



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS

**Análisis de la calidad percibida del servicio ofertado por la hostería
Casa Giralda, del cantón Baños, durante el año 2018 como factor clave
para la mejora continua.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Reinoso Vasco, José David

DIRECTORA: Suasnavas Rodríguez, María Gabriela, Ing

CENTRO UNIVERSITARIO AMBATO

2020



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2020

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

María Gabriela Suasnavas Rodríguez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración

El presente trabajo de titulación Análisis de la calidad percibida del servicio ofertado por la hostería Casa Giralda, del cantón Baños, durante el año 2018 como factor clave para la mejora continua, realizado por Reinoso Vasco José David, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, y se aprueba la presentación del mismo.

Loja, marzo del 2020

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Reinoso Vasco José David declaro ser autor del presente trabajo de fin de titulación ANÁLISIS DE LA CALIDAD PERCIBIDA DEL SERVICIO OFERTADO POR LA HOSTERIA CASA GIRALDA, DEL CANTÓN BAÑOS, DURANTE EL AÑO 2018 COMO FACTOR CLAVE ARA LA MEJORA CONTINUA, de la Titulación de Hotelería y Turismo siendo Magister María Gabriela Suasnavas Rodríguez directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte u parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Reinoso Vasco José David

Cédula: 1804374435

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme culminar con éxito el presente trabajo investigativo. Por cada triunfo que me permitido tener hasta este momento. A mis padres por acompañarme en todo este difícil trayecto de vida estudiantil hasta este momento de terminación. A mis profesores, quienes con su tiempo y conocimiento me han apoyado para culminar con éxito la carrera profesional que he cursado hasta este momento

AGRADECIMIENTO

A Dios, por protegerme y darme fuerzas en todo este camino para superar los obstáculos más complicados en el transcurso de mi vida. A mis padres, por mostrarme el camino y darme fuerza para seguir adelante, sin desfallecer y perseverar en mi vida. Gracias a todas las personas que de una u otra forma me han apoyado en esta difícil carrera hasta su grata culminación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO	5
1.1. La Calidad del Servicio	6
1.1.1. Definición de calidad.....	6
1.1.2. Empresas de servicio.....	8
1.1.3. Expectativas, satisfacción y percepción.....	9
1.1.4. Servicios hoteleros.....	9
1.1.5. Servicio al cliente.....	10
1.1.5.1. Fidelización del cliente.....	11
1.1.5.2. Importancia de la fidelización del cliente.....	12
1.1.5.3. Relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.....	13
1.1.6. La calidad de servicio como elemento clave para la satisfacción del cliente.....	14
1.1.6.1 La Gestión de la Calidad Total (TQM, Total Quality Control).....	14
1.1.6.2. Factores clave en la Gestión de la Calidad Total.....	15
1.1.6.3. Los costos de la calidad y de la no calidad.....	16
1.1.7 Plan de Mejoras.....	19
1.1.8. Proceso de mejora de calidad.....	20
1.1.8.1. La Normalización de la Calidad.....	21

1.1.8.2. Estructura de las Normas de Calidad	21
1.1.9. Diagramas de flujo	22
CAPÍTULO 2. HOSTERÍA CASA GIRALDA	25
2.1 Ubicación	26
2.2 Reseña histórica	26
2.3 Mapa de la estructura organizacional.....	26
2.3.1. Orgánico estructural.....	26
2.3.2. Orgánico funcional.	27
2.3.3 Mapa de procesos.	32
2.3.3.1 Diagrama de flujo de servicios.	33
2.4 Servicios que oferta	34
2.4.1. Hospedaje.....	34
2.4.2. Alimentación.	35
2.4.3. Recreación.....	35
2.4.4. Eventos y convenciones.	35
2.5 Estándares de calidad	35
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	37
3.1. Descripción de la encuesta.....	38
3.1.1. Determinación de la muestra.	38
3.2. Análisis de los resultados.....	39
CAPÍTULO 4. IDENTIFICACIÓN DE LAS ÁREAS SUCEPTIBLES A MEJORA	76
4.1 Análisis FODA	77
4.2 Diagrama causa-efecto.....	79
4.3 Matriz de identificación de las áreas de mejora.....	80
4.4. Diagramas de flujo- procesos	81
4.4.1 Reingeniería del proceso de chek-in.....	83
4.4.2 Reingeniería del proceso de chek-out.....	85
4.4.3 Reingeniería del proceso inspección del área de servicios.	87
4.4.4 Reingeniería del proceso de contacto con los proveedores.	88

CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de elementos de organigramas	23
Tabla 2. Funciones de gerencia general	27
Tabla 3. Funciones de administrador	28
Tabla 4. Funciones de asistente financiero	28
Tabla 5. Funciones de camareros.....	29
Tabla 6. Funciones de jefe de recepción.....	29
Tabla 7. Funciones de recepcionista.....	30
Tabla 8. Funciones de jefe de cocina.....	31
Tabla 9. Funciones de mantenimiento	31
Tabla 10. Satisfacción calidad general de las instalaciones	39
Tabla 11. Disconformidad calidad general de las instalaciones	40
Tabla 12. Satisfacción calidad general del personal y los servicios.....	41
Tabla 13. Disconformidad calidad general del personal y los servicios	42
Tabla 14. Satisfacción calidad del servicio de Atención al Cliente.....	42
Tabla 15. Disconformidad calidad del servicio de Atención al Cliente	43
Tabla 16. Satisfacción calidad global de la ubicación del hotel	44
Tabla 17. Disconformidad calidad global de la ubicación del hotel.....	45
Tabla 18. Volvería a la hostería	45
Tabla 19. Recomendaría la hostería.....	46
Tabla 20. País de residencia de los clientes	47
Tabla 21. Nacionalidad de los clientes.....	48
Tabla 22. Género de los clientes	49
Tabla 23. Edad de los clientes	50
Tabla 24. Acompañantes de los clientes.....	51
Tabla 25. Organización del viaje.....	51
Tabla 26: Financiamiento del viaje.....	52
Tabla 27. Nivel de ingreso mensual clientes	53
Tabla 28. Habitación utilizada	54
Tabla 29. Satisfacción servicio de recepción en el hotel (Check in)	55
Tabla 30. Disconformidad respecto a expectativas servicio de recepción en el hotel.....	55
Tabla 31. Amabilidad del personal servicio de recepción en el hotel.....	56
Tabla 32. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales	57
Tabla 33. Disconformidad servicio de contratación servicios adicionales.....	58
Tabla 34. Amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales.....	58
Tabla 35. Satisfacción desayunos.....	59

Tabla 36. Disconformidad respecto a desayunos.....	60
Tabla 37. Amabilidad del personal desayunos.....	61
Tabla 38. Satisfacción comida	61
Tabla 39: Disconformidad respecto a expectativas comida.....	62
Tabla 40. Amabilidad del personal comida.....	63
Tabla 41. Satisfacción cena	64
Tabla 42. Disconformidad respecto a expectativas cena	64
Tabla 43: Amabilidad del personal cena	65
Tabla 44. Vehículo para llegar a la hostería.....	66
Tabla 45. Satisfacción servicio de limpieza.....	67
Tabla 46. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza	67
Tabla 47. Amabilidad del personal servicio de limpieza	68
Tabla 48. Satisfacción acceso al hotel	69
Tabla 49. Disconformidad respecto a expectativas acceso al hotel.....	70
Tabla 50. Satisfacción seguridad de hotel y habitación.....	70
Tabla 51. Disconformidad respecto a expectativas seguridad de hotel y habitación	71
Tabla 52. Satisfacción piscina y otros	72
Tabla 53. Disconformidad respecto a expectativas piscina y otros.....	73
Tabla 54. Satisfacción servicio de mantenimiento.....	73
Tabla 55. Disconformidad respecto a expectativas servicio de mantenimiento	74
Tabla 56. Costos de las comidas	75
Tabla 57. FODA.....	77
Tabla 58. Matriz de cruce FODA.....	78
Tabla 59. Causa/molestia	79
Tabla 60. Matriz de identificación de áreas de mejora	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama estructural	27
Figura 2: Mapa de procesos	32
Figura 3: Diagrama de flujo de procesos.....	33
Figura 4: Satisfacción calidad general de las instalaciones.....	40
Figura 5: Disconformidad calidad general de las instalaciones	40
Figura 6: Satisfacción calidad general del personal y los servicios	41
Figura 7. Disconformidad calidad general del personal y los servicios	42
Figura 8. Satisfacción calidad del servicio de Atención al Cliente	43
Figura 9. Disconformidad calidad del servicio de Atención al Cliente.....	43
Figura 10. Satisfacción calidad global de la ubicación del hotel.....	44
Figura 11. Disconformidad calidad global de la ubicación del hotel.....	45
Figura 12. Volvería a la hostería	46
Figura 13. Recomendaría la hostería.....	47
Figura 14. País de residencia de los clientes	48
Figura 15. Nacionalidad de los clientes.....	49
Figura 16. Género de los clientes	49
Figura 17. Edad de los clientes.....	50
Figura 18. Acompañantes de los clientes.....	51
Figura 19. Organización del viaje.....	52
Figura 20. Financiamiento del viaje.....	52
Figura 21. Nivel de ingreso mensual clientes	53
Figura 22: Habitación utilizada.....	54
Figura 23. Satisfacción servicio de recepción en el hotel (Check in).....	55
Figura 24. Disconformidad respecto a expectativas servicio de recepción en el hotel.....	56
Figura 25. Amabilidad del personal servicio de recepción en el hotel	56
Figura 26. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales	57
Figura 27. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales	58
Figura 28. Amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales	59
Figura 29. Satisfacción desayunos	59
Figura 30. Disconformidad respecto a desayunos	60
Figura 31. Amabilidad del personal desayunos.....	61
Figura 32. Satisfacción comida	62
Figura 33. Disconformidad respecto a expectativas comida.....	62
Figura 34. Amabilidad del personal comida	63
Figura 35. Satisfacción cena.....	64

Figura 36. Disconformidad respecto a expectativas cena	65
Figura 37: Amabilidad del personal cena	65
Figura 38. Vehículo para llegar a la hostería.....	66
Figura 39. Satisfacción servicio de limpieza.....	67
Figura 40. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza	68
Figura 41. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza	68
Figura 42. Satisfacción acceso al hotel.....	69
Figura 43: Disconformidad respecto a expectativas acceso al hotel	70
Figura 44. Satisfacción seguridad de hotel y habitación.....	71
Figura 45: Disconformidad respecto a expectativas seguridad de hotel y habitación	71
Figura 46. Satisfacción piscina y otros.....	72
Figura 47. Disconformidad respecto a expectativas piscina y otros	73
Figura 48. Satisfacción servicio de mantenimiento	74
Figura 49. Disconformidad respecto a expectativas servicio de mantenimiento	74
Figura 50. Diagrama de causa y efecto	79
Figura 51. Proceso check-in	82
Figura 52. Check out.....	84
Figura 53. Inspección del área de servicios	86
Figura 54. Contacto con proveedores.....	88
Figura 55: Instalaciones y mapa del sitio	95
Figura 56: Gastronomía de la hostería Casa Giralda	95
Figura 57: Instalaciones de la hostería	95

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es analizar la calidad percibida del servicio ofertado por la hostería Casa Giralda, del cantón Baños, durante el año 2018 como factor clave para la mejora continua; para ello se aplicó una metodología mixta, se hizo uso de una encuesta administrada a 97 clientes del alojamiento; se pudo verificar que, en general, los servicios que ofrece el establecimiento son adecuados y se encuentran a gusto del huésped, sin embargo existen problemas en lo referente a atención al cliente, limpieza, y mantenimiento de las instalaciones.

Con base en los resultados obtenidos, se desarrolló una propuesta fundamentada en un análisis FODA, estipulando que la mayor debilidad de la hostería radica en sus tiempos para realizar los procesos de check in y out. Como estrategia se presentó una reingeniería a fin de estandarizar y optimizar procesos como chek-in, chek-out, área de servicios y contacto con proveedores. Se concluyó que, el reproceso de dichos servicios elevan el grado de satisfacción de los clientes, reducen los tiempos de espera y mejoran el sistema de comunicación.

Palabras clave: Servicio al cliente, hospedaje, plan de mejoras, percepción, calidad.

ABSTRACT

The objective of this work is to analyze the perceived quality of the service offered by the Casa Giralda Inn, in the canton of Baños, during 2018 as a key factor for continuous improvement. To do this, a mixed methodology was applied, using a survey administered to 97 clients of the inn; it was possible to verify that, in general, the services offered by the establishment are adequate and are to the liking of the guest, however, there are problems regarding customer service, cleaning, and maintenance of the facilities.

Based on the results obtained, a proposal was developed based on a SWOT analysis, stipulating that the greatest weakness of the lodge lies in its time to carry out the check-in and check-out processes. As a strategy, a reengineering was presented in order to standardize and optimize processes such as check-in, check-out, service area and contact with suppliers. It was concluded that the reprocessing of these services increases the degree of customer satisfaction, reduces waiting times and improves the communication system.

Keywords: Customer service, hosting, customers, quality.

INTRODUCCIÓN

El turismo es una fuente significativa de ingresos para el país, razón por la cual los gobiernos han buscado dar un empuje a este sector promocionando al Ecuador como un importante destino turístico tanto nacional como internacional. La biodiversidad de la región permite obtener un número importante de destinos diversos para todos los turistas y por tanto es trascendente para los negocios el poder ofrecer lo que la gente busca en cada región. Baños es un destino muy visitado por miles de turistas todos los años, gracias a que, siendo un sitio pequeño en extensión, posee gran cantidad de actividades que se pueden realizar siendo deleite para toda persona quien busca desde aventura extrema hasta un lugar pacífico en donde descansar. Dentro de la oferta de hospedaje del lugar se encuentra la hostería Casa Giralda, que se posiciona como un destino excelente para disfrutar del clima de la ciudad.

Con su tiempo en el mercado, la empresa ha conseguido ser aceptada por quienes la visitan, llevándose una impresión positiva general del hotel, que se debe en especial a las instalaciones que poseen y que satisface más de lo esperado a sus clientes.

El presente trabajo de investigación, busca establecer de una forma más detallada la calidad de servicio que posee hotel en aspectos tanto de atención al cliente, elementos físicos, de servicios tanto propios como adicionales, a fin de proponer cambios en las áreas en donde puede tener un menor rendimiento y que podría ser mejorado para beneficio de sus propios clientes.

En el primer capítulo se direcciona de forma teórica a la calidad enfocada al servicio, como conceptos básicos que servirá para entender el enfoque de los clientes respecto a su satisfacción en la hostería.

En el segundo capítulo se realiza una descripción completa de los servicios que presta hostería Casa Giralda, a fin de tener un contexto general que permita conocer los motivos para las respuestas de los clientes en las encuestas, a más de proporcionar una idea de los motivos por los que algún servicio puede estar fallando.

En el tercer capítulo se muestran los resultados de la evaluación realizada a los clientes a través de un cuestionario guiado, en donde se pone en relevancia los aspectos que los usuarios de la hostería han mencionado; manifestando si se sienten o no satisfechos con los servicios ofertados.

Finalmente, en el último capítulo se realiza el análisis FODA que permite encontrar las estrategias adecuadas para lograr una optimización en los procesos en donde se ha detectado debilidades sujetas a mejora. Es importante la aplicación de métodos que permitan ampliar y mejorar los servicios que ya existen en la hostería para que los clientes recomienden el lugar además de animarse por regresar a disfrutar de las instalaciones y el lugar.

CAPÍTULO I.
MARCO TEÓRICO

1.1. La Calidad del Servicio

1.1.1. Definición de calidad.

Definir la calidad es algo que ha adquirido especial vigencia en los últimos tiempos, a partir de los modelos aplicados a la empresa, ya que existen varios conceptos que explican la calidad y depende de uno u otro criterio para su aplicación. Sin embargo, Cantillo, Pedraza, Paz y García (2019) la señala como “una especie de deber de la excelencia; está hecho de delicadeza, respeto y naturaleza. Es el resultado de una guía inteligente y una ejecución cuidadosa” (p.15). Aquello se traduce en el cumplimiento de un sistema de gestión de calidad, en donde la mejora continua se posiciona como el centro de un producto o servicio; Por lo tanto, la estrategia de calidad es un imperativo para los gerentes de las empresas para mantener la competitividad en los mercados, tanto internos como externos.

La norma ISO 9000:2000 (Citado en Camisón, Cruz y González, 2006) la define calidad como “el grado en donde un conjunto de características relacionadas a un objeto, producto, servicio, etc., tienen como propósito cumplir una necesidad o expectativa determinada, que por lo general es implícita u obligatoria” (p.23). Dicho en otras palabras, es el conjunto de acciones implementadas por una empresa que desea tener un enfoque de calidad o mejora continua para aumentar la calidad de su producción y su organización. Bajo este concepto, la calidad no es solo una cuestión de sentido común, herramientas y técnicas, es un estado mental, un proceso de cambio y un método que involucra a todos los actores de la empresa; aquello requiere una conciencia colectiva y una evolución permanente de la cultura interna del organismo.

Con base en lo anteriormente manifestado, es importante llevar a cabo los enfoques de calidad en cualquier organización:

- Calidad basada en el juicio: Para Collins (2006) “constituye que usualmente es empleado por los consumidores y que tiene un estrecho vínculo con la superioridad o excelencia; aunque las normas de excelencia varían de una persona a otra” (p.27). Se fundamenta en la perspectiva que tienen los individuos para percibir algo bueno o excelente; no obstante, se basa en lo cada persona entienda por calidad y por tanto no se puede definir con exactitud. Este tipo de estándares fluctúan en cada sujeto por lo que esta definición de calidad no es válida para llevar a cabo una toma de decisiones adecuada para la gerencia.

- Calidad basada en el producto: Couso (2005) indica que “figura como una función de una variable medible y que la calidad es comúnmente reflejada por el valor de algún atributo del producto o servicio” (p.81). De acuerdo a lo expresado por el autor, la calidad basada en el producto constituye la percepción que un grupo de personas acerca de que la calidad depende de los elementos del producto que le dan un atributo extra y que por tanto serán aquellos que tengan una calidad superior. Por lo general suele relacionarse con el precio considerando que el producto más caro es mucho mejor, aunque en la práctica este razonamiento normalmente no resulta ser cierto en la mayoría de los casos.
- Calidad basada en el usuario: Joiner (1994) argumenta que “la calidad está determinada por el deseo del consumidor; las personas presentan distintas necesidades y deseos, por ello la percepción de calidad difiere de un cliente a otro” (p.78). Esta opinión expone que la calidad se basa en que tan bien el producto o servicio pueda satisfacer las necesidades del cliente, incluso su posibilidad de uso puede determinar la calidad del bien dependiendo del usuario. Esta corriente resulta más útil para tomar decisiones acerca de que producto ofertar en el mercado.
- Calidad basada en el valor: Con base en el aporte de Philip (2010) “se fundamenta en el valor, aquello tiene una vinculación con la utilidad o satisfacción acerca del precio del producto o servicio” (p.34). Este enfoque se basa en la relación satisfacción/precio, esto implica que tendrá mayor calidad aquel que a un costo menor cumpla la misma función que otro de mayor valor, o a su vez aquel que resulta más útil a un mismo precio. Dicha perspectiva reviste de una importancia bastante elevada para los propietarios de las empresas ya que es posible establecer con mayor precisión el tipo de producto que se puede ofertar para lograr mayor éxito.
- Calidad basada en la manufactura: De acuerdo Wellington (2007) “es el resultado que se desea sobre las prácticas de manufactura, dicho de otro modo, tiene relación con el cumplimiento de ciertas especificaciones” (p.38). Se basa el enfoque en la cercanía que tenga el producto producido respecto a su estándar o valor deseado, más si tiene relación con medidas de algún tipo que incluya datos estadísticos como desviación estándar y medias o cualquier otro elemento.

La calidad entonces en la actualidad es un tema algo complejo de analizar por cuanto no tiene una definición completa que satisfaga a todos los estudiosos que explique de forma definitiva lo que es la calidad, sin embargo lo más común es darle un significado relacionado a lo que

percibe el cliente, es decir que la calidad será todo aquello que en un producto o servicios satisfaga de mejor forma las expectativas del cliente, lo cual ayuda a estandarizar procesos productivos, estandarizas herramientas para la producción, es decir, mejorar la producción.

1.1.2. Empresas de servicio.

Hablar de servicios y de productos es algo que debe quedar claro respecto a su clasificación. Esto debido a que el trato que debe darse a los bienes no es el mismo que el de los servicios, siendo estos diferentes, así como complementarios en algunas ocasiones.

Para diferenciarlos es posible establecer ciertas características diferenciadoras, según González (2014) estas características están fundamentadas por la intangibilidad, heterogeneidad y caducidad; dichas características permiten distinguirlos de los productos.

La primera característica es la intangibilidad, según señala Martín (2018) “figura como la característica más básica de los servicios, estos no pueden ser empleados el uso de los estímulos sensoriales antes de la compra, por ello no se puede medir su calidad antes de la prestación” (p.29). De este modo, cuando el consumidor experimenta el servicio, con frecuencia, presenta una percepción subjetiva de esto, es así que cuando lo describa, se lleva cabo con base en la experiencia pasada.

La segunda característica se denomina heterogeneidad, conforme con Alcaide, Áviles, Hernández y Almarza, (2019) menciona que dos servicios son totalmente diferentes; en donde los servicios dependen del individuo que los presta, quien participa en la producción y/o entrega” (p.103). Esta característica se refiere al alto grado de variabilidad que predisponen los servicios; el impacto que un servicio produce varía de un consumidor a otro, dependiendo del lugar y momento en el que se lleva a cabo la prestación y la interacción entre la persona que presta el servicio y el cliente. Es necesario mencionar que, al existir un mayor contacto entre estas partes, hay mayores dificultades en el control del servicio prestado.

La tercera característica hace referencia a la caducidad, González (2014) indica que “los servicios no pueden ser almacenados, debido a la contemporaneidad existente entre la producción y consumo; en donde se debe esperar que el cliente lo consuma” (p.13). Por lo general, los servicios suelen caracterizarse por su limitada capacidad, la mayoría de ellos se pueden almacenar, en donde si un servicio no es utilizado, caduca.

1.1.3. Expectativas, satisfacción y percepción.

La calidad del servicio percibida: Para Camisón et al. (2006) “la calidad en los servicios está vinculada a la noción del nivel de satisfacción del cliente. En esta instancia, el concepto de calidad objetiva evoluciona a calidad subjetiva, de tal modo, que la calidad existe en la mente del cliente” (p.48). Con base en el criterio de los autores, se introduce el elemento de la percepción en la calidad desde el punto de vista del cliente distinguiendo entre calidad esperada y calidad experimentada; este aspecto expone la significancia de enfocarse en el cliente como un único evaluador del servicios, en donde sus opiniones deben ser consideradas como elemento para garantizar una mejora continua en los procesos que conlleva cualquier servicio; en este sentido la orientación al cliente figura como un aspecto crítico, debido a que constituye un activador del servicio.

La calidad esperada: Citando a Wellington (2007) implica la planificación del servicio en materia de obtención de una mejora en los resultados en términos de elementos técnicos, de seguridad y principalmente la disposición del talento humano. En este sentido, tiene relación con las expectativas que poseen los consumidores sobre el servicio que podrían recibir. Estas expectativas se manifiestan en dos niveles; el primero, direccionado hacia la creencia que tienen los clientes sobre lo que ocurrirá durante el momento del servicio y el segundo, aquello que los clientes desean que ocurra.

Algunos factores que influyen en los dos niveles de expectativas son: la comunicación externa de las empresas, el factor de comunicación boca a boca, las necesidades de los clientes determinados por el estado físico, psicológico o social del individuo.

La calidad experimentada: León y Olobarria (1991) lo define por “el qué o la calidad técnica de los resultados y por el cómo o la calidad funcional del proceso. El contenido del servicio es el resultado final del proceso productivo” (p.15). Una vez concluida la interacción entre el cliente y el proveedor del servicio. Según esta definición, tiene relación con el grado de aceptación global del servicio, el cual incluye los efectos del sistema de servicio tanto interno como externo, es decir, infraestructura, red, terminal, entre otros.

1.1.4. Servicios hoteleros.

Para Fuentes, Hernández y Morini (2016) “los servicios del hotel, su número y la cantidad de personas que participan en ellos dependen del tamaño del hotel, así como de su estado” (p.204). Típicamente, los servicios básicos del hotel incluyen a los huéspedes de la recepción,

servicio a la habitación, servicio de comida, incluidos los restaurantes en el hotel, y seguridad. A veces, en los pequeños hoteles, se observa los deberes de seguridad, un cocinero y un limpiador son realizados por el propio propietario.

Otros servicios ofrecidos a los huéspedes del hotel, pueden considerarse como bonificaciones. Estos son el servicio de lavandería, sala de masajes, gimnasios, salas de conferencias, cajas de seguridad para activos valiosos y muchas otras cosas. Estos servicios pueden incluirse en el precio de la habitación o pagarse por separado.

De acuerdo con el argumento de Pérez (2016) “la industria hotelera tiende a separar el sector de servicios entre los hoteles. Muchos hoteles hoy en día ofrecen recreación para un grupo particular de turistas” (p.78). Hoteles familiares populares, hoteles para los recién casados y hoteles para personas con discapacidad: cada uno de ellos tiene su conjunto único de servicios. Por ejemplo, en el hotel familiar se ofrece a los clientes servicios de guardería y salas de juegos. En el hotel para los recién casados hay un servicio especial para bodas. En el hotel para discapacitados hay servicio de asistencia médica.

Entre los servicios que están indirectamente relacionados con los clientes, eso significa que no están involucrados en el cuidado directo de los huéspedes, están el servicio de marketing y la contabilidad del hotel. La reserva, una vez considerado uno de los principales servicios del hotel, hoy se ha convertido en un anacronismo. Hoy en día, para reservar un hotel, los clientes utilizan los servicios de los principales operadores turísticos. La reserva en línea a través de los numerosos servicios turísticos en línea se está volviendo cada vez más popular.

Conforme con Izaguirre (2017) “Las operaciones del hotel varían en tamaño, función y costo. La mayoría de los hoteles y las principales empresas de hospitalidad han establecido estándares de la industria para clasificar los tipos de hoteles” (p.101). Un exclusivo hotel de servicio completo ofrece comodidades de lujo, alojamiento de servicio completo, un restaurante en el lugar y el más alto nivel de servicio personalizado, como un conserje, servicio de habitaciones y personal de planchado de ropa. Hoteles de servicio completo a menudo contienen instalaciones de servicio completo de lujo con un gran número de alojamientos de servicio completo, un servicio completo en el sitio restaurante, y una variedad de in situ instalaciones.

1.1.5. Servicio al cliente.

Para hablar de servicio al cliente será primero necesario definir lo que es el cliente. Cuando se trata de las expectativas del consumidor, no solamente se hace alusión a aquellas definidas en modo explícito, también a las que tienen la función de satisfacción.

Según González (2014) “el cliente se puede definir como el receptor del producto o servicio obtenido de un proceso, en sí, es un sujeto que recibe un bien o servicio a cambio de algún tipo de retribución” (p.81). Es por tal razón la importancia de satisfacer las necesidades de esta persona, pues sin la misma no existe trabajo, permitiendo de esta manera el crecimiento organizacional, el producto o servicio debe satisfacerlo, ya que su opinión figura como el mejor medio publicitario.

Se distingue en dos tipos de clientes, el cliente interno y externo:

El cliente externo: De acuerdo con el aporte de Bastos (2006) “Los clientes externos son aquellos que intercambian bienes o servicios por comercio. La mayoría de las organizaciones dependen de los clientes para existir” (p.32). Es aquello que comúnmente se entiende por el consumidor del producto o servicio, en donde están incluidas las personas o el mercado en general; su característica es que posee independencia de la empresa.

El cliente interno: Para Paz (2005) “los clientes internos suelen ser los usuarios que se ven afectados por sus actividades laborales o aquellos en los que necesita influir para desempeñar eficazmente su función a través de actividades y tareas laborales” (p.28). Está representado por el talento humano de la propia organización o de otros departamentos y/o secciones; una de las características principales es que pertenece a la misma empresa; este tipo de clientes también se pueden convertir en proveedores.

Los clientes internos son la columna vertebral de su organización que crea y respalda a los clientes externos, que dependen básicamente de sus productos y servicios. Y el que genera ventas, servicios y soporte posventa dentro de la organización se encuentra entre los clientes internos. Se están desarrollando diferentes plataformas digitales para realizar comunicaciones y marketing interno siguiendo los métodos convencionales.

1.1.5.1. Fidelización del cliente.

Con base en Couso (2005)

Es un hecho universal que, la lealtad del cliente juega un papel predominante en el aumento de su negocio y las ganancias; pero también es importante asegurarse que los clientes estén contentos con el producto y eso es posible solo si la marca es satisfactoria y digna de confianza (p.93).

La lealtad del cliente es un factor importante que también puede influir en el impacto de los defectos en su producto; si el cliente es leal con la empresa, los defectos nunca pueden afectarlo, así es como la lealtad del cliente puede funcionar mal con su consumidor.

Para García (2018) uno de los aspectos importantes para la fidelización de los clientes es la comunicación, comprometerse con ello, proporcionará un sentido de comunidad y pertenencia; del mismo modo, los consumidores deben tener el mismo sentimiento de satisfacción cada vez que le compran algo, por ello, es importante brindar sorpresas ocasionales. Ya sea un pequeño regalo o un descuento, cualquier cliente estará encantado de recibir algo inesperado.

Estos aspectos constituyen una excelente manera no solo de mantener a sus clientes leales, sino también de convertir a algunos clientes insatisfechos en fanáticos entusiastas. En este sentido, una de las formas más audaces de fidelizar a los clientes es mediante una solución que rastrea todos los compromisos en línea de los clientes con sus transacciones y análisis de clientes directamente a través de un sistema informático que integra lealtad, análisis y marketing. Esto se debe a que los nativos digitales operan tanto en línea como fuera de línea con muchos puntos de contacto omnicanal. Entonces, por ejemplo, las marcas minoristas que pueden prestar servicio al cliente y son ininterrumpidas en todos los puntos de contacto crean un viaje de cliente sin fricciones.

1.1.5.2. Importancia de la fidelización del cliente.

Bastos (2007) argumenta que:

La fidelización del cliente es el resultado de una empresa que cumple y supera las expectativas de los clientes de manera constante. Es más probable que los clientes que confían en las empresas con las que hacen negocios vuelvan a comprar en el futuro; por ello, su importancia, dado que compone un elemento crucial para el éxito empresarial (p.34).

Con base en el argumento del autor, la fidelización del cliente es importante porque es mucho menos costoso influir en un mayor grado de gasto de los clientes existentes, que encontrar y ganar nuevos clientes; sin embargo, es importante acotar que dicha fidelidad es muy imprescindible para la supervivencia empresarial. Alienta a los consumidores a comprar de manera más consistente y a sentirse positivos acerca de una experiencia de compra. Los

clientes leales también se convierten en defensores de su marca y por supuesto atraen nuevos clientes.

Según indica Alcaide (2010) “no hay duda de que la fidelidad aumenta la tasa de retención y la participación de las empresas; pero depende de cómo la planificación comercial anticipada implemente un programa de fidelización basado en el comportamiento de compra del cliente” (p.101). En pocas palabras, estas iniciativas permiten recompensar a los clientes habituales y hacer más que solo satisfacerlos; posibilita la comunicación bidireccional con el consumidor, lo que ayuda a los propietarios de negocios a mejorar. Tiene como objetivo conseguir, mediante diversas estrategias y técnicas de marketing y ventas, que el consumidor que haya adquirido con anterioridad alguno de los productos o servicios siga comprando y se convierta en un cliente habitual.

1.1.5.3. Relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Es obvio que los clientes son importantes actores en las organizaciones y su satisfacción es una prioridad para la gestión. Con base en Setó (2014) “la satisfacción de los clientes ha sido un tema de gran interés tanto para las organizaciones como para los investigadores. En los últimos años, las empresas se ven obligadas a prestar más servicios además de sus ofertas” (p.29). La calidad del servicio se ha transformado en un aspecto de la satisfacción del cliente. Algunos investigadores han demostrado que la calidad del servicio está vinculada con la satisfacción del cliente. Otros utilizaron las dimensiones de la calidad del servicio para evaluar la calidad del mismo.

Camisón, Cruz y González (2006) menciona que “La satisfacción del cliente ha sido un tema de gran interés para las organizaciones y los investigadores por igual. El objetivo principal de las organizaciones es maximizar los beneficios y minimizar los costes (p.45). La maximización de los beneficios puede lograrse mediante el aumento de las ventas con menores costes. Uno de los factores que pueden ayudar a aumentar las ventas es la satisfacción del cliente, porque la satisfacción lleva a la lealtad del cliente a la recomendación y a la compra repetida.

Según Larrea (1991) “A partir de la perspectiva de la gestión de las operaciones, es obvio que los clientes juegan un papel importante en el proceso organizativo (p. 92). Antes de la colocación de las estrategias y la estructura organizativa, los clientes son el primer aspecto considerado por las direcciones. Las preguntas que se plantean en la planificación estratégica van desde quién necesitará consumir estas ofertas, dónde están y por cuánto pueden comprar, hasta cómo llegar a los clientes y si les reportará la máxima satisfacción. Después

de estas preguntas, la organización debe diseñar el producto, segmentar los mercados y crear conciencia. Esto no sólo muestra la importancia de los clientes en el entorno empresarial, sino también la importancia de satisfacerlos.

De acuerdo con Campo (2011)

Los clientes siempre buscan obtener la máxima satisfacción de los productos o servicios que compran. Ganar en el mercado actual implica la necesidad de construir una relación con el cliente y no sólo construir los productos; construir una relación con el cliente significa entregar un valor superior al de los competidores a los clientes objetivo (p.103).

La mayoría de las empresas están adoptando programas de gestión de la calidad que tienen como objetivo mejorar la calidad de sus productos y procesos de comercialización, porque se ha demostrado que la calidad tiene un impacto directo en el rendimiento del producto y, por tanto, en la satisfacción del cliente.

1.1.6. La calidad de servicio como elemento clave para la satisfacción del cliente.

1.1.6.1 La Gestión de la Calidad Total (TQM, Total Quality Control).

TQM significa el proceso de tratar o controlar el aspecto de la calidad (en una industria) como un todo. De manera elaborada, en cualquier industria, la responsabilidad de la calidad del producto / producto terminado no recae solo en el departamento de Control de calidad / Garantía de calidad (Camisón et al., 2006). Es responsabilidad de cada departamento en cada etapa lograr una calidad conforme. Desde la planificación hasta la fabricación: todos los departamentos deben hacerse responsables de entregar productos de calidad en sus respectivas etapas.

Conforme con Cortés (2017) “La gestión de calidad total (TQM) puede considerarse como un modelo de negocio que impulsa a toda la organización hacia la excelencia. TQM exige una mejora continua en todos los procesos y actividades de la organización” (p.91). El término Calidad en TQM no se refiere exactamente a la calidad ofrece la organización como tal, se refiere a la calidad en el sentido en una perspectiva más amplia, en donde incluye todos los procesos organizativos.

De acuerdo con lo anteriormente estipulado, la gestión de calidad total se define como un proceso orientado al consumidor y tiene como meta la mejora continua de las operaciones

con carácter comercial. Asegura que todos los trabajos aliados, particularmente el trabajo de los empleados) se dirijan hacia los propósitos usuales de mejorar la calidad del producto o la calidad del servicio, así como llevar a cabo el progreso en el proceso de producción o de prestación de servicios. Sin embargo, se hace hincapié en la toma de decisiones basada en hechos, con el uso de métricas de rendimiento para monitorear el progreso.

En conclusión, cuando se habla de Calidad Total, no se trata solamente de la calidad del producto o del servicio ofrecido por la organización, sino que se va más allá, al referirse a la calidad integral de los procesos y sistemas. Es decir, se reconoce que, para lograr un producto o servicio final de calidad, también los procesos y sistemas empleados en la ejecución de los mismos, deben ser de calidad.

1.1.6.2. Factores clave en la Gestión de la Calidad Total.

Según la naturaleza de la aplicación de la gestión de la calidad, los cinco factores clave identificados estipulados a continuación:

Compromiso de la alta dirección: “Con respecto a su papel vital en la implementación del compromiso de la alta dirección de la GTC, se considera que es el punto de inicio en el que se derivan las actividades de calidad” (Cortés, 2017, p.89). El compromiso de la alta dirección representa la principal fuerza impulsora detrás del TQM, por lo tanto, es una responsabilidad crear un ambiente apropiado para su implementación; una organización no puede transformarse en un TQM si sus prácticas no han sido realizadas en la organización por la alta dirección. Dicho esto, la tarea esencial de la alta dirección es garantizar esta transformación y asegurar su compromiso con las actividades de la gestión de calidad.

Enfoque al cliente: El factor principal del TQM, de acuerdo con Fuentes et al., (2016) “es el enfoque al cliente; en donde hace hincapié en que la calidad la define el cliente, pero no la organización o el fabricante del producto o servicio, ya que aquello es lo que desea el usuario final” (p.204). Con base en este criterio, el éxito de cualquier organización en un futuro próximo dependerá de la satisfacción de las necesidades de los clientes de manera eficiente y eficaz de manera continua; se subraya que el enfoque en el cliente es el grado en que una organización satisface continuamente las necesidades y expectativas de los clientes. Por lo tanto, es uno de los principales medios de TQM para mejorar y aumentar el rendimiento del negocio.

Cultura de la Calidad: Citando a González (2016):

La calidad no es un proceso que pueda ser operado sólo a través de la evaluación y el asesoramiento, sino que también es un conjunto de valores y prácticas compartidos por el entorno y la comunidad de la organización y debe ser asumido por todos los niveles de la organización (p.51).

En este sentido, el papel de los empleados en el éxito de la cultura de la calidad en una organización. Estos son considerados como el activo de una organización y su éxito depende de cómo se trate a los empleados. Las actividades y los esfuerzos de los empleados se ven afectados por la cultura dominante en un entorno de trabajo. Por ello, dentro de la cultura de TQM, la dirección debe establecer una cultura abierta y cooperativa en la que todos los empleados, independientemente de sus niveles o posiciones directivas, deben sentir que todos ellos son responsables de la consecución de los objetivos de la organización.

Mejora continua: “La mejora continua es el proceso planificado, organizado y sistemático de cambio continuo, incremental y a nivel de toda la empresa de las prácticas actuales con el fin de mejorar el rendimiento de la empresa” (García, 2006, p.48). Este factor clave se refiere a la búsqueda continua de una organización de mejores métodos de trabajo y procesos organizativos. El compromiso con la mejora continua es idealmente reconocible a nivel de unidad de trabajo y de empleado. Además, la mejora continua es capaz de elevar el rendimiento de un empleado que está comprometido con la implementación de TQM.

Formación y desarrollo: “Se ha observado que la formación y el desarrollo efectivos de los empleados son una parte importante de la gestión de recursos humanos. La formación se considera como un vehículo para aplicar y reforzar las prácticas de TQM” (González, 2014, p.52). La formación y el desarrollo de los empleados líderes comprenden mejor los asuntos relacionados con la calidad y mejoran su papel dentro del enfoque de la gestión de la calidad; de este modo, una formación y desarrollo eficaces dotan a los empleados de conocimientos, habilidades y destrezas para contribuir de forma constructiva a la calidad.

1.1.6.3. Los costos de la calidad y de la no calidad.

Amat (2005) indica que “los costos de la calidad contribuyen a una alta proporción de los costos totales de una organización. Su importancia es tan grande que no se pueden reflejar plenamente en los documentos contables, muchos de ellos no se pueden medir en la práctica” (p.23). Así, algunos costos pueden ser calculados, como por ejemplo los costos involucrados durante el período de garantía, otros, debido al desperdicio o al procesamiento posterior

pueden ser encontrados en los documentos, otros no pueden ser medidos en la práctica. Si fuera posible hacer comparaciones entre los costes de calidad, se pueden considerar como un punto de referencia cualitativo de una organización.

Sin embargo, Rey (1994) señala que “para realizar tales análisis se deben considerar diferentes categorías de costos y entre éstas deben estar los costos de no calidad más cuidadosamente estudiados. Sobre estos costos se dice que son los más importantes en las organizaciones” (p.63). Sobre los costos de la calidad hay opiniones de que la redacción correcta sería costo calidad o costos de no calidad.

Los costos de calidad son de hecho una formulación genérica de una actividad para todos los costos involucrados en la obtención de un producto o servicio de calidad, pueden ser definidos como los costos de seguro y garantía de calidad, así como las pérdidas incurridas si no se alcanza la calidad. Desde el punto vista pesimista se puede considerar a los costos de calidad como las ineficiencias o incumplimientos, los cuales son evitables, como por ejemplo: reproceso, desperdicios, devoluciones, reparaciones, reemplazos, gastos por atención de quejas y exigencias de cumplimiento de garantías, entre otros.

1.1.6.3.1. Los costos de la calidad.

El costo de calidad se define como una metodología que permite a una organización determinar en qué medida se utilizan sus recursos para actividades que evitan la mala calidad, que evalúan la calidad de los productos o servicios de la organización y que son el resultado interno y externo (Camisón et al., 2006). Tener dicha información le permite a una organización determinar los ahorros potenciales que se obtendrán al implementar mejoras en el proceso. Se define como los costos asociados con el suministro de productos o servicios de baja calidad. Hay tres categorías:

Costos de prevención: Para Toro (2009) “Se incurre en un costo de prevención para evitar que ocurra un problema de calidad. Es el tipo de costo de calidad menos costoso, por lo que es muy recomendable” (p.63). Los costos de prevención pueden incluir la capacitación adecuada de los empleados en el ensamblaje de productos y el control estadístico de procesos, para detectar procesos que están comenzando a generar productos defectuosos, así como un diseño robusto de productos y certificación de proveedores. Un enfoque en la prevención tiende a reducir los costos de chatarra prevenibles, porque la chatarra nunca ocurre.

Costos de tasación: Esto se realiza a través de una variedad de inspecciones. Lo menos costoso es hacer que los trabajadores de producción inspeccionen las partes entrantes y salientes hacia y desde sus estaciones de trabajo, lo que detecta los problemas más rápido que otros tipos de inspección (Cortés, 2017). Otros costos de evaluación incluyen la destrucción de bienes como parte del proceso de prueba, la depreciación del equipo de prueba y la supervisión del personal de prueba.

Costos de fallas externas: “También se incurre en un costo de falla externa cuando se produjo un producto defectuoso, pero ahora el costo es mucho más extenso, ya que incluye el costo de los retiros del producto” (Larrea, 1991, p.89). También tiene que ver con reclamos de garantía, servicio de campo y potencialmente incluso los costos legales asociados con las demandas de los clientes; incluye un costo relativamente no cuantificable, que es el costo de perder clientes.

1.1.6.3.2. Los costos de la no calidad.

Tradicionalmente, los costos de la no calidad se correlacionan con los bienes desechados, el retrabajo, el esfuerzo excesivo dedicado a las pruebas y los ensayos. Estos costos son fácilmente comprensibles, pero se hace poca referencia a ellos en los libros de cuentas de la empresa. Además, la mala gestión de los costos de calidad conduce a otros costos que podrían evitarse (Rey, 1994, p.63).

Por lo tanto, una solución para aumentar el beneficio de las empresas constructoras es la reducción de estos errores mediante la implementación de actividades de gestión de calidad. Los errores originan defectos o fallos cuyos costos se conocen como costos de no calidad, mientras que los costos de las actividades de gestión de calidad se conocen como costos de calidad.

La complejidad del entorno actual impone a las organizaciones la búsqueda constante de ventajas profesionales, no solo para su éxito en el mercado sino para su supervivencia. Por esta razón es que la elevación de la calidad en los productos y/o servicios se convierte en una importante alternativa a fin de incrementar el nivel de competitividad, más la obtención de productos conformes y acordes a las exigencias del cliente se convierte en un costo para el negocio. Dentro de este grupo de costos se diferencia entre costos internos y costos externos.

1.1.6.3.3. Costos internos de calidad.

Los costos de fallas internas son aquellos costos de calidad asociados con fallas de productos que se descubren antes de que un producto salga de la fábrica; estas fallas

se descubren a través de los procesos de inspección interna de la empresa. Los costos de fallas internas son aquellos costos en los que se incurre para eliminar defectos de los productos antes de enviarlos a los clientes (Setó, 2014, p.107).

Costos de calidad asociados con defectos descubiertos antes de que el producto haya sido entregado a los clientes. Estos costos internos se detectan a través de las actividades de inspección y evaluación de la empresa y pueden incluir costos de retrabajo, desecho de productos rechazados y tiempo de inactividad causado por problemas de calidad.

1.1.6.3.4. Costos externos de calidad.

Los costos externos de calidad son aquellos incurridos debido a fallas del producto o servicio posterior de que se han vendido a los consumidores; provienen de costos asociados con defectos que se encuentran después de que el cliente recibe el producto o servicio. Estos costos incluyen la pérdida de oportunidades de ingresos por ventas (Wellington, 2007). Incluyen garantías, reemplazos, pérdida de ventas debido a mala reputación, pago por daños derivados del uso de productos defectuosos, etc. El envío de productos defectuosos puede insatisfacer a los clientes, dañar la buena voluntad y reducir las ventas y ganancias.

1.1.7 Plan de Mejoras.

Parrado (2007) señala que un plan formal de mejora del rendimiento puede resolver problemas de productividad en el lugar de trabajo y ayudar incluso al empleado a tener éxito en la organización. No todos los trabajadores son eficientes en la entrega de proyectos a tiempo. Algunos carecen de enfoque o crean trabajo adicional que retrasa la finalización de las tareas.

Bajo el contexto manifestado con anterioridad, un plan de mejoras bien diseñado proporciona a los empleados las instrucciones necesarias para completar objetivos específicos. Es una herramienta eficiente para aumentar la productividad de los trabajadores y resolver las debilidades en el lugar de trabajo. Está diseñado para facilitar la discusión constructiva entre un miembro del personal y su supervisor y para aclarar el desempeño exacto del trabajo que requiere mejoras; el objetivo de este es ayudar al empleado a alcanzar el nivel de desempeño deseado.

1.1.8. Proceso de mejora de calidad.

La mejora de la calidad es un enfoque estructurado para evaluar el rendimiento de los sistemas y procesos, y luego determinar las mejoras necesarias en las áreas funcionales y operativas (Izaguirre, 2017). Los esfuerzos exitosos se basan en la recopilación y el análisis de datos de rutina. Un plan de mejora de la calidad describe un proceso continuo o continuo a través del cual las partes interesadas de una organización pueden monitorear y evaluar iniciativas y resultados; los procesos se detallan a continuación;

1. **Establecer una cultura de calidad en la práctica.** La organización, los procesos y los procedimientos deben respaldar e integrarse con sus esfuerzos de mejora de calidad. La cultura de una práctica, actitudes, comportamientos y acciones, refleja cuán apasionadamente el equipo de práctica adopta la calidad (Membrado, 2002). Esta cultura se ve diferente para cada práctica, pero puede incluir el establecimiento de equipos, la celebración de reuniones regulares o la creación de políticas en torno a los objetivos.
2. **Determinar y priorizar áreas potenciales para mejorar.** Este elemento identifica y comprende las formas en que la empresa podría mejorar; además, se examina al personal y sus operaciones de práctica; por ejemplo, para identificar problemas de gestión o mala comunicación (Ruiz, Vázquez y Díaz, 1975). Esta situación permitiría analizar aquellos aspectos que inciden negativamente en la empresa y así buscar las posibles soluciones para contrarrestar o mitigar dichos inconvenientes.
3. **Recopilar y analizar datos.** Los datos ayudarán a comprender qué tan bien funcionan los sistemas organizacionales, identificar áreas potenciales para mejorar, establecer objetivos medibles y monitorear la efectividad del cambio (Álvarez, De la Cruz, Durán, y Urbano, 2017). Es importante recopilar datos de referencia antes de comenzar un plan de mejorar; así como comprometerse a una recopilación regular de datos, analizar cuidadosamente sus resultados a lo largo del proyecto y tomar decisiones basadas en su análisis.
4. **Comunicar los resultados.** Los esfuerzos de mejora de la calidad deben ser transparentes para el personal; se debe incluir a todo el equipo de práctica cuando se planifique e implemente este tipo de planes (Membrado, 2002). Por ello, es importante comunicar las necesidades, prioridades, acciones y resultados del proyecto a todos, reconociendo el desempeño de todos los actores organizacionales.

1.1.8.1. La Normalización de la Calidad.

Conforme con Camisón et al. (2006) “las normas son documentos publicados que definen características y reglas voluntarias para diferentes industrias que pueden estar relacionadas con la gestión de la calidad, la gestión del medio ambiente, la salud ocupacional y la seguridad, etc.” (p.45). Las organizaciones independientes definen los puntos de referencia establecidos en la norma sobre la base del conocimiento colectivo del campo. La normalización de calidad formaliza el proceso de producción, proporcionando detalles de las formas más eficientes de llevar a cabo cada etapa del proceso. Esto elimina la posibilidad de cometer errores debido a un conocimiento incompleto. Por lo tanto, el conocimiento perfecto acelera todo el proceso, aumentando así la productividad y la eficiencia.

Para Wellington (2007) “A menudo, las empresas pueden encontrar que cumplir con la normativa es complejo, lento y costoso. Pero deben darse cuenta de que los beneficios superan los inconvenientes de cumplir con los estándares” (p.113). Un procedimiento normalizado para la producción hace que el proceso sea más eficiente y deja espacio para una mayor innovación. Asegura una calidad óptima de productos y servicios que ayuda a lograr la satisfacción de los consumidores y las partes interesadas. Como la normalización proporciona información estructurada y confiable sobre la producción, facilita el trabajo de la organización y les ahorra mucho tiempo. Esto permite una mayor innovación en las características de su producto y atender las demandas de los consumidores.

1.1.8.2. Estructura de las Normas de Calidad.

Toda norma de calidad está configurada de tal manera que cumple los siguientes puntos:

Objeto: deben definirse los objetivos y propósitos de la norma correspondiente.

Alcance: la norma especifica los servicios concretos y ámbitos a los que se refiere.

Responsabilidades: para cada tarea y actividad relacionadas con los servicios a los que afecta la norma, se describen las diferentes responsabilidades de ejecución y supervisión.

Requerimientos generales: definen todas las condiciones y requerimientos que deben cumplirse tanto a lo relativo al sistema de calidad como a las características de los procesos.

Mecanismos de control: la norma necesita un método de control y supervisión para conocer, en todo momento, el nivel de calidad y detectar posibles situaciones de no conformidad que hayan de ser corregidas y prevenidas (Llarena et al., 2014).

Con base en lo manifestado en líneas anteriores, una estructura de norma de calidad proporciona un marco para la mejora continua en el futuro; establece los criterios para un sistema de gestión óptimo, que puede ser utilizado por todas las organizaciones en todo el mundo, grandes o pequeñas, independientemente de su campo de actividad.

1.1.9. Diagramas de flujo.

Para Kendall (2005) es un tipo de diagrama que ilustra flujos de trabajo o procesos diferentes de principio a fin. Los símbolos del diagrama de flujo crean claridad visual, lo que permite a los espectadores seguir las etapas de un proceso más fácilmente y sin experimentar complicaciones.

Es flujograma es el método más extendido a la hora de describir los procesos a seguir en una organización, debido a los fácil de entender, aplicar y seguir, además que posee una gran flexibilidad para cambiarlo de modo que se entienda su estructura.



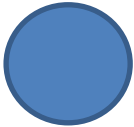





Según García (2006) las ventajas de usar los flujodiagramas son las siguientes:



- Facilitar trabajos y actividades
- Describir todo proceso relacionado con la función o departamento
- Elimina las improvisaciones
- Ayuda a visualizar todos los procesos y procedimientos
- Identifica los puntos altos y bajos de los procesos
- Permite equilibrar el trabajo entre los colaboradores del área
- Se consigue otorgar responsabilidad a los miembros del personal
- Se establece límites en cada proceso
- Aumenta la eficiencia de los procesos, y da calidad a los mismos.

Simbología

Los símbolos que más se utilizan, y que son de conocimiento general de todas las personas son:

Tabla 1. Resumen de elementos de organigramas

Símbolo	Significado
	<p>Límites: Se los coloca al inicio y al fin de cada proceso. En su interior se pone las palabras – inicio- o –fin- según corresponda</p>
	<p>Acción: Son los símbolos de actividad dentro de los diagramas. Se escribe la actividad que corresponda dentro del recuadro</p>
	<p>Inspección: Indica la detención de actividad. Se indica la persona responsable de la inspección (deber ser diferente al que la realiza) de la cual se requiere su firma para su aceptación</p>
	<p>Decisión: Esta figura es un condicionante que hace referencia si se continua o no con el proceso.</p>
	<p>Documentación: En este paso, anexo a una tarea o actividad, se requiere o se extrae un documento necesario para el proceso. En su interior se escribe el documento pedido.</p>
	<p>Espera: Como su nombre lo indica, es un lapso de tiempo antes de realizar una actividad. Se escribe lo que se espera en la figura</p>
	<p>Corrector: Son enlaces entre páginas de actividades sucesivas. Generalmente llevan un número para indicar la conexión</p>
	<p>Sentido de flujo: Son flechas que indican el orden de las actividades. Es recomendable que las flechas vayan de derecha a izquierda o de arriba hacia abajo, salvo el caso de una decisión que lleve a repetir una serie de actividades</p>

	<p>Transmisión: Se utiliza para dar a conocer la transmisión de datos electrónicamente</p>
	<p>Transporte: Indica el transporte de documentos u objetos no electrónicos o físicos.</p>

Fuente: (García, 2006)
Elaborado por: El autor

Las ilustraciones mostradas son referenciales, y pueden ser ocupadas en cualquier flujograma, desde luego; se podrá utilizar otros símbolos propios en la empresa a fin de mejorar la calidad de la información.

Como normas generales de realización de los flujogramas debemos anotar que los cada proceso debe ser lo más simplificado posible, pero completo en toda su extensión. Aun así, es bueno que no exceda de una hoja por proceso.

CAPÍTULO II.
HOSTERÍA CASA GIRALDA

2.1 Ubicación

Hostería Casa Giralda se encuentra ubicada en la Av. El Salado, a 200 metros de las piscinas Termales, las cuales llevan el mismo nombre, a 1,5 km del centro de Baños (Ver Anexo 1).

2.2 Reseña histórica

Este tipo de alojamiento turístico fue una de las primeras en funcionar por los años 70, bajo el nombre de Hostería Bascún, tiempo después por cuestiones financieras fue rematada por la Corporación Financiera Nacional (CFN). Es adquirida por la Empresa Consulting Gruval la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Quito Av. 12 de octubre torres World Trade Center Torre B (Naranjo, 2018, p.2).

Lleva el nombre Casa Giralda debido al monumento de la Giralda de España el cual es muy emblemático en Europa. Casa Giralda consta con una extensión de 25.000 metros cuadrados las cuales se divide en tres bloques.

2.3 Mapa de la estructura organizacional.

Toda organización se constituye bajo diversos objetivos y metas ya sean a corto, mediano y largo plazo, lo cual se requiere una estructura organizacional consolidada para cumplir con lo propuesto. La estructura organizacional de hostería Casa Giralda se presenta a continuación:

2.3.1. Orgánico estructural.

Hostería Casa Giralda trabaja mediante funciones, procedimientos y estándares las primeras le sirven al departamento de recursos humanos para poder evaluar a todo el personal, mientras que los estándares y procedimiento a los jefes de cada una de las áreas que se encuentran a su cargo.

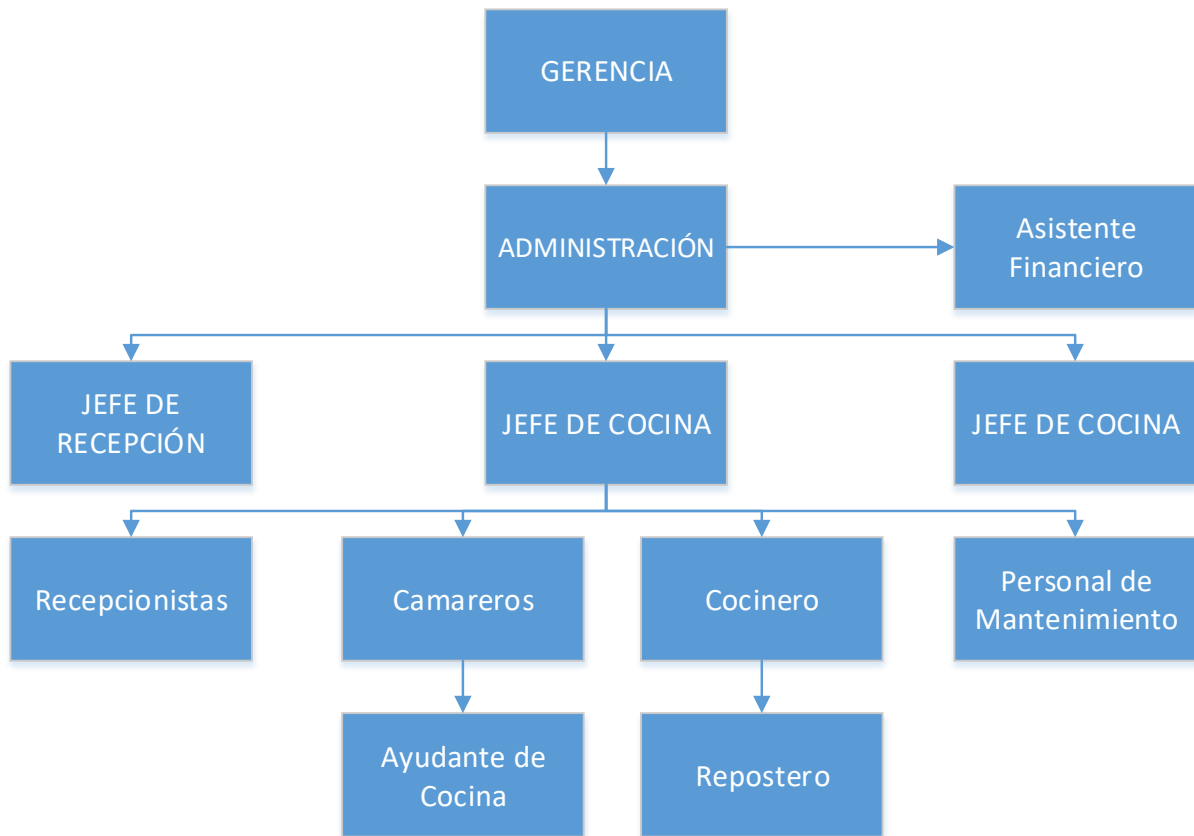


Figura 1: Organigrama estructural
 Fuente: Hostería Casa Giralda
 Elaborado por: El autor

2.3.2. Orgánico funcional.

El personal que labora en hostería Casa Giralda, cumple funciones acordes a lo que se establece el orgánico funcional a continuación se detallan las funciones principales:

Tabla 2. Funciones de gerencia general

Nombre del Cargo	Gerencia General
Perfil	Título de cuarto nivel en áreas vinculadas a Administración de empresas.
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir al personal en general de la hostería. • Realizar los contactos con proveedores y clientes importantes, así como su seguimiento. • Asistir a conferencias, banquetes y convenciones donde se requiera la participación de la hostería como institución. • Representar y defender la posición de la Compañía en Cámaras hoteleras a las que adhiera la institución.

	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las necesidades estándar de insumos, materiales, recursos humanos y económicos por unidad de negocio a efectos de garantizar el mantenimiento operativo de las mismas • Participación en el proceso de definición de políticas generales para la compañía. • Firma de cheques para la adquisición de materiales y pago a los empleados. • Realización de análisis de la competencia.
--	--

Fuente: Hostería Casa Giralda

Elaborado por: El autor

Tabla 3. Funciones de administrador

Nombre del Cargo	Administrador
Perfil	Título de tercer nivel en áreas asociadas a: Administración de Empresas, Administración hotelera, Administración turísticas, Administración de restaurantes.
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la operación de la hostería, en especial lo referente a su funcionamiento. • Promover políticas de mercadeo y marketing, buscando llegar al mercado local, nacional e internacional. • Ejecutar y apoyar políticas de manejo del recurso humano y selección de personal. • Aprobar estados financieros ante la Junta Directiva o personas responsables asignadas de la Empresa Consulting Gruval.

Fuente: Hostería Casa Giralda

Elaborado por: El autor

Tabla 4. Funciones de asistente financiero

Nombre del Cargo	Asistente financiero
Perfil	Título de tercer nivel en áreas asociadas Contabilidad y Auditoría.
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar el control contable de ingresos y gastos • Realizar rol de pagos • Realizar egresos del fondo de caja chica

	<ul style="list-style-type: none"> • Control de clientes, especialmente de aquellos que realizar convenciones y eventos en la hostería. • Analizar los cierres de caja. • Detectar y corregir errores en los cierres de caja; • Tomar acciones sobre la oferta o no conformidad de las reservas; • Cancelar o corregir comprobantes de débito; • Realizar el control y registro de documentos anulados, extraviados o usados indebidamente; • Verificar el cumplimiento del procedimiento de facturación y cobros y evidenciar su aplicación correcta o la existencia de adulteraciones o excesos en los valores cobrados.
--	---

Fuente: Hostería Casa Giralda

Elaborado por: El autor

Tabla 5. Funciones de camareros

Nombre del Cargo	Camareros
Perfil	Ninguno
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Limpiar las habitaciones siguiendo las instrucciones y prioridades establecidas. • Cuidar el material y el equipamiento de limpieza. • Comunicar las averías para su posterior reparación. • Retirar y entregar los objetos olvidados en las habitaciones de salida para su registro. • Preparar el carro con todos los útiles y material de limpieza necesario para su trabajo. • Colaborar en los cambios de habitación del cliente.

Fuente: Hostería Casa Giralda

Elaborado por: El autor

Tabla 6. Funciones de jefe de recepción

Nombre del Cargo	Jefe de recepción
Perfil	Título de tercer nivel en áreas relacionadas a Administración de empresas hoteleras
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar cronogramas y horarios de trabajo

	<ul style="list-style-type: none"> • Definir prioridades para atender las solicitudes especiales • Programar la llegada y salida de huéspedes • Organizar operaciones para temporadas y eventos • Determinar los equipos necesarios para operar en la recepción, telefonía y portería • Definir o revisar productos y paquetes promocionales de la hostería • Realizar seguimiento del desempeño del equipo de trabajo • Delegar responsabilidades a cada colaborador del equipo de trabajo • Establecer tarifas y utilización de las mismas • Trabajar con inventario de acuerdo a la ocupación.
--	--

Fuente: Hostería Casa Giralda

Elaborado por: El autor

Tabla 7. Funciones de recepcionista

Nombre del Cargo	Recepcionista
Perfil	Título de tercer nivel en áreas relacionadas a Administración de empresas hoteleras
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan el check-in y el check-out de los clientes. Piden la documentación necesaria para registrarlo en una base de datos de Registro de Huéspedes. Asigna y entrega las llaves de las habitaciones. • Proporcionan todo tipo de información acerca de la hostería. También, tramitan todos los servicios que contrate el cliente, en persona o por otros medios como teléfono o email. • Mantienen un control de las personas que entran y salen del establecimiento, usando la cortesía. • Suelen estar en posesión del libro de incidencias, donde anotan los incidentes que ocurren en el hotel para arreglarlas en orden de importancia o cronológico. Esto, también, sirve para corroborar y resolver posibles quejas de clientes.

	<ul style="list-style-type: none"> • Los recepcionistas se encargan de tareas administrativas e informáticas. Deben saber qué habitaciones están libres, reservas, previsiones de llegada... • Resuelven los posibles conflictos con los clientes como el uso de camas supletorias. • Se encargan de facturar todas las consumiciones y servicios que haya consumido el huésped. • Tramitan las quejas y reclamaciones de los clientes.
--	---

Fuente: Hostería Casa Giralda
Elaborado por: El autor

Tabla 8. Funciones de jefe de cocina

Nombre del Cargo	Jefe de cocina
Perfil	Título de tercer nivel en Gastronomía
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • La organización general de la cocina • Hacer los pedidos de materia prima • Ser responsable por la utilidad de la cocina • Hacer pedidos para contratar personal • Capacitar a su personal • Supervisar la cocina a la hora del servicio • Supervisa la limpieza.

Fuente: Hostería Casa Giralda
Elaborado por: El autor

Tabla 9. Funciones de mantenimiento

Nombre del Cargo	Jefe de mantenimiento
Perfil	Título de tercer nivel en áreas vinculadas con Mecánica, electricidad, electrónica
Requisitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica las actividades del personal a su cargo. • Asigna las actividades al personal a su cargo. • Coordina y supervisa los trabajos de instalación de sistemas de tuberías de aguas blancas, negras, desagües, etc. • Supervisa el mantenimiento de las instalaciones. • Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.

	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora notas de pedidos de materiales y repuestos. • Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas. • Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.
--	--

Fuente: Hostería Casa Giralda
 Elaborado por: El autor

2.3.3 Mapa de procesos.

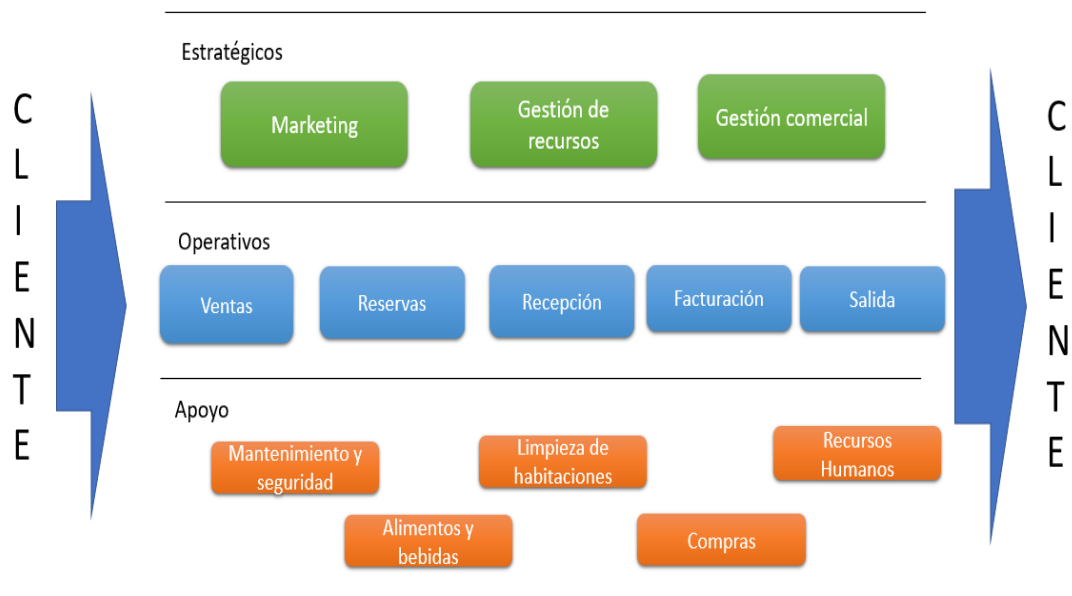


Figura 2: Mapa de procesos
 Fuente: Hostería Casa Giralda
 Elaborado por: El autor

2.3.3.1 Diagrama de flujo de servicios departamento de recepción.

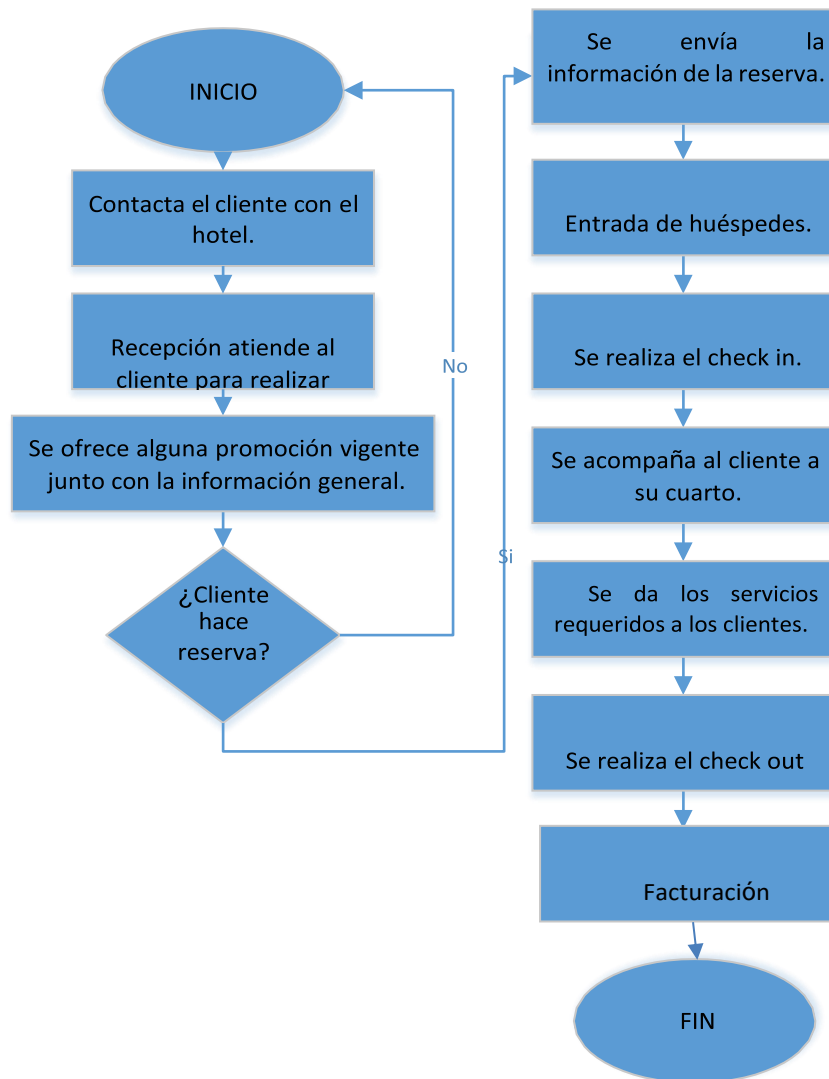


Figura 3: Diagrama de flujo de procesos
Fuente: Hostería Casa Giralda
Elaborado por: El autor

Una vez que se ha analizado las estructuras funcionales y orgánicas de la hostería, es posible observar que no cuenta con un levantamiento de procesos de cada área; así también existen procesos que podrían mejorarse con una mejor descripción, y reasignarse para mejorar la eficiencia en su aplicación.

Analizando la organización existente en la hostería Casa Giralda, se puede identificar la necesidad de una coordinación entre todos los niveles; estratégico (Directorio y Gerencia), Operativo y de Apoyo para poder efectuar todas las actividades que se desarrollan diariamente para poder cumplir su misión.

En el siguiente capítulo se podrá analizar la percepción de calidad del cliente hacia hostería Casa Giralda, basada en las encuestas realizadas, las cuales permitirán analizar si las propuestas son las acertadas y correctas para cumplir con los objetivos planteados y satisfacer las necesidades del cliente.

Es importante hacer hincapié que solamente se ha considerado el análisis de los servicios en el departamento de recepción, debido a que este presenta ciertas falencias en cuanto a demoras en sus procesos y actividades generando molestias en el huésped. No obstante, existen otros servicios que la hostería oferta, mismos que se desarrollan con idoneidad.

2.4 Servicios que oferta

Hostería Casa Giralda cuenta con servicio de Hospedaje, gastronomía nacional e internacional Restaurant Los Leños, gimnasio, masaje La Pirámide Spa Relajación, Salón de eventos sociales y banquetes (Salón Juan Montalvo), transporte y estacionamiento.

2.4.1. Hospedaje.

En lo que respecta habitaciones la hostería se encuentra conformado con 60 habitaciones distribuidas de la siguiente manera:

- 4 estándares con capacidad para 1 pax.
- 10 matrimoniales con capacidad para 2 pax.
- 9 twins con capacidad para 2 pax.
- 8 triples capacidad para 3 pax.
- 12 cuádruples capacidad para 4 pax.
- 15 quíntuples capacidad para 5 pax.
- 2 bungalow capacidad para 10 pax.

Con base en este análisis, la capacidad máxima de la hostería sería de 209 personas en total, situación especialmente atractiva para grupos grandes que se desean hospedar en este lugar. Cada una de las habitaciones se encuentra dotada de todos los requerimientos necesarios para los huéspedes: teléfono con opción de llamadas nacionales e internacionales con recargo, radio, reloj-despertador, televisión HD, canales por Cable (operadora local), escritorio y minibar, WIFI acceso gratuito para todos los huéspedes de la hostería.

2.4.2. Alimentación.

Hostería Casa Giralda Restaurant Los Leños.

Se encuentra con la mejor gastronomía tanto nacional como internacional especializada en cocina italiana con una gran gama de platos a la elección de sus huéspedes.

Bar&bb CanCo el cual se encuentra ubicado fuera de recepción un lugar donde puedes cantar y degustar de los más deliciosos y fabulosos cocteles.

2.4.3. Recreación.

En este espacio la hostería cuenta con:

- Gimnasio
- 3 piscinas, 1 (cubierta y temperada)
- Sauna, turco, hidromasaje
- Canchas deportivas (futbol, básquet, tenis)
- Sala de masajes.

Estos servicios están incluidos en el alojamiento a excepción de los masajes que llega a ser un costo adicional a los pax que tomen este servicio. (Hostería Casa Giralda 2017).

2.4.4. Eventos y convenciones.

Hostería Casa Giralda pone a disposición de su clientela eventos de banquetes, eventos sociales, convenciones corporativas, así como también congresos para empresas tanto locales, nacionales e internacionales. Constan con tres salones

El salón pequeño con capacidad para 12 pax.

El salón mediano con capacidad para 45 pax.

El salón grande Juan Montalvo para capacidad 120 pax.

También pueden hacer eventos al aire libre, en donde se incluyen carpas.

2.5 Estándares de calidad

En una empresa de servicios hoteleros, la implementación de indicadores de calidad puede resultar de especial utilidad para lograr los objetivos de la empresa.

Actualmente la hostería no cuenta con indicadores formales medibles que permitan diagnosticar de una forma íntegra el estado actual de la empresa, sin embargo, existen ciertos datos que pueden resultar de utilidad para plantearlos en capítulos posteriores.

En lo que respecta al porcentaje de ocupación este indicador permite conocer cuántas habitaciones de la hostería son ocupadas diariamente, mensualmente, trimestralmente y semestralmente. Para este indicador la meta a cumplir es 100% en temporada alta y 65% en temporada baja. Al tener índices de ocupación alto los porcentajes de venta serán elevados cumpliendo así los indicadores de calidad.

En lo que se refiere a huéspedes reincidentes, este departamento a ver clientes satisfechos aplica planes de pronto retorno para temporada baja, que consiste en aplicar un descuento al cliente en su próxima estadía, esto permite motivar al huésped a visitar nuevamente.

En el tiempo de respuesta y atención telefónica manejan una política que al ingresar una llamada telefónica la persona encargada debe contestar máximo a la tercera ocasión que suene el teléfono, así el cliente recibirá una atención oportuna y excelente. (hostería Casa Giralda)

Para el proceso de quejas o reclamos el/la recepcionista si es la persona que recibe la queja debe ingresarlo en un reporte el mismo que debe ser notificado al departamento que está involucrado para su ejecución, una vez transcurrido el tiempo estimado en su ejecución, se debe llamar al cliente para su pronta resolución.

En el porcentaje de clientes satisfechos en el área de restaurante está involucrado el Jefe de Alimentos y Bebidas el mismo que planifica, controla y dirige este servicio del hotel.

El número de quejas o reclamos está a cargo la asistencia de gerencia quienes son los encargados de tabular las encuestas a los clientes, así como el reporte de quejas o requerimientos, una vez tabulados se entrega el informe a cada departamento involucrado para tomar las acciones correspondientes preventivas (Hostería Casa Giralda 2017)

CAPÍTULO III.
ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

3.1. Descripción de la encuesta

La encuesta permite caracterizar el grado de satisfacción del cliente de un producto o servicio. Constituye un elemento indispensable que permite, con sus datos, el poder tomar decisiones de las más variadas, siendo en el caso de la hostería la calidad de servicio al cliente gracias a que se recolecta las opiniones de los clientes del lugar.

Para desarrollar el cuestionario, las preguntas deben ser claras y sencillas a fin de que puedan entenderse para contestar rápidamente.

Con la presente encuesta se busca determinar el grado de satisfacción de los clientes que se hospedaron en la hostería, de tal forma que sea posible analizar los servicios que se prestan y que tan bien han sido llevados para comenzar a proponer soluciones a las diferentes situaciones que van presentando. Para el efecto se han conformado un banco de preguntas basados en el modelo expuesto por la universidad.

3.1.1. Determinación de la muestra.

El universo total de usuarios del hotel fue de 152 personas en el período de estudio del año 2018, que se alojaron principalmente por motivos vacacionales, para tener un lugar de paz y tranquilidad. Desde luego se buscará aplicar el instrumento a la mayor cantidad de personas de la muestra siempre que no se interrumpa su estadía y las personas estén dispuestas a colaborar.

Siendo el universo finito, la fórmula para obtener la muestra es:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

Z= Nivel de significancia

n= Tamaño de la muestra

N= Total de la población

e= Error esperado

p= Probabilidad de ocurrencia

q= Probabilidad de no ocurrencia

Datos:

Z= 1.96

N= 152
 e= 0.06
 p= 0.5
 q= 0.5

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 152}{(152 - 1) \times 0.06^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{145.9808}{0.3775 + 0.9604}$$

$$n = \frac{145.9808}{1.3379} = 109.11$$

$$n = 97$$

Tomando en consideración un error de 6%, al 95% de significancia, la muestra es de 97 personas a las que se debe aplicar el instrumento, sin embargo, por la disponibilidad de los clientes a colaborar solo fue posible obtener 97 encuestas desarrolladas correctamente.

3.2. Análisis de los resultados

A continuación, se analizará los resultados de las encuestas obtenidas de los clientes de la hostería Casa Giralda.

Preguntas de carácter general referidas a la calidad de hostería Casa Giralda

1) ¿Cómo considera la calidad de las instalaciones de la hostería?

Tabla 10. Satisfacción calidad general de las instalaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho/MALA	3	2,08%
Moderadamente satisfecho/NORMAL	68	70,83%
Muy satisfecho/BUENA	26	27,08%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

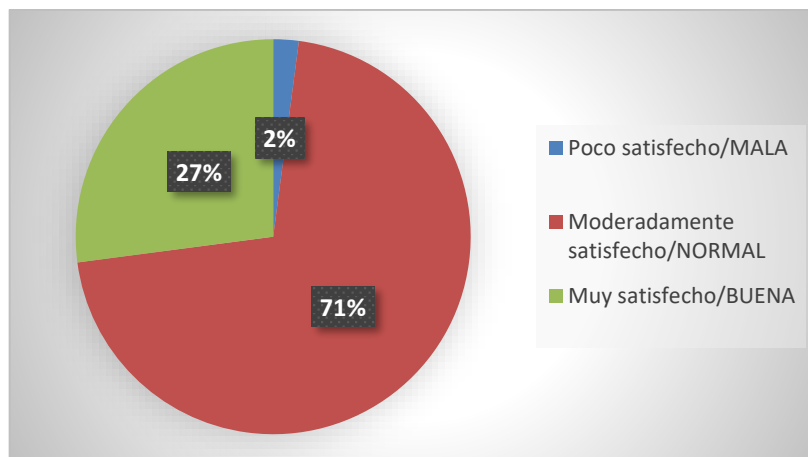


Figura 4: Satisfacción calidad general de las instalaciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

Del 100% de clientes consultados, el 2% no se encuentra satisfecho con la calidad general de las instalaciones, el 71% está moderadamente satisfecho y el 27% muy satisfecho. En líneas generales existe una satisfacción moderada con las instalaciones del hotel salvo un par de excepciones, será interesante observar que elementos están mejor para los clientes y en cuales existen fallas.

Tabla 11. Disconformidad calidad general de las instalaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho peor que lo esperado	0	0,00%
Peor que lo esperado	8	8,33%
Igual que lo esperado	45	46,88%
Mejor que lo esperado	28	29,17%
Mucho mejor que lo esperado	16	15,63%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

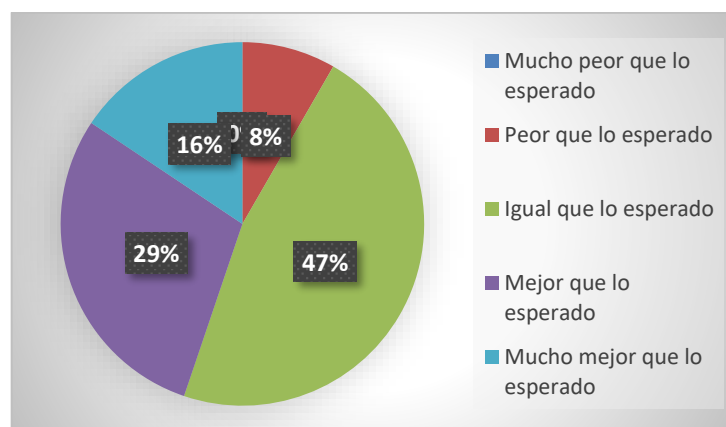


Figura 5: Disconformidad calidad general de las instalaciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De la totalidad de personas encuestadas, el 8% encontraron unas instalaciones peores de lo esperado, el 47% igual a lo esperado, el 29% mejor de lo esperado, y el 16% mucho mejor de lo esperado. Las expectativas de las instalaciones se mantienen dentro de lo esperado, indicando que la información dada por medio de publicidad y otros medios es adecuado.

2) ¿Cómo considera el servicio del personal de la hostería?

Tabla 12. Satisfacción calidad general del personal y los servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho/MALA	0	0,00%
Moderadamente satisfecho/NORMAL	53	54,17%
Muy satisfecho/BUENA	44	45,83%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

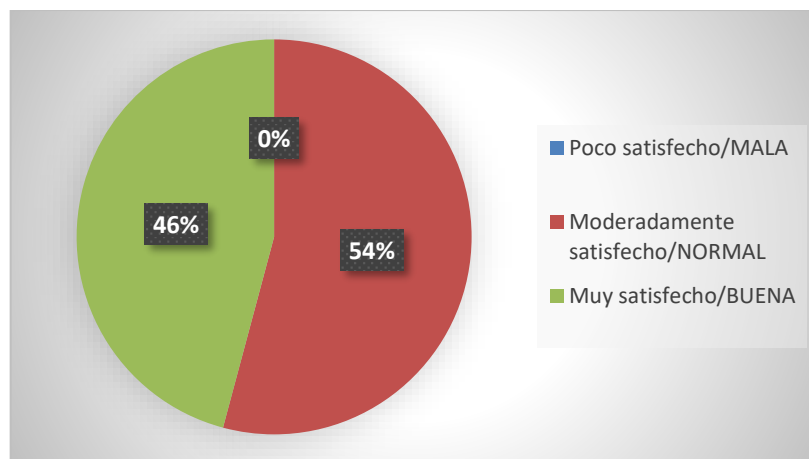


Figura 6: Satisfacción calidad general del personal y los servicios

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

El 54% de las personas están moderadamente satisfechos con el personal y los servicios, en tanto que el 46% está muy satisfecho. Existe un alto nivel de satisfacción de los clientes tanto en el aspecto general como en los servicios prestados por la hostería. Será importante realizar una revisión detallada de los aspectos en donde la empresa puede tener debilidades.

Tabla 13. Disconformidad calidad general del personal y los servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho peor que lo esperado	0	0,00%
Peor que lo esperado	10	10,42%
Igual que lo esperado	34	35,42%
Mejor que lo esperado	39	40,63%
Mucho mejor que lo esperado	14	13,54%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

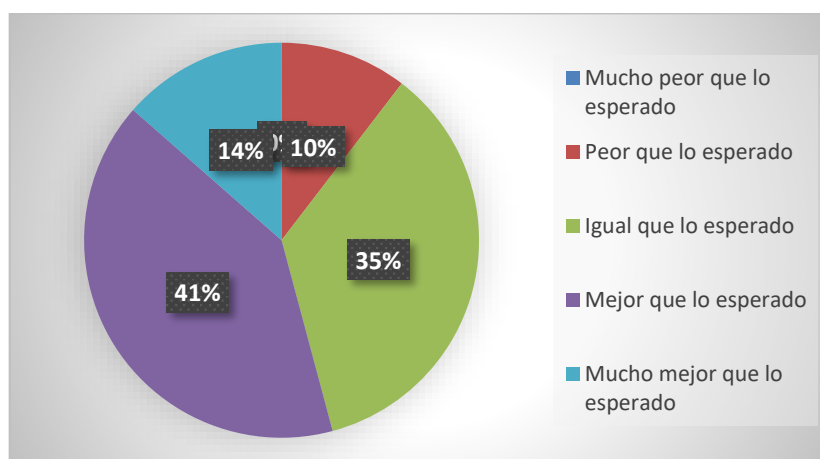


Figura 7. Disconformidad calidad general del personal y los servicios

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

El 10% han encontrado los servicios peor de lo esperado, 35% igual a lo esperado, el 41% mejor de lo esperado, y el 14% mucho mejor que lo esperado. Existe un porcentaje importante de personas que manifiestan que los servicios y el personal están dentro de las expectativas, e incluso mejor lo cual es de gran importancia para promocionar el hotel.

3) ¿Cómo considera la calidad de los checks de la hostería?

Tabla 14. Satisfacción calidad del servicio de Atención al Cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho/MALA	9	8,33%
Moderadamente satisfecho/NORMAL	64	66,67%
Muy satisfecho/BUENA	24	25,00%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

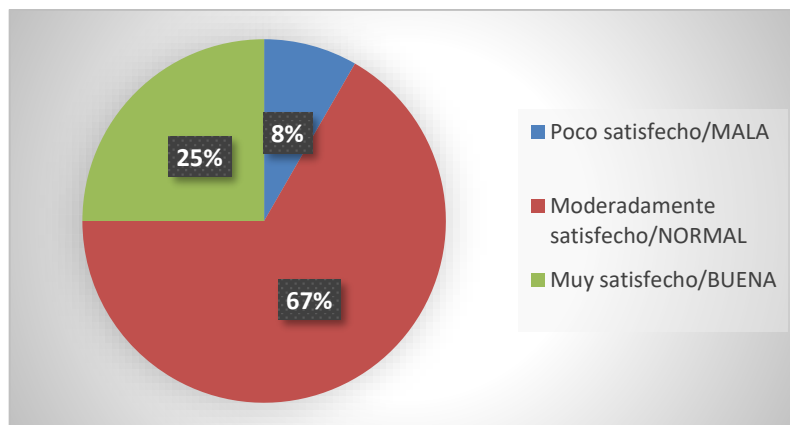


Figura 8. Satisfacción calidad del servicio de Atención al Cliente
 Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

Respecto al servicio al cliente, el 8% de los clientes se encuentran poco satisfechos, el 67% moderadamente satisfecho y el 25% muy satisfecho. Existe una satisfacción moderada en cuanto al servicio al cliente, siendo hasta el momento el punto más bajo en opinión de los clientes que han visitado la hostería, y el punto de partida para mejorar el servicio del establecimiento

Tabla 15. Disconformidad calidad del servicio de Atención al Cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho peor que lo esperado	0	0,00%
Peor que lo esperado	0	0,00%
Igual que lo esperado	11	11,46%
Mejor que lo esperado	17	16,67%
Mucho mejor que lo esperado	69	71,88%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

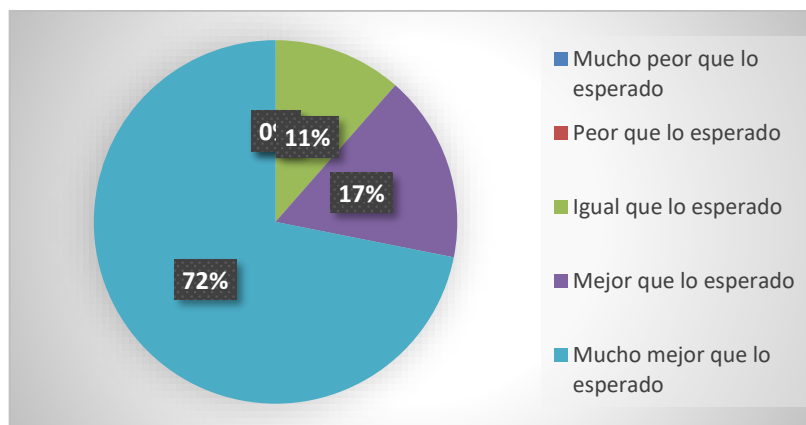


Figura 9. Disconformidad calidad del servicio de Atención al Cliente
 Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

El 11% de los clientes encuestados manifiestan que el servicio al cliente es igual a lo esperado, el 17% mejor que lo esperado y el 72% mucho mejor que lo esperado. La amabilidad, servicio, dedicación, entre otros aspectos, son valorados por los clientes que reciben un servicio mucho mejor al esperado. Será importante mantener este elemento elevado como una fortaleza importante para la empresa.

4) ¿Logró satisfacer sus metas de alojamiento al quedarse en la hostería?

Tabla 16. Satisfacción calidad global de la ubicación del hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho/MALA	13	13,54%
Moderadamente satisfecho/NORMAL	65	67,71%
Muy satisfecho/BUENA	18	18,75%
TOTAL	96	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

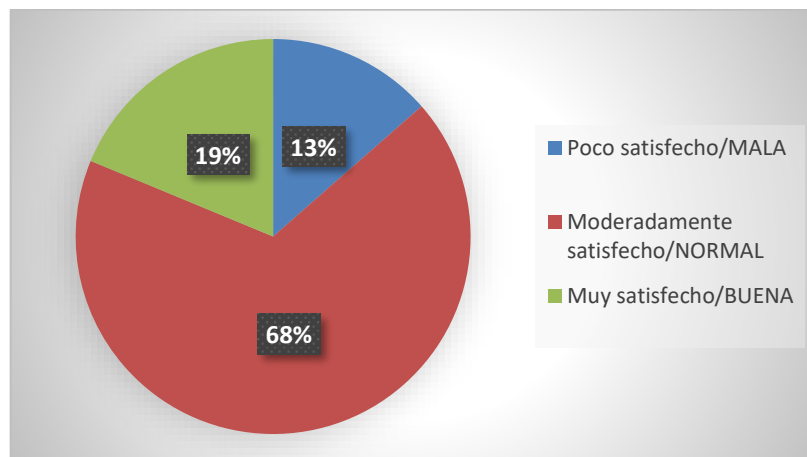


Figura 10. Satisfacción calidad global de la ubicación del hotel

Fuente: Encuesta

Elaborado por: EL autor

Del 100% de los encuestados, el 13% manifiesta que se encuentra poco satisfecho con la ubicación global de la hostería, el 68% se siente moderadamente satisfecho y el 19% muy satisfecho. Este aspecto es el que menor calificación posee, posiblemente por la ubicación alejada o por la dificultad para llegar al sitio en transporte simple, desde luego, para quienes no pueden movilizarse en transporte propio

Tabla 17. Disconformidad calidad global de la ubicación del hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho peor que lo esperado	5	5,21%
Peor que lo esperado	2	2,08%
Igual que lo esperado	18	17,71%
Mejor que lo esperado	21	21,88%
Mucho mejor que lo esperado	51	53,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

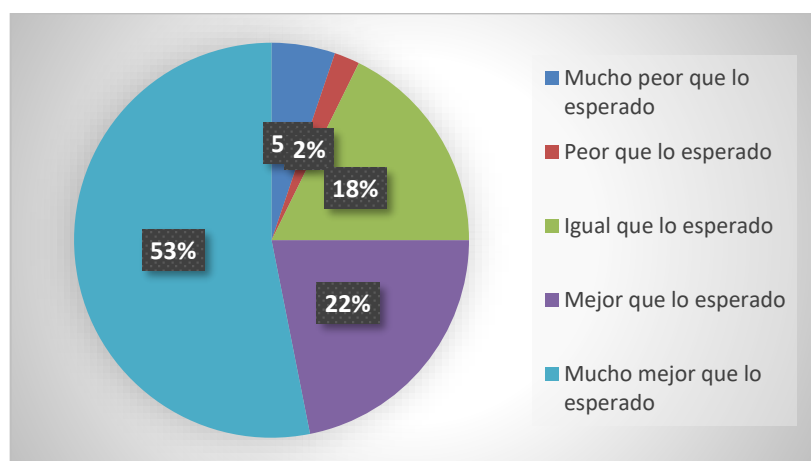


Figura 11. Disconformidad calidad global de la ubicación del hotel

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

El 5% de los clientes consultados expresaron que la ubicación de la hostería era mucho peor de lo esperado, el 2% peor de lo esperado, el 18% igual a lo esperado, el 22% mejor que lo esperado, y el 53% mucho mejor que lo esperado. Aunque el valor de clientes que considera la ubicación mejor que lo esperado, es muy importante considerar que si existen personas que consideran la ubicación un poco inaccesible. Aunque no se puede cambiar de locación, si se pueden plantear estrategias para evitar que los clientes se lleven un mal rato al buscar la hostería.

5) ¿Volvería usted a hostería Casa Giralda como turista de negocios/vacacional en el futuro?

Tabla 18. Volvería a la hostería

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No con seguridad	0	0,00%
No sé	78	80,21%
Sí con seguridad	19	19,79%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

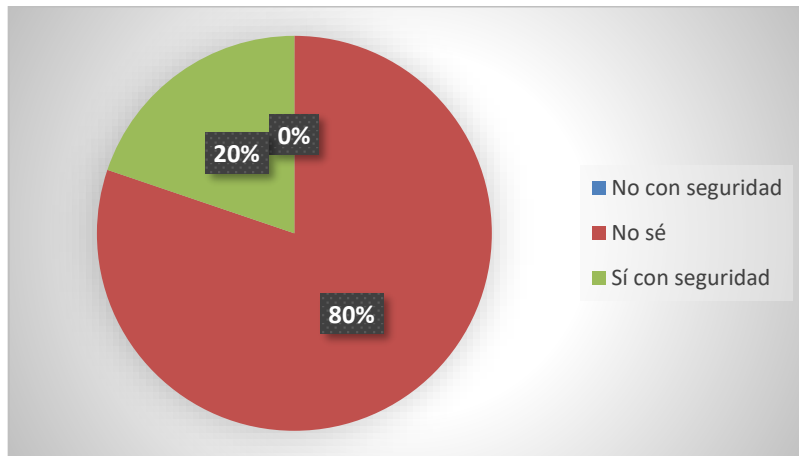


Figura 12. Volvería a la hostería
 Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

De la totalidad de clientes encuestados, el 80% manifiesta que no están seguros de regresar nuevamente a hostería Casa Giralda en el futuro, en tanto que el 20% manifiesta que si lo harían con seguridad. A pesar de la acogida que posee hostería Casa Giralda en sus clientes, no lo consideran un destino seguro para una próxima aventura, posiblemente porque muchos viajeros prefieran destinos más económicos para disfrutar mayoritariamente de las bellezas y bondades del cantón antes que hospedarse en algún hotel.

6) ¿Recomendaría Ud. al hotel como destino negocios/vacacional a familiares y amigos?

Tabla 19. Recomendaría la hostería

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
No con seguridad	0	0,00%
No sé	34	35,42%
Sí con seguridad	63	64,58%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

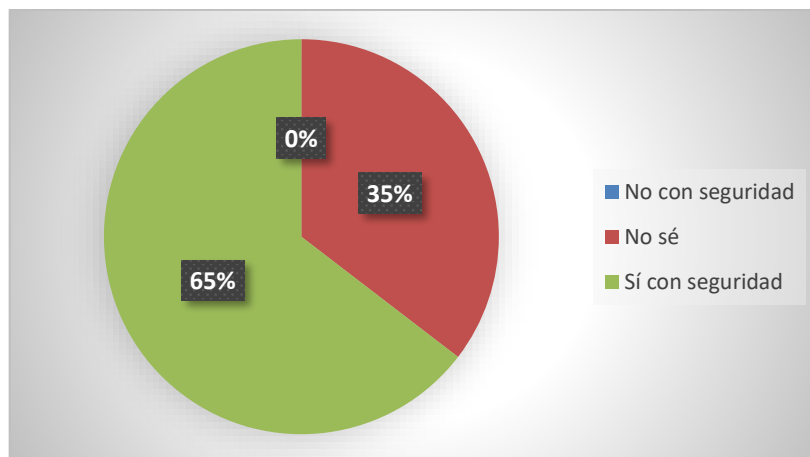


Figura 13. Recomendaría la hostería

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

El 35% de las personas consultadas manifiestan no estar seguros de recomendar a hostería Casa Giralda a familiares y amigos, y el 65% manifiesta que si lo haría con seguridad. A pesar de que una parte muy importante no está segura de regresar a hostería Casa Giralda, la mayoría de personas si darían referencia de la hostería para quien desee probar los servicios del negocio, lo que ayuda a tener un mayor nicho de mercado que puede probar nuestros servicios.

Datos sociodemográficos

7) ¿Cuál es su país de residencia (últimos doce meses)?

Tabla 20. País de residencia de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ecuador	57	59,38%
Argentina	13	12,50%
Perú	3	3,13%
Colombia	6	6,25%
Suiza	2	2,08%
Alemania	1	1,04%
EEUU	9	9,38%
Panamá	3	3,13%
México	3	3,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

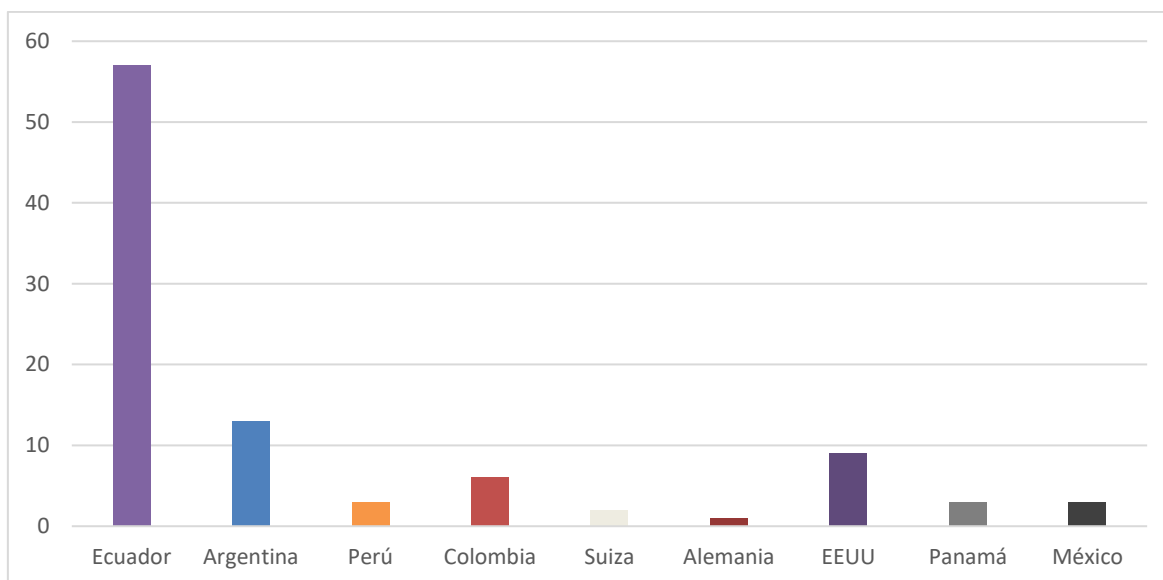


Figura 14. País de residencia de los clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

En su mayoría, las personas que visitan hostería Casa Giralda son residentes nacionales, una constante en la ciudad de Baños como destino turístico de personas de otras ciudades y provincias. La hostería está más diseñada para realizar actividades al interior de las instalaciones, lo cual se contrapone a las intenciones de los clientes extranjeros que prefieren arribar a sitios con menor costo para disfrutar mayormente de la naturaleza de la ciudad.

8) ¿Cuál es su nacionalidad?

Tabla 21. Nacionalidad de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ecuatoriana	58	60,42%
Argentina	15	14,58%
Peruana	3	3,13%
Colombiana	6	6,25%
Suiza	2	2,08%
Alemana	1	1,04%
Estadounidense	6	6,25%
Panameña	3	3,13%
Mexicana	3	3,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

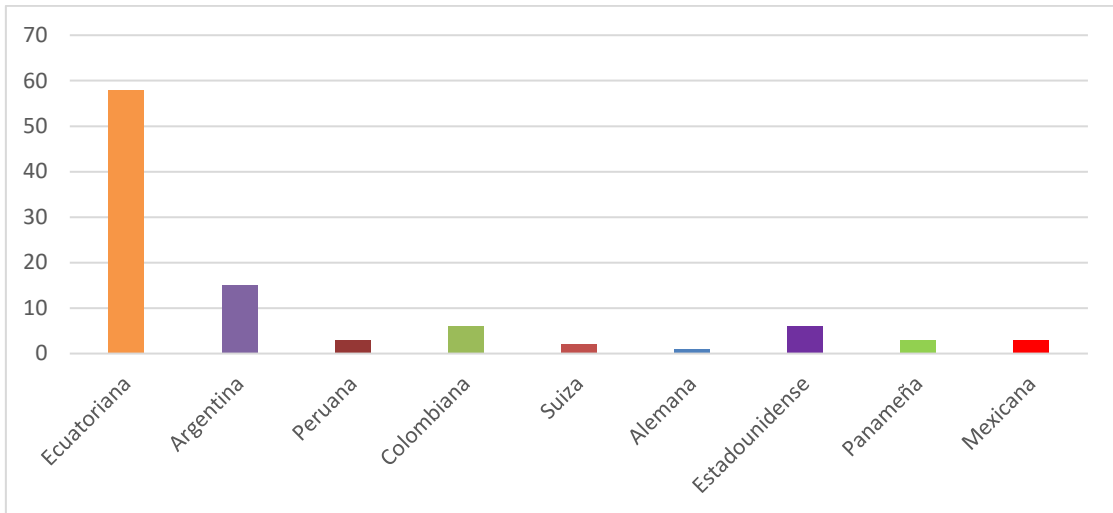


Figura 15. Nacionalidad de los clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De igual forma que el lugar de residencia, la mayor parte de turistas son nacionales que residen en el país.

9) Género

Tabla 22. Género de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	53	54,17%
Femenino	44	45,83%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

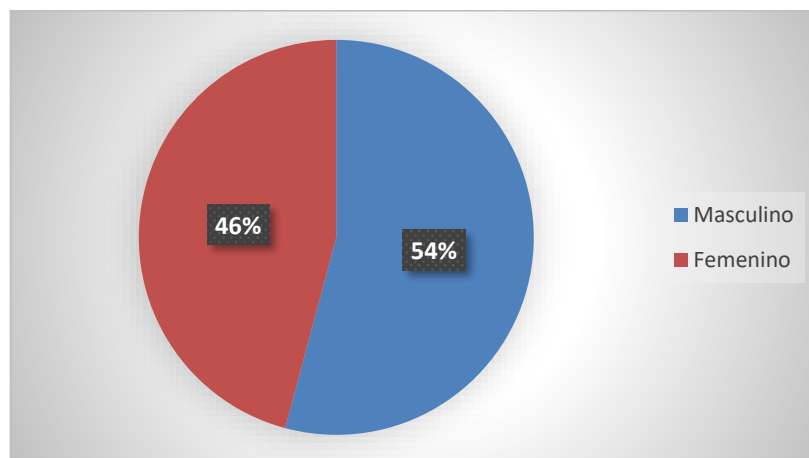


Figura 16. Género de los clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

El 54% de las personas encuestadas son de género masculino y el 46% femenino. El sitio está diseñado para acoger a todas las personas sin preferencia en algún género o más especializado en alguno de ellos.

10) Edad

Tabla 23. Edad de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
24-34	31	32%
35-44	26	27%
45-54	26	27%
55-60	14	14%
TOTAL	97	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

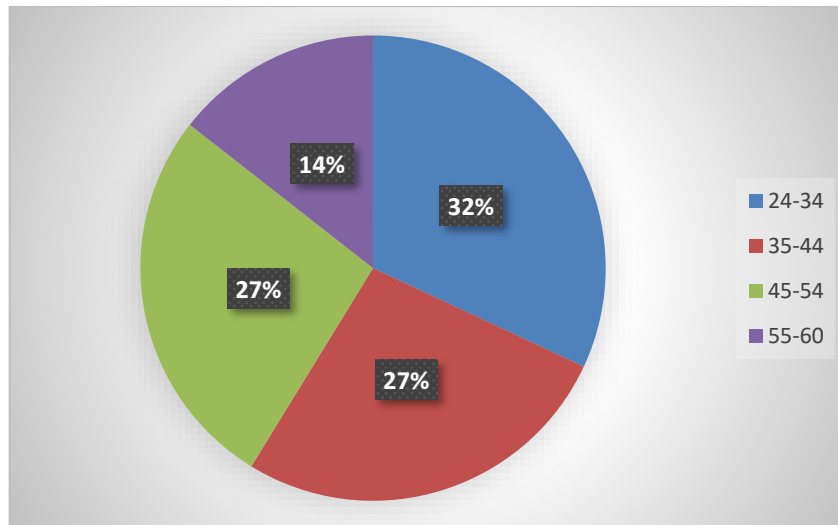


Figura 17. Edad de los clientes
Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

Las edades de los clientes consultados no presentan una distribución normalizada, lo que indica que a hostería Casa Giralda han llegado personas de toda edad, que brinda una gran cantidad de opciones al momento de realizar las campañas de marketing

11) Número de acompañantes

Tabla 24. Acompañantes de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1	25	25,00%
2	27	28,13%
3	17	17,71%
4	14	14,58%
5	8	8,33%
6	6	6,25%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

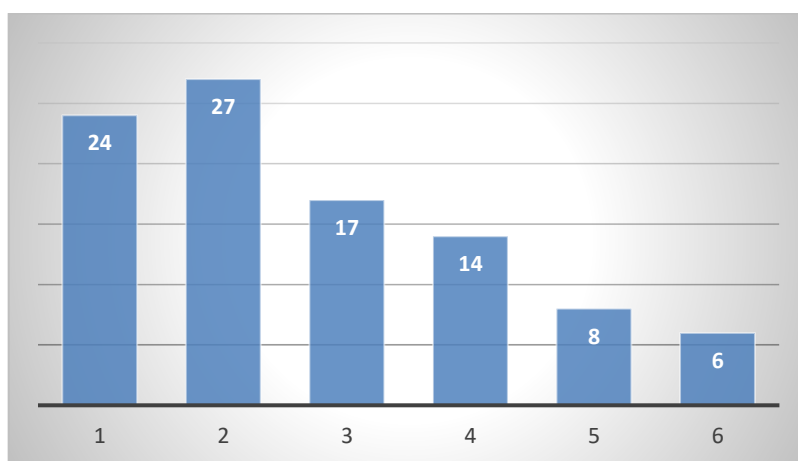


Figura 18. Acompañantes de los clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

En su mayoría, las personas que han llegado a hostería Casa Giralda han sido parejas o familias cortas con un solo hijo, lo cual es un antecedente para realizar la publicidad respectiva en redes sociales.

12) La organización del viaje, principalmente la realizó a través de:

Tabla 25. Organización del viaje

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Solo	89	91,67%
Empresa	5	5,21%
Agencia de viaje	3	3,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

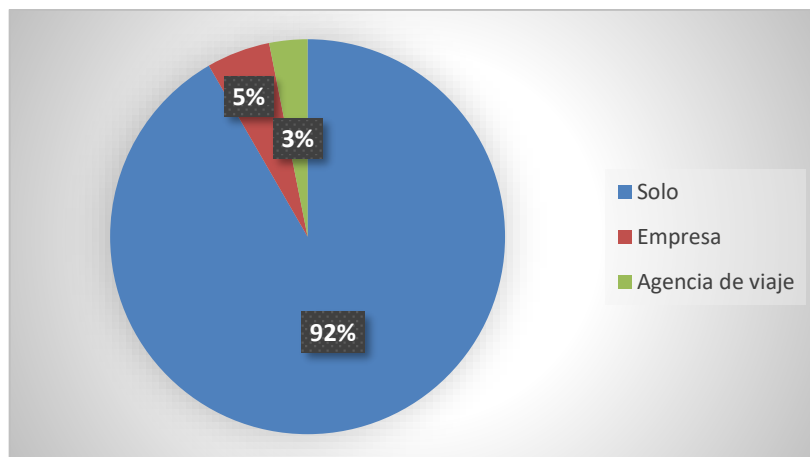


Figura 19. Organización del viaje

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

En el 92% de los casos, el viaje de los clientes ha sido por cuenta propia, en un 5% por la empresa y en un 3% por medio de agencia de viajes. Debido a la cantidad de sitios para disfrutar la belleza de Baños lo más común es que las personas busquen por si mismas opciones para sus viajes. Si se podría buscar direccionarse a empresas para mejorar el actual flujo de clientes que posee.

13) La mayor fuente de financiamiento de su viaje es:

Tabla 26: Financiamiento del viaje

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Propia	75	77,08%
Préstamos	22	22,92%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

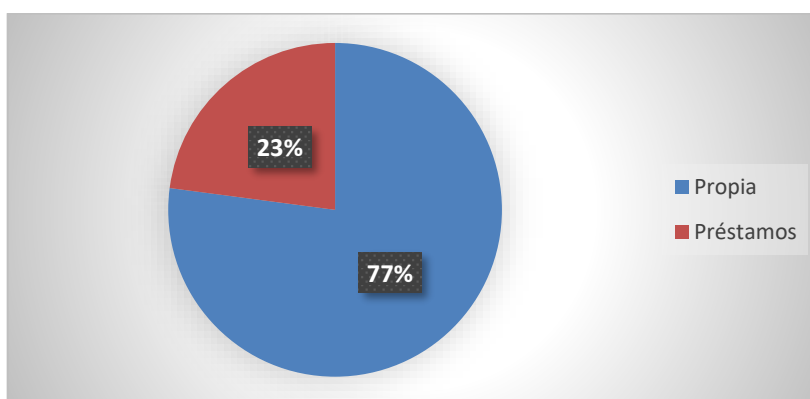


Figura 20. Financiamiento del viaje

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

El 77% de las personas han costeado su viaje con fondos propios y el 23% por medio de préstamos. Se resalta que los valores por préstamos se refieren en este caso a los del viaje completo, incluidos los de las personas del extranjero, y aún existe una cantidad apreciable de personas que han realizado el viaje con su propio dinero.

14) ¿Puede indicarme el nivel de ingreso neto mensual en dólares (USD)?

Tabla 27. Nivel de ingreso mensual clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
menos de 500	24	25,00%
500-1000	29	30,21%
1001-1500	14	14,58%
1501-2000	16	15,63%
2001-3000	9	9,38%
3001 o más	5	5,21%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

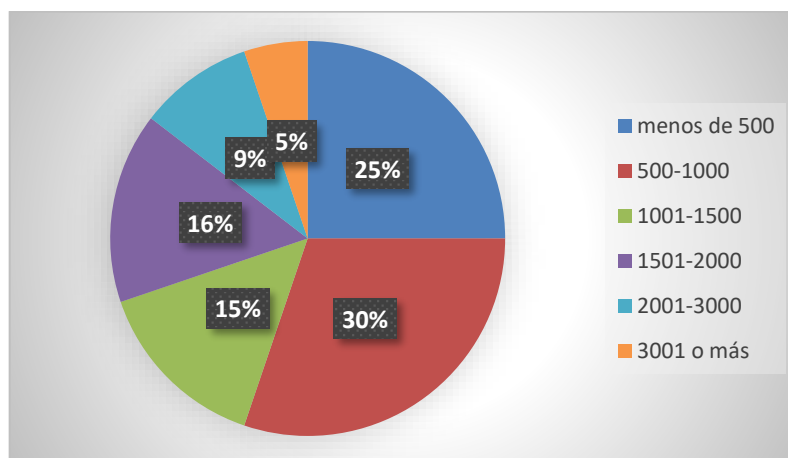


Figura 21. Nivel de ingreso mensual clientes

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

El 25% de las personas encuestadas manifiestan tener un ingreso menor a 500 USD, el 30% de 500 a 1000 USD, el 15% de 1001 a 1500 USD, el 16% de 1501 a 2000 USD, el 9% de 2001 a 3000 USD y el 5% final con más de 3001 USD. La mayor parte de personas no poseen ingresos mensuales mayores a 1000 USD, aunque no ha existido problema que personas de otros estratos hayan visitado la hostería. Los costos se consideran accesibles para que sea visitado por muchos estratos económicos diferentes.

Servicios

15) Su hospedaje lo realiza en:

Tabla 28. Habitación utilizada

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Habitación simple	36	36,46%
Habitación doble	32	33,33%
Habitación triple	29	30,21%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

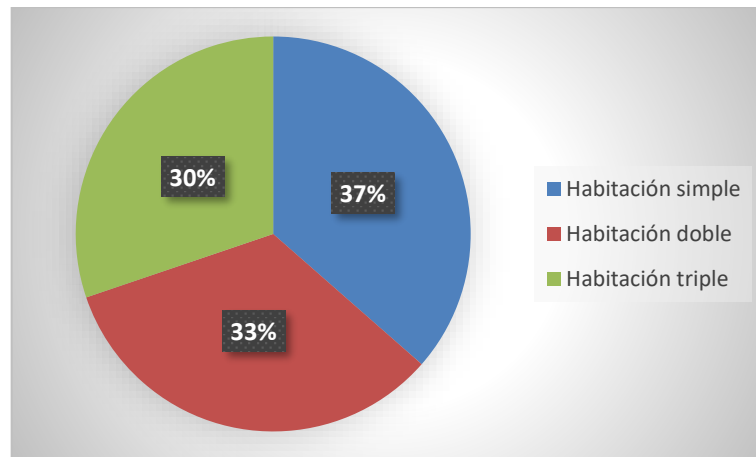


Figura 22: Habitación utilizada

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas, el 30% se hospeda en una habitación triple, el 37% en una habitación simple, y el 33% en una habitación doble. Se produce un equilibrio entre los diferentes tipos de habitación, lo cual indica la necesidad de mantener en cantidades similares las habitaciones de la hostería.

15.1) Satisfacción servicio de recepción en el hotel (Check in)

Tabla 29. Satisfacción servicio de recepción en el hotel (Check in)

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	17	17,71%
Moderadamente satisfecho	28	29,17%
Muy satisfecho	52	53,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

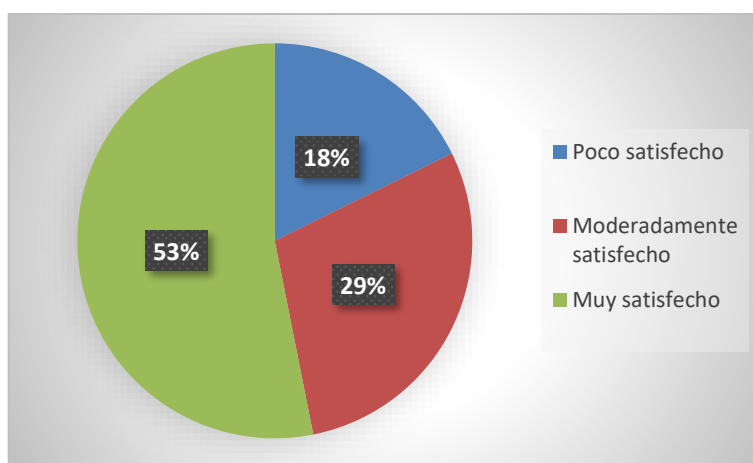


Figura 23. Satisfacción servicio de recepción en el hotel (Check in)

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas, el 53% está muy satisfecho con la recepción del hotel, el 29% está moderadamente satisfecho y el 18% poco satisfechos. La recepción en el hotel tiene un buen nivel de satisfacción, aunque también existe un porcentaje importante que no está satisfecho. Se debería revisar los procesos y el personal que atiende en recepción para buscar mejorar dichos procesos.

15.2) Disconformidad respecto a expectativas servicio de recepción en el hotel

Tabla 30. Disconformidad respecto a expectativas servicio de recepción en el hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	50	52,08%
Moderadamente importante	30	31,25%
Muy importante	17	16,67%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

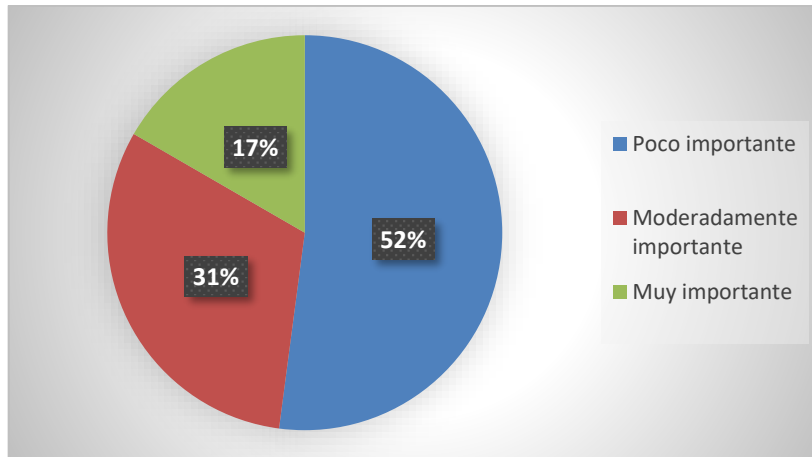


Figura 24. Disconformidad respecto a expectativas servicio de recepción en el hotel
 Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 52% considera que es poco importante la disconformidad respecto a expectativas del servicio de recepción en el hotel, el 31% es moderadamente importante y el 17% muy importante. Se puede observar que las personas en su mayoría no están disconformes respecto al servicio al cliente que han recibido en la hostería.

15.3) Amabilidad del personal servicio de recepción en el hotel

Tabla 31. Amabilidad del personal servicio de recepción en el hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	15	14,58%
Moderadamente amable	39	40,63%
Muy amable	43	44,79%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

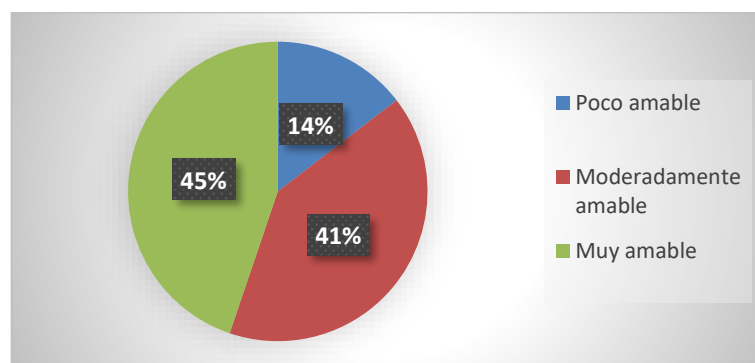


Figura 25. Amabilidad del personal servicio de recepción en el hotel
 Fuente: Encuesta
 Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 45% considera que el personal de recepción del hotel es muy amable, el 41% moderadamente amable y el 14% poco amable. Se han presentado un poco de problemas con algunos clientes respecto a la recepción en el hotel, lo que puede indicar falta de capacitación para resolver conflictos o de procesos para realizarlos.

16) Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales

Tabla 32. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	37	38,54%
Moderadamente satisfecho	49	51,04%
Muy satisfecho	11	10,42%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

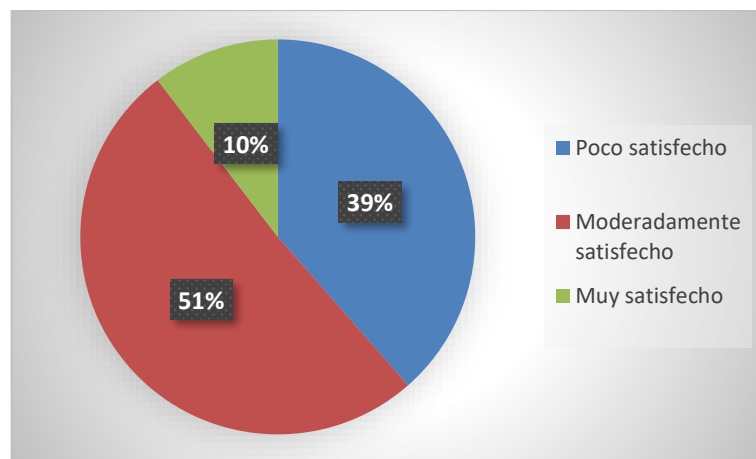


Figura 26. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 51% está moderadamente satisfecho con la contratación de servicios adicionales, el 39% poco satisfecho y el 10% muy satisfecho. Los servicios adicionales no son de agrado de muchas personas en la hostería, y no poseen vínculos con empresas o negocios dedicados al turismo lo que dificulta el poder brindar mayores servicios a los clientes.

16.1) Disconformidad respecto a expectativas servicio de contratación servicios adicionales

Tabla 33. Disconformidad servicio de contratación servicios adicionales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	54	4,17%
Moderadamente importante	51	53,13%
Muy importante	41	42,71%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

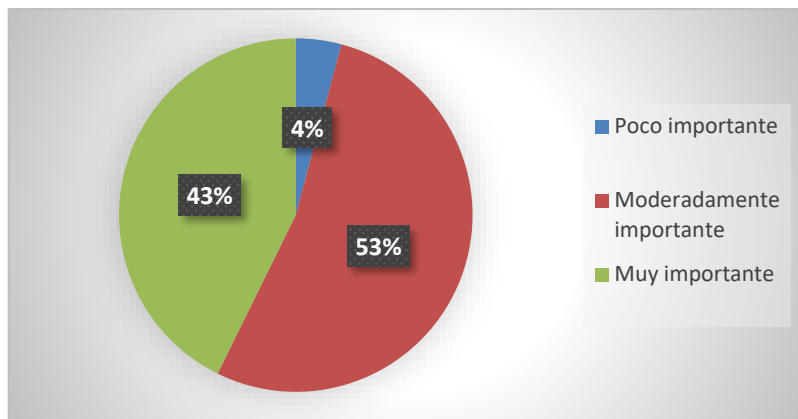


Figura 27. Satisfacción servicio de contratación servicios adicionales

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 53% considera moderadamente importante la disconformidad respecto a expectativas servicio de contratación servicios adicionales, el 42% muy importante y el 4% poco importante. Es importante la cantidad de personas que han manifestado su disconformidad respecto a los servicios adicionales, necesarios para lograr una experiencia completa de aventura en la ciudad.

16.2) Amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales

Tabla 34. Amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	37	36,46%
Moderadamente amable	54	56,25%
Muy amable	7	7,29%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

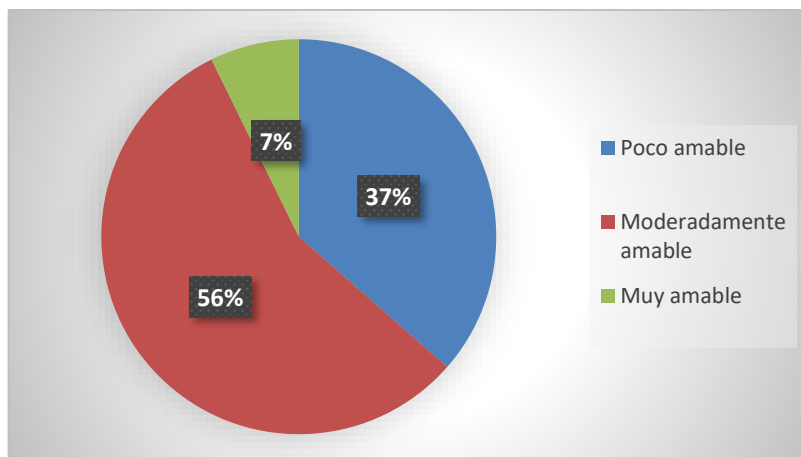


Figura 28. Amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 56% considera que es moderadamente importante la amabilidad del personal servicio de contratación servicios adicionales, el 37% poco amable, y el 7% muy amable. El personal de servicios adicionales es moderadamente amable, que se podría mejorar con capacitaciones referidos al personal en general.

17) Satisfacción desayunos

Tabla 35. Satisfacción desayunos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	14	11,46%
Moderadamente satisfecho	32	33,33%
Muy satisfecho	53	55,21%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

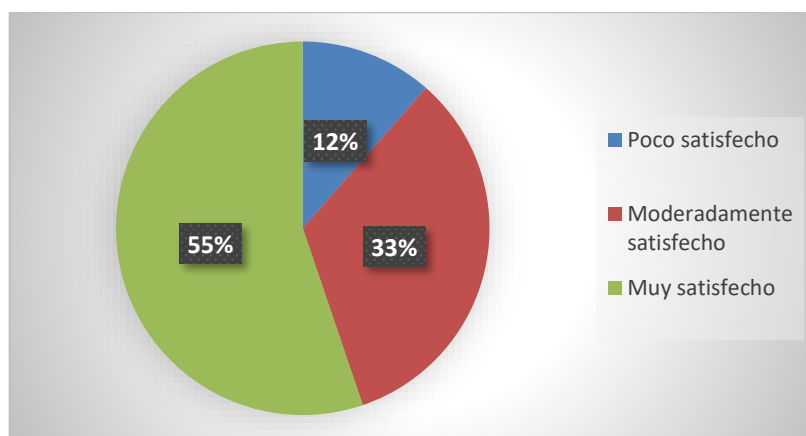


Figura 29. Satisfacción desayunos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 55% está muy satisfecho con el servicio de desayuno, el 33% moderadamente satisfecho y el 12% poco satisfecho. Los desayunos tienen una gran aceptación por parte de las personas que visitan la hostería, constituyendo uno de los puntos más fuertes a favor del local.

17.1) Disconformidad respecto a expectativas desayunos

Tabla 36. Disconformidad respecto a desayunos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	53	54,17%
Moderadamente importante	36	37,50%
Muy importante	8	8,33%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

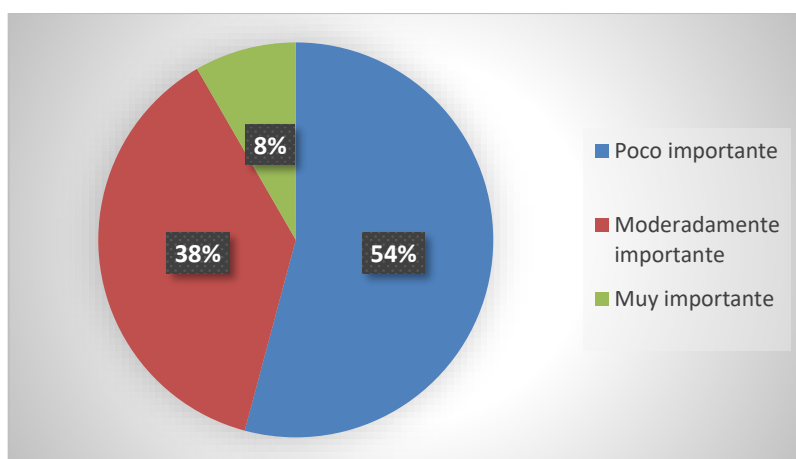


Figura 30. Disconformidad respecto a desayunos

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 54% considera poco importante la disconformidad respecto a expectativas de desayunos, el 38% moderadamente importante y el 8% muy importante. Existe gran conformidad respecto a los desayunos que se preparan en la hostería, un punto fuerte para atraer a los clientes que debería aprovecharse en las campañas de marketing

17.2) Amabilidad del personal desayunos

Tabla 37. Amabilidad del personal desayunos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	7	6,25%
Moderadamente amable	43	44,79%
Muy amable	47	48,96%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

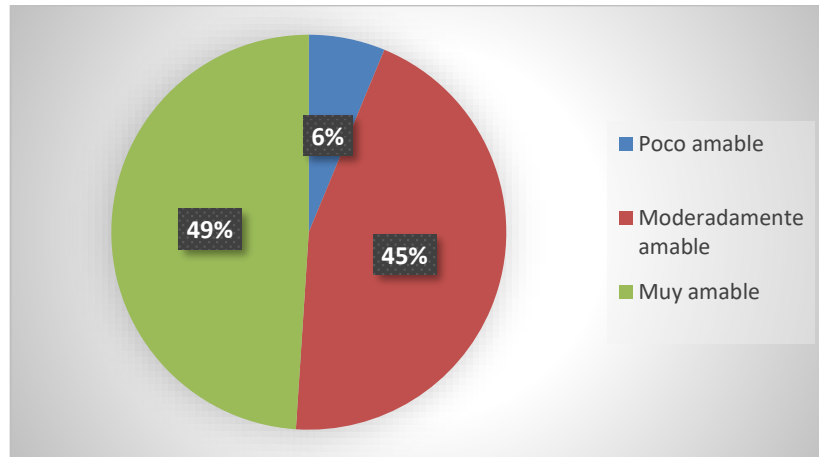


Figura 31. Amabilidad del personal desayunos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 49% considera muy amable el personal de desayunos, el 45% moderadamente importante y el 6% poco amable. La amabilidad del personal de desayunos es bastante adecuada, y se complementa con la calidad de la comida que se expende, que podría ser referente para el resto de áreas de la empresa.

18) Satisfacción comida

Tabla 38. Satisfacción comida

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	1	1,04%
Moderadamente satisfecho	37	37,50%
Muy satisfecho	59	61,46%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

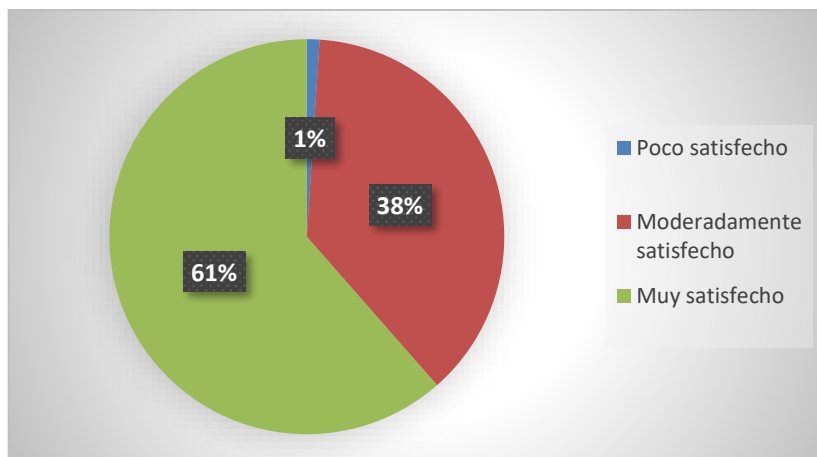


Figura 32. Satisfacción comida

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 61% está muy satisfecho con la comida, el 38% esta moderadamente satisfecho y 1% poco satisfecho. La comida continúa siendo el punto más alto en la hostería, y los almuerzos constituyen un elemento muy importante para satisfacer a los clientes.

18.1) Disconformidad respecto a expectativas comida

Tabla 39: Disconformidad respecto a expectativas comida

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	59	60,42%
Moderadamente importante	34	35,42%
Muy importante	4	4,17%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

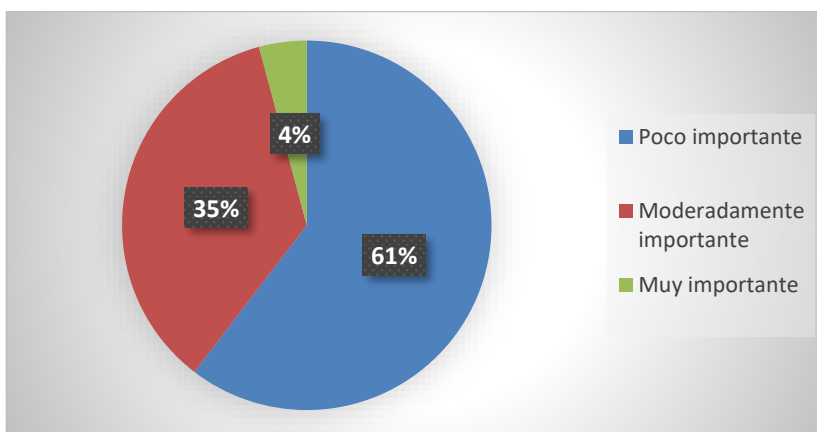


Figura 33. Disconformidad respecto a expectativas comida

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 61% considera poco importante la expectativa de comida, el 35% moderadamente importante y el 4% poco importante. Existe poca disconformidad respecto a los almuerzos, un buen indicativo de la calidad de alimentos que se ofrece en la hostería, complementada por la opinión de los desayunos.

18.2) Amabilidad del personal comida

Tabla 40. Amabilidad del personal comida

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	10	10,42%
Moderadamente amable	25	26,04%
Muy amable	62	63,54%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

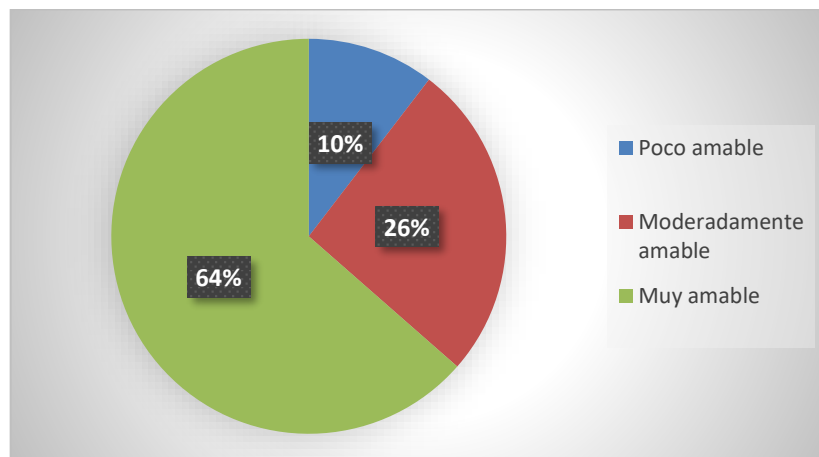


Figura 34. Amabilidad del personal comida
Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 64% considera muy amable al personal de restaurante, el 26% moderadamente amable y el 10% poco amable. Aunque un poco menos que la calidad presentada en la comida, e incluso con el personal de desayunos, la amabilidad también tiene un valor alto en el personal. Se debería sin embargo platicar con el personal para evitar tener este descenso en la calidad de atención.

19) Satisfacción cena

Tabla 41. Satisfacción cena

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	9	9,38%
Moderadamente satisfecho	29	30,21%
Muy satisfecho	59	60,42%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

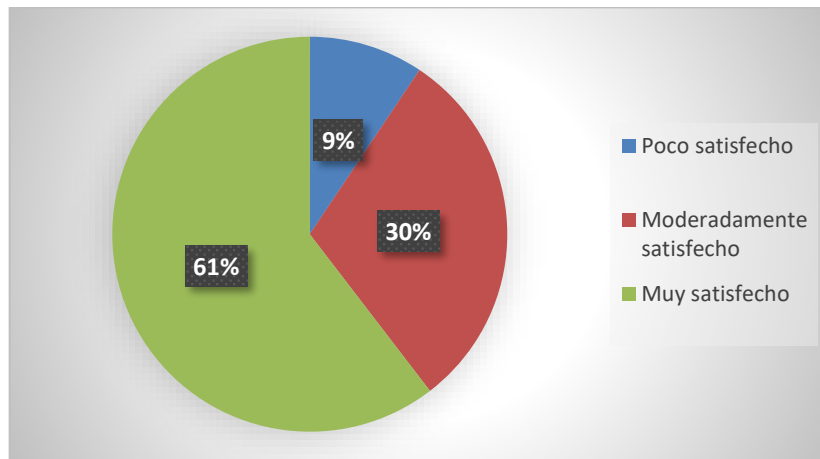


Figura 35. Satisfacción cena

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 61% está satisfecho con la cena, el 30% moderadamente satisfecho y el 9% poco satisfecho. El menú para las cenas también es de agrado de los clientes, por lo que se concluye que la cocina es el punto más fuerte en cuanto al servicio, lo cual es de gran importancia ya que la gastronomía complementa en gran medida el hospedaje.

19.1) Disconformidad respecto a expectativas cena

Tabla 42. Disconformidad respecto a expectativas cena

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	54	55,21%
Moderadamente importante	34	35,42%
Muy importante	9	9,38%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

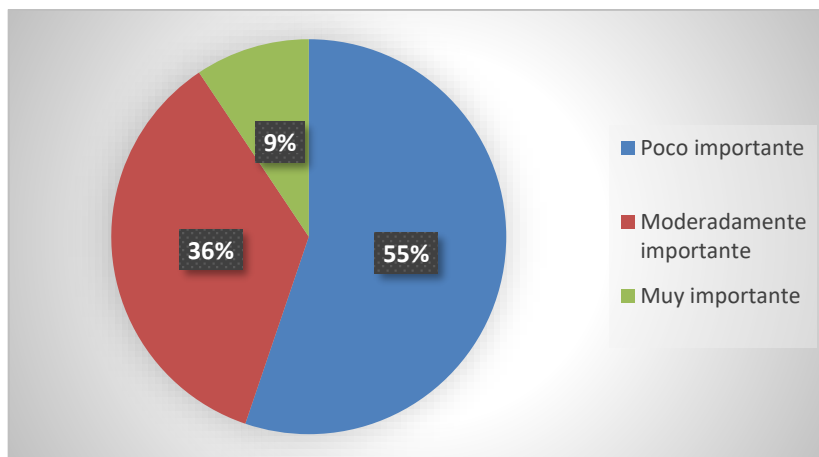


Figura 36. Disconformidad respecto a expectativas cena

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 9% considera muy importante la disconformidad de respecto a expectativas de cena, el 36% moderadamente importante y el 55% poco importante. Existe poca disconformidad respecto a las cenas, lo que implica que el menú es lo suficientemente completo para satisfacer a los clientes.

19.2) Amabilidad del personal cena

Tabla 43: Amabilidad del personal cena

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	7	7,29%
Moderadamente amable	33	33,33%
Muy amable	57	59,38%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

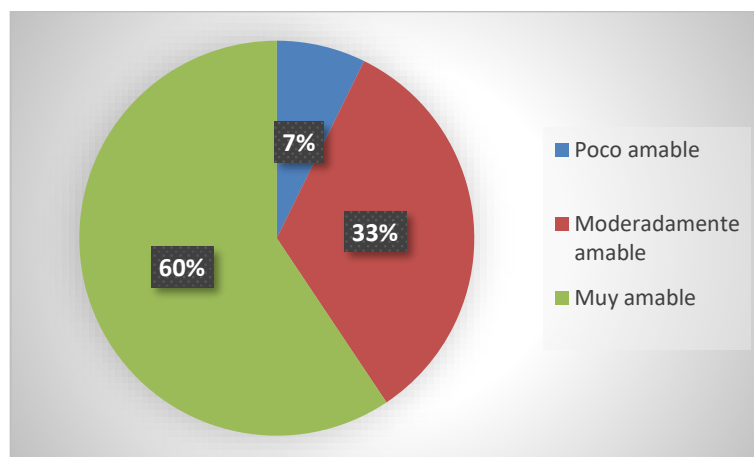


Figura 37: Amabilidad del personal cena

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 60% considera al personal de cena muy amable, el 33% moderadamente importante y el 7% poco amable. La amabilidad del personal es bastante adecuada en el restaurante al atender los pedidos de los clientes. En este punto es importante que la empresa busque que todos sus servicios de comidas tengan una calidad similar alta

20) Se transportó al hotel en

Tabla 44. Vehículo para llegar a la hostería

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Vehículo propio	73	76,04%
Cooperativa/busetas	19	18,75%
Rent a car	5	5,21%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

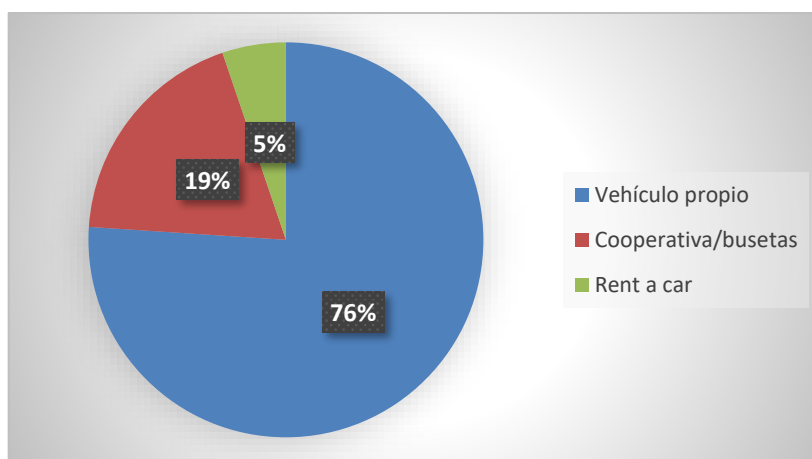


Figura 38. Vehículo para llegar a la hostería

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

El 76% de las personas encuestadas viajó a la hostería en vehículo propio, el 19% en cooperativa o buseta y el 5% en carro rentado. Corroborando la información de preguntas anteriores, el paseo a la hostería se lo realiza por cuenta propia y por ello el traslado en su mayor parte se realiza en vehículo propio, por lo que tener un parqueadero adecuado es de mucha importancia para recibir a los clientes.

21) Satisfacción servicio de limpieza

Tabla 45. Satisfacción servicio de limpieza

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	21	20,83%
Moderadamente satisfecho	70	72,92%
Muy satisfecho	6	6,25%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

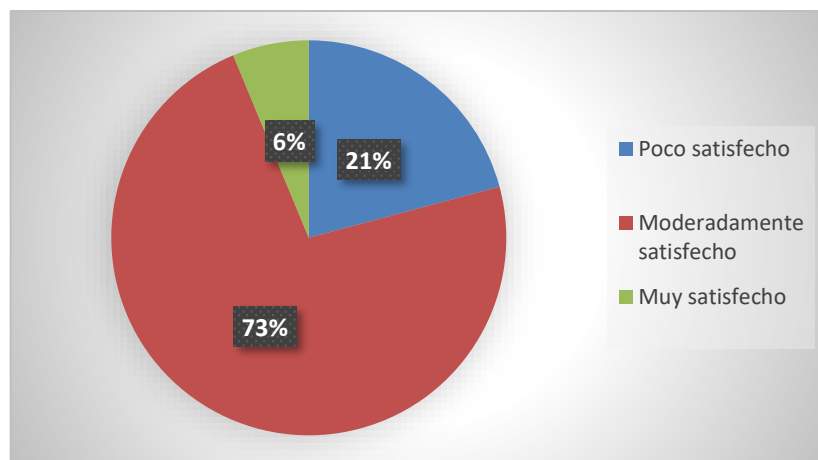


Figura 39. Satisfacción servicio de limpieza

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 6% está muy satisfecho con el servicio de limpieza, el 73% moderadamente satisfecho y el 21% poco satisfecho. La limpieza en la hostería no es un punto fuerte, lo cual puede deberse a procesos poco claros o incluso a falta de materiales necesarios para realizar una mejor limpieza.

21.1) Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza

Tabla 46. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	9	9,38%
Moderadamente importante	61	62,50%
Muy importante	27	28,13%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

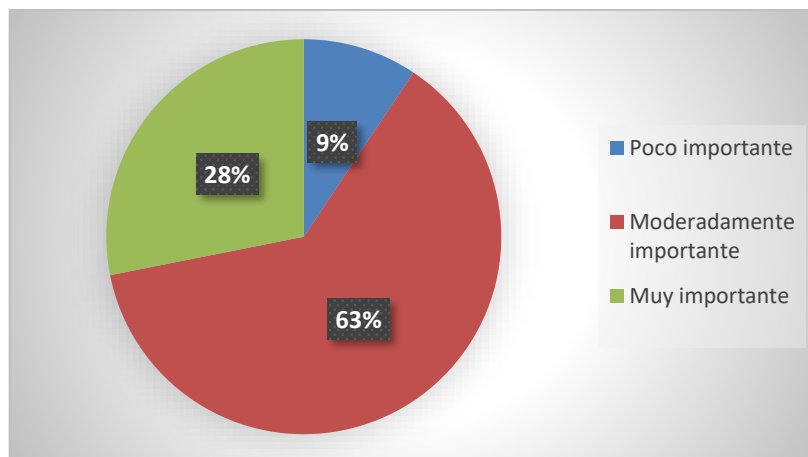


Figura 40. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 28% considera muy importante la disconformidad de expectativas respecto a servicio de limpieza, el 63% moderadamente importante y el 9% poco importante. La disconformidad es importante respecto a la limpieza, que los clientes consideran un punto importante para decidir sobre volver a un hotel.

21.2) Amabilidad del personal servicio de limpieza

Tabla 47. Amabilidad del personal servicio de limpieza

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco amable	9	8,33%
Moderadamente amable	78	81,25%
Muy amable	10	10,42%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

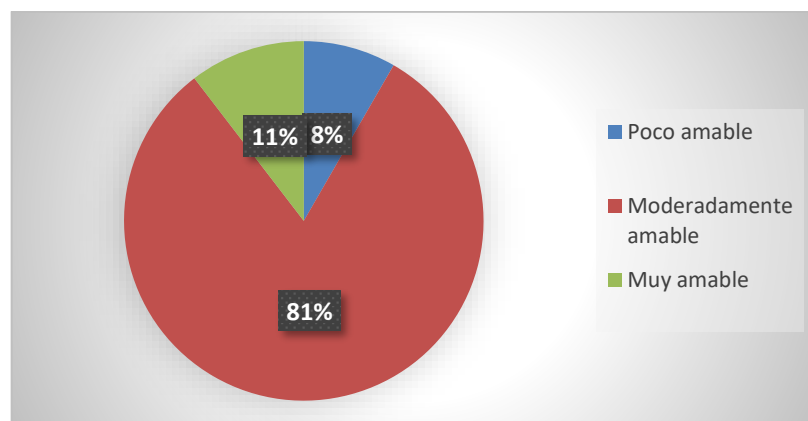


Figura 41. Disconformidad respecto a expectativas servicio de limpieza

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 11% considera al personal del servicio de limpieza muy amable, el 81% moderadamente importante y el 8% poco amable. El personal de limpieza se ha mostrado moderadamente amable en su trato con los clientes, que podría considerarse adecuado tomando en consideración que no tienen trato directo con los clientes.

22) Satisfacción acceso al hotel

Tabla 48. Satisfacción acceso al hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	14	13,54%
Moderadamente satisfecho	65	67,71%
Muy satisfecho	18	18,75%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

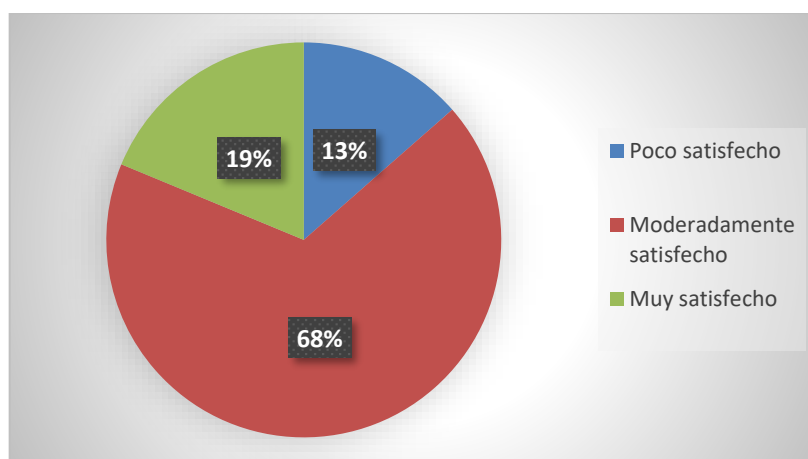


Figura 42. Satisfacción acceso al hotel

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 19% está muy satisfecho con el acceso al hotel, el 68% moderadamente satisfecho y el 13% poco satisfecho. Se mencionó con anterioridad que el acceso a la hostería era complicado para algunas personas especialmente quienes no vienen en vehículo propio, por lo que buscar alternativas para mejorar el acceso o señalamientos sería importante para evitar mayores molestias para llegar.

22.1) Disconformidad respecto a expectativas acceso al hotel

Tabla 49. Disconformidad respecto a expectativas acceso al hotel

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	25	25,00%
Moderadamente importante	50	52,08%
Muy importante	22	22,92%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

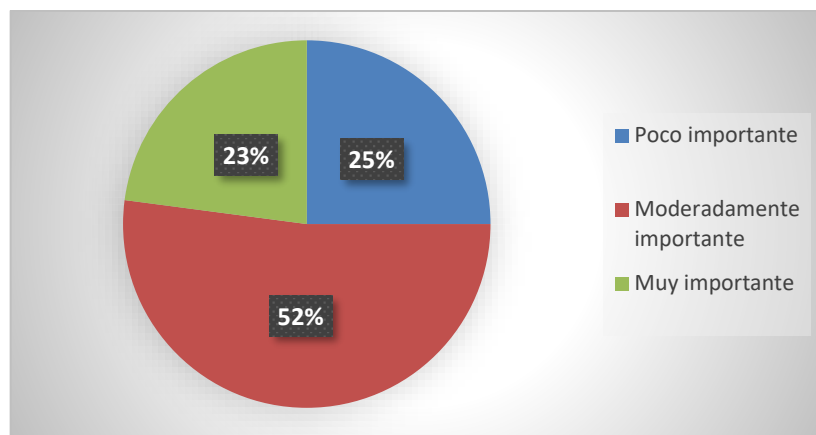


Figura 43: Disconformidad respecto a expectativas acceso al hotel

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 23% considera muy importante la disconformidad de expectativas respecto al acceso al hotel, el 52% moderadamente importante y el 25% poco importante. El aspecto de la localización es muy importante para muchas personas y si bien no se podría trasladar la hostería a otro lugar salvo que se realice una gran inversión, si se puede buscar alternativas para mejorar la localización del local.

23) Satisfacción seguridad de hotel y habitación

Tabla 50. Satisfacción seguridad de hotel y habitación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	8	8,33%
Moderadamente satisfecho	29	29,17%
Muy satisfecho	60	62,50%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El autor

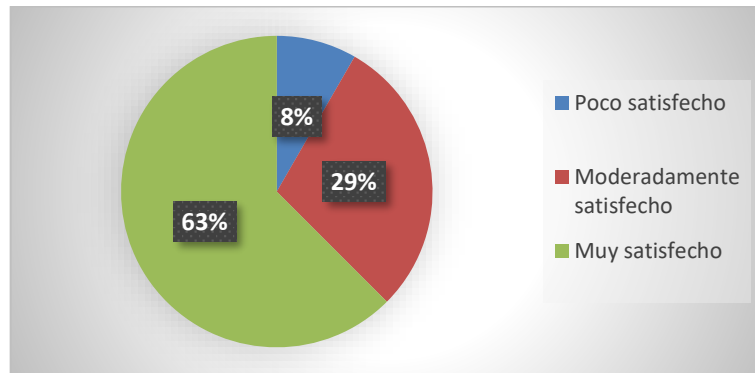


Figura 44. Satisfacción seguridad de hotel y habitación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 63% está muy satisfecho con el servicio de seguridad de hotel y habitación, el 23% moderadamente satisfecho y el 14% poco satisfecho. La seguridad constituye un punto fuerte para beneficio de los clientes, quienes podrán alojarse sin preocupaciones para disfrutar de su estadía.

23.1) Disconformidad respecto a expectativas seguridad de hotel y habitación

Tabla 51. Disconformidad respecto a expectativas seguridad de hotel y habitación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	59	61,46%
Moderadamente importante	25	25,00%
Muy importante	13	13,54%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

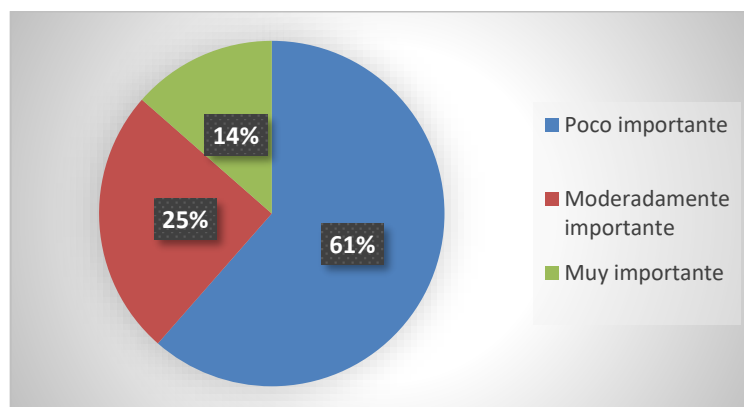


Figura 45: Disconformidad respecto a expectativas seguridad de hotel y habitación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 14% considera muy importante la disconformidad de expectativas respecto a la seguridad del hotel, el 25% moderadamente importante y el 61% poco importante. Existe escasa disconformidad respecto a la seguridad del hotel.

24) Satisfacción piscina y otros

Tabla 52. Satisfacción piscina y otros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	8	7,29%
Moderadamente satisfecho	46	47,92%
Muy satisfecho	43	44,79%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

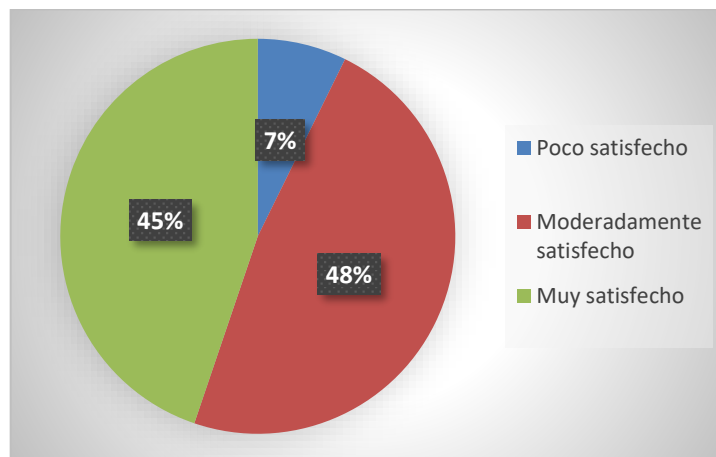


Figura 46. Satisfacción piscina y otros

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 45% está muy satisfecho con la piscina y otros servicios relacionados, el 48% moderadamente satisfecho y el 7% poco satisfecho. Las piscinas son de agrado de los clientes de la hostería en general, lo cual en una ciudad como Baños es muy importante ya que muchos hoteles tienen piscinas.

24.1) Disconformidad respecto a expectativas piscina y otros

Tabla 53. Disconformidad respecto a expectativas piscina y otros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	47	47,92%
Moderadamente importante	40	41,67%
Muy importante	10	10,42%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

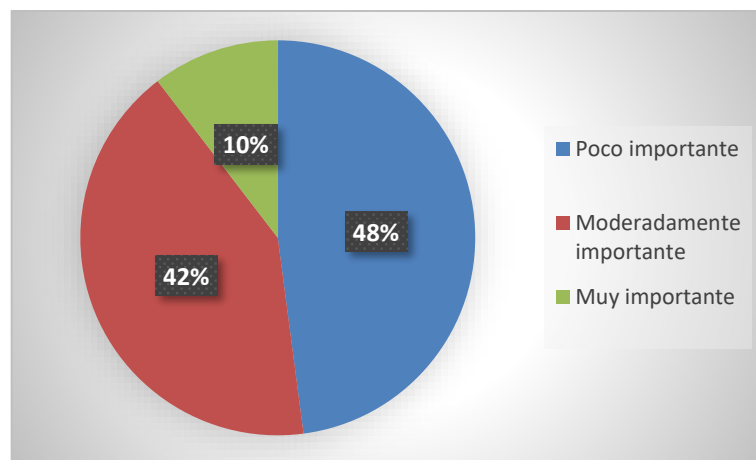


Figura 47. Disconformidad respecto a expectativas piscina y otros

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 10% considera muy importante la disconformidad de expectativas respecto a la piscina y otros, el 42% moderadamente importante y el 48% poco importante. La disconformidad de las piscinas es baja, lo cual ayuda a tener a los clientes satisfechos con parte de los servicios de la hostería.

25) Satisfacción servicio de mantenimiento

Tabla 54. Satisfacción servicio de mantenimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco satisfecho	17	17,71%
Moderadamente satisfecho	59	61,46%
Muy satisfecho	21	20,83%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

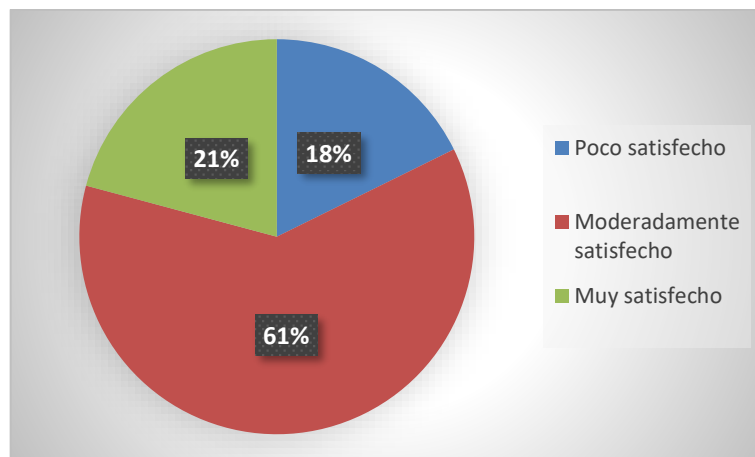


Figura 48. Satisfacción servicio de mantenimiento

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 21% está muy satisfecho con el servicio de mantenimiento, el 61% moderadamente satisfecho y el 18% poco satisfecho. Al igual que la limpieza, el mantenimiento de las instalaciones tiene un poco de dificultades para los clientes, lo cual debe solucionarse para evitar que los usuarios tengan mala impresión de la hostería.

25.1) Disconformidad respecto a expectativas servicio de mantenimiento

Tabla 55. Disconformidad respecto a expectativas servicio de mantenimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Poco importante	22	21,88%
Moderadamente importante	52	54,17%
Muy importante	23	23,96%
TOTAL	97	100,00%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

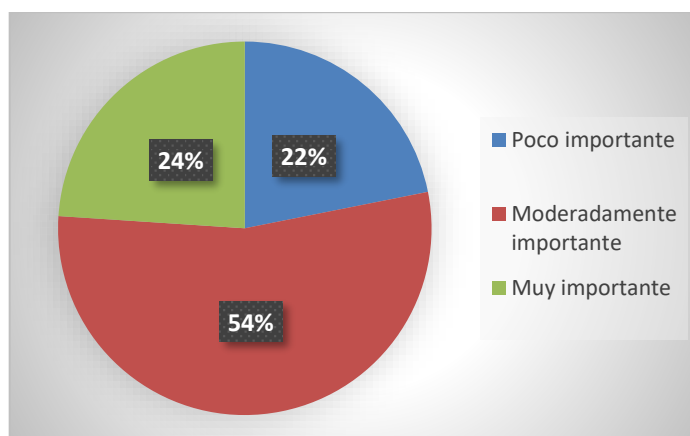


Figura 49. Disconformidad respecto a expectativas servicio de mantenimiento

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

De las personas encuestadas el 24% considera muy importante la disconformidad de expectativas respecto al servicio de mantenimiento, el 54% moderadamente importante y el 22% poco importante. Corroborando la pregunta anterior, existe disconformidad de muchas personas por el mantenimiento de las instalaciones.

Tabla 56. Costos de las comidas

	Costos			Tiempo		
	Promedio	Máximo	Mínimo	Promedio	Máximo	Mínimo
Desayuno	7,82	12	3	23,02	30	15
Comida	13,08	20	5	31,46	45	20
Cena	11,76	20	3	26,82	40	10

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El autor

Los visitantes han gastado en promedio 7,82 USD en desayuno, con un valor gastado máximo de 12 USD y un mínimo de 3 USD, todo, por persona. El tiempo en el que se ha tomado el desayuno ha sido en promedio 23,02 minutos, con un mínimo de 15 minutos y un máximo de 30 minutos.

Los visitantes han gastado en promedio 13,08 USD en comida, con un valor gastado máximo de 20 USD y un mínimo de 5 USD, todo, por persona. El tiempo en el que se ha tomado el almuerzo ha sido en promedio 31,46 minutos, con un mínimo de 20 minutos y un máximo de 45 minutos.

Los visitantes han gastado en promedio 11,76 USD en cena, con un valor gastado máximo de 20 USD y un mínimo de 3 USD, todo, por persona. El tiempo en el que se ha tomado el desayuno ha sido en promedio 26,82 minutos, con un mínimo de 10 minutos y un máximo de 40 minutos. Los gastos en promedio han sido adecuados para el presupuesto de las personas incluso quienes tienen “ingresos bajos”, importante para llegar a todos los estratos de la población.

Conclusiones del análisis de satisfacción del cliente.

En general los servicios de la hostería son adecuados para los visitantes, quienes en un porcentaje muy elevado consideran a la hostería un buen sitio para hospedarse. Sin embargo, se tiene cierto inconveniente con la atención que se ofrece al cliente, la limpieza y mantenimiento de las instalaciones. Es importante revisar los procesos para atender a las personas, incluyendo capacitaciones que permitan una mejor atención a los clientes.

CAPÍTULO IV.
IDENTIFICACIÓN DE LAS AREAS SUCEPTIBLES DE MEJORA.

4.1 Análisis FODA

El análisis FODA constituye un conjunto de valores que indican los puntos positivos y negativos de la empresa a nivel interno y externo.

Las fortalezas y debilidades describen los elementos positivos y negativos a nivel interno, en tanto que las oportunidades y amenazas se refieren a estos mismos respectivamente, pero en el ámbito externo y que pueden afectar a la empresa.

Se describe a continuación el FODA realizado a la hostería casa Giralda:

Tabla 57. FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Posee instalaciones de calidad que permite un disfrute completo a los turistas que llegan a la hostería. - Pulcritud y limpieza en las instalaciones. - Instalaciones adecuadas con servicios de primera calidad para los huéspedes. - Bar muy bien equipado para atender las peticiones culinarias de los clientes. - Piscina limpia y amplia. - Preferencia general de los clientes por la hostería. 	<ul style="list-style-type: none"> - La calidad del servicio se reduce con los clientes. - Demoras excesivas en los tiempos de los check in y out. - Escasez de otros servicios adicionales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Tiene ubicación privilegiada dentro de uno de los cantones más turísticos del Ecuador. - Alta demanda por la zona turística. - Posibilidad de alianzas estratégicas con operadores de turismo y otros negocios con servicios complementarios. - Préstamos para negocios productivos a tasas de interés más bajas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Presencia de personas extranjeras con malos precedentes. - Problemas con la red de internet (conectividad intermitente). - Inestabilidad política del país. - Decrecimiento económico severo. - Excesiva competencia.

Fuente: Investigación

Elaborado por: El autor

La hostería presenta una serie de fortalezas, siendo la principal que cuenta con instalaciones de calidad con todas las comodidades necesarias en la zona. Estas instalaciones incluyen el área de piscina, de bar, la alberca, las habitaciones, las cuales junto con una limpieza impecable constituyen las mejores herramientas para promocionar a la hostería.

La mayor debilidad de la empresa radica en sus tiempos para realizar los procesos de check in y out, los cuales se demoran demasiado y hacen que las personas pierdan tiempo valioso. Se menciona además que los servicios complementarios no son de completo agrado para sus clientes o no se encuentran a disposición, lo cual limitan la experiencia del cliente que llega ávido de aventuras.

A fin de mejorar lo evidenciado en las encuestas y en la matriz FODA, se realizará un cruce de variables necesario para obtener el FODA estratégico que permita mejorar los procesos de la hostería.

Tabla 58. Matriz de cruce FODA

FO	DO
<p>Aprovechar la privilegiada ubicación de la hostería para cubrir la alta demanda de la zona turística (F1)(O1)</p> <p>Desarrollo de campañas publicitarias aprovechando la estabilidad económica del país (F3)(O3)</p> <p>Complementar las instalaciones adecuadas que posee la hostería y bar con alianzas estratégicas con operadores de turismo para brindar servicios complementarios (F5)(F6)(O4)</p>	<p>Mejorar la red de internet para atraer clientes a la hostería (D3)(O1)(O2)</p> <p>Mejorar los procesos de atención al cliente para cubrir la demanda de clientes (D1)(O1)</p> <p>Aumentar servicios por medio de alianzas estratégicas (D4)(O4)</p>
FA	DA
<p>Promocionar las instalaciones de la hostería como una de las mejores de la ciudad para separarse de la competencia del lugar (F2)(F3)(A1)</p> <p>Mantener las instalaciones con la limpieza y pulcritud característica para atraer a los clientes a pesar de la competencia desleal. (F3)(A3)</p>	<p>Contratar personal con experiencia o probidad en el servicio, evitando contratar a extranjeros que no posean formas de comprobar su veracidad (D1)(D2)(A2)</p> <p>Mejorar la calidad del servicio para hacer frente a la competencia desleal (D1) (A3)</p>

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

Se ha considerado que lo mejor para la empresa es atender el área de atención al cliente de forma principal, además de mejorar los servicios adicionales por medio de alianzas estratégicas que pueden complementar las bondades de las instalaciones de la hostería.

4.2 Diagrama causa-efecto

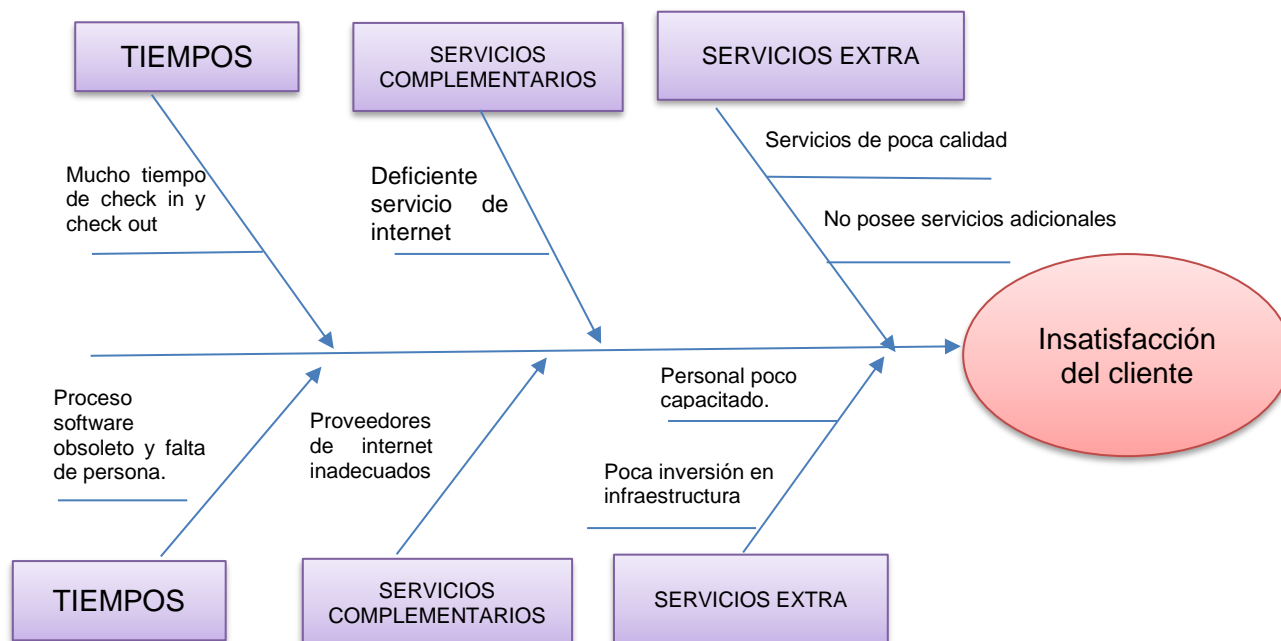


Figura 50. Diagrama de causa y efecto

Fuente: (Amat, 2005)

Elaborado por: El autor

Se puede observar en el diagrama de causa efecto los principales problemas que se presentan en la hostería, inconvenientes que generan ciertas molestias a los clientes, que se detallan a continuación.

Tabla 59. Causa/molestia

Causa	Molestia que genera
Mucho tiempo para el check - in	El primer paso para ingresar al hotel es el check in, y el escaparate de entrada para lograr fidelidad si los procesos no demoran excesivo tiempo. Se ha visto que las personas del servicio de check in se mantienen mucho tiempo sin realizar una actividad específica ya que se denota no existen procesos específicos que causan demasiado retraso para el registro en la hostería. Esto hace que muchas veces los clientes se impacienten y comience a crearse un ambiente de tensión en que la desean abandonar las instalaciones.
Mucho tiempo para el check out	De forma similar al check in, el check out es una forma de presentación de la hostería, y se ha podido observar que el personal no atiende de forma solícita a los clientes cuando desean retirarse,

	especialmente aquellos que desean tomar transporte público manifestando que estas demoras atrasan o hacer perder dicho transporte
Servicios de poca calidad	Si bien las instalaciones y el servicio de bar constituyen una fortaleza para la hostería, existen queja en el servicio de masaje que se denota no satisface a quienes lo contratan, pensando que es un gasto innecesario antes que un complemento a sus estadía en la hostería.
No posee servicios adicionales	Baños es una ciudad que apetece visitarla por la aventura que está presente en la ciudad, sin embargo la hostería no cuenta con servicios propios o alguna alianza con empresas que se dedican a los deportes extremos o de aventura, lo que causa inconformidad en algunos clientes quienes desean complementar su estancia con actividades extras que puedan realizarlo en la ciudad.
Deficiente servicios de internet	El internet no es muy bueno en la ciudad por su localización en medio de las montañas, pero aun así se puede buscar mejorar el servicio ya que los clientes se quejan por la poca señal en sus habitaciones o caídas constantes de señal

Fuente: Investigación

Elaborado por: El investigador

4.3 Matriz de identificación de las áreas de mejora

Tabla 60. Matriz de identificación de áreas de mejora

PROBLEMA	ACCION DE MEJORA	PLAZO	RESPONSABLE	ÍNDICE DE SEGUIMIENTO	IMPACTO
Mucho tiempo de check in	Implementación de mejora en procesos de registro de clientes.	3 meses	Gerencia - Recepción	Informe de tiempos de registros	Disminuir en un 20% el tiempo de check in
Mucho tiempo de check out	Implementación de mejora en procesos de salida	3 meses	Gerencia - Recepción	Informe con tiempos de salida	Disminuir en un 20% el tiempo de check out
Servicios de poca calidad	Implementación de mejora en servicios	1 año	Gerencia - mantenimiento	Informe de calidad en el servicio	Mejorar al menos 1 servicio al año

No posee servicios adicionales	Implementación de alianzas estratégicas	3 meses	Gerencia	Informe de cumplimiento	Implementar 2 servicios extras al año
Deficiente servicio de internet	Implementación de monitoreo de internet	3 meses	Mantenimiento	Informe de velocidad del internet	Reducir las quejas en una 10%

Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

4.4. Diagramas de flujo- procesos

En la figura 51, el diagrama propuesto tiene como objetivo estipular los pasos o procesos que se llevan a cabo en el proceso de check in; aquello con el propósito de desarrollar una optimización en la recepción de documentos del cliente y registro del mismo, así como la salida de este.

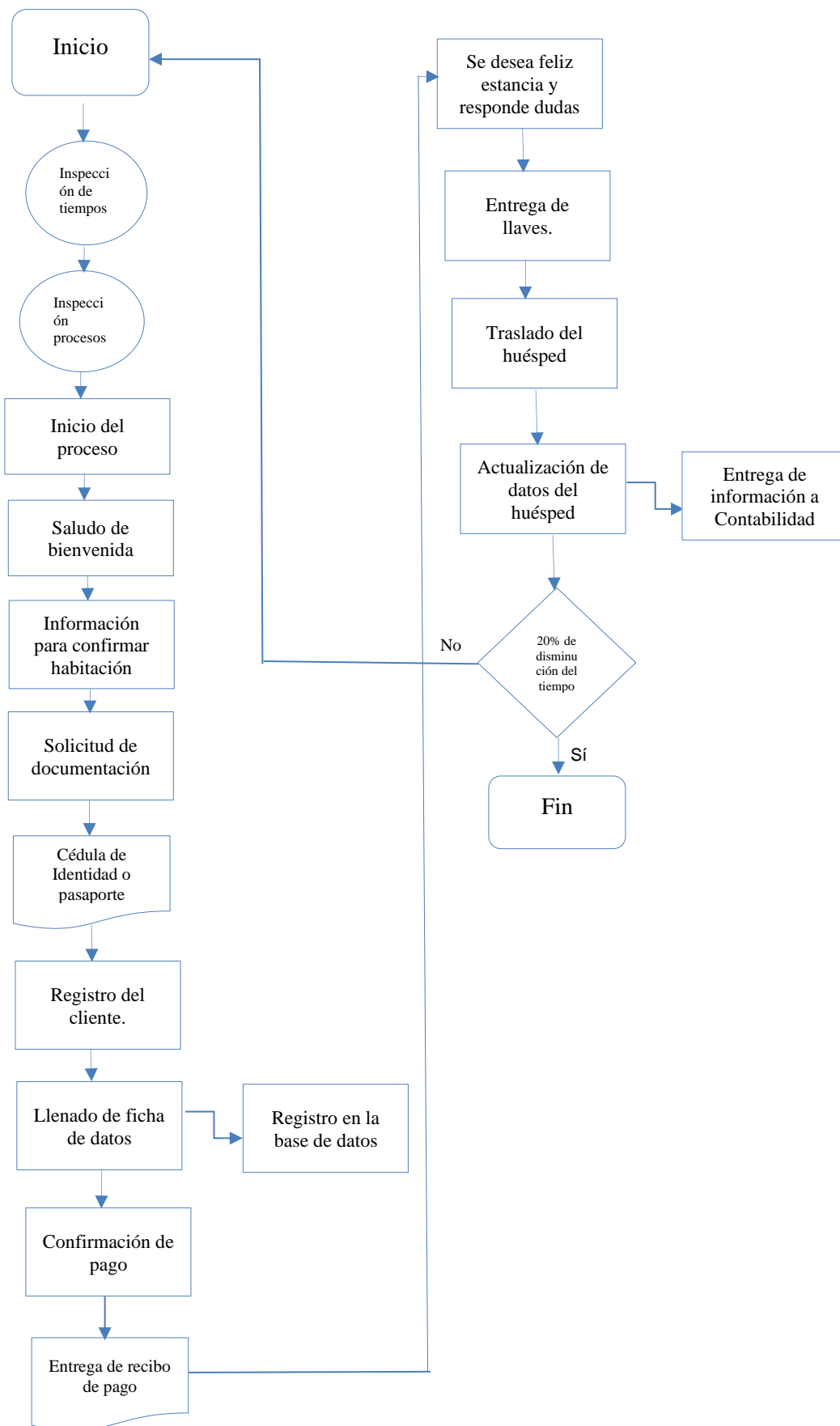


Figura 51. Proceso check-in
 Fuente: Investigación
 Elaborado por: El autor

4.4.1 Reingeniería del proceso de chek-in.

Con la finalidad de optimizar el proceso de Check-in de la hostería Casa Giralda, se propone una serie de procesos con la intención de minimizar el tiempo de espera de los huéspedes, aspecto que ha traído consigo molestias para los mismos.

1. En primera instancia, el proceso inicia con la inspección del tiempo que el recepcionista se toma para el check-in.
 - a. Se verifica tiempos perdidos en dicho proceso.
 - b. Inspección de procesos y responsables.
2. El recepcionista recibe al huésped con un saludo cordial
 - a. El cliente estipula su solicitud de pedido, confirmando el mismo.
3. Solicitud de documentación.
4. Registro de clientes.
5. Se procede al llenado de datos del huésped.
6. Posteriormente, se continua con el pago al mismo tiempo que se indica el tiempo de estancia
 - a. El pago puede ser efectuado en efectivo o con tarjeta de crédito.
7. Una vez finalizada la actividad, el recepcionista responde inquietudes en caso de haber y se entrega la llave.
8. Uno de los ayudantes procede a trasladarle al cliente hacia una de sus habitaciones.
9. Por último, se actualiza la basa de datos con la información del huésped

El tiempo de reducción de es de 20%, de esta forma el cliente no deberá esperar, evitando molestias, quejas en este.

A continuación, en la figura 52 se propone un diagrama de procesos con la intención de establecer o estandarizar las actividades que se desarrollar en el check out del cliente, minimizando demoras.

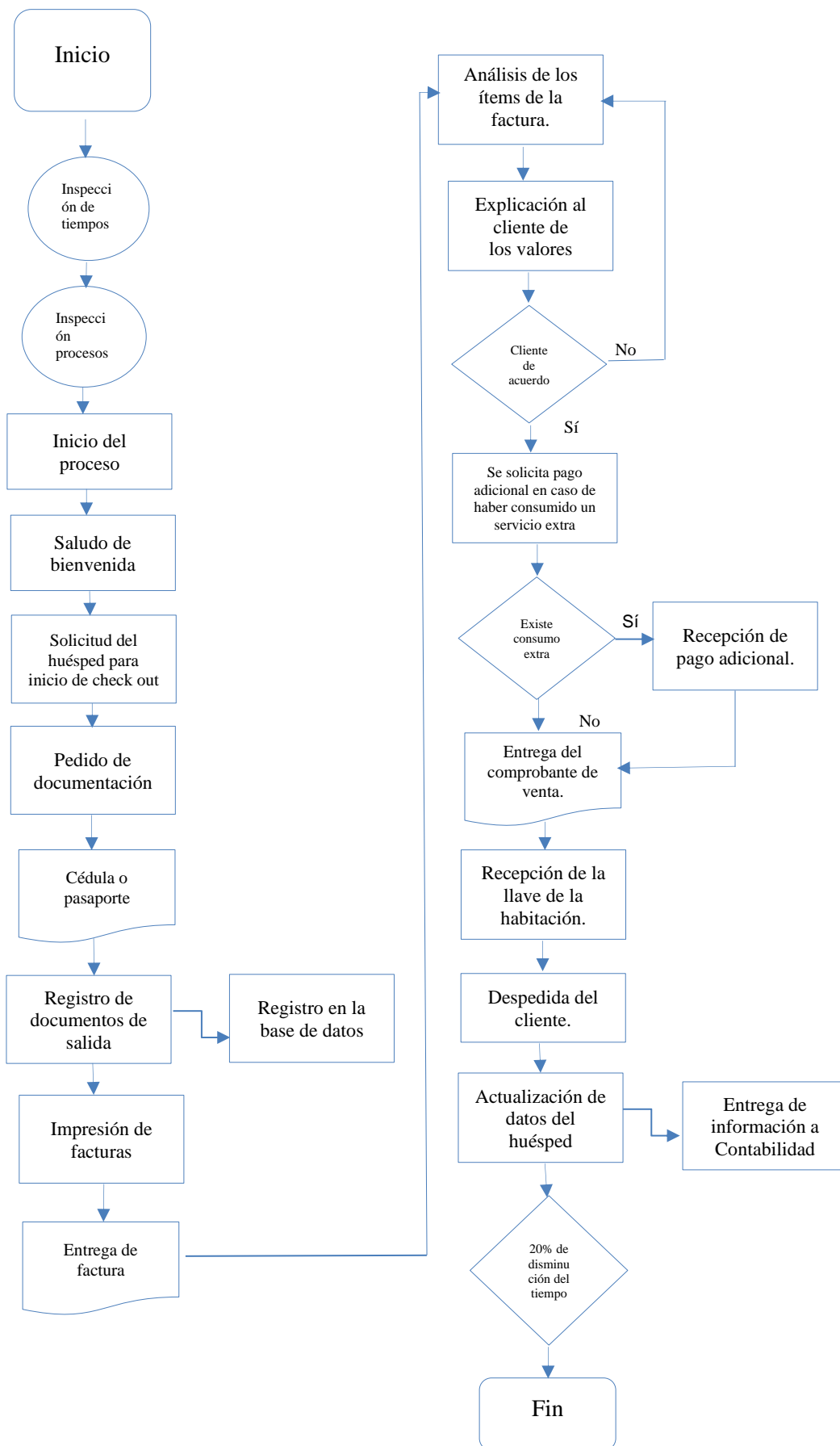


Figura 52. Check out
Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor

4.4.2 Reingeniería del proceso de chek-out.

Con la intención de optimizar el proceso de check-out de la hostería Casa Giralda, se estipula una serie de actividades, a fin de optimizar la salida de clientes, evitando tiempos de espera y molestias. Para ello, se desarrolla las siguientes actividades:

1. Se inicia con la inspección de proceso de tiempos.
2. Inspección del responsable del Check-out.
 - a. El recepcionista es el responsable de Check-out.
3. El huésped solicita la salida del hotel.
4. Registro de documentación de salida en la base de datos del hotel.
 - a. El recepcionista solicita la documentación.
 - b. El recepcionista procede a la búsqueda de la documentación del cliente.
5. Se imprime la factura correspondiente a los servicios prestados por la hostería.
 - a. Es importante explicar al cliente los valores que se desglosan del total a pagar.
 - b. En caso de que le huésped esté de acuerdo, se procede al pago de valores adicionales en caso de haber y se receipta el pago adicional.
 - c. Por otro lado, si existen desacuerdos, nuevamente se procede al análisis de los ítems de la factura.
 - d. Al finalizar se entrega un comprobante de venta al cliente.

Por último, se recibe la llave de la habitación y se despide al cliente. Este proceso ahora un 20% del tiempo que usualmente se desarrolla en las actividades vinculadas con el Check-out.

En la figura 53, se ha considerado llevar a cabo un diagrama de flujo de procesos para la inspección del área de servicios, permitiendo estipular las actividades más relevantes que compete dicho proceso; de esta manera, las instalaciones de la hostería asegurarían una mejor estancia para los huéspedes.

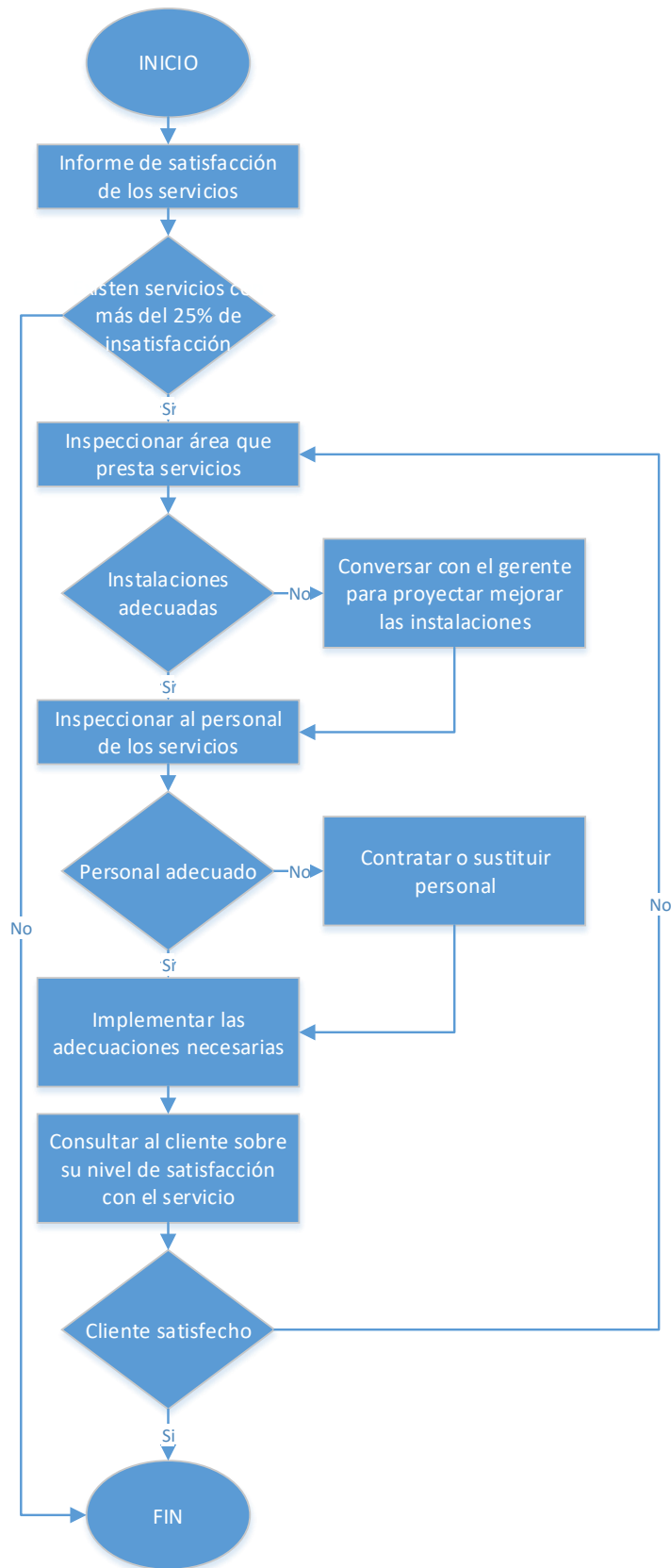


Figura 53. Inspección del área de servicios
 Fuente: Investigación
 Elaborado por: El autor

4.4.3 Reingeniería del proceso inspección del área de servicios.

Este proceso tiene como propósito determinar la satisfacción de los servicios que son proporcionados por la Hostería Casa Giralda, elemento importante para atraer afluencia de huéspedes; el proceso inicia con el informe de servicios.

1. En caso de existe un porcentaje menos al 25% de insatisfacción:
 - a. No se desarrolla el proceso.
2. Por su parte, dada la existencia de un nivel de satisfacción mayor al 25%:
 - a. Se debe inspeccionar las áreas que prestan servicios;
 - b. Es importante verificar una adecuación óptima de las instalaciones;
 - i. Si se detecta anomalías, se deberá informar al gerente para llevar a cabo mejora en caso de que estas se encuentren en perfectas condiciones;
 - ii. Se inspeccionará al personal de servicios;
 - iii. Si existen precedentes del personal inadecuado, es importante contratar o sustituir a los trabajadores.
 - c. Se manifiesta la trascendencia de implementar adecuaciones necesarias.
 - d. Finalmente se debe consultar al cliente sobre su nivel de satisfacción.

De esta manera se conseguiría clientes mucho más satisfechos, aumentando el ciclo de vida de los mismos y por ende se generaría referencias positivas.

En la figura 54 se propone un diagrama de flujo de procesos para dar lugar al contacto con los proveedores, permitiendo una eficiencia operativa, y por ende, el servicio ofertado al cliente será satisfactorio.

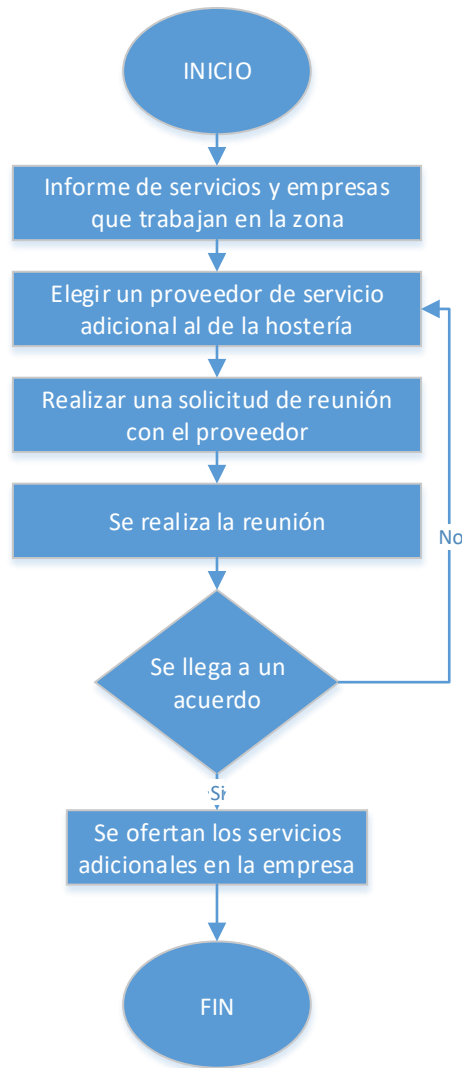


Figura 54. Contacto con proveedores
 Fuente: Investigación
 Elaborado por: El autor

4.4.4 Reingeniería del proceso de contacto con los proveedores.

La óptima calidad de la materia prima con la que una organización trabaja es trascendente para su desarrollo. En este sentido, se presenta un proceso de contrato o contratación de proveedores a fin de que los servicios proporcionados se desarrollan con total satisfacción, cumpliendo las expectativas de los clientes.

- a. Para empezar con las actividades se realiza un informe sobre los servicios y empresas que trabajan en la zona.
- b. A continuación, se selecciona un proveedor de servicio, es importante verificar que los productos y precios de dicho proveedor sea idóneos y minimicen gastos para la empresa.

- c. Se realiza una solicitud de reunión con el proveedor,
 - a. Ejecución de la reunión;
 - b. Se establecen acuerdos,
 - c. Si no se llega a este último, se buscará nuevamente a un proveedor.
 - d. Si se llega a un acuerdo, se deberá ofertar los servicios adicionales a los clientes.

CONCLUSIONES

- La mayor fortaleza de hostería Casa Giralda se encuentra en sus instalaciones en general, donde los clientes lo han puntuado con las notas más elevadas. Este punto fuerte combinado con otras fortalezas como la complacencia en las comidas que se sirve, la limpieza de las instalaciones, puede constituir el punto de partida para realizar un plan de marketing que muestre las bondades del negocio.
- Se encuentra en la atención al cliente el punto más bajo, que sin ser demasiado preocupante si es mejorable. Existe disconformidad en el tiempo en el que tardan los operadores en realizar los procesos especialmente los de entrada y salida de la hostería, lo cual causa retrasos en el itinerario de los clientes, que es especialmente grave para los visitantes foráneos que deben abordar buses o aviones.
- Los servicios de Check in y Check out se proponen mejorarse para elevar el grado de satisfacción de los clientes, buscando reducirse los tiempos de espera y mejorando el sistema de comunicación y procesos para un mejor desempeño en el puesto.
- Se debe mejorar los servicios adicionales del hotel para mejorar la experiencia de los clientes de la hostería por medio de alianzas estratégicas con otras empresas que ofrezcan servicios de aventura o relajación en la ciudad.
- Se debe mejorar las campañas publicitarias enfocándose en las fortalezas de la hostería, siendo la de mayor preponderancia la comida del hotel y las instalaciones, ofreciendo, además, si se logra, las nuevas alianzas con otros negocios que puedan brindar servicios complementarios.

RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal para mejorar la atención al cliente, especialmente en los procesos de check in y check out, a fin de que puedan brindar un servicio rápido y eficiente, acorde a las necesidades de los clientes.
- Realizar convenios con empresas que presten servicios adicionales para satisfacer las necesidades de los clientes que asisten a la hostería a pasar sus vacaciones o momentos libres.
- Dar conferencias motivacionales al equipo de trabajo de la hostería enfocados en la atención, servicio de calidad, amabilidad en el trato hacia el cliente.
- Elaborar estándares de calidad que permitan medir el nivel de eficiencia y eficacia de los procesos y las personas a cargo de dichos procesos.
- Implementar los procesos sugeridos en el presente trabajo investigativo a fin de mejorar los procesos y parametrizarlos para medirlos de forma óptima.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (2018). Plan de Mejoras. ANECA, 1-14.
- Alcaide, C. (2010). *Fidelización de clientes*. México: ESIC Editorial.
- Alcaide, J., Áviles, J., Hernández, R., & Almarza, C. (2019). *Marketing para las empresas de servicios profesionales*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Álvarez, J., De la Cruz, M., Durán, A., & Urbano, B. (2017). Sistema de calidad turístico español: revisión de la literatura. *Ágora*, 19(2), 4-13.
- Amat, O. (2005). *Costes de calidad y de no calidad*. Madrid: Grupo Planeta .
- Baños, L., & Alonso, E. (2016). *Promoción y comercialización de productos y servicios turísticos locales*. Madrid: Gobierno de España.
- Bastos, A. (2007). *Fidelización Del Cliente*. México: Ideaspropias Editorial.
- Bastos, I. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección*. España: Ideas Propia.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson.
- Campo, M. (2011). *Mi visión de la Gestión Hotelera*. Madrid: Bubok.
- Cantillo, N., Pedraza, C., Paz, A., & Jesús, G. (2019). Dimensiones del servicio como ventaja competitiva en el sector farmacéutico del distrito especial turístico y cultural de Rihacha, Colombia. *Revista Espacio*, 40(1), 15-25.
- Collins, H. (2006). *El servicio Invisible: Fundamento de un buen Servicio al Cliente*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Cortés, M. (2017). *Sistemas de Gestión de Calidad (Iso 9001:2015)*. ICB Editores: México.
- Couso, M. (2005). *Servicio al Cliente: La comunicación y la calidad del servicio en la Atención al cliente*. España: Ideas Propias.
- Domínguez, H. (2006). *El Servicio Invisible: Fundamento de un Buen Servicio al Cliente*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Falcão, A., Dos Santos, A., Avelino, M., & Borba, C. (2017). Un estudio sobre el uso de Instagram pro parte de los prestadores de servicios turísticos de gastronomía de Recife. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(4), 964-977.
- Fuentes, M., Hernández, E., & Morini, S. (2016). Q de calidad y satisfacción del turista en el sector hotelero español. *Cuadernos*, (37), 203-226.
- García, B. (2006). *Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda.

- García, J. (2018). La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca. *ESIC-MARKET*, 37-54.
- González, Ó. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. México: Ecoe Ediciones.
- González, R. (2014). *La Calidad y la Satisfacción del Cliente en la hotelería low cost*. Valladolid: Universidad de Valladolid-Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación.
- Izaguirre, M. (2017). *Gestión y marketing en servicios turísticos y hoteleros*. México: Ecoe Ediciones.
- Joiner, B. (1994). *Fourth Generation Management*. USA: McGraw Hill.
- Kendall, K. (2005). *Análisis y diseño de sistemas*. México: Pearson Educación.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Larrubia, R., & Luque, A. (2001, (23)). Las estrategias para la excelencia y la calidad turística en los destinos maduros. El caso de la provincia de Málaga. *Uma Editorial*, 75-118.
- León, J., & Olabarria, E. (1991). *Conducta del consumidor y Marketing*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Llarena, M., Villodre, S., Pontoriero, F., & Cattapan, A. (2014). Modelo de sistema de gestión de calidad para la puesta en marcha de cursos no presenciales: instrumentos de seguimiento y evaluación. *Formación universitaria*, 3-16.
- Martín, L. (2018). *Resultados de búsqueda*. México: Editorial ESIC.
- Membrado, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Naranjo, F. (2018, Enero 15). Hostelerías en el cantón Baños. *La Hora*.
- Olmos, E., Arizpe, O., Ibáñez, R., & Ortega, A. (2015). Servicios ecosistémicos con potencial turístico del parque nacional Archipiélago Espíritu Santo, México. *Teoría y Praxis*, 158-173.
- Parrado, S. (2007). *Guía para la elaboración de planes de mejora en las Administraciones Públicas*. Bogotá: INAP.
- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente*. México: Ideaspropias Editorial.
- Pérez, M. (2016). *Asesoramiento, venta y comercialización de productos y servicios turísticos*. México: IC Editorial.
- Philip, K. (2010). *Entrega las claves del éxito empresarial, Hoy, Comunidad de Valencia*. Valencia.
- Rey, J. (1994). *Los costos de calidad*. México: UASLP.
- Ruiz, A., Vázquez, R., & Díaz, A. (1975). La calidad percibida del servicio en establecimientos hoteleros de turismo rural. *Paper de Turisme*, 17-33.

- Sarmiento, J. (2016). El impacto de los medios sociales en la estructura del sistema de distribución turístico: análisis y clasificación de los nuevos proveedores de servicios turísticos en el entorno online. *Cuadernos de Turismo*, 459-483.
- Setó, D. (2014). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. México: ESIC Editorial.
- Toro, F. (2009). *Costos Y Presupuestos Con Base en Tareas*. México: Pearson Education.
- Wellington, P. (2007). *Cómo brindar un servicio integral de atención al cliente*. Madrid-España: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO

Anexo 1



Figura 55: Instalaciones y mapa del sitio
Fuente: Hostería Casa Giralda (2017)
Elaborado por: El autor

Anexo 1



Figura 56: Gastronomía de la hostería Casa Giralda
Fuente: Hostería Casa Giralda (2017)
Elaborado por: El autor

Anexo 3



Figura 57: Instalaciones de la hostería
Fuente: Hostería Casa Giralda (2017)
Elaborado por: El autor