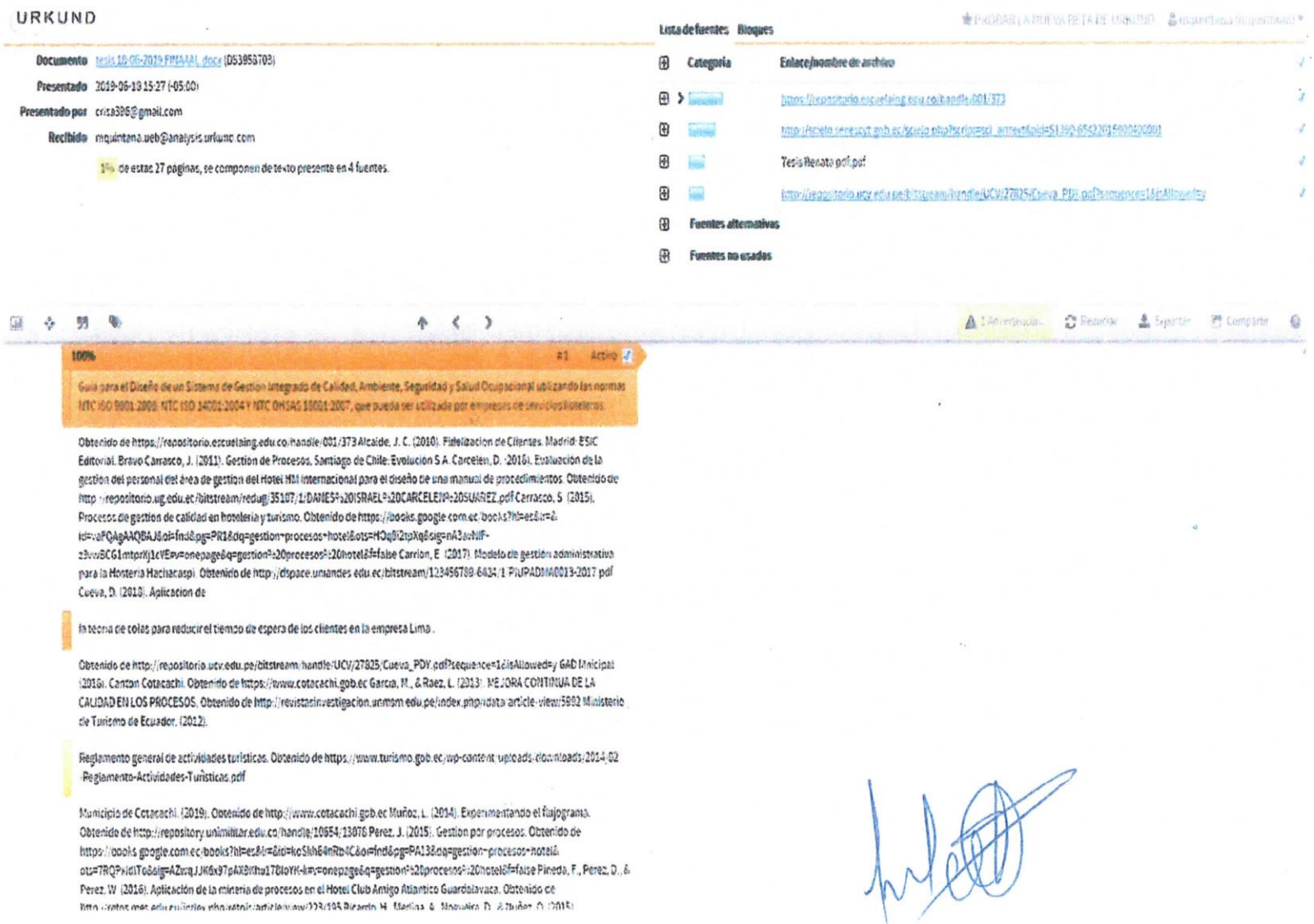
Guaranda 19 de junio del 2019

CERTIFICADO ANTIPLAGIO:

Yo, María Fernanda Quintana, Directora del Proyecto de Investigación, certifica que la señorita **CRISTINA DEL ROSARIO ANDRADE GUERRA** estudiante de la carrera de Turismo y Hotelería, dentro de la modalidad de Titulación (Proyecto de Investigación): ha cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 18 de junio del 2019, del informe Final del Proyecto de Investigación denominado : **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS HOTELEROS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA HOSTERÍA SANTA FE DEL CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2019,** dando como resultado un 1% de coincidencia; porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo cuanto puedo certificar.

Lic. María Fernanda Quintana.
CI:0201213584
Directora del Proyecto de Investigación.



URKUND

Documento tesis 16-05-2019 FINAAAL.docx (D53953703)
Presentado 2019-05-13 15:27 (-05:00)
Presentado por crista396@gmail.com
Recibido mquintana.ueb@analysis.urkund.com

1% de estas 27 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría Enlace/nombre de archivo

Fuentes alternativas

Fuentes no usados

100% #1 Activo

Guía para el Diseño de un Sistema de Gestión Integrado de Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional utilizando las normas NTC ISO 9001:2008, NTC ISO 14001:2004 Y NTC OHSAS 18001:2007, que pueda ser utilizado por empresas de servicios hoteleros.

Obtenido de https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/373 Alcaide, J. C. (2010). Fidelizacion de Clientes. Madrid: ESIC Editorial. Bravo Carrasco, J. (2011). Gestion de Procesos. Santiago de Chile: Evolucion S.A. Carcelen, D. (2016). Evaluación de la gestion del personal del área de gestion del Hotel HM internacional para el diseño de una manual de procedimientos. Obtenido de http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35107/1/DANES%20ISRAEL%20CARCELEN%20SUAREZ.pdf Carrasco, S. (2015). Procesos de gestion de calidad en hotelería y turismo. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=oPQAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=gestion+procesos+hotel&ots=HOqBi2tpXq&sig=nA3aoNlF-z3vwBCG1mtprKj1cYE&v=onepage&q=gestion%20procesos%20hotel&f=false Carrion, E. (2017). Modelo de gestion administrativa para la Hosteria Hacharaspi. Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6434/1-PIUPADM0013-2017.pdf Cueva, D. (2018). Aplicacion de

la teoria de colas para reducir el tiempo de espera de los clientes en la empresa Lima .

Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/27825/Cueva_PDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y GAD Municipal (2019). Canton Cotacachi. Obtenido de https://www.cotacachi.gob.ec Garcia, M., & Raez, L. (2013). MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS. Obtenido de http://revistacinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/rdata/article/view/5902 Ministerio de Turismo de Ecuador. (2012).

Reglamento general de actividades turísticas. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-Actividades-Turisticas.pdf

Municipio de Cotacachi. (2019). Obtenido de http://www.cotacachi.gob.ec Muñoz, L. (2014). Experimentando el flujograma. Obtenido de http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13076 Perez, J. (2015). Gestion por procesos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=koSNh64nRb4C&oi=fnd&pg=PA13&dq=gestion+procesos+hotel&ots=7RQPxIdlTo&sig=AZvqJJK6x97pAXBIhu17BloYH-k&v=onepage&q=gestion%20procesos%20hotel&f=false Pineda, F., Perez, D., & Perez, W. (2016). Aplicación de la minería de procesos en el Hotel Club Amigo Atlantico Guardalavaca. Obtenido de http://ceter.mes.edu.cu/listing.php/ceter/article/view/223/193 Ricardo, M., Medina, A., Nogueira, D., & Zuñez, O. (2015).