



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA DE GESTION TURISTICA Y HOTELERA

**Trabajo de grado previo a la obtención del título de:
Ingeniera en Gestión Turística y Hotelera**

TITULO:

**“PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOS SERVICIOS
OFERTADOS EN LA HOSTERIA “LIZANES”.**

AUTOR: JOHANA NATHALY DOMINGUEZ PALOMINO

TUTOR: MSC. SILVIA ALDAZ

Riobamba – Ecuador

2011

CALIFICACIÓN

Los miembros del tribunal, luego de haber receptado la Defensa de trabajo escrito, hemos determinado la siguiente calificación.

Para constancia de lo expuesto firman:

Msc. Silvia Aldaz

-

Directora del Proyecto

Firma

Ing. Víctor Velasco

Presidente del Tribunal

Firma

Dr. Héctor Pacheco

Miembro de Tribunal

Firma

NOTA _____ (SOBRE 10)

DERECHO DE AUTOR

Yo, Johana Nathaly Domínguez Palomino, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme seguir el camino a pesar de las dificultades, Y ser mi pilar para seguir adelante.

A mis maestros por los valores, principios y conocimientos que me han impartido para ser una profesional de éxito.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome fuerza para seguir adelante.

A mis Padres que me dieron la vida, por confiar en mí, y por ser la fuente de inspiración y motivación que me brinda cada día.

INDICE DE CONTENIDO

Calificación del Trabajo de Grado Escrito.....	i
Derechos de Autoría.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de Contenido.....	v
Índice de Cuadros.....	x
Índice de Gráficos.....	xiv
Resumen.....	xvi
Summary.....	xvii
CAPITULO I	
Marco referencial.....	1
Planteamiento del Problema.....	1
Formulación del Problema.....	2
Objetivos.....	2
General.....	2
Específicos.....	2
Justificación.....	3

CAPITULO II

Marco Teórico.....	4
Antecedentes de la Investigación.....	4
Fundamentación Teórica.....	5
2.2.1. Plan.....	8
2.2.2 Mejoramiento.....	9
2.2.2.1 Necesidades del Mejoramiento.....	9
2.3 Mejoramiento continuo.....	10
2.3.1 Importancia del Mejoramiento continuo.....	10
2.3.2 Pasos para el Mejoramiento continuo.....	11
2.3.3 El Mejoramiento continuo y la Calidad.....	20
2.3.4 El Mejoramiento continuo La Calidad Total.....	20
2.4 Plan de Mejoramiento.....	23
2.4.1 Fases del Mejoramiento.....	23
2.5 Servicios.....	26
2.5.1 Características de los Servicios.....	26
2.5.2 Principios del Servicio al Cliente.....	26
2.5.3 El Cliente.....	27
2.6 La Calidad del Servicio de una Hostería.....	28
2.6.1 Tipos de Empresas de Servicio Turístico.....	31
2.6.2 Empresas de Alojamiento Turístico.....	31
2.6.2.1 Empresas de mediación entre usuario y oferente del producto.....	32
2.6.2.2 Empresas de Restauración.....	32
2.6.2.3 Empresas Turísticas de servicios complementarios.....	33

2.7 Requisitos que deben tener los servicios en las Hosterías.....	33
2.7.1 Requisitos comerciales y de Marketing.....	35
2.8 Profesionales del personal en las Hosterías	36
2.9 Marco Conceptual.....	40
2.10 Hipótesis y Variables.....	48
2.10.1 Hipótesis	48
2.10.2 Variables.....	48
2.11 Operacionalización de Variables.....	48
CAPITULO III	
3. MARCO METODOLÓGICO.....	49
3.1 MÉTODOS.....	49
3.1.1 Tipo de Investigación.....	50
3.1.2 Diseño de la Investigación.....	50
3.1.3 Tipo de Estudio.....	50
3.4 Población y Muestra.....	51
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	52
3.5.1 Técnicas para el Análisis e Interpretación de Resultados.....	52
CAPITULO IV	
4. Diagnóstico Situacional de Hostería Lizanes.....	53
4.1 Priorización de Fortalezas de Hostería Lizanes.....	54
4.1.1 Análisis e Interpretación de resultados de Fortalezas.....	55
4.2 Priorización de Oportunidades de Hostería Lizanes.....	56
4.2.1 Análisis e Interpretación de Resultados de Oportunidades.....	57

4.3 Priorización de Debilidades de Hostería Lizanes	58
4.3.1 Análisis e Interpretación de resultados de Debilidades.....	59
4.4 Priorización de Amenazas de Hostería Lizanes.....	60
4.4.1 Análisis e Interpretación de resultados de Amenazas.....	61
4.5 Servicios ofertados por la Hoastería Lizanes.....	62
4.6 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas a los turistas...	64
4.7 Análisis e interpretación de los resultados de las encuestas a los trabajadores.....	75
4.8 Conclusiones y Recomendaciones generales.....	82

CAPITULO V

5. Plan de Mejoramiento para los servicios ofertados para Hostería Lizanes...	83
5.1 Objetivos.....	85
5.1.1 General.....	85
5.1.2 Específicos.....	85
5.2 Cultura organizacional dentro de Hostería Lizanes.	86
6. Descripción de fases de mejoramiento para los servicios en Hostería Lizanes	87
6.1 Organización de Hostería Lizanes.....	88
6.1.1 Organigrama Estructural de Hostería Lizanes.....	88
6.1.2 Estructura de Puestos.....	88
6.2 Manual de Funciones.....	89
6.3 Plan de actividades para el desarrollo de curso de capacitación para mejorar los servicios de Hostería Lizanes.....	102
6.3.1 Capacitación Gestion Empresarial.....	103
6.3.2 Capacitación de Servicio al Cliente.....	104
6.3.3 Capacitación de Liderazgo.....	105

6.3.4 Capacitación de Relaciones Humanas.....	106
6.4 Presupuesto General.....	107
7. Estrategias de mejoramiento para los servicios en Hostería Lizanes.....	114
8. Cronograma de motivación para mejorar los servicios de Hostería Lizanes	115
9. Diseño de la Estructura de los servicios a mejorar en Hostería Lizanes	116
9.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	121
9.1.1 Conclusiones.....	121
9.1.2 Recomendaciones.....	122

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	
Operacionalización de variables.....	48
CUADRO N° 2	
Priorización de Fortalezas de Hostería Lizanes.....	54
CUADRO N° 3	
Priorización de Oportunidades de Hostería Lizanes.....	56
CUADRO N° 4	
Priorización de Debilidades de Hostería Lizanes.....	58
CUADRO N° 5	
Priorización de Amenazas de Hostería Lizanes.....	60
CUADRO N° 6	
Sexo de los turistas.....	64
CUADRO N° 7	
Nacionalidad de los turistas.....	65
CUADRO N° 8	
Edad de los turistas.....	66
CUADRO N° 9	
Servicios ofertados por Hostería Lizanes.....	67
CUADRO N° 10	
Ambientes de la Hostería.....	68
CUADRO N° 11	
Atención del personal.....	69
CUADRO N° 12	
Capacitación al personal.....	70
CUADRO N° 13	
Profesionalismo del personal.....	71
CUADRO N° 14	
Fuente de información para visitar Hostería Lizanes.....	72
CUADRO N° 15	
Recomendación del turista.....	73

CUADRO N° 16	
Sugerencia del turista.....	74
CUADRO N° 17	
Sexo de los trabajadores.....	75
CUADRO N° 18	
Edad de los trabajadores.....	76
CUADRO N° 19	
Organigrama Estructural y funcional.....	77
CUADRO N° 20	
Comunicación interna del personal.....	78
CUADRO N° 21	
Sueldo que percibe acorde a sus actividades.....	79
CUADRO N° 22	
Satisfacción en el área de trabajo.....	80
CUADRO N° 23	
Frecuencia de capacitación.....	81
CUADRO N° 24	
Funciones Gerente.....	90
CUADRO N° 25	
Funciones del Contador.....	91
CUADRO N° 26	
Funciones de Administrador.....	92
CUADRO N° 27	
Funciones del Cajero.....	93
CUADRO N° 28	
Funciones del Recepcionista.....	94
CUADRO N° 29	
Funciones del camarero.....	95
CUADRON° 30	
Funciones del Chef – cocinero.....	95

CUADRO N° 31	
Funciones del Ayudante de cocina.....	96
CUADRO N° 32	
Funciones del auxiliar.....	97
CUADRO N° 33	
Funciones del barman.....	97
CUADRO N° 34	
Funciones del mesero.....	98
CUADRO N° 35	
Funciones del jardinero.....	99
CUADRO N° 36	
Funciones del chofer.....	100
CUADRO N° 37	
Funciones del mensajero.....	100
CUADRO N° 38	
Funciones de la lavandería.....	101
CUADRO N° 39	
Capacitación de Gestión Empresarial.....	103
CUADRO N° 40	
Capacitación de Servicio al cliente.....	104
CUADRO N° 41	
Capacitación de Liderazgo.....	105
CUADRO N° 42	
Capacitación de relaciones humanas.....	106
CUADRO N° 43	
Presupuesto General.....	107
CUADRO N° 44	
Insumos de Limpieza.....	109
CUADRO N° 45	
Area de cocina.....	110

CUADRO N° 46	
Area de restaurante.....	111
CUADRO N° 47	
Area de mantenimiento.....	112
CUADRO N° 48	
Area de mantenimiento de areas verdes.....	113
CUADRO N° 49	
Estrategias de mejoramiento para los servicios.....	114
CUADRO N° 50	
Cronograma de motivación para los servicios.....	115
CUADRO N°51	
Materiales para el turco.....	116
CUADRO N° 52	
Materiales para el sauna.....	117
CUADRO N° 53	
Instalaciones especiales.....	118
CUADRO N° 54	
Total inversion.....	118
CUADRON° 55	
Materiales de señalética para el sendero Turístico.....	119
CUADRO N° 56	
Materiales para el centro de convenciones.....	120

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1	
Factores que influyen en las expectativas del cliente.....	28
GRAFICO N° 2	
Vínculo en la cadena servicio – beneficio.....	30
GRAFICO N° 3	
Sexo de los turistas.....	64
GRAFICO N° 4	
Nacionalidad de los turistas.....	65
GRAFICO N° 5	
Edad de los turistas.....	66
GRAFICO N° 6	
Servicios ofertados por Hostería Lizanes.....	67
GRAFICO N° 7	
Ambientes de la la Hostería.....	68
GRAFICO N° 8	
Atención al personal.....	69
GRAFICO N° 9	
Capacitación al personal.....	70
GRAFICO N° 10	
Profesionalismo del personal.....	71
GRAFICO N° 11	
Fuente de información para visitar Hostería Lizanes.....	72
GRAFICO N° 12	
Recomendación del turista.....	73
GRAFICO N° 13	
Sugerencia del turista.....	74
GRAFICO N° 14	
Sexo de los trabajadores.....	75

GRAFICO N° 15	76
Edad de los trabajadores.....	
GRAFICO N° 16	77
Organigrama estructural y funcional.....	
GRAFICO N° 17	78
Comunicación interna de Hostería Lizanes.....	
GRAFICO N° 18	79
Sueldo que percibe acorde a sus actividades.....	
GRAFICO N° 19	80
Satisfacción del área de trabajo.....	
GRAFICO N° 20	81
Cursos de capacitación	
GRAFICO N° 21	88
Organigrama estructural de Hostería Lizanes.....	
GRAFICO N° 22	108
Diagrama de Flujo de retroalimentación.....	
GRAFICO N° 23	109
Proceso de control en area de limpieza.....	
GRAFICO N° 24	110
Proceso de control en area de cocina.....	
GRAFICO N° 25	111
Proceso de control en area de restaurante.....	
GRAFICO N° 26	112
Proceso de control en area de mantenimiento.....	
GRAFICO N° 27	113
Proceso de control en area de áreas verdes.....	

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOS SERVICIOS OFERTADOS EN LA
HOSTERÍA LIZANES

RESUMEN

Hostería Lizanes ha prestado sus servicios turísticos durante muchos años en el mercado turístico, durante todo su actividad no se ha realizado un Plan de Mejoramiento que permita mejorar la atención al cliente y los servicios ofertados, sabiendo que es la parte fundamental de todo desarrollo turístico; es por esta razón que no han sido satisfechas completamente las necesidades y los deseos.

En el presente trabajo de investigación se ha empleado el método descriptivo y experimental ya que se ha verificado la calidad de servicios turísticos con los que cuenta la Hostería “LIZANES”, para completarlo con el mejoramiento de estos servicios mediante una encuesta a los turistas tanto nacionales como extranjeros, así como también como a los empleados del establecimiento turístico.

Gracias a las encuestas realizadas se dio a conocer que existen falencias administrativas por no contar con un organigrama estructural y funcional, por ende no existen funciones designadas para cada uno de los empleados, lo que lleva a no brindar un servicio y atención de calidad.

Para lograr la calidad en el servicio también los empleados necesitan de motivaciones e incentivos por parte de la Gerencia y de la Administración.

En esta época los clientes son muy exigentes, y por esta razón el plan de mejoramiento es necesario para mejorar cada una de las falencias ya mencionadas. El éxito o el fracaso de Hostería Lizanes dependerán fundamentalmente de la aplicación correcta del Plan de mejoramiento para la calidad de servicios ofertados.

SUMMARY

Lizanes Hostery has provided touristic services for many years in the tourism market, throughout its activity an improvement plan to improve customer service and the services offered has not been made, knowing carried out that is the fundamental part of tourism development, which that is why the needs and desires have not been fully satisfied.

The present research has used the descriptive and experimental methods as they have verified the quality of tourist services that the “Lizanes” Hostery offers to be complete the improvement of these services through a survey of domestic and foreign tourist, as well as employees of the tourist accommodation.

The survey lets us to know that there are administrative failures by not having a structural and functional organization; therefore there are not designated roles for each employee, which does not permit a high quality service.

To achieve quality service employees also need motivation and incentives by the Management and Administration departments. At this time customers are very demanding, and for that reason the improvement plan is needed to improve each of the aforementioned failures.

The success or failure of Lizanes Hostery depends primarily of the correct implementation plan for improving the quality of services offered.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día una de las actividades más importantes del mundo es el turismo. Para la OMT (Organización Mundial del Turismo) el turismo es considerado como la principal actividad económica de muchos países por los ingresos de divisas y la creación de empleo que ha generado.

El turismo es una actividad que mantiene en movimiento el comercio internacional, es por eso que algunos países se interesan seriamente en su desarrollo, siendo uno de los potenciales más altos tanto por los ingresos que recibe y por dar empleo a millones de personas.

El Ecuador posee varios atractivos naturales que pueden ser de máxima potencia tanto para el turismo nacional como internacional pero lastimosamente su deficiente infraestructura turística y conocimiento del servicio al cliente no ha ayudado para vernos como un destino turístico Internacional, y eso nos deja pocas ventajas competitivas como sector receptor.

El servicio de alojamiento es uno de los componentes fundamentales de la actividad turística, conjuntamente con los servicios de recreación, transporte, y alimentación, se acentúa la importancia del servicio de alojamiento, pues de la duración de la estadía depende la cantidad y tipo de servicios turísticos ofrecidos, la cantidad de visitantes dispuestos a pernoctar en la ciudad, a la vez actúa como efecto multiplicador con familiares y amigos en sus lugares de procedencia. Es decir, de la duración de la estadía depende que el visitante utilice y disfrute de otra clase de servicios que componen la actividad turística (recreación, alimentación y comercio) y, a su vez, que se reporte un ingreso a la economía anfitriona con los correspondientes niveles de empleo y de calidad de vida de la comunidad receptora.

La competencia del sector turístico en la ciudad del Puyo es muy grande es por eso que Hostería Lizanes tiene la necesidad de innovar sus servicios turísticos, aprovechando las oportunidades que se presentan en el entorno.

Por esta razón el presente trabajo consta de cinco capítulos desarrollados de la siguiente manera:

En el primer capítulo vamos a encontrar el planteamiento del problema de Hostería Lizanes lo cual nos ayudara a desarrollar la problemática fundamental en los siguientes capítulos.

En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico donde conoceremos la fundamentación teórica de las bases científicas descriptivas y tecnológicas del presente estudio.

En el tercer capítulo se conocerá el marco metodológico, los tipos de investigación, métodos y conceptos, como también elementos directamente relacionados a la actividad como son: la población, tradiciones y costumbres que como muestra se utilizo para la elaboración del plan.

En el cuarto capítulo se realiza un análisis estratégico que trata las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee Hostería Lizanes lo que nos ayudará a conocer la situación actual de los servicios turísticos y la descripción de los servicios ofertados por el establecimiento, lo cual nos ayudara a realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades de los clientes.

En el quinto capítulo encontraremos la Propuesta destinada a Hostería Lizanes para mejorar los servicios turísticos ofertados.

Es por esto que mediante el presente trabajo pongo en consideración la propuesta que permitirá determinar la estructura de un plan de mejoramiento de los servicios ofertados en Hostería Lizanes lo que contribuirá a brindar un mejor servicio orientado a la satisfacción del turista.

CAPITULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El turismo es uno de los sectores de más rápido crecimiento de la economía mundial, los países en desarrollo intentan aprovechar esta industria para aumentar la inversión extranjera y la generación de divisas. El Ecuador tiene un capital inexplorado en el área turística, debido a la falta de infraestructura adecuada y la deficiente capacitación del personal que labora en esta actividad económica, estos factores son los limitantes para el desarrollo turístico.

Hostería Lizanes ubicada a un 1km de la ciudad de Puyo abrió sus puertas con servicios de hospedaje, restaurante y áreas de recreación, los mismos que se han visto limitados en su calidad por la falta de infraestructura totalmente adecuada, la organización del personal no esta bien estructurada, el recurso humano que labora no esta capacitado y especializado en cada una de las áreas que cuenta la hostería; como consecuencias existen múltiples quejas y reclamos de los clientes internos y externos que no han logrado satisfacer sus expectativas. Ante esta problemática es necesario hacer correctivos para lograr posicionarla en el nivel deseado por sus propietarios y empleados.

Además, es necesario aprovechar las ventajas comparativas naturales que ofrece la ciudad de Puyo que es la entrada a la Amazonía con un turismo ecológico por el contacto directo con la naturaleza, donde el turista busca alojamiento, alimentación y esparcimiento en lugares que le brinden seguridad, comodidad y confort.

Tomando en cuenta esta problemática, considero que es necesario un **PLAN DE MEJORAMIENTO** en las áreas mencionadas de Hostería Lizanes y de esta manera lograr la competitividad en el mercado turístico interno y externo.

1.1.1. Formulación del problema.

¿Cómo influirá el Plan de Mejoramiento en los servicios ofertados para la Hostería Lizanes?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GENERAL

Diseñar la propuesta de un Plan de Mejoramiento para los servicios que oferta Hostería Lizanes.

1.2.2 ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente las bases científicas y tecnológicas del presente estudio para el plan de mejoramiento de los servicios ofertados en la hostería.
- Diagnosticar la situación actual de los servicios de Hostería Lizanes, para conocer el problema fundamental.
- Mencionar los servicios que oferta actualmente la Hostería Lizanes.
- Determinar las fases de un plan y sus componentes orientados a intervenir en los servicios Hostería Lizanes.
- Diseñar un plan de mejoramiento para los servicios que oferta Hostería Lizanes.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La ciudad de Puyo es una de las más comerciales de la región oriental del Ecuador y centro de paso obligado hacia el resto de ciudades amazónicas como Macas, Tena, Palora y otras. Puyo se acerca al momento a los 40.000 habitantes aproximadamente.

En los últimos tiempos se ha desarrollado a nivel turístico de manera asombrosa, donde el turista podrá disfrutar de varias actividades étnicas, culturales, y ecológicas.

Por esta razón es necesario implementar un *Plan de mejoramiento de servicios*, para el descubrimiento de necesidades y deseos de los clientes, y de esta manera incrementar las visitas a la hostería, llegando así a ser reconocido tanto en lo regional y nacional, así se beneficiará no solo Hostería Lizanes sino también el cliente interno y externo.

Para Hostería Lizanes un plan de mejoramiento facilitará una visión clara del objetivo final el cual es *satisfacer al cliente*, brindando servicios de calidad y que el empleado tenga pertenencia con el establecimiento, lo que nos proporcionará la situación y posicionamiento frente a la competencia y por último tener un análisis interno y externo del establecimiento.

Para formular un *plan de mejoramiento* la investigación se realizará en Hostería Lizanes de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, donde se determinará el número de habitantes que visitan el establecimiento y de esta manera obtener la muestra y se procederá a realizar encuestas, las cuales se aplicaran a los empleados de la hostería, y a los turistas tanto nacionales como extranjeros que visitan el lugar.

Con la investigación realizada se pretende obtener resultados beneficiosos factibles y eficientes dentro del mercado de la ciudad del Puyo y de su entorno con el fin de fomentar el uso de los servicios de la hostería y de esta manera satisfacer las necesidades del usuario.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la biblioteca de la Universidad Nacional de Chimborazo, entre tantos temas interesantes en lo referente al turismo, no existe ningún trabajo relacionado con un Plan de Mejoramiento de los Servicios de Hostería Lizanes de la ciudad de Puyo.

Es una de las consideraciones de peso para realizar el presente trabajo, ya que Hostería Lizanes ubicada en la ciudad de Puyo provincia de Pastaza, fue iniciada por la Sra. Inés Fernández con el propósito específico de mejorar sus ingresos económicos personales, sin tomar en cuenta la falta de conocimiento en temas relacionados con el turismo para levantar un establecimiento hotelero.

La prestación de servicios en el ámbito turístico y hotelero es muy exigente y si no se encuentra preparado para brindar una atención acorde a su demanda con eficiencia, eficacia y calidad, simplemente se observaran las falencias en sus servicios y el cliente no regresará; son razones suficientes para proponer un plan de mejoramiento y ampliación de los servicios que brinda la Hostería Lizanes.

Pero aparte de realizar este trabajo con el esmero y ahínco que se merece, también es el deseo nuestro que el presente trabajo sea un nuevo aporte tanto para los estudiantes de la Escuela de Gestión Turística y Hotelera como para Hostería Lizanes y las demás empresas que se desenvuelven en el sector del Turismo.

Debemos pensar que la industria turística es una de las actividades menos explotadas en nuestro país y posiblemente una de las que mejores ingresos económicos generan, sin embargo es necesario motivar a todos y cada uno de nosotros para ayudar a desarrollar una actividad tan linda e interesante y contribuir con el desarrollo del sector y el país.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. ¹Plan.

Un plan es ante todo la **consecuencia de una idea**, generalmente y en función de lograr una óptima organización, **adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan.**

El plan también se caracteriza por su dinamismo, ya que un plan no resulta ser un instrumento estático y sin movimiento, por el contrario, siempre estará al pendiente y al tanto de las modificaciones que sean necesarias hacerle en función de los resultados que se vayan obteniendo.

Resulta muy común y una **herramienta de gran utilidad para las futuras** empresas, que antes de convertirse en tales, echen mano del llamado plan de empresa para posicionarse y ver si es viable y rentable la iniciativa que proponen en el mediano y largo plazo. Con esto lo que se hace es evitar gastos innecesarios o pérdidas de tiempo en proyectos que capaz no tengan sentido y lo más importante; permite tener controlado el negocio que se quiera hacer respecto del tan temido fracaso.

Además, el plan permite que sus organizadores reflexionen acerca de la idea inicial, busquen las mejores alternativas y den forma a un discurso coherente que será el que finalmente y llegado el caso, sea la llave del éxito de la empresa, porque el plan también actuará así, como una especie de carta de presentación de la misma para que en los tiempos iniciales se acerquen los inversionistas o bien los futuros y posibles socios y clientes.

¹JAMES A. F. Stoner, Charles Wankel, Editorial Prentice Hall.

²Elementos esenciales de un Plan:

Los **elementos esenciales que debe constituir cualquier plan de empresa** son:

- Caracterizar y diferenciar el producto o servicio que se ofrecerá.
- El currículum de los responsables, incluyendo estudios y habilidades de las personas que integrarán la empresa.
- Un análisis del mercado en el cual deberá competir, la operativa con la que contará, la previsión financiera y los mecanismos de financiación.

Los planes según el periodo establecido para su realización, se pueden clasificar en:

Planes a Corto Plazo: Cuando se determinan para realizarse en un término menor o igual a un año. Estos, a su vez, pueden ser:

Inmediatos: Aquellos que se establecen hasta seis meses

Mediatos: Se fijan para realizarse en un período mayor de seis, o menor de doce meses.

Mediano Plazo: Su delimitación es por un período de uno a tres años

Largo Plazo: Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años.

Existe también otra clasificación:

Los principales tipos de planes de un solo uso son:

³Planes Estratégicos: Diseñados para cumplir con los objetivos generales de la organización.

Planes Operacionales: Proporcionan los detalles de cómo se realizarán los planes estratégicos. Estos a su vez se pueden dividir de acuerdo a su uso de la siguiente manera.

Planes de un solo uso: Se elaboran para alcanzar propósitos específicos y se disuelven una vez que estos se consiguen.

Programas: El programa comprende un grupo relativamente extenso de actividades, muestra los pasos principales que se requieren para conseguir un objetivo, la unidad o miembro de la organización encargado de cada paso y el orden y la sincronización.

²Fundamentos de Administración, Munch Galindo, García Martínez, Editorial Trillas.

³REYES Ponce Agustín, Administración de empresas, Editorial Prentice.

Proyectos: Son las partes más pequeñas e independientes de los programas. Cada proyecto posee una extensión limitada y directivas bien definidas acerca de las asignaciones y el tiempo. Cada proyecto quedará bajo la responsabilidad del personal asignado a quien se darán recursos y plazos específicos.

Presupuestos: Son estados de recursos financieros que se reservan para determinadas actividades en un período determinado de tiempo. Son ante todo, medios de controlar las actividades de la organización. Detallan los ingresos y también los gastos.

Planes Permanentes: Siempre que las actividades de una organización se repitan varias veces, una sola decisión o un conjunto de decisiones pueden guiarlas en forma adecuada. Las situaciones se manejan de modo uniforme y previamente establecido.

Los tipos principales de planes permanentes son:

Políticas: La política es una pauta general para la toma de decisiones. Por medio de estas políticas se establece los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten. De ese modo canaliza el pensamiento de los miembros de la organización para que sea compatible con los objetivos de ella

Procedimientos: El procedimiento ofrece un conjunto de instrucciones pormenorizadas para ejecutar una serie de acciones que ocurren a menudo o periódicamente. Estas instrucciones detalladas guían a los empleados que realizan estas tareas y ayudan a asegurar una manera uniforme de tratar una situación concreta.

Reglas: Establecen que una acción específica debe o no llevarse a cabo en determinada situación. Son los planes permanentes más explícitos y no son pautas del pensamiento ni de la toma de decisiones.

³REYES Ponce Agustín, Administración de empresas, , Editorial Prentice.

Y por último se clasifican en:

⁴Planes formales: Estos son Planes de Acción, utilizados por un grupo de personas que intervienen en un proyecto, en diplomacia, en una empresa, en una operación militar, etc.

Planes Informales: Son utilizados por una persona para sus propios fines.

Como conclusión los planes son una **herramienta de gran utilidad para las futuras** empresas, que antes de convertirse en tales, proyecten su plan de empresa para posicionarse y ver si es viable y rentable la iniciativa que proponen en el mediano y largo plazo. Por medio de esto lo que se hace es evitar gastos innecesarios o pérdidas de tiempo en proyectos sin sentido y lo más importante: permite tener controlado el negocio que se quiera hacer respecto del tan temido fracaso.

2.2.2 ⁵MEJORAMIENTO.

Mejoramiento significa que un conjunto de acciones incrementa los resultados de rentabilidad de la empresa, basándose en variables que son apreciadas por el mercado (calidad, servicio, etc.) y que den una ventaja diferencial a la empresa en relación a sus competidores.

En el mercado de los compradores de hoy, el cliente es el "Rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

La razón por la cual los clientes prefieren productos de los extranjeros, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se cometan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

⁴GARCÍA MARTÍNEZ, Fundamentos de Administración, Munch Galindo, Editorial Trillas

⁵HARRINGTON, H. James. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

De acuerdo con los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento.

2.2.2.1 Necesidades de mejoramiento.

Los presidentes son los principales responsables de un avanzado éxito en la organización o por el contrario del fracaso de la misma, es por ello que los socios dirigen toda responsabilidad y confianza al presidente, teniendo en cuenta su capacidad y un buen desempeño como administrador, capaz de resolver cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar y lograr satisfactoriamente el éxito de la compañía.

Para muchas empresas la palabra calidad representa un factor muy importante para el logro de los objetivos trazados. Es necesario llevar a cabo un análisis global y detallado de la organización, para tomar la decisión de implantar un estudio de necesidades, si así la empresa lo requiere.

Es importante mencionar, que para el éxito del proceso de mejoramiento, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el presidente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

Antes de la decisión final de implantar un proceso de mejoramiento, es necesario calcular un estimado de los ahorros potenciales. Se inician realizando un examen detallado de las cifras correspondientes a costos de mala calidad, además, de los ahorros en costos; el proceso de mejoramiento implica un incremento en la productividad, reducción de ausentismo y mejoramiento de la moral. Es importante destacar que una producción de mejor calidad va a reflejar la captura de una mayor proporción del mercado.

⁵HARRINGTON, H. James. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

Por otro lado, para percibir el funcionamiento eficaz del proceso de mejoramiento no sólo es necesario contar con el respaldo de la presidencia, sino con la participación activa de ella. El presidente debe medir personalmente el grado de avance y premiar a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyan notablemente y realizar observaciones a quienes no contribuyan con el éxito del proceso.

El mejoramiento continuo es una filosofía que trasciende a todos los aspectos de la vida, no solo al plano empresarial, ya que de por sí, los hombres tienen una necesidad de evolucionar hacia el auto perfeccionamiento. Esta base filosófica hace que la mejora continua se convierta en una "cultura para ser mejores" que va más allá de lo económico y en este sentido es casi una cuestión ética que se entremezcla con las veteranas teorías de Maslow.

2.3 Mejoramiento continuo

Al contrario de otras "filosofías empresariales", no se trata de realizar grandes cambios, más bien se enfoca en realizar mejoras pequeñas pero continuadas en todas las actividades, es una cuestión paso a paso y no de grandes revoluciones.

2.3.1. Importancia Del Mejoramiento Continuo

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. Como todo proceso tiene ventajas y desventajas de las cuales se resaltan las siguientes: concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales y consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.

⁵HARRINGTON, H. James. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.

⁶MASAAKI Imai, "Como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo". McGrawHill, (1998).

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

2.3.2 ⁷Pasos para el Mejoramiento Continuo.

Los siete pasos del proceso de mejoramiento son:

Paso 1: Selección de los problemas (oportunidades de mejora).

Paso 2: Cuantificación y subdivisión del problema

Paso 3: Análisis de las causas, raíces específicas.

Paso 4: Establecimiento de los niveles de desempeño exigidos (metas de mejoramiento).

Paso 5: Definición y programación de soluciones

Paso 6: Implantación de soluciones

Paso 7: Acciones de Garantía

PASO 1: Selección de los problemas (Oportunidades de Mejora)

Este paso tiene como objetivo la identificación y escogencia de los problemas de calidad y productividad del departamento o unidad bajo análisis.

Comienzan por una sesión de tormenta de ideas sobre problemas en general, mezclando niveles de problemas (síntomas con causas), en ésta busca desde el principio mayor coherencia y rigurosidad en la definición y escogencia de los problemas de calidad y productividad.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.

- a) Aclarar los conceptos de calidad y productividad en el grupo.
- b) Elaborar el diagrama de caracterización de la Unidad, en términos generales: clientes, productos y servicios, atributos de los mismos, principales procesos e insumos utilizados.
- c) Definir en qué consiste un problema de calidad y productividad como desviación de una norma: deber ser, estado deseado, requerido o exigido.
- d) Listar en el grupo los problemas de calidad y productividad en la unidad de análisis (aplicar tormenta de ideas).
- e) Preseleccionar las oportunidades de mejora, priorizando gruesamente, aplicando técnica de grupo nominal o multivotación.
- f) Seleccionar de la lista anterior las oportunidades de mejora a abordar a través de la aplicación de una matriz de criterios múltiples, de acuerdo con la opinión del grupo o su superior.

PASO 2: Cuantificación y subdivisión del problema u oportunidad de mejora seleccionada

El objetivo de este paso es precisar mejor la definición del problema, su cuantificación y la posible subdivisión en subproblemas o causas síntomas.

Es usual que la gente ávida de resultados o que está acostumbrada a los yo creo y yo pienso no se detenga mucho a la precisión del problema, pasando de la definición gruesa resultante del primer paso a las causas raíces, en tales circunstancias los diagramas causales pierden especificidad y no facilitan el camino para identificar soluciones, con potencia suficiente para enfrentar el problema. Por ejemplo, los defectos en un producto se pueden asociar a la falta de equipos adecuados en general, pero al defecto específico, raya en la superficie, se asociará una deficiencia de un equipo en particular.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.

Actividades:

Se trata de afinar el análisis del problema realizando las siguientes actividades:

a) Establecer el o los tipos de indicadores que darán cuenta o reflejen el problema y, a través de ellos, verificar si la definición del problema guarda o no coherencia con los mismos, en caso negativo debe redefinirse el problema o los indicadores.

b) Estratificar y/o subdividir el problema en sus causas-síntomas. Por ejemplo:

Los defectos de un producto pueden ser de varios tipos, con diferentes frecuencias.

Los días de inventario de materiales pueden ser diferentes, según el tipo de material. El tiempo de prestación de los servicios puede variar según el tipo de cliente.

Las demoras por fallas pueden provenir de secciones diferentes del proceso o de los equipos.

c) Cuantificar el impacto de cada subdivisión y darle prioridad utilizando la matriz de selección de causas y el gráfico de Pareto, para seleccionar el (los) estrato(s) o sub problema(s) a analizar.

Observaciones y recomendaciones generales

Se deberá planificar y ordenar la recolección de datos durante el proceso.

Este paso conviene desarrollarlo en tres o, al menos, dos sesiones, dependiendo de la facilidad de recolección de datos y del tipo de problema.

Técnicas a utilizar: indicadores, muestreo, hoja de recolección de datos, gráficas de corrida, gráfico de Pareto, matriz de selección de causas, histogramas de frecuencia, diagrama de procesos.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición

PASO 3: Análisis de causas raíces específicas

El objetivo de este paso es identificar y verificar las causas raíces específicas del problema en cuestión, aquellas cuya eliminación garantizará la no recurrencia del mismo.

Nuevamente en este paso se impone la necesidad de hacer medible el impacto o influencia de la causa a través de indicadores que den cuenta de la misma, de manera de ir extrayendo la causa más significativa y poder analizar cuánto del problema será superado al erradicar la misma.

Actividades

- a) Para cada subdivisión del problema seleccionado, listar las causas de su ocurrencia aplicando la tormenta de ideas.
- b) Agrupar las causas listadas según su afinidad (dibujar diagrama causa-efecto).

Si el problema ha sido suficientemente subdividido puede utilizarse la sub agrupación en base de las 4M o 6M (material, machine, man, method, moral, management), ya que estas últimas serán lo suficientemente específicas.

En caso contrario se pueden sub agrupar según las etapas u operaciones del proceso al cual se refieren (en tal caso conviene construir el diagrama de proceso), definiéndose de esta manera una nueva subdivisión del sub problema bajo análisis.

- c) Cuantificar las causas (o nueva subdivisión) para verificar su impacto y relación con el problema y jerarquizar y seleccionar las causas raíces más relevantes. En esta actividad pueden ser utilizados los diagramas de dispersión, gráficos de Pareto.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición

Observaciones y recomendaciones generales

Durante el análisis surgirán los llamados problemas de solución obvia que no requieren mayor verificación y análisis para su solución, por lo que los mismos deben ser enfrentados sobre la marcha.

Esto ocurrirá con mayor frecuencia en los primeros ciclos, cuando usualmente la mayoría de los procesos está fuera de control.

Este paso, dependiendo de la complejidad del problema, puede ser desarrollado en 3 o 4 sesiones de dos horas cada una.

Técnicas a utilizar: tormenta de ideas, diagrama causa-efecto, diagrama de dispersión, diagrama de Pareto, matriz de selección de causas.

PASO 4: Establecimiento del nivel de desempeño exigido (metas de mejoramiento).

El objetivo de este paso es establecer el nivel de desempeño exigido al sistema o unidad y las metas a alcanzar sucesivamente.

Este es un paso poco comprendido y ha tenido las siguientes objeciones:

El establecimiento de metas se contradice con la filosofía de calidad total y con las críticas de W.E. Deming a la gerencia por objetivos.

No es posible definir una meta sin conocer la solución.

La idea es mejorar, no importa cuánto.

La meta es poner bajo control al proceso por tanto está predeterminada e implícita.

La solución que debemos dar a nuestro problema tiene que estar condicionada por el nivel de desempeño en calidad y productividad que le es exigido al sistema.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.

Actividades

Las actividades a seguir en este paso son:

a) Establecer los niveles de desempeño exigidos al sistema a partir de, según el caso, las expectativas del cliente, los requerimientos de orden superior (valores, políticas, objetivos de la empresa) fijados por la alta gerencia y la situación de los competidores.

b) Graduar el logro del nivel de desempeño exigido bajo el supuesto de eliminar las causas raíces identificadas, esta actividad tendrá mayor precisión en la medida que los dos pasos anteriores hayan tenido mayor rigurosidad en el análisis.

Algunos autores llaman a esta actividad «visualización del comportamiento, si las cosas ocurriesen sin contratiempos y deficiencias», es decir, la visualización de la situación deseada.

Observaciones y recomendaciones generales

En los primeros ciclos de mejoramiento es preferible no establecer metas o niveles de desempeño demasiado ambiciosos para evitar desmotivación o frustración del equipo; más bien con niveles alcanzables, pero retadores, se fortalece la credibilidad y el aprendizaje.

Debido al proceso de consulta que media en las dos actividades, normalmente se requieren de dos sesiones.

PASO 5: Diseño y programación de soluciones

El objetivo de este paso es identificar y programar las soluciones que incidirán significativamente en la eliminación de las causas raíces. En una organización donde no ha habido un proceso de mejoramiento sistemático y donde las acciones de mantenimiento y control dejan mucho que desear, las soluciones tienden a ser obvias y a referirse al desarrollo de acciones de este tipo, sin embargo, en procesos más avanzados las soluciones no son tan obvias y requieren, según el nivel de complejidad, un enfoque creativo en su diseño.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición

En todo caso, cuando la identificación de causas ha sido bien desarrollada, las soluciones hasta para los problemas inicialmente complejos aparecen como obvias.

Actividades

A) Para cada causa raíz seleccionada deben listarse las posibles soluciones excluyentes (tormenta de ideas). En caso de surgir muchas alternativas excluyentes antes de realizar comparaciones más rigurosas sobre la base de factibilidad, impacto, costo, etc., lo cual implica cierto nivel de estudio y diseño básico, la lista puede ser jerarquizada (para descartar algunas alternativas) a través de una técnica de consenso y votación como la Técnica de Grupo Nominal TGN).

b) Analizar, comparar y seleccionar las soluciones alternativas resultantes de la TGN, para ello conviene utilizar múltiples criterios como los señalados arriba: factibilidad, costo, impacto, responsabilidad, facilidad, etc.

c) Programar la implantación de la solución definiendo con detalle las 5W-H del plan, es decir, el qué, por qué, cuándo, dónde, quién y cómo, elaborando el cronograma respectivo.

Observaciones y recomendaciones generales

No debe descartarse a priori ninguna solución por descabellada o ingenua que parezca, a veces detrás de estas ideas se esconde una solución brillante o parte de la solución.

Es recomendable evitar implantarlo todo a la vez (a menos que sea obvia e inmediata la solución) y hacer énfasis en la programación, en el quién y cuándo.

Técnicas a utilizar: tormenta de ideas, técnica de grupo nominal, matriz de selección de soluciones, 5W-H, diagramas de Gantt o Pert.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición

PASO 6: Implantación de soluciones

Este paso tiene dos objetivos:

Probar la efectividad de la(s) solución(es) y hacer los ajustes necesarios para llegar a una definitiva.

Asegurarse que las soluciones sean asimiladas e implementadas adecuadamente por la organización en el trabajo diario.

Actividades

a) Las actividades a realizar en esta etapa estarán determinadas por el programa de acciones, sin embargo, además de la implantación en sí misma, es clave durante este paso el seguimiento, por parte del equipo, de la ejecución y de los reajustes que se vaya determinando necesarios sobre la marcha.

b) Verificar los valores que alcanzan los indicadores de desempeño seleccionados para evaluar el impacto, utilizando gráficas de corrida, histogramas y gráficas de Pareto.

Observaciones y recomendaciones generales:

Una vez establecido el programa de acciones de mejora con la identificación de responsabilidades y tiempos de ejecución, es recomendable presentar el mismo al nivel jerárquico superior de la unidad o grupo de mejora, a objeto de lograr su aprobación, colaboración e involucramiento.

A veces es conveniente iniciar la implementación con una experiencia piloto que sirva como prueba de campo de la solución propuesta, ello nos permitirá hacer una evaluación inicial de la solución tanto a nivel de proceso (métodos, secuencias, participantes) como de resultados.

En esta experiencia será posible identificar resultados no esperados, factores no tomados en cuenta, efectos colaterales no deseados.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición

A este nivel, el proceso de mejoramiento ya implementado comienza a recibir los beneficios de la retroalimentación de la información, la cual va a generar ajustes y replanteamientos de las primeras etapas del proceso de mejoramiento.

PASO 7: Establecimiento de acciones de garantía.

El objetivo de este paso es asegurar el mantenimiento del nuevo nivel de desempeño alcanzado. Es este un paso fundamental al cual pocas veces se le presta la debida atención. De él dependerá la estabilidad en los resultados y la acumulación de aprendizaje para profundizar el proceso.

Actividades

En este paso deben quedar asignadas las responsabilidades de seguimiento permanente y determinarse la frecuencia y distribución de los reportes de desempeño. Es necesario diseñar acciones de garantía contra el retroceso, en los resultados, las cuales serán útiles para llevar adelante las acciones de mantenimiento. En términos generales éstas son:

a) Normalización de procedimientos, métodos o prácticas operativas.

Entrenamiento y desarrollo del personal en las normas y prácticas implantadas.

Incorporación de los nuevos niveles de desempeño, al proceso de control de gestión de la unidad.

b) Documentación y difusión de la historia del proceso de mejoramiento.

c) Incorporación de los nuevos niveles de desempeño, al proceso de control de gestión de la unidad.

d) Documentación y difusión de la historia del proceso de mejoramiento.

⁷GOMEZ BRAVO, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.

2.3.3 ⁸El Mejoramiento Continuo y la Calidad.

La calidad es una estrategia para el mejoramiento continuo que abarca todos los niveles y áreas de responsabilidad. Combina técnicas fundamentales de administración, esfuerzos existentes de mejoramiento y herramientas técnicas especializadas. Es un proceso de mejora continua que está dirigido a satisfacer conceptos amplios, tales como metas de costos, calidad, entrega y el incremento de la satisfacción del cliente, esto último como objetivo primordial.

El alcance tradicional de las actividades de calidad está sufriendo un cambio radical e inesperado del énfasis histórico sobre la calidad de los productos y de los servicios, la cual está presente ahora con un enfoque de mejora continua, donde la calidad está relacionada con la productividad y la competitividad, está enfocada al cliente, al proceso, es sistémica y se mide en base a resultados.

2.3.4. El Mejoramiento Continuo La Calidad Total.

"LA CALIDAD TOTAL" es una actitud y una manera de vivir. Muchas empresas dicen producir u ofrecer productos y servicios "de calidad total" única y superior. La expresión "calidad total" es una nueva "etiqueta corporativa," que todo el mundo quiere y aprecia, es más fácil hablar que lograr "productos y servicios de calidad total única y superior."

También es el conjunto de esfuerzos desplegados por los diferentes medios de una organización, que se integran para el desarrollo, mantenimiento y superación de la calidad de un producto, con el fin de hacer posible fabricación y servicio a completa satisfacción del consumidor y al nivel más económico”.

Transformar a una empresa en una empresa de calidad total única y superior, la cultura empresarial debe reconocer y promover estándares de calidad total en todas y cada una de sus procesos y acciones cotidianas, y no solamente en la publicidad.

Una cultura de calidad total única y superior, demanda:

⁸DR.SALINAS ALBERTO-goytía cpn-consultorinternacional <http://tucma.com/dsalinas>

1. Que todos en la empresa, no importa su jerarquía o lugar en la estructura, cumplan con sus promesas explícitas e implícitas, tanto a sus clientes internos como externos.
2. Que la empresa "acuerpe" sus promesas implícitas y explícitas cuando cualquiera de sus productos vendidos o servicios prestados le es devuelto, o cuando cualquier error le es señalado o traído a su atención,
3. Que todos en la empresa hagan lo que dicen o dieron la impresión que dijeron iban a hacer,
4. Que la empresa y sus personeros siempre y sin excepción operen con honestidad e integridad,
5. Que las personas que tratan con la empresa sean siempre tratadas con respeto y consideración extrema, sin discriminar ni importar quién sea, es decir cualquier interlocutor directo o indirecto de la empresa.
6. Que la empresa y sus personeros sean todos visible y destacadamente respetuosos del medio ambiente y de la comunidad circundante.
7. Que todos sus productos y servicios funcionen desde el primer intento, y que, desde ese primer intento, cumplan plenamente con la función para la que existen o fueron diseñados, sin inconvenientes de naturaleza alguna para sus compradores.
8. Que sus productos y servicios se vendan brindando una combinación en la que nuestros clientes siempre obtengan la mayor calidad alcanzable al menor precio posible, y en la que nuestra empresa se consolide y fortalezca cada vez más,
9. Que los productos y servicios, sin excepciones, se entreguen dentro de los tiempos y formas estipulados; o que, si esto fuera totalmente imposible pero cualquier razón, que el comprador o destinatario del servicio sea notificado en tiempo y forma, con suficiente anticipación, y con todas las justificaciones que fueran del caso,
10. Que los clientes o recipientes de servicios siempre puedan comunicarse con la empresa, fácil y razonablemente, frente a cualquier problema, inquietud acerca del producto o servicio adquirido o del estado de sus cuentas con la compañía,

⁸DR.SALINAS ALBERTO-goytía cpn-consultorinternacional <http://tucma.com/dsalinas>

11. ⁹Que los clientes, vendedores, proveedores, asociados y público en general perciban que la EMPRESA TIENE UNA CULTURA DE CALIDAD TOTAL.

Es decir que nuestra actitud y modo de vida es "**BRINDAR CALIDAD TOTAL**", del principio al fin, a todos y cada uno de nuestros clientes internos y externos.

La Marca Q, es el elemento más visible de todo el Sistema, cuya denominación genérica es 'Calidad Turística Española', y es común a cualquier actividad relacionada con los servicios o productos turísticos. El ICTE administra y gestiona en exclusiva dicha Marca emitiendo en su caso la correspondiente actualización para su uso y vigilando la adecuada utilización.

La Marca de Calidad Q cumple con una serie de características aportando prestigio, diferenciación, fiabilidad y rigor a los establecimientos turísticos certificados.

PRESTIGIOSA, la Marca demuestra el compromiso del establecimiento certificado por alcanzar la plena satisfacción del cliente, cubriendo las necesidades y superando sus expectativas, ofreciéndole un servicio excelente.

DIFERENCIADORA, La Marca sólo podrá obtenerse por aquellos establecimientos que aseguren unos niveles de calidad establecidos por la Norma de Calidad de Servicios.

FIABLE, porque los mecanismos utilizados para evaluar el cumplimiento o no de los requisitos solicitados por las Normas son independientes del propio sector y están diseñados de acuerdo a la normativa intersectorial.

RIGUROSA, porque para obtenerla es imprescindible superar unas pruebas de carácter objetivo establecidas en los Reglamentos y Normas.

⁸DR.SALINAS ALBERTO-goytía cpn-consultorinternacional <http://tucma.com/dsalinas>

⁹<http://www.motril.es/index.php?id=802>

2.4 ¹⁰PLAN DE MEJORAMIENTO

Son las acciones que debe tomar la administración con base en las recomendaciones dadas a una investigación hecha para corregir errores.

La finalidad es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente.

2.4.1 FASES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo.

Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

De acuerdo a un estudio en los procesos de mejoramiento puestos en práctica en diversas compañías en Estados Unidos, Según Harrington (1987), existen diez actividades de mejoramiento que deberían formar parte de toda empresa, sea grande o pequeña ya que son de mucha importancia para el avance de todo negocio.

1. Compromiso de la Alta Dirección:

El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor.

Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la compañía.

¹⁰EVANS James y Lindsay William. Administración y Control de la Calidad. Mexico DF Internacional Thomsom, Editores SA (2005)

2. Consejo Directivo del Mejoramiento:

El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas.

3. Participación Total de la Administración:

Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió.

4. Participación de los Empleados:

Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento.

5. Participación Individual:

Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse.

Para ello se elabora diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.

¹⁰EVANS James-Lindsay William. Administración y Control de la Calidad. Mexico DF Internacional Thomsom, Editores SA (2005).

6. Equipos de Mejoramiento de los Sistemas (equipos de control de los procesos):

Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta a las contribuciones de los proveedores.

7. Actividades con Participación de los Proveedores:

Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben reorientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas.

8. Aseguramiento de la Calidad

Cada compañía debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.

9. Sistema de Reconocimientos

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores.

Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta y realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.

¹⁰EVANS James y Lindsay William. Administración y Control de la Calidad .México DF Internacional Thomsom, Editores SA (2005).

2.5 ¹¹Servicio

En Economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio de tecnología es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el que primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado". Es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

2.5.1 Características de los Servicios

La característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc., o incluso medir su calidad antes de la prestación.

2.5.2 ¹²Principios del servicio al cliente

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el servicio al cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del servicio, el cliente.

- Hacer de la calidad un hábito y un marco de referencia.
- Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.

¹¹ESTRADA Vera Williams, (Servicio y Atención al Cliente).

¹²EVANS James y Lindsay William. Administración y Control de la Calidad Mexico DF Internacional Thomson, Editores SA (2005).

- Sistemas, no sonrisas. Decir “por favor”, "corazón", y “gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí.
- Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades os clientes.
- Dar libertad de acción a todos los empleados que tengan trato con los clientes, es decir autoridad para atender sus quejas.
- Preguntar a los clientes lo que quieren y dársena y otra vez, para hacerlos volver.
- Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
- Mostrar respeto por las personas y ser atentos con los clientes.
- Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).
- Investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
- Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada.
- Lo más importante, no dejar esperando al cliente por su servicio.

2.5.3. ¹³El Cliente.

El cliente es una persona impulsada por un interés personal y que tiene la opción de recurrir a una organización en busca de un producto o servicio, o bien puede recurrir a otra empresa u organización.

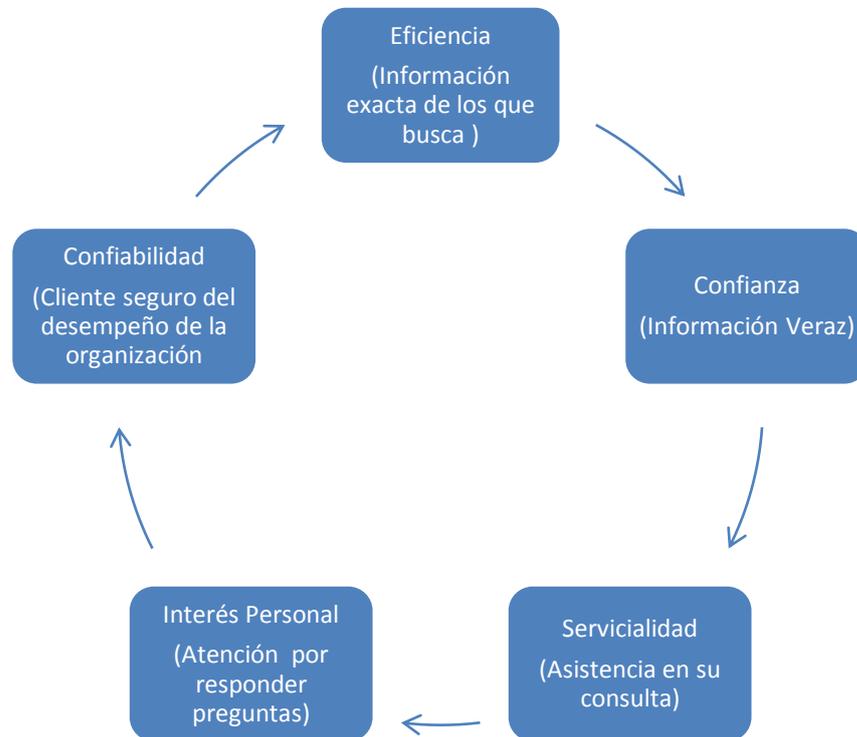
A esta persona no solo la encontramos en el campo comercial, empresarial o institucional, sino también en la política, en la vida diaria, cuando somos pasajeros, estudiantes, ellos son los clientes o público o usuario según sea el caso, que buscan satisfacer una necesidad.

¹²EVANS James y Lindsay William.Administraciòn y Control de la Calidad Mexico DF Internacional Thomsom, Editores SA (2005).

¹³ESTRADA Vera Williams, (Servicio y Atención al Cliente)

Factores que influyen en las expectativas del Cliente.

GRAFICO N° 1



Fuente: Williams Estrada Vera (Servicio y Atención al Cliente)

Elaboración: Johana Domínguez.

2.6 ¹⁴La calidad del servicio de una Hostería

Es la confianza que inspira el servicio, tanto por experiencias anteriores como por el desarrollo eficiente de su prestación. La calidad Comercial y la Calidad técnica o intrínseca están íntimamente relacionadas, aunque no puede la primera sin existir la segunda.

¹³ESTRADA Vera Williams, (Servicio y Atención al Cliente)

¹⁴KARL, A. Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial. (1988)

Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

El éxito para alcanzar calidad en el sector turístico puede ser medido por el grado de satisfacción de los turistas con el servicio recibido, el cual a su vez se puede reflejar en el regreso de los turistas, de algún amigo o familiar al mismo destino turístico. Un cliente insatisfecho comunicará su experiencia a ocho o diez personas, no se puede controlar lo que no se puede medir, pues sin una medición los gerentes no pueden identificar cuál es la posición actual de su empresa, por ello es de suprema importancia realizar de forma periódica una medición de la calidad de los servicios ofrecidos por el sector turístico.

El análisis de la calidad de servicio puede ser realizado a través de una serie de modelos conceptuales e instrumentos como el Modelo de Diferencias entre Expectativas y Percepciones, Modelo de las Cinco Dimensiones o Criterios, y el Modelo Integral de las Brechas sobre la Calidad del Servicio o Modelo de las Cinco Brechas.

Consiste en la medición de las expectativas y percepciones del cliente respecto a las dimensiones determinantes de la calidad del servicio (tangibilidad, empatía, seguridad o garantía, responsabilidad y confiabilidad), partir de una serie de preguntas sobre cada dimensión, diseñadas para ser aplicadas a los servicios de cualquier tipo.

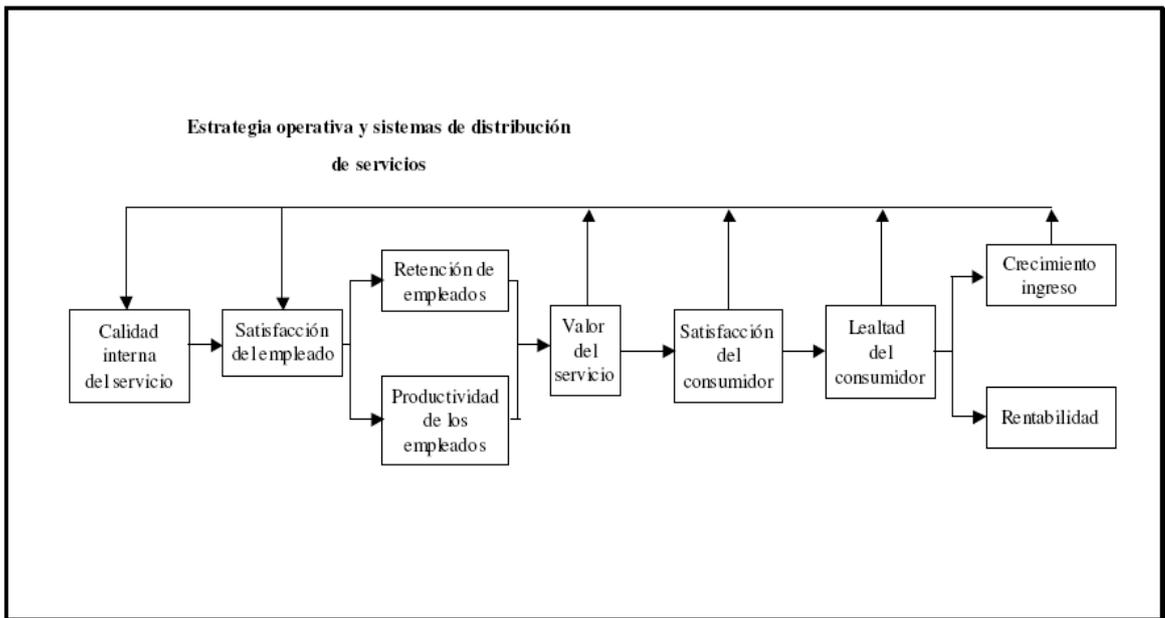
Al aplicar este instrumento, la calidad de los servicios se puede comparar las discrepancias entre las expectativas y percepciones en cada una de las dimensiones señaladas; cuando las expectativas son iguales o inferiores a las percepciones.

¹⁴KARL, A. Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial.(1998)

La calidad del servicio es considerada como satisfactoria o como un derroche de calidad, respectivamente; por el contrario cuando las expectativas son superiores a las percepciones se considera que existe déficit o falta de calidad en los servicios prestados.

GRAFICO N° 2

Vínculo en la cadena servicio-beneficio



Fuente: Heskett et al. (1994).

El servicio en el Turismo es el conjunto de actividades perfectamente diferenciadas entre sí, pero íntimamente relacionadas, que funcionan en forma armónica y coordinada con el objeto de responder a las exigencias de servicios planteadas por la composición socio-económica de una determinada corriente turística.

Este va de la mano con el conjunto de interacciones humanas, como transportes, hospedaje, diversiones, enseñanzas, derivados de los desplazamientos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población con propósitos tan diversos como son múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas variadas de motivaciones.

¹⁴KARL, A. Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial.(1988)

2.6.1 TIPOS DE EMPRESAS DE SERVICIO TURÍSTICO.

- De alojamiento turístico.
- De mediación entre usuario y oferente del producto.
- De restauración.
- Las empresas turísticas de servicios complementarios.
- Cualesquiera otras que presten servicios relacionados con el turismo o que incluyan entre sus actividades servicios turísticos y que reglamentariamente se clasifiquen como tales.

2.6.2 EMPRESAS DE ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS.

Son empresas de alojamiento turístico aquellas que se dedican, de manera profesional y habitual, a proporcionar hospedaje o residencia, mediante precio, a las personas que lo demandan, con o sin prestación de otros servicios.

Tipos.

1. Las empresas a que se refiere el artículo anterior podrán serlo de alojamiento hotelero o de alojamiento extra hotelero.
2. Las empresas de alojamiento hotelero, serán los establecimientos hoteleros cuyos grupos de clasificación se determinarán reglamentariamente.
3. Dentro del alojamiento turístico extra hotelero, estarán incluidos los campamentos públicos de turismo, los apartamentos turísticos, las casas rurales y cualesquiera otras que reglamentariamente se determinen

¹⁴KARL, A. Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial.(1988)

Los establecimientos de alojamiento estarán dotados de las instalaciones y servicios mínimos que reglamentariamente estén determinados para cada tipo, grupo, modalidad y categoría, identificándose mediante los símbolos y en los términos que reglamentariamente estén establecidos para cada uno de ellos en atención a la oferta de dichas instalaciones y servicios.

2.6.2.1 ¹⁵EMPRESAS DE MEDIACIÓN ENTRE USUARIO Y OFERENTE DEL PRODUCTO

Se considerarán empresas de mediación entre usuario y oferente del producto turístico:

Las Agencias de Viajes, considerando como tales aquellas personas físicas o jurídicas dedicadas profesional y comercialmente, en exclusividad, a la mediación y organización de servicios turísticos.

Aquellas que tengan por objeto la comercialización, intermediación, organización y prestación de cualesquiera servicios turísticos cuando éstos no constituyan el objeto propio de la actividad de Agencia de Viajes y reglamentariamente se califiquen como turísticas.

Las agrupaciones de empresas turísticas que tengan por objeto la comercialización común de ofertas turísticas o la centralización de reservas y reglamentariamente se califiquen como turísticas.

2.6.2.2 EMPRESAS DE RESTAURACIÓN

Las empresas de restauración, cualquiera que sea su denominación, son aquellas que se dedican de forma habitual y profesional a suministrar desde establecimientos, fijos o móviles, abiertos al público, mediante precio, comidas y/o bebidas para consumir en el propio establecimiento o fuera de él.

¹⁵ALVAREZ, Y Ygarceran N, Hotelería y Turismo de Calidad, Editorial cultural SA (2003)

También serán de aplicación las presentes disposiciones, cuando las actividades anteriormente descritas se presten con carácter complementario en locales de pública concurrencia. Reglamentariamente se determinarán los grupos de clasificación; en atención a sus características.

2.6.2.3 EMPRESAS TURÍSTICAS DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.

Son empresas de servicios turísticos complementarios los Centros recreativos turísticos. Parques temáticos y aquéllas dedicadas a proporcionar, mediante precio, actividades y servicios para el esparcimiento y recreo de sus clientes, de tipo deportivo, medioambiental, cultural, recreativas o de salud y que reglamentariamente se clasifiquen como tales. Los centros recreativos turísticos se configuran como áreas de gran extensión en las cuales se ubican de forma integral las actividades propias de los parques temáticos de atracciones de carácter recreativo o cultural y usos complementarios deportivos, comerciales, hoteleros y residenciales, con sus servicios correspondientes.

10. ¹⁶REQUISITOS QUE DEBEN TENER LOS SERVICIOS EN LAS HOSTERÍAS.

11. Organización

La hostería, en cualquiera de sus calificaciones, debe tener una organización de tal manera que preste los servicios correspondientes a su categoría y los que promocióne.

En particular, la hostería debe:

- a. Poseer un organigrama básico de funcionamiento y división de responsabilidades cuando su personal sea mayor o igual a tres personas.
- b. Contar con procedimientos que permitan garantizar la calidad de los servicios ofrecidos, así como la oportunidad en que se prestan los mismos.

¹⁵ALVAREZ, Y Ygarceran N, Hotelería y Turismo de Calidad, Editorial cultural SA (2003)

¹⁶www.es.hotels.estdeals.com

- c. Contar con el personal capacitado y entrenado para la eficiente y oportuna entrega de los servicios que presta la hostería.
- d. Asegurar la correcta presentación del personal que atiende a los usuarios, según sea el cargo o sus funciones.
- e. Tener implementado un medio de recepción y tratamiento de reclamos y sugerencias de los usuarios.
- f. Contar con programas de mantención, preventivos y correctivos, de tal manera de asegurar el buen estado de funcionamiento, conservación y mantenimiento de todas las dependencias de la hostería, así como de su equipamiento.
- g. Contar con procedimientos funcionales y de control relacionados con la seguridad e higiene de las dependencias e instalaciones de la hostería.
- h. Informar a los usuarios la política respecto a tenencia de mascotas.
- i. Informar a los usuarios la política respecto a áreas para fumadores y no fumadores.
- j. Informar mediante la exhibición en lugares visibles de las áreas de uso común y/o en cada unidad habitacional, de un resumen de las disposiciones sobre el uso de las instalaciones, dependencias o equipos que corresponda, en español e inglés.
- k. Informar mediante un directorio de servicios de la hostería, en cada unidad habitacional, en español e inglés, de todos los servicios de la hostería, indicando definición del servicio, horario de las prestaciones, y en el caso que éstos sean proporcionados por terceros, lugar o teléfono donde se puedan contratar.
- l. Informar de aquellas medidas de sustentabilidad ambiental adoptadas por la hostería y que puedan repercutir en los servicios ofrecidos (tales como menor frecuencia de cambio de toallas o sábanas), las cuales deben ser de carácter opcional y no deben generar un menor nivel de servicio.

¹⁶www.es.hotels.estdeals.com

2.7.1 Requisitos comerciales y de marketing

La hostería debe cumplir con los requisitos mínimos siguientes, respecto de sus relaciones comerciales y de marketing, durante sus períodos de operación:

Reservas y ventas

Es competencia de la hostería contar con un servicio de reservas y ventas que cumpla con los requisitos mínimos siguientes:

- a. Tener definido el procedimiento para reserva, venta y confirmación del servicio de alimentación y alojamiento.
- b. Aceptar como mínimo, dos medios de pagos los que se deben difundir previamente y durante la estadía del huésped o visitante. Cuando no exista disponibilidad de verificación local de otro medio de pago, distinto del efectivo, el segundo medio de pago es exigible.
- c. Publicar y difundir las tarifas del servicio de alimentación y las tarifas diarias del servicio de alojamiento, para las diferentes temporadas de operación, expresadas en moneda local y su equivalente, como mínimo, en una moneda extranjera de uso frecuente.
- d. Informar de aquellos beneficios legales o tributarios que favorezcan al huésped o visitante, cuando sea política de la hostería, tales como exención del IVA a turistas extranjeros u otros, en las condiciones establecidas en la normativa vigente.

Imagen corporativa o publicidad

La hostería debe cumplir con los requisitos mínimos siguientes:

- a. Consignar en forma precisa y explícita el nombre de fantasía y su clase, en los medios publicitarios, correspondencia, formularios y cualquier otra documentación o material de propaganda que utilice.

¹⁶www.es.hotels.estdeals.com

- b. El material publicitario utilizado en la promoción de los servicios que ofrece la hostería se debe publicar como mínimo, en español y en otro idioma cuando se promocióne esta facilidad, y debe responder a parámetros verificables, evitando el uso de términos que, por su ambigüedad, pudieran inducir expectativas sobre los servicios superiores a los que realmente presta la hostería.

Otros requisitos

- a. La hostería debe estar registrada en el sistema de información turística, del Servicio Nacional de Turismo.
- b. Una vez obtenida la certificación, la hostería debe exhibir en la entrada principal y como complemento de su denominación, la categoría asignada.

2.8 ¹⁷PROFESIONALES DEL PERSONAL EN LAS HOSTERÍAS

La Hotelería constituye una prestación de servicio inevitable que acompaña la tendencia creciente de los viajes y del “turismo receptivo” (turistas que arriban a nuestro país), y el turismo es en estos tiempos foco de atención de muchos países por su condición de generar un importante ingreso de moneda fuerte.

Lo fundamental es que se disfruta de actuar como anfitrión de la parte del mundo que nos quiere visitar y conocer. Esta actitud requiere de una dimensión interior especial y muy valiosa en el profesional de Hotelería, capaz de dar lo que pueda de su función para la satisfacción del visitante.

A menudo sucede que para los puestos administrativos son preferidos otro tipo de profesionales generalmente relacionados al área de negocios y finanzas y no necesariamente relacionados con empresas de turismo.

¹⁶www.es.hotels.estdeals.com

¹⁷<http://www.ateneo.edu.ar/perfil-profesional-hoteleria.html>

De este modo, el administrador profesional de empresas turísticas, con su título universitario en la mano, será encasillado junto con técnicos en turismo o técnicos en administración hotelera para asumir roles como recepcionistas, gobernantes, etc.

El personal que tiene contacto directo con el usuario, es decir el PEC (personal en contacto), debe reunir ciertas características no sólo operacionales, sino también racionales que lo hagan apto para cumplir su misión de ser la cara de la empresa frente al cliente.

Los interesados en la carrera deberían procurar orientarse a:

- Cultivar sus talentos de relaciones humanas y deseos de especializarse en la actitud profesional de servicio en un ámbito rentable y exitoso.
- Lograr una formación moderna y ágil, compatible con la expectativa de los visitantes y huéspedes actuales, que se evidencie en el manejo eficiente de los recursos y de la tecnología moderna al servicio de la actividad.
- Aprender a capitalizar los dones y capacidades para ocupar los distintos roles relacionados con la actividad hotelera y sus servicios vinculados.
- Desarrollar la habilidad técnica de analizar y dar respuesta adecuada a las situaciones que en cada coyuntura cotidiana.

Con tal motivo, se tratará de orientar hacia un instituto de formación que:

- Reconozca la calidad humana de los postulantes y esté dispuesto a darle cauce adecuado.
- Estimule el aprendizaje de las técnicas y estrategias necesarias para adecuar las prestaciones a las necesidades de las demandas actuales en la actividad.

¹⁷<http://www.ateneo.edu.ar/perfil-profesional-hoteleria.html>

- Tenga una visión realista de la actividad hotelera, con los contactos y el plantel docente adecuado para una formación profesional moderna y un esquema de prácticas y pasantías que aseguren el aprendizaje y la salida laboral.
- Pueda orientar la formación hacia los niveles adecuados de línea, de “staff” o externos de la Hotelería.
- Establezca una dinámica formativa dotada con los elementos didácticos y pedagógicos necesarios para que los cursantes y egresados se destaquen en el mercado (metodología moderna).
- Provea el necesario complemento práctico a la enseñanza teórica, mediante talleres e intercambio.

Con este planteo general, solamente resta la voluntad del postulante para ser uno de los triunfadores en esta actividad.

En el REGLAMENTO DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS del Ministerio de Turismo del Ecuador. En el Capítulo I referente a LOS ALOJAMIENTOS en la Sección I de Disposiciones Generales menciona:

Art. 1.- **Alojamientos.-** Son alojamientos los establecimientos dedicados de modo habitual, mediante precio, a proporcionar a las personas alojamiento con o sin otros servicios complementarios.

El Ministerio de Turismo autorizará la apertura, funcionamiento y clausura de los alojamientos.

Art. 2.- **Categorías.-** La categoría de los establecimientos hoteleros será fijada por el Ministerio de Turismo por medio del distintivo de la estrella, en cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, correspondientes a lujo, primera, segunda, tercera y cuarta categorías. Para el efecto, se atenderá a las disposiciones de este reglamento, a las características y calidad de las instalaciones y a los servicios que presten.

¹⁷<http://www.ateneo.edu.ar/perfil-profesional-hoteleria.htm>

En la entrada de los alojamientos, en la propaganda impresa y en los comprobantes de pago, se consignará en forma expresa la categoría de los mismos.

Servicios de información

A continuación se indica la información de la ciudad o localidad más cercana, que por ser útil a los huéspedes, debe estar disponible en un lugar visible de la recepción de la hostería:

- Dirección y teléfonos de organismos tales como embajadas, consulados u oficinas de turismo.
- Dirección y teléfono de servicios tales como bancarios, fotografía, correos, centros de llamada y casas de cambio.
- Información relacionada con líneas de transporte terrestre, aéreo o marítimo; locomoción colectiva urbana e interurbanas con sus respectivos horarios; aeropuertos, estaciones de ferrocarril, y arriendo de auto con o sin chofer.
- Ubicación de locales de fiesta, cines, teatros, espectáculos, iglesias y centros religiosos de distintos credos, instalaciones deportivas, listado de tiendas especializadas.
- Información sobre hospitales, clínicas y centros médicos especializados, carabineros, investigaciones y seguridad comunal.
- Opcionalmente, también es recomendable entregar al huésped, información propia o elaborada por terceros, referida a:
 - Plano de la ciudad.
 - Mapa de la región.
 - Mapa de carreteras y red ferroviaria.
 - Guía de espectáculos.
 - Guía de compra en la ciudad.

¹⁷<http://www.ateneo.edu.ar/perfil-profesional-hoteleria.htm>.

2.9 MARCO CONCEPTUAL.

ACTIVIDAD TURÍSTICA.- Son aquellos actos que realiza el consumidor para que acontezca el turismo. Son objetivos de su viaje y la razón por la cual requiere que le sean proporcionados los servicios.

GESTIÓN TURÍSTICA.- En términos generales los conceptos de administración, gerencia, gestión son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término managements es traducido como administración pero también como gerencia. En algunos países la administración está más referida a lo público y la gerencia a lo privado.

Lo esencial de los conceptos administración, gestión y gerencia está en que los tres se refieren a un proceso de “planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar”.

ALOJAMIENTO.- Lugar o establecimiento que provee de un espacio para pernoctar, puede ofrecer además servicios complementarios.

HOSTERÍA.- Conjunto de servicios capaces de satisfacer las necesidades de alojamiento y alimentación de los turistas a cambio de un precio previamente convenido.

ÁREA TURÍSTICA.- Extensión de dimensiones variables compuesta de atractivos turísticos unidos y próximos unos a otros, que además cuenta con una red de transportes que los intercomunica. El área turística puede agrupar varias zonas inclusive de varios países.

ATRACTIVO TURÍSTICO.- Es todo lugar, objeto o acontecimiento de interés turístico.

CALIDAD: Partiendo de la prioridad de los actuales exigencias del mercado turístico, de satisfacer las demandas, en función de elementales estándares, en función de costumbres, usos y culturas.

CALIDAD TURÍSTICA.- cultura, debido a que más allá de una corriente de la administración, es una forma de vida donde se une el ejercicio de una serie de valores como amor al trabajo, satisfacción al cliente, entre otros. La calidad no radica en las organizaciones sino en los individuos, defendiendo con ello que para llevar a cabo cualquier desarrollo de una cultura de calidad se requieren individuos que posean y compartan valores como: lealtad, amor por el trabajo, disciplina, compañerismo, iniciativa, responsabilidad y compromiso.

CAMARERA.- Persona encargada de los lavabos del restaurante o del confort de los pasajeros de un avión, tren, barco.

CATÁLOGO TURÍSTICO.- Lista selectiva a modo de catálogo de los sitios, objetos y acontecimientos de interés turístico de un lugar, región o país.

CENTRO TURÍSTICO.- Se denomina al núcleo urbano con atractivos turísticos y servicios de alojamiento, alimentación, recreación, etc.

CONCIENCIA TURÍSTICA: Conjunto de actitudes de servicios, comportamiento de los habitantes de un lugar turístico, que humanizan la recepción a través de la hospitalidad y comprensión. Sentido de estar brindando un servicio en su accionar cotidiano, que tienen los lugareños para el turista.

CONSUMIDOR: Término con el cual se identifica a la persona que compra o hace uso de bienes y servicios.

CLIENTE.- Es la persona susceptible de recibir los beneficios de un producto o servicio mediante el proceso de compra.

CORRIENTE TURÍSTICA.- Conjunto de personas que con fines turísticos se desplaza de un lugar a otro constituyendo un caudal continuo con características especiales para la realización de actividades ajenas a la rutina.

DEMANDA TURÍSTICA.- Es el conjunto de servicios electivamente solicitados por el consumidor. Abarca por lo tanto, todas las características del consumidor presente posibles; es decir, cubre el mercado actual y futuro.

DÍPTICO.- Documento compuesto de dos secciones, utilizado con mucha frecuencia en el ámbito publicitario para promocionar productos y/o servicios.

EQUIPAMIENTO TURÍSTICO.- Conjunto de instalaciones, instrumentos, sistemas necesarios para la elaboración del producto turístico.

ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS: "Los locales o instalaciones abiertos al público y acondicionados de conformidad con la normativa en su caso aplicable, en los que las empresas turísticas presten alguno o algunos de sus servicios".

ESTACIONALIDAD TURÍSTICA.- Característica del fenómeno turístico ocasionada por la concentración de la afluencia de viajeros en ciertos meses del año, coincidente por lo común con las épocas de vacaciones imperantes en el país, generando lo que se ha llamado "alta estación".

EVENTO.- Descripción de un fenómeno en términos de sus características, su dimensión y ubicación geográfica. Registro en el tiempo y el espacio de un fenómeno que caracteriza una amenaza.

FOLLETO TURÍSTICO.- Medio publicitario o de información turística desplegable o con páginas, generalmente de 10 x 22 cm. Contiene textos e ilustraciones que complementan la estrategia de otros medios.

GUÍA TURÍSTICA.- Expresión que designa los fascículos, libros y otro tipo de publicación que tiene como fin esencial dotar al turista de la información histórica, artística, de servicios de un lugar.

HERRAMIENTA PROMOCIONAL.- Se denominan así las variables o indicadores a partir de los cuáles se implanta la mezcla promocional en una empresa; entre ellas destacan Publicidad, Relaciones Públicas, Propaganda, Venta Personal. Es posible que sean denominadas actividades o instrumentos promocionales.

HOSPITALIDAD: Buena acogida y recibimiento que se hace a extranjeros o a visitantes, por lo tanto no debería decirse el sector de la hospitalidad, sino el sector del hospedaje, ya que puede darse hospedaje sin ser hospitalario.

HUÉSPED.- Persona que utiliza los servicios de alojamiento en un establecimiento.

HUÉSPED CORPORATIVO.- Persona que se aloja en un establecimiento hotelero en virtud de su desplazamiento por razones de índole laboral donde la contratación y cancelación de los servicios hoteleros se realiza por vía institucional o corporativa, vale decir de empresa a hotel.

En la mayoría de los casos estos huéspedes son referidos al hotel mediante una carta compromiso.

INFORMACIÓN TURÍSTICA.- Labor realizada generalmente por los organismos oficiales o por empresas privadas de turismo tendiente a proporcionar al turista los datos que necesita precios al viaje y durante éste, en materia de horarios, tarifas, hoteles, actos.

La información turística requiere darse en varios idiomas principalmente en inglés, francés, y alemán.

INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA.- Es toda construcción, instalación o servicio de utilización general pero necesaria para la práctica del turismo, cuya construcción o presentación escapa a la competencia de los organismos oficiales o provinciales de turismo.

MEJORAMIENTO CONTINUO.- Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas, y este caso los hoteles necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

MERCADO.- Conjunto de personas que en forma individual u organizada necesitan productos de una clase y tienen la posibilidad, el deseo y la autoridad para comprarlos.

MERCADO META.- Es un grupo de clientes hacia el que la organización enfoca su esfuerzo de mercadotecnia.

MERCADO TURÍSTICO.- Es todo lugar o situación donde se transa el producto turístico entre compradores (turistas, empresas) y vendedores (empresas).

MOTIVACIÓN.- Predisposición de una persona, o grupo de personas, para actuar de una determinada manera.

OFERTA TURÍSTICA.- Es el conjunto de servicios puestos efectivamente en el mercado integrado por bienes y prestaciones de diferentes tipos de empresas (Patrimonio, Industria, Propaganda). En estas combinaciones de prestaciones materiales y de servicios, estos últimos suelen cumplir la función más importante en la elaboración y distribución del producto turístico.

PAQUETE TURÍSTICO.- Conjunto de servicios en que se incluye el alojamiento y una combinación de otros elementos, tales como traslados, comidas, excursiones locales, etc., que puede o no incluir el transporte de aproximación, que se vende a un precio global, y que pueden ser adquiridos en un solo acto de compra.

PERCEPCIÓN.- Es la sensación que tiene el cliente de haber recibido ayuda y aprecio.

PLAN.- Conjunto de Proyectos o plan de acciones coordinadas. También es todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización en una empresa.

PLAN DE MEJORAMIENTO.- Es un instrumento importante para las empresas, detalla tareas que deben ser realizadas al momento de vender un producto y/o servicio para corregir los errores encontrados.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.- Medio que permite por la combinación de varios cursos de acción o acciones complementarias, la obtención de un objetivo. Su formulación corresponde a los niveles superiores de conducción.

PLANIFICACIÓN TURÍSTICA.- Determinación anticipada de los sucesos turísticos por medio de la disposición de ideas y acciones, encaminadas a lograr en forma concatenada metas señaladas de antemano dentro de un proceso racional y coherente.

PLANTA TURÍSTICA.- Conjunto de instrumentos, útiles, instalaciones o efectos necesarios para la producción y prestación de servicios específicamente turístico. Comprende las empresas, la información turística, el señalamiento turístico, las escuelas de turismo, etc.

PRECIO.- Es el mecanismo en función del cual los artículos, que constituyen el flujo de mercancías, se ajustan a los deseos de los consumidores. Expresión monetaria del valor.

PRODUCTO TURÍSTICO.- Conjunto de bienes y servicios (prestaciones: materiales e inmateriales), que se ofrecen al mercado, con el propósito de satisfacer los deseos y/o las expectativas de los turistas.

PROGRAMA.- Conjunto de acciones ordenadas desarrolladas en un tiempo y espacio determinado.

PROMOCIÓN TURÍSTICA.- Conjunto de personas y objetos que al ponerse en acción determinan factores de fomento a las diversas etapas del desarrollo turístico, ya sea incrementando la afluencia de turistas o estimulando el incremento de la industria turística.

PROPAGANDA TURÍSTICA.- Desarrollo de actividades difusoras con el objeto de atraer la atención de las gentes e influir en los pensamientos y decisiones, respecto al uso y disfrute del patrimonio turístico de un lugar, región o estado. Puede ser empresarial, así como comunal, regional provincial, nacional y supranacional.

PUBLICIDAD TURÍSTICA.- Comunicación pagada que se realiza en forma temporal, periódica o esporádica a través de los medios publicitarios, creando en el mayor número de gentes posible el deseo de disfrute de bienes y servicios turísticos.

RECURSO TURÍSTICO.- Todo elemento natural, actividad humana o producto de ésta, capaz de motivar un desplazamiento turístico.

SATISFACCIÓN.- Diferencia entre la percepción del cliente y sus expectativas. La satisfacción del cliente es "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

SERVICIO.- Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no da como resultado propiedad de algo. Su producción puede estar o no—ligada a un producto físico.

SERVICIO TURÍSTICO.- Conjunto de realizaciones, hechos y actividades tendientes a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista y contribuyan al logro, de facilitación, acercamiento, uso y disfrute del patrimonio turístico.

TURISMO.- Es el complejo de actividades originadas por el desplazamiento, de temporada y voluntario de personas fuera de su lugar de residencia habitual, invirtiendo en sus gastos recursos que no provienen del lugar visitado.

TURISMO COMERCIAL.- Tipo de turismo constituido por personas que asisten a ferias, exposiciones, industrias, granjas modelo, complejos técnicos, combinados agroindustriales, centros de energía, impulsados por una motivación mixta de turismo y comercio.

TURISMO DOMÉSTICO: Aquel que se realiza sin salir de las fronteras del país residente.

TURISMO ITINERANTE: Cuando el turismo incluye movilizaciones a varios lugares (ciudades, pueblos, etc.)

TURISTA.- Toda persona sin distinción de raza, sexo, lengua o religión que entre en el territorio contratante distinto de aquel en que dicha persona tiene su residencia habitual y permanezca en él veinticuatro horas cuando menos y no más de seis meses, en cualquier período de doce meses, con fines de turismo, recreo, deportes, salud, asuntos familiares, estudio, peregrinaciones religiosas o negocios, sin propósito de inmigración.

TURISTA DE NEGOCIO.- Toda persona que ejerce la actividad turística en virtud de realizar negociaciones, o transacciones de tipo comercial, institucional o gubernamental.

VALOR.- Es el resultado de la capacidad de los participantes en el intercambio para resolver los conflictos por medio de un proceso de negociación.

2.10 HIPÓTESIS Y VARIABLES.

2.10.1 Hipótesis

La aplicación del plan de mejoramiento permitirá mejorar los servicios de Hostería Lizanes.

2.10.2 Variables

Variable Independiente.

Plan de mejoramiento

Variable Dependiente.

Servicios Turísticos

CUADRO No. 1

2.10 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Independiente PLAN DE MEJORAMIENTO	Es el instrumento principal para las empresas, detalla tareas que deben ser realizadas en el momento de vender un producto y/o servicio para corregir los errores encontrados.	Instrumentos Tareas Producto y/o servicio	Estructura Funciones Diagnóstico Actividades	Encuestas Instrumento: Cuestionarios
Dependiente SERVICIOS TURÍSTICOS	Es un conjunto de hechos y actividades a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista.	Actividades. Satisfacción del cliente.	Servicio de atención. Limpieza. Seguridad. Sugerencia por parte del turista. Confianza del huésped.	Encuesta Instrumento: Cuestionarios

Fuente: ANDINO, Patricio. Investigación Social. Teoría, Métodos y Técnicas 2ª ed. Quito, 2009

Elaboración: Johana Domínguez.

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 MÉTODO

El método científico conjuga la inducción y la deducción es decir el pensamiento reflexivo para resolver el problema de la presente investigación, por tal motivo utilizaremos los siguientes métodos.

El método deductivo: es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular, en este caso en los datos bibliográficos referenciales.

El método inductivo: es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales, en este caso el papel que juegan los medios de comunicación.

Método histórico-lógico: permitirá la historicidad de las hosterías para conocer la evolución y desarrollo del fenómeno de la investigación, se hace necesario revelar su historia y las etapas principales de su desenvolvimiento.

Método sistémico: como paso previo a la estructuración del plan de mejoramiento nos permitirá conocer un sistema y los fenómenos futuros que pueda producir. Cuanto más exacto sea el plan de mejoramiento, con más aproximación lo predecirá.

Método de recolección de la información: La recolección de los datos en el proceso de la investigación jurídico social es una de las etapas más delicadas, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas va a depender los resultados que se obtenga en dicha investigación.

3.1.1 Tipo de Investigación

En la presente investigación se ha empleado el método descriptivo y experimental ya que se ha verificado la calidad de servicios turísticos con los que cuenta la Hostería “Lizanes”, para completarlo con el mejoramiento de estos servicios mediante una encuesta a los turistas.

Descriptiva: comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Experimental: se presenta mediante la manipulación de una variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular.

El experimento es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipulada por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas.

3.1.2 Diseño de la Investigación

Investigación Documental: es la investigación que es realizada en los distintos tipos de escrituras tales como libros, revistas entre otras.

Investigación De Campo: es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos es decir donde ocurre los fenómenos estudiados.

Investigación de Laboratorio: es donde el investigador debe presentar por escrito los conocimientos ya publicados sobre el tema, validados por la bibliografía existente.

3.1.3 Tipo de estudio

Transaccional o transversal

Se emplea este tipo porque los resultados son obtenidos en un tiempo único.

3.4 Población y Muestra

La presente investigación se realizará en el establecimiento turístico Hostería “Lizanes”, contamos con información por parte de la administración un promedio mensual de 170 turistas que visitan a esta hostería.

$$m = 170$$

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

Simbología:

n = (tamaño de la muestra)

m = (tamaño de la población)

e^2 = (error admisible)

$$n = \frac{170}{0.08^2(170 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{170}{0.0064(169) + 1}$$

$$n = \frac{170}{2.6119}$$

$$n=74.88$$

$$n= 75 \text{ ENCUESTAS}$$

Las 75 encuestas serán aplicadas a los turistas que acuden a disfrutar de los servicios que ofrece la Hostería “LIZANES”.

Para la población de los empleados de la hostería, se tomará a todos por ser un número pequeño, estos son en total cuatro empleados.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación son: observación directa, observación documentada, la encuesta.

Observación Directa La observación directa nos permitirá observar el servicio que oferta la Hostería “LIZANES”.

Investigación Documentada. Se refiere principalmente a revisión, análisis y aplicación de todos los documentos como: libros, folletos, revistas, internet, etc.

ENCUESTA.- Es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo, considerando el nivel de educación de las personas que se van a responder el cuestionario. Las encuestas están dirigidas a los turistas que han hecho uso de los servicios turísticos. La aplicación de las encuestas servirá para obtener resultados porcentuales de la aceptación de los servicios ofertados por la Hostería.

3.5.1 Técnicas para el análisis e interpretación de resultados.

Con la ayuda del programa Microsoft Office Excel los datos se pasan a:

- Ordenar o clasificar la información obtenida para verificar el número de encuestas recibidas.
- Revisión de datos para evitar errores u omisiones.
- Tabulación de los datos de la encuesta.
- Presentación de datos estadísticos en tablas de porcentajes en forma escrita y gráfica.
- Análisis e interpretación de resultados.
- Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones.

CAPITULO IV

4. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA HOSTERÍA LIZANES (FODA)

FORTALEZAS:

- Reconocimiento de la ciudad de Puyo como ciudad canela a nivel nacional e internacional.
- Goza de un exquisito clima y se encuentra ubicado en un lugar turístico de la ciudad del Puyo de la Provincia de Pastaza.
- Vías de acceso adecuadas.
- La Hostería ofrece un ambiente familiar.

OPORTUNIDADES:

- Recuperar a los turistas insatisfechos en forma general, ofreciendo nuevos servicios.
- Habilitar nuevos servicios de entretenimiento dentro de la hostería.
- Ampliar nuestro ámbito a las demás provincias del país; dependiendo siempre de la aceptación turística en este cantón.
- Oferta de cursos de capacitación para los empleados de la Hostería.

DEBILIDADES:

- Deficiente planificación de servicios.
- Débil conocimiento turístico por parte de los empleados.
- Escasa publicidad y promociones en sus servicios.
- Deficiente comunicación interna.

AMENAZAS:

- Presencia de nuevas estrategias agresivas por parte de los competidores.
- Desastres Naturales.
- Disminución de la capacidad de ahorro de los turistas.
- Políticas por parte del Gobierno.

Cuadro N° 2

4.1 PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS DE HOSTERÍA LIZANES

/	Reconocimiento de la ciudad del Puyo como ciudad canela a nivel nacional e Internacional.	Goza de un exquisito clima y se encuentra ubicado en un lugar turístico de la ciudad del Puyo de la Provincia de Pastaza.	Vías de acceso adecuadas	La Hostería ofrece un ambiente familiar
Reconocimiento de la ciudad del Puyo como ciudad canela a nivel nacional e Internacional.	_____	0	0	0
Goza de un exquisito clima y se encuentra ubicado en un lugar turístico de la ciudad del Puyo de la Provincia de Pastaza.		_____	0	0
Vías de acceso adecuadas			_____	x
La Hostería ofrece un ambiente familiar.				_____
Verticales vacíos	0	1	2	2
Horizontales X	0	0	1	0
Total	0	1	3	2
Rango	4to	3ero	1ero	2do

Fuente: Hostería "LIZANES"

Elaboración: Johana Domínguez.

4.1.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIORIZACIÓN DE FORTALEZAS DE HOSTERÍA LIZANES.

El primer lugar de la priorización lo obtuvieron las vías de acceso al establecimiento, ya que cuenta con una carretera de primer orden, totalmente accesible para todo tipo de vehículo, permitiendo la comodidad de los visitantes que ingresan a la Hostería.

El segundo lugar en la priorización lo obtuvo el ambiente familiar de la hostería ya que los visitantes pueden disfrutar de su estancia en un ambiente totalmente placentero y tranquilo.

En tercer lugar se ubica el exquisito clima de la ciudad del Puyo de la Provincia de Pastaza, por ende la hostería se hace beneficiaria de este clima que es de gran importancia para la salud de las personas que visitan la provincia.

En cuarto lugar de la priorización se encuentra el reconocimiento de la ciudad del Puyo como ciudad canela a nivel nacional e internacional, este reconocimiento es indispensable ya que gracias a él, la hostería también ha podido hacerse acreedora de este beneficio, logrando así un lugar privilegiado dentro de los establecimientos de la línea turística en la zona.

Cuadro N° 3

4.2 PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES DE HOSTERIA LIZANES.

	Recuperar a los turistas insatisfechos en forma general, ofreciendo nuevos servicios	Habilitar nuevos servicios de entretenimiento dentro de la hostería	Ampliar nuestro ámbito a las demás provincias del país; dependiendo siempre de la aceptación turística en este cantón.	Oferta de cursos de capacitación para los empleados de Hostería Lizanes.
Recuperar a los turistas insatisfechos en forma general, ofreciendo nuevos servicios.	_____	0	x	0
Habilitar nuevos servicios de entretenimiento dentro de la hostería.		_____	x	x
Ampliar nuestro ámbito a las demás provincias del país; dependiendo siempre de la aceptación turística en este cantón.			_____	x
Oferta de cursos de capacitación para los empleados de Hostería Lizanes.				_____
Verticales	0	1	0	1
Horizontales X	1	2	1	0
Total	1	3	1	1
Rango	3ero	1ero	4to	2do

Fuente: Hostería "LIZANES"

Elaboración: Johana Domínguez.

4.2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIORIZACIÓN DE OPORTUNIDADES DE LA HOSTERÍA LIZANES.

Como resultado de la priorización en primer lugar se encuentra habilitar nuevos servicios de entretenimiento dentro de la hostería. Lo que les permitiría a los visitantes obtener una estancia con confort.

En segundo lugar son la oferta de cursos de capacitación para poder brindar un servicio de calidad y una mejor atención al cliente.

En tercer lugar se encuentra recuperar a los turistas insatisfechos en forma general, ofreciendo nuevos servicios, brindando un valor agregado a los servicios que la hostería oferta permitiendo el cumplimiento de las expectativas de los visitantes.

En último lugar se obtuvo que la Hostería por sus servicios pueda ampliar su ámbito, procurando siempre dar la mejor imagen tanto en servicio como en atención a los clientes ya que de ellos depende el posicionamiento que el establecimiento obtenga.

Cuadro N° 4

4.3 PRIORIZACIÓN DE DEBILIDADES DE HOSTERIA LIZANES

	Deficiente planificación de servicios.	Débil conocimiento turístico por parte de los empleados.	Escasa publicidad y promociones en sus servicios.	Deficiente comunicación interna.
Deficiente planificación de servicios	—	x	x	0
Débil conocimiento turístico por parte de los empleados		—	0	0
Escasa publicidad y promociones en sus servicios			—	x
Deficiente comunicación interna				—
Verticales	0	0	1	3
Horizontales	4	1	2	1
Total	4	1	3	4
Rango	1er	4to	3ero	2do

Fuente: Hostería Lizanes.

Elaboración: Johana Domínguez.

4.3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIORIZACIÓN DE DEBILIDADES DE HOSTERÍA LIZANES.

Deficiente planificación de servicios, esta es una debilidad que la Hostería posee desde sus inicios, dentro de la hostería ningún colaborador posee una actividad definida, es decir cada cliente interno debe cumplir actividades totalmente ajenas a su perfil de trabajo.

En segundo lugar se encuentra la deficiente comunicación interna, ya que los empleados tiene diferencias y esto hace que no haya una buena relación de trabajo y por ende el servicio al cliente es pésimo.

En tercer lugar la escasa publicidad y promociones en los servicios que presta la hostería, la administración no invierte en estrategias de promoción que sea de beneficio para el establecimiento, lo que da como resultado poca afluencia turística en la hostería.

En quinto lugar se encuentra el débil conocimiento turístico que los colaboradores de la hostería posee, ya que ninguna de las personas que trabajan en el establecimiento poseen un título universitario mucho menos que sea a fin al turismo.

CUADRO N° 5

4.4 PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS DE HOSTERIA LIZANES

	Presencia de nuevas estrategias agresivas por parte de los competidores.	Desastres naturales.	Disminución de la capacidad de ahorro de los turistas.	Políticas por parte del Gobierno.
Presencia de nuevas estrategias agresivas por parte de los competidores	_____	0	0	0
Desastres naturales		_____	x	0
Disminución de la capacidad de ahorro de los turistas			_____	x
Políticas por parte del Gobierno				_____
Verticales	0	1	1	2
Horizontales	0	1	1	0
Total	0	2	2	2
Rango	4to	1er	2do	3ero

Fuente: Hostería Lizanes

Elaboración: Johana Domínguez.

4.4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA PRIORIZACIÓN DE AMENAZAS DE HOSTERÍA LIZANES.

Desastres Naturales esto es muy frecuente en el sector Amazónico, ya que por la presencia de ríos y por su clima húmedo tropical existen constantes lluvias que pueden provocar desastres naturales de todo tipo.

En segundo lugar tenemos a la disminución de la capacidad de ahorro de los turistas, ya que será un factor en contra para la ciudad y por ende para la Hostería.

En tercer lugar las políticas del Gobierno que pueden determinar algunas limitaciones de carácter turístico y tributario.

En cuarto puesto se encuentra la presencia de competidores nuevos, como la creación de nuevos centros turísticos en la zona que puedan mostrarse como una competencia notable para el establecimiento con servicios de la misma línea o con servicios de mejor calidad.

4.5 SERVICIOS OFERTADOS POR LA HOSTERIA LIZANES

Hostería Lizanes es propiedad de la Sra. Inés Fernández, la idea de la dueña fue crear un centro de recreación para el esparcimiento de turistas locales y nacionales, comenzó a construir en estos terrenos su casa propia, tres cabañas amobladas, una piscina, un hidromasaje, un lugar de esparcimiento para los niños y el restaurante que brinda comida típica del sector. Con el transcurso del tiempo la hostería está tomando renombre por sus servicios que brinda a los turistas, los mismo que llegan a la ciudad del Puyo ya que ésta ciudad se encuentra en una zona turística por sus atractivos, sus artesanías, además de poseer un clima húmedo y agradable, se puede respirar un aire fresco y relajante, es por eso que la hostería se vio en la necesidad de incrementar más tipos de diversión ya sea para niños, jóvenes y adultos en general, con el objetivo de satisfacer la necesidad de los turistas, actualmente aun no culmina su infraestructura totalmente, para crear nuevos servicios.

La hostería Lizanes fue creada con el objetivo del aprovechamiento recreativo, y turístico de los espacios naturales con perspectivas medioambientalistas, inmersas principalmente en la protección-conservación del ecosistema, la perspectiva enmarcada fundamentalmente en la satisfacción de los turistas y la rentabilidad económica.

Los aspectos contextuales propios de cada espacio natural, las características principales de la oferta y la demanda recreativa existente y las diferentes medidas o estrategias de planificación y gestión susceptibles a ser empleadas por la hostería en cada caso, se constituyen como los aspectos básicos a partir de los cuales el mayor equilibrio entre la conservación y el aprovechamiento recreativo de este tipo.

La Hostería Lizanes posee los siguientes servicios turísticos:

- 3 Cabañas (alojamiento) capacidad para 4 personas.(25,00 incluye IVA)
- Piscina para adultos y niños (incluye bar.) y jacuzzi.
- Parqueadero para 30 autos aproximadamente.
- Restaurante con capacidad para 100 pax.

ÁREA RECREATIVA PARA NIÑOS Y DEPORTES

La Hostería Lizanes, posee espacios para la sana recreación de los turistas, especialmente de los niños, pero no se encuentran en un buen estado.

PISCINA E HIDROMASAJE.

Con respecto a los sectores de piscinas, existe una sola piscina para adultos y niños, no es profunda pero no es adecuada para la diversión de los niños.

CABAÑAS

La Hostería Lizanes proyecta el ocio intentado que el huésped se sienta cómodo con las cabañas que están construidas con elementos propios de la zona y que están amobladas para el confort del turista.

RESTAURANTE Y/O SALÓN DE EVENTOS

El restaurante tiene una capacidad para 100 personas, es un lugar construido con elementos propios de la zona. Sirve también como lugar para eventos como matrimonios, bautizos, cumpleaños. Es utilizado también para seminarios, convenciones, reuniones de empresarios pero no es tan favorable para este tipo de actos empresariales ya que no es un lugar cerrado y tampoco tiene los implementos necesarios si se desea observar videos o sus ayudas están en digital.

PARQUEADERO

El parqueadero privado de la Hostería Lizanes, tiene capacidad para 30 carros aproximadamente, cuenta con la debida seguridad para la satisfacción del turista.

4.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS TURISTAS QUE VISITAN LA HOSTERÍA LIZANES.

DATOS DE LOS TURISTAS

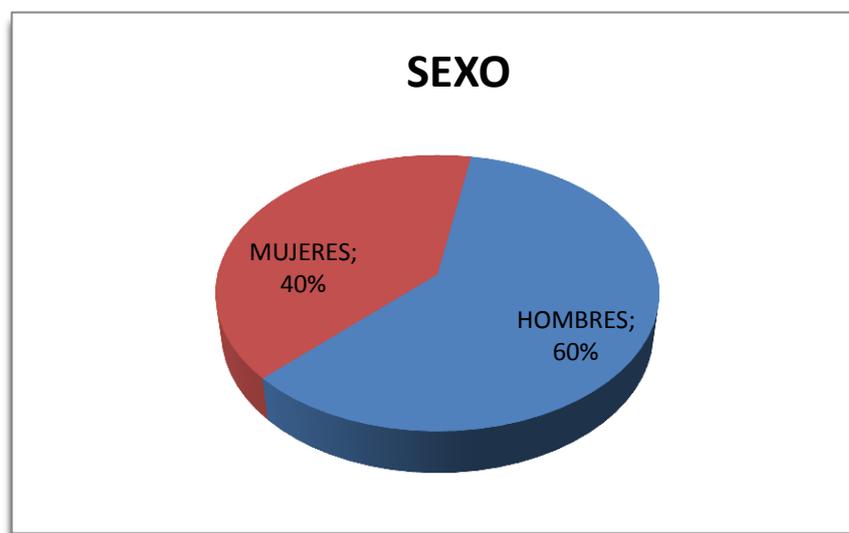
CUADRO N° 6
TIPO DE SEXO DE LOS TURISTAS

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOMBRES	45	60%
MUJERES	30	40%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 3



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS.

El 40% de los turistas encuestados son mujeres, mientras que el 60% restante son Hombres.

CUADRO N° 7

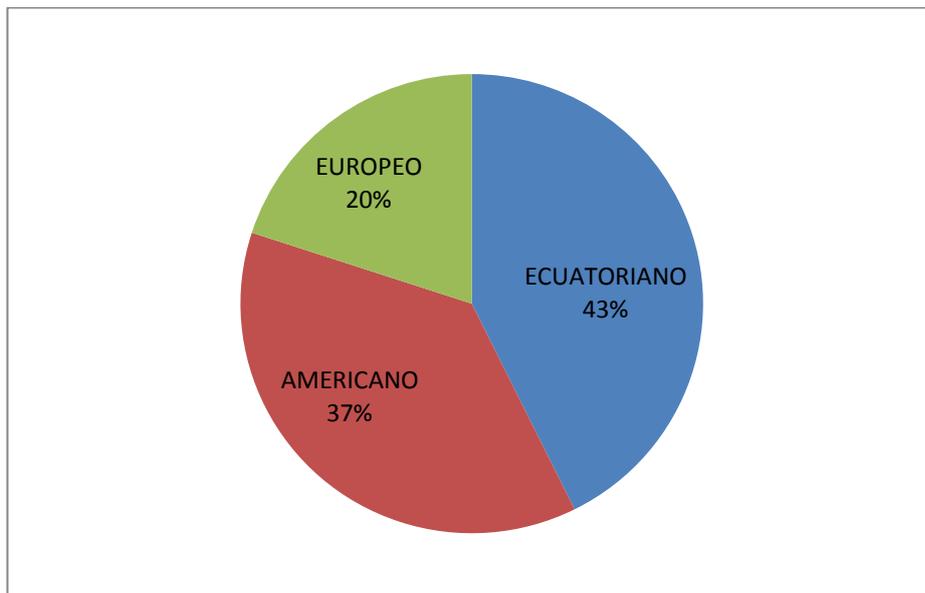
NACIONALIDAD DE LOS TURISTAS

NACIONALIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ECUATORIANO	32	43%
AMERICANO	28	37%
EUROPEO	15	20%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 4



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS.

El 43% de los turistas encuestados son de nacionalidad ecuatoriana, mientras que el 37 % de turistas son de nacionalidad americana y 20% de turistas son de nacionalidad europeo.

CUADRO N° 8

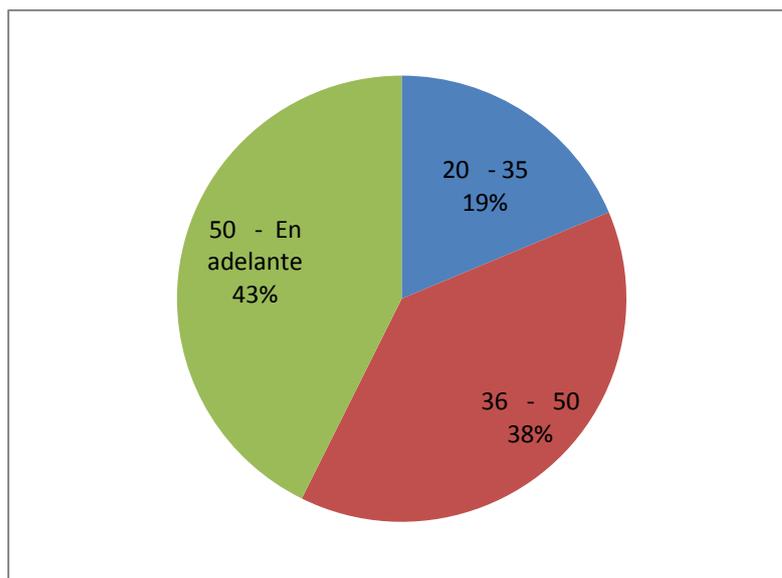
EDAD DE LOS TURISTAS

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20 - 35	14	19%
36 - 50	29	39%
50 - En adelante	32	43%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 5



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS.

El 19% de los turistas encuestados están en un rango de edad entre 20 a 35 años, mientras que el 38% están en un rango de 36 a 50 años, y el 43 % están en un rango de 50 años en adelante.

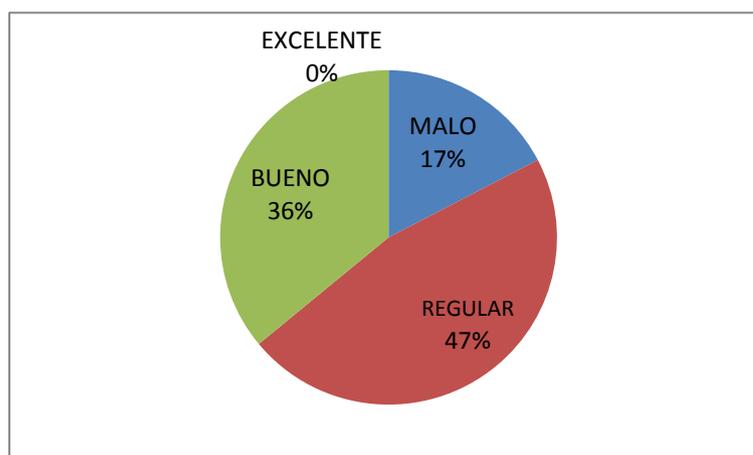
1. LOS SERVICIOS OFERTADOS POR LA HOSTERÍA LIZANES DURANTE SU ESTANCIA FUERON:

CUADRO N° 9
SERVICIOS OFERTADOS POR LA HOSTERIA LIZANES

SERVICIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	13	17%
REGULAR	35	47%
BUENO	27	36%
EXCELENTE	0	0%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 6



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

Los turistas calificaron de la siguiente manera a los servicios turísticos ofertados por la Hostería Lizanes, el 36% lo califica como bueno, el 47% lo califica como regular, el 17% lo califica como malo.

2. LOS AMBIENTES CON LOS QUE CUENTA LA HOSTERÍA SON:

CUADRO N° 10

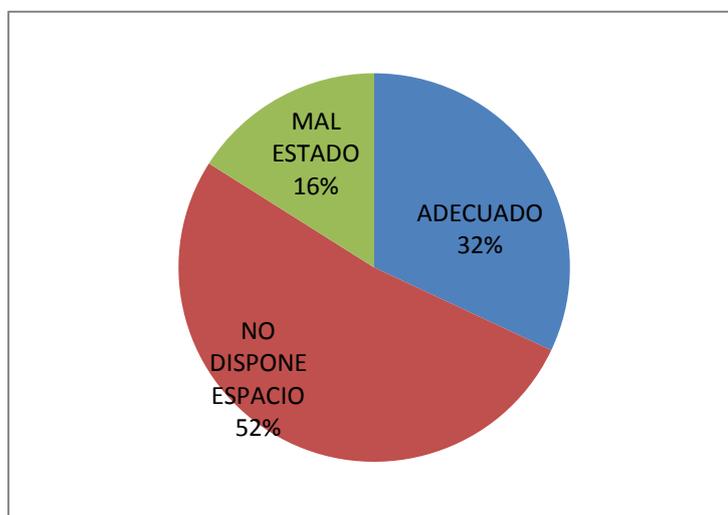
AMBIENTES DE LA HOSTERIA LIZANES

AMBIENTES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADECUADO	24	32%
NO DISPONE ESPACIO	39	52%
MAL ESTADO	12	16%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 7



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

Los turistas calificaron de la siguiente manera a los ambientes ofertados por la hostería Lizanes, el 32% lo califica como adecuado, el 52% dice que no dispone de espacio, y el 16% lo califica como en mal estado.

3. CÓMO USTED CALIFICARÍA LA ATENCIÓN DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA?

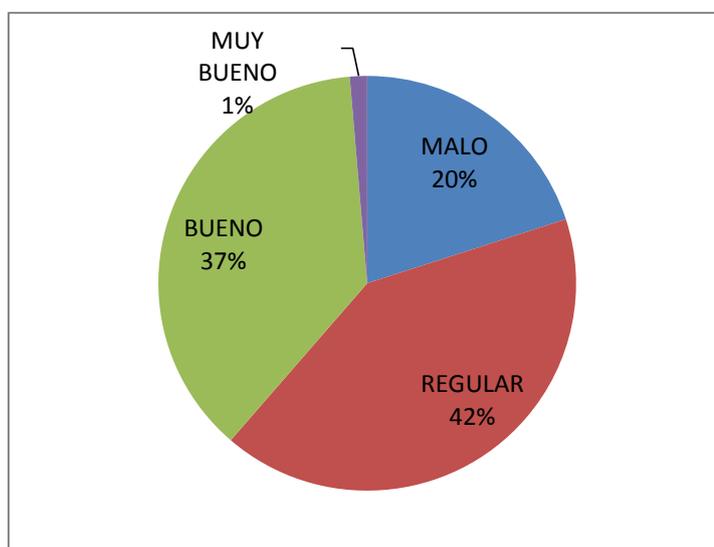
CUADRO N° 11

ATENCIÓN DEL PERSONAL

ATENCIÓN CLIENTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	15	20%
REGULAR	31	42%
BUENO	28	37%
MUY BUENO	1	1%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 8



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS

Los turistas calificaron de la siguiente manera a la atención al cliente, el 37% lo califica como bueno, el 42% lo califica como regular, el 20% lo califica como malo y el 1% lo califica como muy bueno.

4. ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO CAPACITAR AL PERSONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO?

CUADRO N° 12

CAPACITACIÓN AL PERSONAL

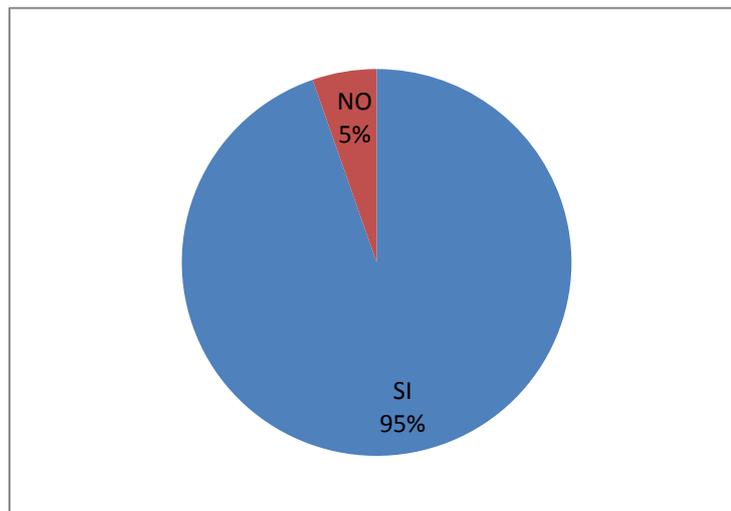
CAPACITACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	71	95%
NO	4	5%
TOTAL	75	100%

Encuesta
turistas que
Hostería

Fuente:
realizada a los
visitan la
Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 9



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS.

El 95% de los turistas dice que es necesario capacitar al personal, mientras que para el 5% restante no es necesario.

5. ¿DE ACUERDO A SU CRITERIO EL PROFESIONALISMO DEL PERSONAL ES?

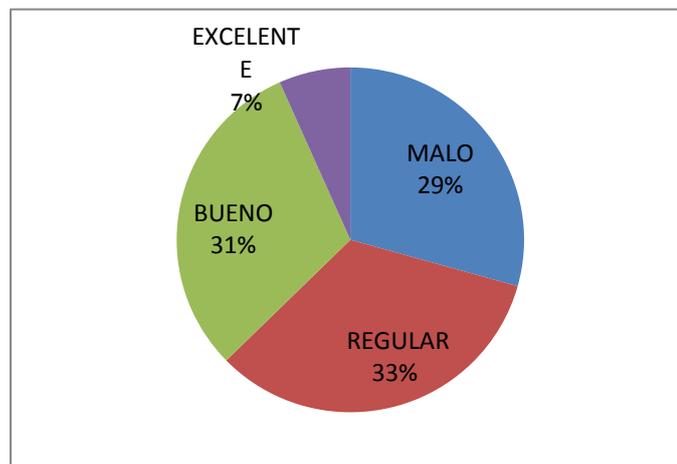
CUADRO N° 13

PROFESIONALISMO DEL PERSONAL

PROFESIONALISMO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	22	29%
REGULAR	25	33%
BUENO	23	31%
EXCELENTE	5	7%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 10



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

Los turistas calificaron de la siguiente manera el profesionalismo del personal, el 31% lo califica como bueno, el 33% lo califica como regular, el 29% lo califica como malo y el 7% lo califica como excelente.

6. **¿QUÉ FUENTE DE INFORMACIÓN UTILIZÓ PARA REALIZAR SU VISITA A LA HOSTERIA LIZANES?**

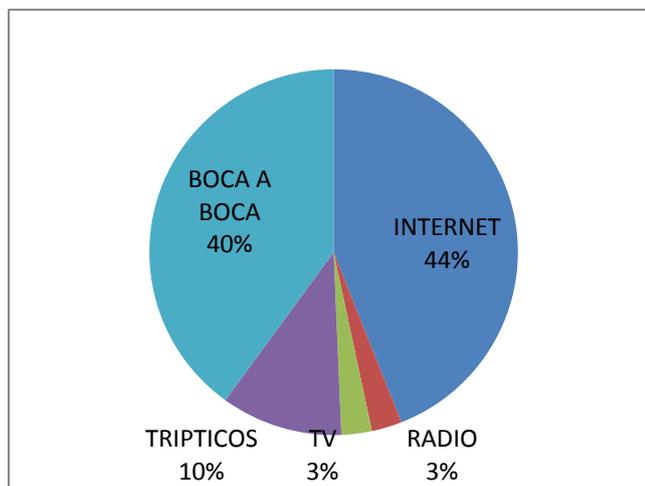
CUADRO N° 14

FUENTE DE INFORMACION PARA VIVISTAR LA HOSTERIA LIZANES

FUENTE DE INFORMACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INTERNET	33	44%
RADIO	2	3%
TV	2	3%
TRIPTICOS	8	11%
BOCA A BOCA	30	40%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 11



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 44% de los turistas para realizar la visita a Hostería Lizanes utilizó como medio de comunicación el internet, el 40% utilizó boca a boca, el 10% utilizó los trípticos, el 3% utilizó la televisión y el 3% utilizó la radio.

7. **¿RECOMENDARIA USTED ESTA HOSTERIA A OTRAS PERSONAS?**

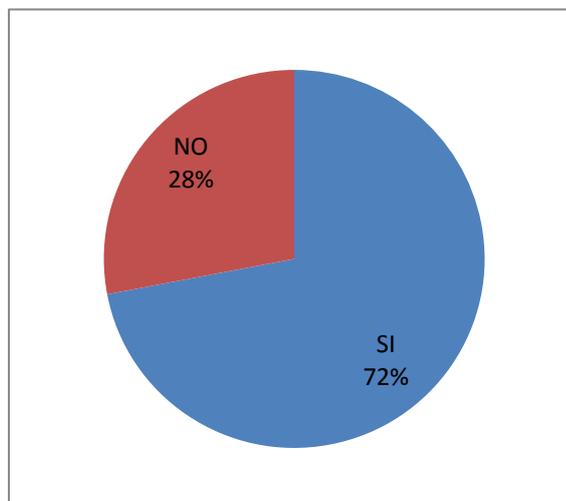
CUADRO N° 15

RECOMENDACIÓN DEL TURISTA

RECOMENDACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	72%
NO	21	28%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 12



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 72% de los turistas recomiendan esta hostería a otras personas, mientras que el 28% restante no lo recomiendan.

8. ¿QUÉ SUGERENCIA HARIA USTED PARA MEJORAR LA AFLUENCIA DE TURISTAS A LA HOSTERIA?

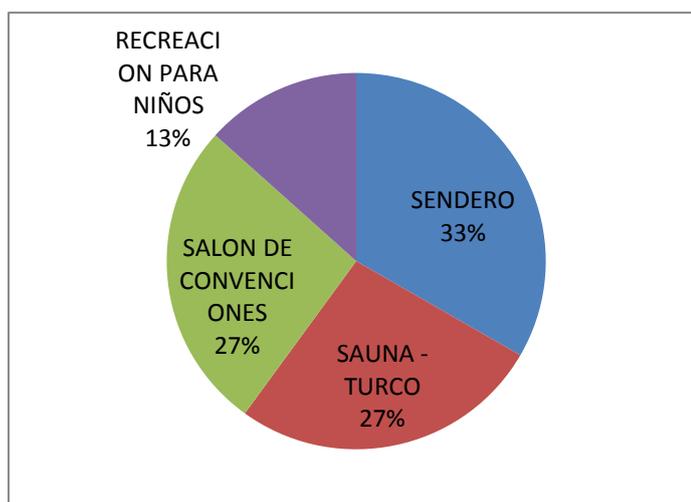
CUADRO N° 16

SUGERENCIA DEL TURISTA

SUGERENCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SENDERO	25	33%
SAUNA – TURCO	20	27%
SALON DE CONVENCIONES	20	27%
RECREACION PARA NIÑOS	10	13%
TOTAL	75	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 13



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

Para mejorar la afluencia de los turistas, el 33% dice incrementar un sendero, el 27% incrementar sauna – turco, el 27% incrementar un salón de convenciones y el 13% mejorar la recreación de los niños.

4.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS TRABAJADORES DE LA HOSTERÍA LIZANES.

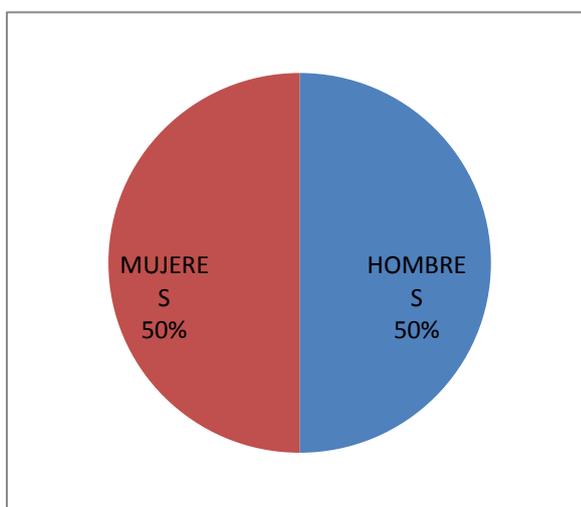
CUADRO N° 17

SEXO DE LOS TRABAJADORES

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOMBRES	2	50%
MUJERES	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 14



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANÁLISIS

El 50% de los trabajadores de la Hostería Lizanes son hombres y los 50% restantes son mujeres.

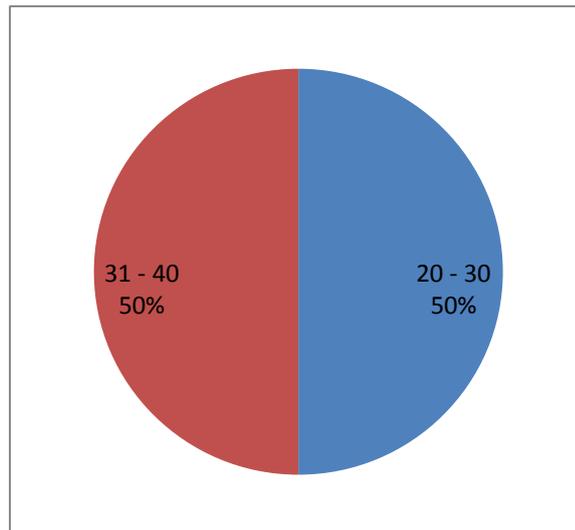
CUADRO N°18

EDAD DE LOS TRABAJADORES

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
20 - 30	2	50%
31 - 40	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

GRAFICO N° 15



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 50% de los trabajadores encuestados están en un rango de edad entre 20 – 30 años y los 50% restantes están en un rango de edad entre 31 – 40 años.

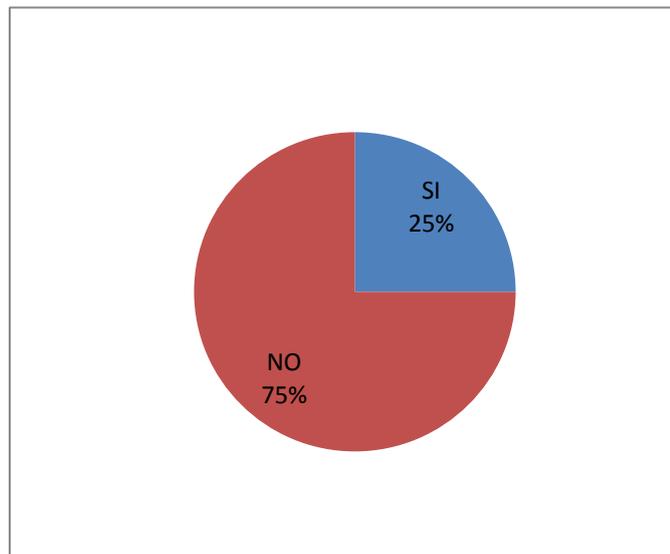
1. ¿CUENTA LA EMPRESA CON UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL?

CUADRO N° 19

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 16



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 75% de los trabajadores dice que no cuenta con un organigrama funcional y estructural y el 25% dice que si.

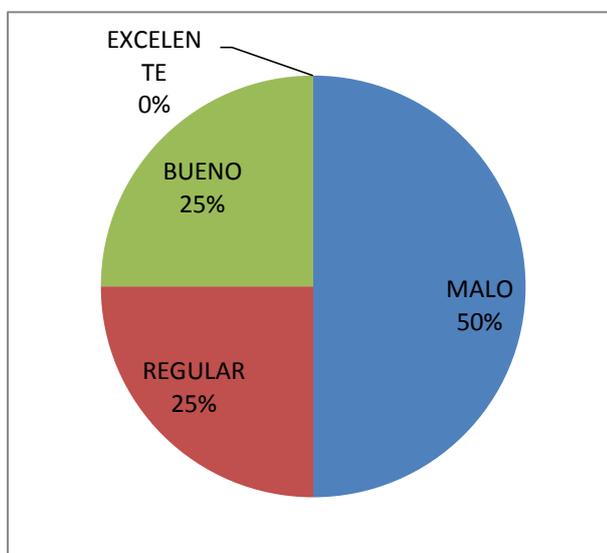
2. ¿DE ACUERDO A SU CRITERIO LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL PERSONAL ES?

CUADRO N° 17

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALO	2	50%
REGULAR	1	25%
BUENO	1	25%
EXCELENTE	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 17



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 50% de los trabajadores califica la comunicación interna del personal como malo, el 25% de los trabajadores lo califica como regular, el 25% lo califica como bueno y el 0% excelente.

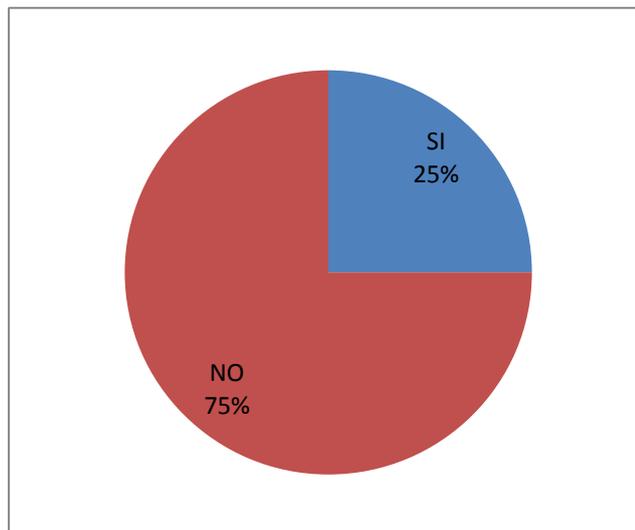
3. ¿DE ACUERDO A SU CRITERIO EL SUELDO QUE UD. PERCIBE ESTÁ ACORDE A LAS ACTIVIDADES QUE UD. REALIZA?

CUADRO N° 21

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 18



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 75% de los trabajadores no están de acuerdo con el sueldo que percibe y el 25% restante si está de acuerdo.

**4. ¿SEGÚN SU CRITERIO SE SIENTE SATISFECHO EN EL
ÁREA DE TRABAJO DONDE SE ENCUENTRA?**

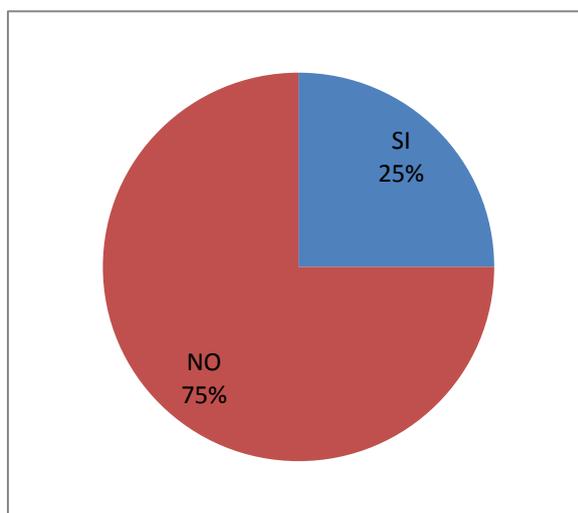
CUADRO N° 22

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 19



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.

Elaborado por: Johana Domínguez.

ANALISIS

El 75% de los trabajadores no se siente satisfecho en el área de trabajo donde se encuentra, mientras que el 25% si se siente satisfecho.

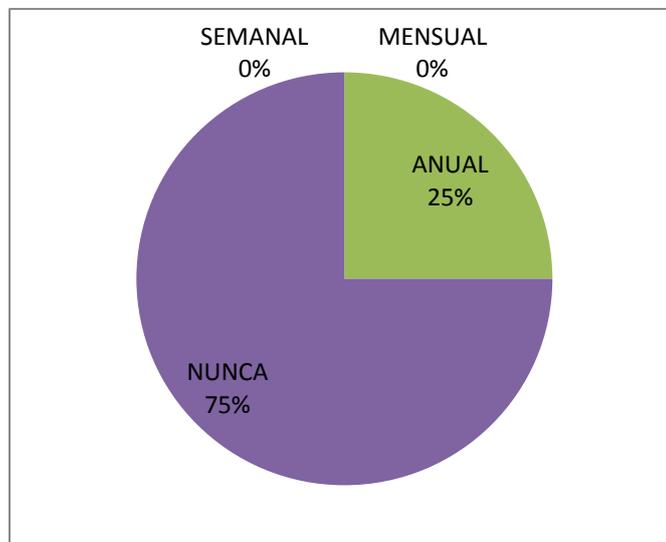
5. ¿CON QUE FRECUENCIA UD. RECIBE CURSOS DE CAPACITACIÓN?

CUADRO N° 23

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANTAL	0	0%
MENSUAL	0	0%
ANUAL	1	25%
NUNCA	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez.

GRAFICO N° 20



Fuente: Encuesta realizada a los turistas que visitan la Hostería Lizanes.
Elaborado por: Johana Domínguez

ANALISIS

El 25% de los trabajadores reciben capacitación anualmente, el 75% nunca ha recibido capacitación.

4.8.2 CONCLUSIONES GENERALES

- El plan de mejoramiento para Hostería Lizanes es una herramienta idónea, porque se ajusta al entorno de la Empresa tanto interno como externo.
- Luego del estudio realizado y del análisis de la investigación de campo debo manifestar que el recurso humano debe estar ubicado de acuerdo a su perfil profesional y desempeñando las funciones del puesto requeridas.
- El personal es la parte fundamental de un establecimiento turístico, para alcanzar un nivel máximo de calidad en la prestación de servicios.
- Se concluye, que la implementación de servicios en Hostería Lizanes será un valor agregado que nos permitirá satisfacer las expectativas del cliente.

4.8.3 RECOMENDACIONES GENERALES

- Se recomienda adoptar el Plan de Mejoramiento propuesto en este estudio para que tengan claro cuáles son los objetivos de la empresa, la misión, visión y demás elementos que la componen para que puedan alcanzar un desarrollo continuo y ordenado.
- Hostería Lizanes debe contar con una *Estructura Organizativa* acorde a sus necesidades con el fin de establecer funciones para el buen desempeño de los servicios que oferta.
- Es necesario que el personal se *capacite* en los diversos temas relacionados con la actividad turística, sobre todo en los aspectos que se relaciona con la *atención y servicio al cliente*, además se debe fomentar el estímulo, comunicación y pertenencia del empleado con el establecimiento, mediante *planes de motivación*, para que desempeñen las actividades con eficiencia y así lograr un servicio de calidad.
- Es preciso la implementación de servicios complementarios en algunas áreas de la hostería, para que el cliente se sienta cómodo, seguro y confortable.

V PROPUESTA

5. PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOS SERVICIOS OFERTADOS EN HOSTERÍA LIZANES.

INTRODUCCIÓN

A través de los años los empresarios de establecimientos turísticos han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les ha impedido ver más allá de sus necesidades, es decir, planean metas a largo plazo; lo que conlleva a no alcanzar resultados óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

El proceso del plan de mejoramiento busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos en los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

Debido a esto para alcanzar la excelencia en el servicio y para lograrlo llevar a cabo este proceso; se requiere de una guía como es el *Plan de Mejoramiento* tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, también tomar en consideración que dicho proceso debe demandar menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el completo aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

Un adecuado *Plan*, debe ser iniciado con la *Propuesta* de una visión que represente el *mejoramiento del servicio* que se desea alcanzar, partiendo del *compromiso y la participación de los directivos*, para finalmente determinar cómo hacerlo y proceder a implementar las estrategias y evaluar los resultados.

MISIÓN

Somos un establecimiento turístico confiable, eficiente y ético; orientado a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros turistas ya sean nacionales o extranjeros; aportando positivamente a la comunidad, con la generación de empleo, cuidando de nuestro ambiente natural, buscando siempre el progreso y brindando un servicio de calidad y excelencia.

VISIÓN

Estaremos en condiciones de brindar el servicio de hospedaje, alimentación y recreación, cumpliendo con normas de calidad y técnicas de turismo sostenible, manteniendo nuestro ambiente natural, adecuado para el descanso, el relax y el contacto con la naturaleza. Logrando así la satisfacción, y la fidelidad de nuestros turistas para el desarrollo del sector.

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejoramiento para la Hostería Lizanes con énfasis en la calidad de los servicios y excelencia en las áreas de alojamiento, restaurante y recreación, logrando una mayor participación del personal.

5.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir la organización de la empresa mediante un organigrama estructural y funcional.
- Elaborar un plan de actividades para desarrollar cursos de motivación y capacitación para mejorar los servicios turísticos de la Hostería Lizanes.
- Proponer la creación de los servicios de sauna, turco, centro de convenciones y la habilitación del sendero.

5.2 CULTURA ORGANIZACIONAL DENTRO DE HOSTERÍA LIZANES

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Esta cultura será aplicada a Hostería Lizanes, para el mejor desenvolvimiento de las actividades.

Una norma, aplicada a los temas de gestión, es todo lo que está escrito detalladamente y aprobado, estas rigen a la organización, y deben ser respetadas por todos los integrantes de ella. En este caso ponemos a consideración: *Manual de funciones, planes de capacitación*, entre otros.

Un hábito, para efectos de gestión es lo que no está escrito, pero se acepta como norma en una organización. Es decir, se hará un *hábito* realizar las *actividades asignadas* a cada empleado y de esta forma se cumplirá la característica de la *cultura organizacional* de este establecimiento.

Un valor, es una cualidad que tiene una persona que integra una organización. En Hostería Lizanes se realizará las capacitaciones correspondientes para brindar un servicio de calidad, poniendo en práctica los *valores positivos* (puntualidad, respeto, sencillez, honradez, responsabilidad, alegría, etc.) para que marche bien el establecimiento, tratando de *sustituir* los *valores negativos*.

La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de cómo deben comportarse y expresarse los empleados. La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Es decir en Hostería Lizanes se hará una estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos.

6. DESCRIPCION DE FASES DE MEJORAMIENTO PARA LOS SERVICIOS TURISTICOS DE HOSTERIA LIZANES

Para la elaboración de la presente propuesta de Mejoramiento de Servicios Turísticos dirigida a Hostería Lizanes de la ciudad de Puyo; se tomo en consideración los 9 pasos del modelo de un Plan de Mejoramiento de los autores Evans James y Lindsay William, con el libro titulado Administración y Control de la Calidad. Mexico D.F Internacional Thomsom. SA (2008).

Compromiso de alta dirección:

Está constituido por los Ejecutivos principales de Hostería Lizanes, en este caso Gerente y Administrador quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo, basándose en técnicas y tácticas fundamentales que aporten positivamente al establecimiento, elaborando una Estructura Organizacional de la Empresa, consiguiendo cumplir con el objetivo deseado para cada día ser mejor y esto gracias al grado de compromiso e interés que estos adquieran.

6.1 ORGANIZACIÓN DE HOSTERÍA LIZANES

Debido a que Hostería Lizanes no cuenta con una estructura organizacional que represente la jerarquía de los directivos y empleados con sus debidas funciones, me he permitido proponer el siguiente diseño.

6.1.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PARA HOSTERIA LIZANES

GRAFICO N° 21



6.1.2 ESTRUCTURA DE PUESTOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA	PUESTOS
Gerencia Contabilidad Administración	Gerente Contador Administrador Recaudador – Cajero
Recepción	Recepcionista Camarero
Alimentos y Bebidas	Chef – Cocinero Ayudante de Cocina Auxiliar Bartman Mesero – Salonero
Servicios	Jardinero Mantenimiento de Piscina Chofer Mensajero Lavandera – Planchadora

6.2 MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es un instrumento técnico que nos orienta en la determinación de las funciones que se deben cumplir en cada uno de los puestos de manera específica.

Es un proceso descriptivo donde se resaltan las principales actividades que se cumplen en ese puesto a fin de conseguir el objetivo principal de la organización que en este caso es la atención al cliente de manera directa y personalizada.

Es necesario recordar que el cliente es el principio y fin de nuestra organización, en razón de la prestación de servicios como objetivo principal de la Hostería.

El manual de funciones se caracteriza por identificar de manera directa las actividades del puesto con la denominación que le otorgamos al mismo; sin embargo este detalle de actividades no constituye un limitante funcional, porque de acuerdo a las necesidades de la organización y la ampliación de sus servicios, también podemos revisar, reformar y ajustar el ámbito funcional del puesto.

El manual de funciones como instrumento técnico nos va a permitir desarrollar nuevas formas de servicio, que redundan en la calidad de la atención al cliente y visto a manera de marketing, estamos generando un mercado exclusivo en bien de la organización.

MANUAL DE FUNCIONES

CUADRO N° 24

PUESTO	GERENTE
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de la Gestión Administrativa, financiera y operativa de la Hostería; ejerce supervisión y control sobre todo el personal de la organización.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Dirigir, coordinar y controlar las actividades de carácter administrativo, financiero y operativo de la organización.• Coordinar con entidades relacionadas al Turismo y Hotelería de la región, actividades de promoción y desarrollo turístico.• Desarrollar proyectos de mejoramiento o ampliación de las instalaciones de la Hostería.• Promover la calidad del servicio de la Hostería en las Operadoras Turísticas regionales y nacionales.• Representar a la Hostería ante los diferentes organismos de su ámbito en los cuales se encuentra asociado.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 25

PUESTO	CONTADOR
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga del manejo financiero – contable de la organización; también se encarga de los procesos tributarios.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Mantener al día la contabilidad y movimiento financiero de la Hostería.• Presentar informes financieros actualizados a la Gerencia cuando ella lo requiera.• Elaborar documentos contables acorde a las normas actualizadas generalmente aceptadas de contabilidad ceñidas a las disposiciones legales vigentes.• Presentar oportunamente informes, estados financieros y otros documentos a los organismos de control de conformidad a la ley.• Elaborar y presentar declaraciones tributarias periódicas de conformidad a las normas vigentes.• Recibir, revisar y comprobar toda la documentación de respaldo de los diferentes movimientos económicos de la organización.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 26

PUESTO	ADMINISTRADOR
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de la gestión operativa y buen funcionamiento de los servicios de la organización: también controla al personal que labora en la Hostería.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Dirigir, coordinar y controlar las actividades de recepción, atención y servicios que brinda la Hostería a sus clientes.• Controla la asistencia y actividades que realiza todo el personal en sus diferentes áreas.• Organiza programaciones especiales determinadas para días festivos, como atractivo turístico.• Proponer a la Gerencia, promociones publicitarias temporales.• Vigilar de manera permanente la presentación e imagen física de las instalaciones de la Hostería y su respectivo personal.• Promover el buen trato y consideración para todos los clientes de la Hostería.• Controlar que las actividades de las diferentes áreas se cumplan con eficiencia y eficacia.• Sugerir cambios o mejoras de aspecto físico en las instalaciones o generación de nuevos servicios de la Hostería.• Presentar informes periódicos de actividades.• Recepar y consolidar documentos contables mensuales para entregar e informar a contabilidad.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 27

PUESTO	CAJERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de receptor e ingresar valores monetarios por efectos de facturación por pago de servicios.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Efectuar cobros generados por facturación de la Hostería y utilización de servicios dentro de la misma.• Detallar el informe diario de ingresos y adjuntar el comprobante de depósito bancario respectivo.• Manejar el fondo de caja chica y respaldar documentadamente todos los gastos en que ha incurrido en el periodo determinado.• Responsabilizarse de la custodia de valores y/o garantías de la organización.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 28

PUESTO	RECEPCIONISTA
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de dar la bienvenida a los potenciales clientes de la organización y registrar los datos personales de cada uno de ellos.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Recibir y registrar el ingreso y permanencia de los clientes de la Hostería, detallando los datos personales de cada uno de ellos.• Establecer un registro detallado de los clientes de conformidad a las disposiciones determinadas por la autoridad, para efectos de control.• Coordinar la programación alimentaria diaria (menú) y disponer la adquisición de víveres y alimentos complementarios.• Informar a los clientes acerca de las políticas de funcionamiento de la Hostería y sus respectivas prohibiciones.• Presentar un buen trato a los clientes, preservando la imagen de la Hostería.• Informar a los clientes acerca de los diferentes servicios que ofrece la Hostería como también de información turística del sector y de la región.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 29

PUESTO	CAMARERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de guiar a los clientes a sus respectivos aposentos o servicios contratados con la Hostería.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Guiar a los clientes a sus respectivas habitaciones. • Brindar su colaboración trasladando los equipajes a las habitaciones. • Orientar a los clientes en los diferentes servicios que ofrece la Hostería. • Realizar la limpieza y arreglo de las habitaciones diariamente. • Reportar a recepción el hallazgo de objetos o valores en las habitaciones.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 30

PUESTO	CHEF - COCINERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de la preparación alimenticia y determinación del menú diario de la Hostería.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Programar el menú diario del restaurante. • Orientar al personal de cocina sobre las normas higiénicas en la preparación de los alimentos. • Solicitar la adquisición oportuna de víveres, frutas, hortalizas, y más elementos propios de la preparación de alimentos. • Vigilar que se cumplan estrictamente sus disposiciones entre el resto del personal. • Brindar la atención de la alimentación diaria atendiendo un horario oportuno y determinando la eficacia del servicio.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 31

PUESTO	AYUDANTE DE COCINA
NATURALEZA DEL PUESTO	Brinda su colaboración en el proceso de preparación de los alimentos y el mantenimiento de los equipos y menaje de cocina.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Colaborar con el Chef-Cocinero en la preparación de los alimentos del menú diario• Vigilar los tiempos de cocimiento de los alimentos, programados por el Chef• Preparar los componentes que conforman el menú diario, con sus respectivos condimentos, aderezos y complementos.• Procurar orden y limpieza en el menaje de cocina, como también en los equipos y accesorios de la misma.• Observar normas y disposiciones relacionadas a la higiene y asepsia aplicadas en la preparación de los alimentos.• Acatar las disposiciones del Chef en lo referente a presentación y servicio del menú al cliente.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 32

PUESTO	AUXILIAR
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de efectuar labores básicas de limpieza e higiene en el área de la cocina.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Efectuar diariamente las tareas de limpieza, desinfección e higiene de toda el área de la cocina.• Lavar ollas, vajilla, y demás implementos de la cocina y del servicio de restaurante.• Colaborar en la preparación básica de los alimentos.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 33

PUESTO	BARMAN
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de la atención del bar, licores y refrescos que se sirven en el restaurante.
DESCRIPCION DE FUNCIONE	<ul style="list-style-type: none">• Preparar cocktails, aperitivos, refrescos y otras especialidades del bar, en atención al cliente.• Enviar a la Gerencia listados periódicos de requerimientos para la atención del bar.• Brindar atención personalizada al cliente con los productos que ofrece el bar dentro de un ambiente de cordialidad y entendimiento.• Registrar los consumos de cada cliente y enviar los listados a la administración para su respectivo cobro o facturación.• Observar normas de higiene y salubridad en la atención de su área.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 34

PUESTO	MESERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de brindar el servicio personalizado en las instalaciones del restaurante.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Atender al cliente en el servicio de alimentación diaria del restaurante.• Mantener la limpieza e higiene de la mueblería e instalaciones del restaurante.• Reportar a la administración el hallazgo de objetos y valores ajenos a la Hostería.• Coordinar el oportuno aprovisionamiento de mantelería y menaje de restaurante.• Coordinar la preparación de platos especiales y su respectiva presentación con el chef en la cocina.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 35

PUESTO	JARDINERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga del mantenimiento de los jardines, áreas verdes, piscina y vestidores de la Hostería
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Realizar el mantenimiento diario de jardines y áreas verdes existentes en las instalaciones de la Hostería.• Plantar, trasplantar y/o reproducir plantas y especies nativas a ser desarrolladas en los jardines y áreas verdes de la Hostería.• Realizar limpieza y mantenimiento periódico de la piscina y los vestidores contiguos a la misma.• Determinar áreas de riesgo o peligro junto a la piscina e instalar los respectivos anuncios.• Informar a los clientes sobre la ubicación y funcionamiento de los diferentes servicios que brinda la Hostería.• Brindar alimentación diaria a las mascotas de la Hostería y su respectivo cuidado.• Sugerir que clase de mascotas pueden incrementarse a las instalaciones de la Hostería para que se lo considere como un atractivo.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 36

PUESTO	CHOFER
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de conducir el vehículo de la Hostería de conformidad a las necesidades generadas en la operación de la misma.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar el servicio de transporte de personal y de abastecimiento en el vehículo de la Hostería. • Efectuar el mantenimiento preventivo del vehículo a su cargo. • Mantener un registro periódico de mantenimiento del vehículo. • Observar normas legales de conducción en la operación del vehículo. • Garantizar la seguridad de las personas transportadas en el vehículo.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 37

PUESTO	MENSAJERO
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de realizar la entrega de documentos y algunas gestiones simples a nivel de oficinas de la ciudad
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la entrega de documentación, oficios, invitaciones y más información generada por la Hostería. • Retirar de oficinas públicas, bancos e instituciones documentos de importancia para la Hostería. • Completar sus actividades colaborando con el camarero, el mesero o el jardinero.

Elaboración: Johana Domínguez.

CUADRO N° 38

PUESTO	LAVANDERIA
NATURALEZA DEL PUESTO	Se encarga de efectuar el lavado del menaje de prendas de hotelería, restaurante, cocina y ropa del personal.
DESCRIPCION DE FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el lavado de las prendas de vestir del personal, como también del menaje de Hotelería, restaurante y cocina. • Realizar el planchado de todas las prendas y verificar la calidad de presentación de cada una de las prendas. • Solicitar a la administración el aprovisionamiento de insumos propios de su labor. • Dar de baja las prendas o piezas en desuso o deterioro. • Reportar a la administración el hallazgo de prendas o valores ajenos a la Hostería. • Completar sus actividades brindando colaboración con el auxiliar en la cocina.

Elaboración: Johana Domínguez.

6.3 PLAN DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO DE CURSO DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE HOSTERIA LIZANES.

Consejo Directivo del Mejoramiento – Participación de la Administración – participación de los empleados:

La fase de Consejo Directivo del Mejoramiento implica la participación activa de todos los Ejecutivos de la organización. Cada Ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la Empresa y las técnicas de mejoramiento respectivas, para llegar positivamente al objetivo planteado en la Propuesta. Una vez que el equipo Ejecutivo esté capacitado en el proceso de mejoramiento, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Es decir se incluye la participación total de la Administración, lo que se harán responsables de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que aprendieron durante la capacitación. De los cuales se deriva también el desarrollo de sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento, ya que los empleados son una herramienta fundamental dentro de la Empresa.

6.3.1 PLAN DE CAPACITACION DE GESTION EMPRESARIAL DIRIGIDO A LOS EJECUTIVOS DE HOSTERIA LIZANES.

CUADRO N° 39

G E S T I O N E M P R E S A R I A L	MODELADOR	CONTENIDOS	OBJETIVOS	REQUERIMIENTOS	TIEMPO	RESPONSABLES
	Lic. Sandra Ponce Contadora (Especializada en asuntos financieros y tributarios).	Finalidad de la Gestión. Cualidades y conocimiento. Comunicación en la empresa. Sistemas de gestión. Eficiencia y eficacia. Gestión Económica–Financiera. Marketing Estratégica	Formar a personas para la toma de decisiones y riesgos que requiera la empresa. Alcanzar la eficiencia y eficacia en la ejecución del proceso de atención y servicio al cliente.	Proyector. Pantalla. Disponibilidad de Salón para conferencias. Alojamiento. Alimentación	1 MES (OPCIONAL)	GERENTE ADMINISTRADOR

ELABORADO POR: Johana Domínguez.

6.3.2 PLAN DE CAPACITACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE PARA MEJORAR LOS SERVICIOS TURÍSTICOS, DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS Y EJECUTIVOS DE HOSTERIA LIZANES. CUADRO N° 40

S E R V I C I O A L C L I E N T E	MODELADOR	CONTENIDOS	OBJETIVO	REQUERIMIENTOS	TAREA	TIEMPO	RESPONSABLE
	Dr. Rodrigo Abarca DOCTOR EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA	Definición de servicio y producto	Mejorar el servicio y atención al cliente para satisfacer las expectativas del cliente. Captar el mercado nacional y extranjero para llegar al posicionamiento deseado en el sector Turístico.	Proyector. Pantalla. Disponibilidad de Salón para conferencias. Alojamiento. Alimentación	Formar grupos Exposición	1 MES (OPCIONAL)	Gerencia Administrador
		El cliente y el servicio.			Formar grupos Collage		
		Estrategias generales para mejorar el servicio al cliente			Lluvia de Ideas.		
		Estrategias Organizacionales			Encuestas de opinión.		
		Implementación de un plan de mejoras			Buzón de quejas		

Elaborado por: Johana Domínguez

6.3.3 PLAN DE CAPACITACIÓN DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LOS SERVICIOS TURÍSTICOS, DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE HOSTERÍA LIZANES.

CUADRO N° 41

	MODELADOR	CONTENIDOS	OBJETIVO	REQUERIMIENTOS	TAREA	TIEMPO	RESPONSABLE	
L I D E R A Z G O	Dr. Rodrigo Abarca DOCTOR EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA	Concepto y componentes.	Formar líderes para cada uno de los departamentos de la Hostería.	Proyector.	Formar grupos Exposición	1 MES (OPCIONA L)	Gerencia Administrador	
		Variables del liderazgo			Pantalla.			Formar grupos Collage
		Políticas de personal y Actitud del empleado.	Mejorar y optimizar los procesos de atención al cliente interno y externo.	Disponibilidad de Salón para conferencias.	Perfil de puesto exigencias			
		Personalidad del Líder			Alojamiento.			Formar grupos Exposición
		El líder y el cliente			Alimentación			Formar grupos

ELABORADO POR: Johana Domínguez.

6.3.4 PLAN DE CAPACITACIÓN DE RELACIONES HUMANAS PARA MEJORAR LOS SERVICIOS TURÍSTICOS, DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE HOSTERÍA LIZANES. CUADRO N° 42

	MODELADOR	CONTENIDO	OBJETIVO	REQUERIMIENTOS	TAREA	TIEMPO	RESPONSABLE
R E L A C I O N E S H U M A N A S	Dr. Rodrigo Abarca DOCTOR EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA	Concepto y factores	Brindar una atención personalizada al cliente. Motivar al cliente externo respecto de los servicios que ofrece la Hostería. Propender al establecimiento de incentivos en base de méritos para el cliente interno.	Proyector. Pantalla. Disponibilidad de Salón para conferencias. Alojamiento. Alimentación	Formar grupos Exposición	1 MES (OPCIONAL)	Gerencia Administrador
		Personalidad y su desarrollo (actitud y aptitud)			Formar grupos Collage		
		Medio ambiente			Lluvia de ideas Exposición		
		Incentivos y motivaciones			Formar grupos Exposición		
		Relaciones públicas internas y externas.			Formar grupos Exposición		

ELABORADO POR: Johana Domínguez.

6.4 PRESUPUESTO GENERAL.

El presupuesto que se presenta a continuación se lo realizo bajo los parámetros que la Hostería necesita para la capacitación de su personal, este puede ser modificado de acuerdo al tiempo de los colaboradores de Hostería Lizanes.

El cuadro que se presentan a continuación detalla el costo estimado para una sola capacitación, el cual es \$1812.00.

Tomando en cuenta que se realizarán 4 capacitaciones, el costo total de las capacitaciones será de \$7248.00

CUADRO N° 43

REQUERIMIENTOS	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Capacitación	1000	1000.00	\$1000.00
Alimentación	2.00 (tres veces al día)	50.00	\$100.00
Alojamiento	5.00 por día	40.00	\$200.00
Proyector y pantalla	8.00 por día	64.00	\$512.00
		TOTAL	\$1812.00

ELABORACIÓN: Johana Domínguez.

Participación Individual:

Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elabora diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.

GRAFICO N° 22



Elaborado por: Johana Domínguez.

Equipos de Mejoramiento de los Sistemas (equipos de control de los procesos) – Participación de los proveedores.

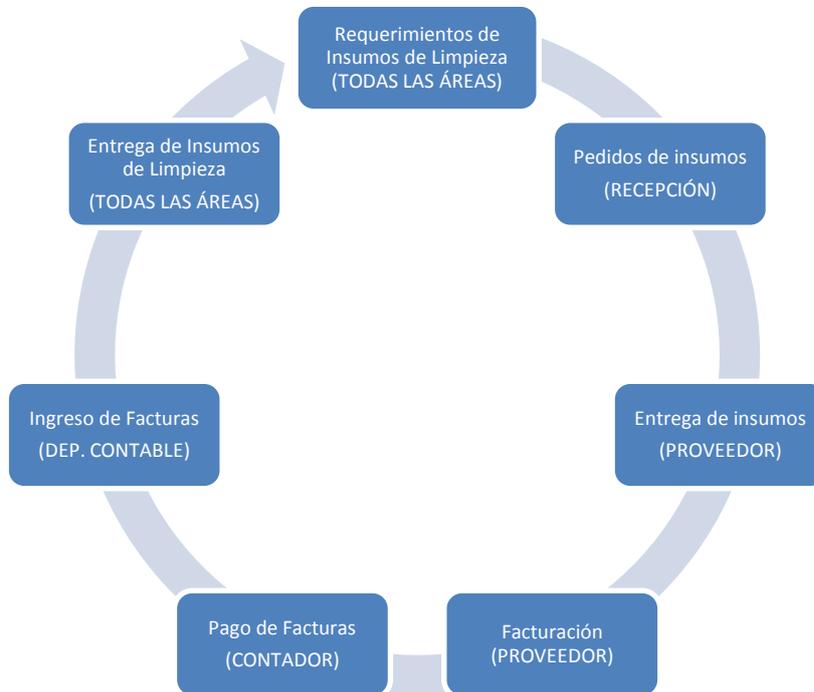
Para obtener un proceso exitoso de mejoramiento en Hostería Lizanes, se debe tomar en cuenta las contribuciones de los proveedores, los cuales deben orientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas con los Ejecutivos principales del establecimiento. Para que esto se lleve a cabo de la mejor manera pongo a consideración los siguientes flujogramas; donde va detallado el proceso de control en cada una de las áreas.

CUADRO N° 44

INSUMOS DE LIMPIEZA.

LISTA DE INSUMOS DE LIMPIEZA			VISITA DEL PROVEEDOR
Desinfectantes	<i>Cloro</i>	<i>Detergentes</i>	CADA 15 DIAS
<i>Trapeadores</i>	<i>Escobas</i>	<i>Ambientales</i>	
<i>Jabón (tocador)</i> <i>shampoo</i>	<i>Suavizantes</i>	<i>Papel higiénico</i>	

GRAFICO N° 23



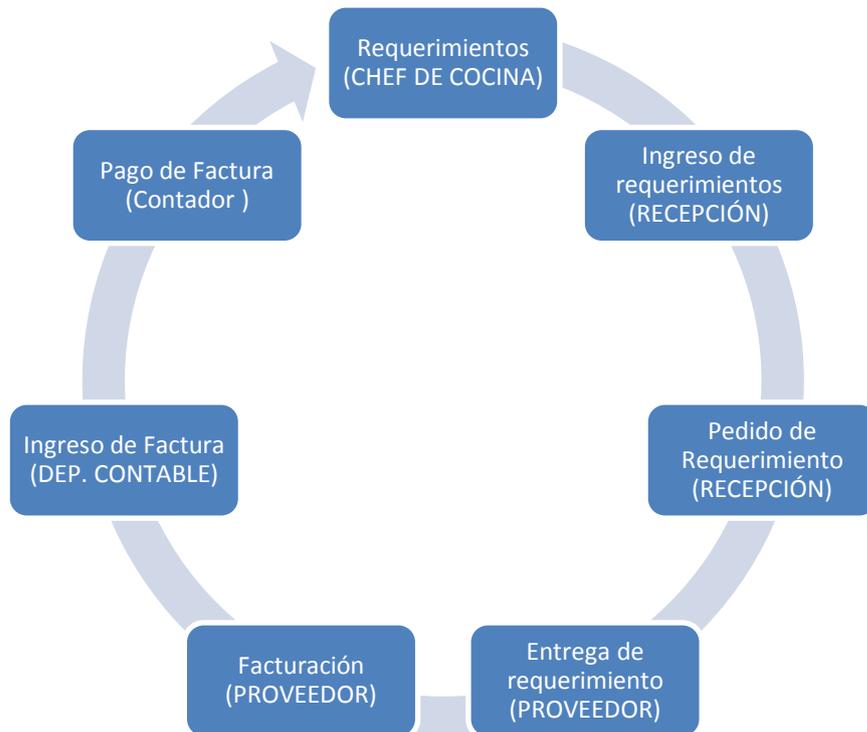
ELABORADO POR: Johana Domínguez.

CUADRO N° 45

AREA DE COCINA

LISTA DE COMPLEMENTOS ALIMENTICIOS		VISITA DEL PROVEEDOR
Legumbres	Bebidas	CADA 8 DIAS
Condimentos		

GRAFICO N° 24



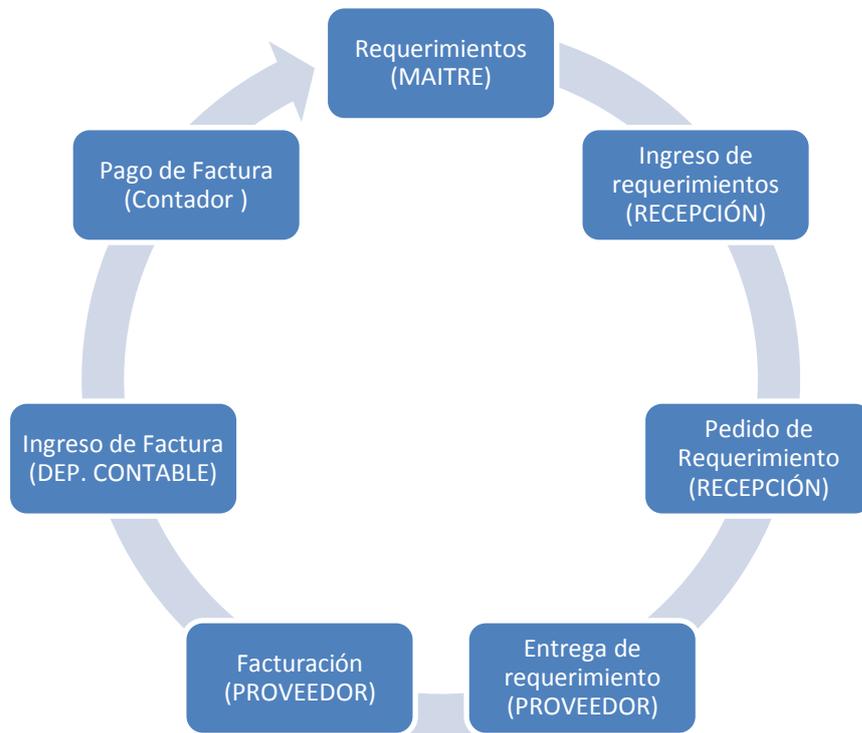
ELABORADO POR: Johana Domínguez.

CUADRO N° 46

AREA DE RESTAURANTE

LISTA DE PROVEEDORES PARA ELEMENTOS PARA EL RESTAURANTE		VISITA DEL PROVEEDOR
Vinos	Vajilla	CADA 6 MESES
	Menaje	

GRAFICO N° 25



ELABORADO POR: Johana Domínguez.

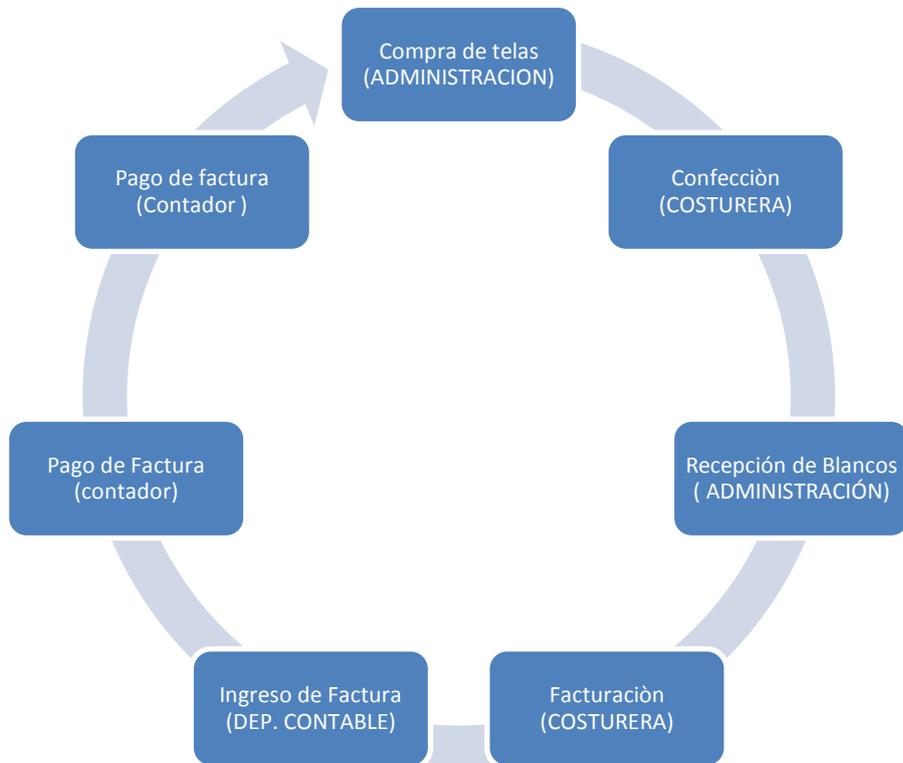
CUADRO N° 47

AREA DE MANTENIMIENTO

LISTA DE IMPLEMENTOS DE MANTENIMIENTO DE LA HOSTERIA

Blancos

GRAFICO N° 26



ELABORADO POR: Johana Domínguez.

CUADRO N° 48

AREA DE MANTENIMIENTO DE AREAS VERDES

LISTA DE MATERIALES PARA ARREGLO DE AREAS VERDES	
VERDES	
Materiales de Construcción	Paja
Moto Guaduña	

GRAFICO N° 27



ELABORADO POR: Johana Domínguez.

Aseguramiento de la Calidad

Hostería Lizanes debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo Ejecutivo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo, por lo tanto a continuación se presentan varios planes.

7. ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EN HOSTERIA LIZANES

CUADRO N° 49

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS
Diseño de material promocional para el posicionamiento en el mercado	Atraer turistas
Convenios de Distribución e intermediación turística	Incrementar la productividad
Encuestas de Opinión	Mejorar los Servicios
Diseñar un programa de recompensas y reconocimientos al cliente interno	Mejorar la prestación de servicios al cliente externo
Priorizar a la figura del turista como status de mayor interés	Satisfacer al cliente
Elaborar un Slogan	Establecer impacto de imagen

ELABORADO POR: Johana Domínguez.

Sistema de Reconocimientos

El sistema de reconocimientos pretende corregir los errores cometidos en la Empresa entre el cliente interno y el cliente externo, debido a que no hay los suficientes incentivos para que el empleado realice su trabajo con más entrega y fidelidad. Es por esto que se presenta un plan de incentivos que aporte al proceso de mejoramiento.

8. CRONOGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR LOS SERVICIOS TURÍSTICOS DE LA HOSTERÍA LIZANES.

CUADRO N° 50

INCENTIVO	ACCION	PREMIO	META
Nominar al mejor empleado del mes	Liderazgo Trabajo en equipo. Atención al cliente. Desempeño de funciones	1 mes	CLIENTES INTERNOS SATISFECHOS.
Días Libres	Cumpleaños	1 día	EMPRESA RECONOCIDA
Participación de Utilidades	El porcentaje que dictamina la ley.	15%	CON SERVICIO DE CALIDAD Y SEGURIDAD EN EL SECTOR TURÍSTICO.
Aumento de salario por méritos	Capacitación personal Ventas. Atención al Cliente. Iniciativa y creatividad.	% salario global	

ELABORACION: Johana Domínguez.

9. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA DE LOS SERVICIOS A MEJORAR DE HOSTERIA LIZANES.

De acuerdo a la opinión de los turistas tanto nacionales y extranjeros Hostería Lizanes debe incrementar sus servicios, por lo tanto pongo a consideración el siguiente diseño.

SAUNA

El baño sauna tiene características muy propias para su construcción, partiendo del hecho de construir un cuarto de 3x3 m., debemos proceder a realizar las adecuaciones respectivas propias de nuestro objetivo; en primer lugar debemos forrarle completamente de madera (SEIKE), lo cual favorece a mantener un ambiente aromático; luego es necesario de un graderío e indudablemente dispondrá de puertas térmicas (madera).

A continuación se pone a consideración los materiales a utilizar.

MATERIALES PARA EL SAUNA

CUADRO N° 51

DESCRIPCIÓN DEL RUBRO	CANTIDAD POR METROS M²	PRECIO UNITARIO	VALOR
Cimentación	15.2	78.6	1194.72
Contra piso de hormigón	9	5.83	52.47
Columnas	4	54.35	217.40
Losa	9	103	927.00
Mampostería	25.2	16.42	413.78
Revestimiento con madera	35.2	3.15	110.88
Graderío entablado	16.2	3.15	51.03
Puertas térmicas (madera)	1	242.2	242.20
TOTAL			3209.48

ELABORADO POR: Johana Domínguez

TURCO

El baño turco tiene características muy propias para su construcción, partiendo del hecho de construir un cuarto de 3x3 m., debemos proceder a realizar las adecuaciones respectivas propias de nuestro objetivo; en primer lugar debemos forrarle completamente de cerámica; luego es necesario un graderío e indudablemente tendrá puertas térmicas (aluminio).

Los materiales a utilizar son:

MATERIALES PARA EL TURCO

CUADRO N° 52

DESCRIPCIÓN DEL RUBRO	CANTIDAD POR METROS M ²	PRECIO UNITARIO	VALOR
Cimentación	15.2	78.6	1194.72
Contra piso de hormigón	9	5.83	52.47
Columnas	4	54.35	217.40
Losa	9	103	927.00
Mampostería	25.2	16.42	413.78
Revestimiento con cerámica piso	35.2	20.8	732.16
Graderío revestido cerámica	16.2	16.3	264.06
Puertas térmicas (aluminio)	1	80	80.00
TOTAL			3881.59

ELABORADO POR: Johana Domínguez

**LOS SIGUIENTES RUBROS SON LAS INSTALACIONES ESPECIALES DEL
SAUNA Y TURCO.**

CUADRO N° 53

DESCRIPCIÓN DEL RUBRO	CANTIDAD POR M²	PRECIO UNITARIO	VALOR
Sauna	1	462	462.00
Turco	1	280	280.00
Duchas	3	65	195.00
TOTAL			937.00

Elaborado por: Johana Domínguez.

TOTAL DE LA INVERSIÓN

CUADRO N° 54

DESCRIPCIÓN DEL RUBRO	TOTAL
Sauna	3209.48
Turco	3881.59
Instalaciones Especiales	937.00
TOTAL DE INVERSIÓN	8028.08

Elaborado por: Johana Domínguez.

HABILITACIÓN DEL SENDERO

El sendero propuesto tendrá una duración de veinte minutos de recorrido, es diseñado para que sea visitado por niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad. Durante la visita encontraremos diversas especies de flora, entre las que podemos nombrar: anturios, heliconias, orquídeas, etc. Entre las especies animales podrán observar un papagayo, un

mono, una serpiente, y loros. Esto será financiado gracias al apoyo del ministerio del Medio Ambiente.

Para que el siguiente sendero cumpla con las expectativas del turista, tendrán la respectiva señalización. Los cuales serán de madera y cada uno medirá 50cm x 15cm, estos rótulos serán informativos.

- Sendero Mágico “ANTURIOS”
- No alimentar a los animales
- No tocar a los animales
- Camine solo por el sendero
- No arrojar basura.
- Cuidemos la naturaleza.



MATERIALES DE SEÑALÉTICA PARA EL SENDERO TURÍSTICO

CUADRO N° 55

SEÑALÉTICA	CANTIDAD	COSTO DE LA MADERA \$4.20 (50CM x 15CM)	MANO DE OBRA \$10.00 (por cada rótulo)	TOTAL
Sendero Mágico “ ANTURIOS”	1	\$4.20	\$10.00	\$14.20
No alimentar a los animales	4	\$16.80	\$40.00	\$56.80
No tocar a los animales	4	\$16.80	\$40.00	\$56.80
Camine solo por el sendero	2	\$8.40	\$20.00	\$28.40
No arrojar basura	3	\$12.60	\$30.00	\$42.60
Cuidemos la naturaleza	2	\$8.40	\$20.00	\$28.4
			TOTAL	\$255.60

Elaborado por: Johana Domínguez.

CENTRO DE CONVENCIONES

Es necesaria la creación de un centro de convenciones ya que Hostería Lizanes trabaja con diversas Entidades Públicas. En este caso la siguiente propuesta tendrá capacidad para 50 personas, y estará totalmente equipada, para realizar exposiciones, charlas, seminarios, etc.

MATERIALES PARA EL CENTRO DE CONVENCION

CUADRO N° 56

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL RUBRO	PRECIO UNITARIO	VALOR
1	Computador	685.60	685.60
1	Proyector	613.51	613.51
1	Consola	200.00	200.00
3	Micrófonos	15.00	45.00
12	Juegos de sillas y mesas	100	1200
2	Ventiladores	50.00	100.00
1	Basurero	8.50	8.50
TOTAL			\$ 2753.61

Elaborado por: Johana Domínguez.

9.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1.1 CONCLUSIONES

- Un plan de mejoramiento es necesario en una Empresa para establecer metas y proponer estrategias a corto plazo que nos ayuden a corregir los errores cometidos por parte de los ejecutivos y de los empleados.
- La elaboración de la estructura organizacional en Hostería Lizanes permitirá un mejor desempeño laboral.
- La calidad de las personas, es decir su formación, su capacitación y el propio espíritu de responsabilidad y colaboración serán en gran medida la calidad del servicio.
- Además hacer de la instalación física un lugar estético, funcional, seguro y confortable para los empleados y turistas.

9.1.2 RECOMENDACIONES

- Recomiendo que Hostería Lizanes pueda poner a disposición la siguiente propuesta para mejorar sus servicios.
- Capacitarse y actualizarse en temas propios de su interés, frecuentemente tanto los ejecutivos como los empleados.
- Brindar una atención en la que se privilegie la comodidad del turista como objetivo prioritario de la organización.
- Hacer de Hostería Lizanes una imagen trascendental en el campo turístico y hotelero, que sobrepase los límites nacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDINO, Patricio. Investigación Social. Teoría, métodos y técnicas. 2ª ed. Quito, 2009.
- ÁLVAREZ, I y GARCERÁN N, Hotelería y Turismo de Calidad, editorial Cultural S.A 2008.
- CAMISON, C y YEPES, V (1994): “Normas ISO-9000 y la Gestión de calidad total en la empresa turística”. Primer Congreso de calidad de la Comunidad Valenciana. Libro de ponencias, mayo.
- ESTRADA VERA, Williams. Servicio y Atención al Cliente (2009).
- EVANS, James y LINDSAY, William, Administración y Control de la Calidad México D.F Internacional Thomson Editores S.A (2008).
- GARCÍA MARTÍNEZ. y MUNCH, Galindo. Fundamentos de Administración, Editorial Trillas.
- GOMES BRAVO, Luis, Productividad, mejoramiento continuo de la calidad y Productividad FIM, Cuarta Edición (2009).
- HARRINGTON H, James. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.AMéxico (2008).
- JAMES, A.F, Gestión de la Calidad Total, 9. Prentice Hall, España, 2009
- LEY, de turismo, Ley N°. 97RO/Sup 733,2007 Ecuador.
- LIMUSA, Salvador. Administración Aplicada, Noruega Editores (2010).
- MASAAKI, Imai. Como implementar el Kaizen en el sitio de trabajo, Mc Graw – Hill (2008).
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas, Editorial Prentice Hall (2009).
- KARL, A. Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial. (1988)

LINKOGRAFÍA

- www.gestiopolis.com
- www.es.hotels.estdeals.com

ANEXOS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TURISTAS QUE VISITAN LA HOSTERÍA
LIZANES**

OBJETIVO: Determinar el nivel de satisfacción de los clientes de los servicios turísticos ofertados.

INDICACIONES: El presente cuestionario tiene el carácter de confidencial, razón por la cual solicitamos comedidamente se digne responder con sinceridad a las siguientes preguntas ubicando X en el casillero que corresponde.

NOTA: La información obtenida en las encuestas es confidencial.

SEXO:

MASCULINO **FEMENINO**

NACIONALIDAD:

EDAD:

2. Los servicios prestados por la hostería Lizanes durante su estancia fue:

MALO

REGULAR

BUENO

EXCELENTE

3. Los ambientes con los que cuenta la hostería son:

- ADECUADOS**
- NO DISPONE DE ESPACIOS**
- SE ENCUENTRA EN MAL ESTADO**
- SOLO CUMPLE SU FUNCIONALIDAD**

4. Como usted calificaría la atención del personal de la hostería?

- MALO**
- REGULAR**
- BUENO**
- MUY BUENO**

5. ¿Cree usted que es necesario capacitar al personal para mejorar la calidad de servicio?

- SI**
- NO**

6. De acuerdo a su criterio el profesionalismo del personal es ?

- MALO**
- REGULAR**
- BUENO**
- EXCELENTE**

7. ¿Qué fuente de información utilizó para realizar su visita a la Hostería Lizanes?

- INTERNET**
- RADIO**
- TELEVISIÓN**
- TRIPTICOS**
- DE BOCA A BOCA**

8. ¿Recomendaría usted ésta hostería a otras personas?

SI

NO

9. Qué sugerencia haría usted para mejorar la afluencia de turistas a la hostería.

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA EN GESTIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA HOSTERÍA LIZANES

OBJETIVO: Conocer la existencia de un plan de mejoramiento que beneficie la oferta de servicios

INDICACIONES: El presente cuestionario tiene el carácter de confidencial, razón por la cual solicitamos comedidamente se digne responder con sinceridad a las siguientes preguntas ubicando X en el casillero que corresponde.

NOTA: La información obtenida en las encuestas es confidencial.

SEXO:

MASCULINO

FEMENINO

EDAD:

6. ¿Cuenta la empresa con un organigrama estructural y funcional?

SI

NO

7. ¿De acuerdo a su criterio la comunicación interna del personal es?

MALO

REGULAR

BUENO

EXCELENTE

8. ¿De acuerdo a su criterio el sueldo que Ud. percibe está acorde a las actividades que Ud. realiza?

SI

NO

9. ¿Según su criterio se siente satisfecho en el área de trabajo donde se encuentra?

SI

NO

10. ¿Con que frecuencia Ud. recibe cursos de capacitación?

SEMANALMENTE

MENSUALMENTE

ANUALMENTE

NUNCA

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

FOTOS DE HOSTERIA LIZANES

ENTRADA A HOSTERIA



PISCINA E HIDROMASAJE



CABAÑAS



RESTAURANTE



EVENTOS



PARQUEADERO

