



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA
Y HOTELERA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA**

**TEMA: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL
DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS EN LA
HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER UBICADA EN LA
PARROQUIA MISAHUALLÍ, PROVINCIA DEL NAPO**

AUTORA: JENNY CAROLINA LOACHAMÍN CANDO

DIRECTORA: ING. CRISTINA NASIMBA, MGST.

CODIRECTOR: ING. BYRON COCHA, MSC. MGCP.

LATACUNGA

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA****CERTIFICADO**

ING. CRISTINA NASIMBA, MGST.

ING. BYRON COCHA, MSC. MGCP.

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas en la hostería Sinchi Aqua Center ubicada en la parroquia Misahuallí, provincia de Napo”, realizado por la señorita Jenny Carolina Loachamín Cando, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE.

Debido a que constituye un trabajo de investigación que permite la aplicación de conocimientos y crecimiento profesional, **SI** se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de UN empastado y UN disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat. Autorizan a la señorita Jenny Carolina Loachamín Cando que lo entregue al INGENIERO CARLOS ALBÁN, en su calidad de Director de la Carrera.

Latacunga, Agosto 2015

Ing. Cristina Nasimba, MGST.

DIRECTORA

Ing. Byron Cocha, MSC. MGCP

CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA****DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD****Yo, JENNY CAROLINA LOACHAMÍN CANDO****DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado “Propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas en la hostería Sinchi Aqua Center ubicada en la parroquia Misahuallí, provincia de Napo”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas, cuyas fuentes se incorporan en las referencias bibliográficas.

Consecuentemente este trabajo es de autoría propia.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, Agosto del 2015

Jenny Carolina Loachamín Cando

C.C.: 171747753-1

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y
HOTELERA****AUTORIZACIÓN****Yo, JENNY CAROLINA LOACHAMÍN CANDO**

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo titulado “Propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas en la hostería Sinchi Aqua Center ubicada en la parroquia Misahuallí, provincia de Napo”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Agosto del 2015

Jenny Carolina Loachamín Cando

C.C.: 171747753-1

DEDICATORIA

El presente proyecto es dedicado a las personas que han sido mi fortaleza y pilar fundamental para el cumplimiento de esta meta profesional; y no solo en este ámbito, sino también he recibido siempre su apoyo incondicional en aquellas metas que me he propuesto a nivel personal... mis padres.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme salud y vida, permitiendo que esta meta que me he planteado hace varios años atrás la pueda culminar.

A mi madre Yolita Cando, por estar ahí en los buenos y malos momentos, por ser mi mejor amiga quien durante todo este proceso supo aconsejarme y ayudarme. Gracias madre por compartir todas las experiencias que viví durante mi carrera universitaria, por confiar en mí y apoyarme en la decisión de estudiar lejos de casa, sin ti nada sería igual.

A mi padre Wilson Loachamín, quien me recordaba constantemente que no era una opción no culminar esta meta, gracias padre porque también contigo forme un equipo, por estar siempre ahí y tal vez tú no estés consciente de que tú fuiste la persona quién logró que yo me sintiera en la ciudad de Latacunga como en casa, ya que gracias a ti lo tuve todo, nunca permitiste que me faltase nada.

A mi hermano Marcelo Loachamín por estar siempre pendiente de que este proyecto se finalice con éxito.

A mi amiga Liseth Ramírez, porque supo aconsejarme de igual manera en el momento preciso cuando parecía decaer, gracias amiga por entenderme y aceptarme.

A Jonathan Suárez por ser mi apoyo y compañero en la etapa final de mi tesis, gracias por estar conmigo y brindarme todo tu cariño y paciencia.

Agradezco a la administración de la hostería “Sinchi Aqua Center” por su colaboración, por brindarme las facilidades para la realización de este proyecto y a su vez permitirme aportar a la empresa con los conocimientos obtenidos durante mi carrera universitaria. De igual manera es imprescindible mencionar a mis profesores Ing. Cristina Nasimba e Ing. Byron Cocha quienes fueron mis guías, ya que con sus conocimientos en el área me orientaron para el desarrollo y culminación de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICADO	ii
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
SUMARY	xv
GENERALIDADES	1
A. TEMA	1
B. ANTECEDENTES	1
C. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	2
D. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO	3
E. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
F. OBJETIVOS	6
1. OBJETIVO GENERAL	6
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
G. HIPÓTESIS	6
H. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	7
CAPÍTULO I	8
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8
1.1 Marco conceptual	8
1.2 Marco teórico	10
1.2.1 Manual	10

1.2.2	Manual de Procedimientos.....	11
1.2.3	Cadena de valor.....	20
1.2.4	Mejora continua	21
1.2.5	Hostería	22
1.2.6	Áreas de un establecimiento hotelero	22
1.3	Marco legal.....	26

CAPÍTULO II

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LA HOSTERÍA

"SINCHI AQUA CENTER".....	28	
2.1	Información actualizada de la empresa	28
2.1.1	Ubicación de la empresa	28
2.1.2	Reseña histórica	29
2.1.3	Direccionamiento estratégico.....	30
2.1.4	Estructura organizacional.....	32
2.1.5	Determinación de la estructura de la hostería	33
2.1.6	Descripción del servicio.....	33
2.1.7	Estructura legal	35
2.2	Inventario de procesos.....	35
2.2.1	Análisis de procesos.....	37
2.3	Cadena de valor.....	58
2.4	Análisis del mercado	59
2.4.1	Análisis de la oferta.....	59
2.4.2	Análisis de la demanda	74
2.5	Diagnóstico estratégico	74
2.5.1	Micro entorno.....	75
2.5.2	Las 5 fuerzas de Porter.....	77
2.5.3	Matriz del Perfil de Capacidad Interna PCI.....	80
2.5.4	Matriz del Perfil Competitivo PC.....	96
2.5.5	Matriz FODA	98
2.5.6	Matriz Boston Consulting Group BCG.....	100

CAPÍTULO III	102
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	102
3.1 Nueva estructura de la cadena de valor	102
3.2 Nueva estructura organizacional	103
3.3 Manual de Procedimientos.....	104
3.3.1 Capacitación de adaptación al proceso	178
3.3.2 Presupuesto de implementación del Manual de Procedimientos	180
CAPÍTULO IV	182
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	182
4.1 Conclusiones	182
4.2 Recomendaciones	185
BIBLIOGRAFÍA	186
NETGRAFÍA	189
ANEXOS	190

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Formato identificación manual	16
Tabla 1.2	Formato procedimientos	18
Tabla 1.3	Simbología utilizada en los diagramas de flujo	19
Tabla 2.1	Hospedaje.....	33
Tabla 2.2	Alimentación.....	34
Tabla 2.3	Actividades de recreación	35
Tabla 2.4	Ficha de observación área de alojamiento, pisos	38
Tabla 2.5	Ficha de observación área de alojamiento, recepción-reservas	41
Tabla 2.6	Ficha de observación área alimentos y bebidas, cocina.....	44
Tabla 2.7	Ficha de observación área alimentos y bebidas, restaurante.....	47
Tabla 2.8	Ficha de observación área de mantenimiento	50
Tabla 2.9	Ficha de observación área de seguridad.....	53
Tabla 2.10	Ficha de observación área de marketing y post venta.....	56
Tabla 2.11	Población de empresas registradas bajo la denominación “alojamiento . centros de turismo comunitario” en el Cantón Tena.....	60
Tabla 2.12	Género de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center	61
Tabla 2.13	Edad de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center	62
Tabla 2.14	Tipos de servicio ofertados por la competencia.....	63
Tabla 2.15	Capacidad total de turistas en empresas competidoras	64
Tabla 2.16	Incremento del número de turistas de la competencia	65
Tabla 2.17	Ventaja competitiva frente a las otras empresas	66
Tabla 2.18	Planificación estratégica de la competencia.....	67
Tabla 2.19	Organización de las empresas que representan la competencia.....	68
Tabla 2.20	Frecuencia de capacitación de los empleados de las empresas competidoras.....	69
Tabla 2.21	Tipo de inducción que la competencia da al personal	70

Tabla 2.22	Utilización de Manuales de Procedimientos por parte de las empresas competidoras.....	71
Tabla 2.23	Grado de relevancia de la implementación de Manuales de Procedimientos	72
Tabla 2.24	Principales proveedores	75
Tabla 2.25	Género de los trabajadores de Sinchi Aqua Center.....	80
Tabla 2.26	Edad de los trabajadores de Sinchi Aqua Center	82
Tabla 2.27	Situación actual de Sinchi Aqua Center en comparación a la competencia.....	83
Tabla 2.28	Áreas que dispone la hostería.....	84
Tabla 2.29	Criterio sobre tareas definidas.....	85
Tabla 2.30	Criterio sobre frecuencia de capacitaciones.....	86
Tabla 2.31	Inconvenientes en el cumplimiento de las tareas	87
Tabla 2.32	Disponibilidad de insumos y materias que requieren en el área	88
Tabla 2.33	Evaluación de actividades por parte de los directivos	89
Tabla 2.34	Calificación de la implementación de un Manual de Procedimientos	89
Tabla 2.35	Disponibilidad de colaboración, tomando en cuenta posibles cambios....	90
Tabla 2.36	Calificación PCI.....	92
Tabla 2.37	Capacidad directiva.....	93
Tabla 2.38	Capacidad competitiva.....	93
Tabla 2.39	Capacidad financiera.....	93
Tabla 2.40	Capacidad tecnológica	94
Tabla 2.41	Capacidad del talento humano	95
Tabla 2.42	Calificación	96
Tabla 2.43	Matriz de Perfil Competitivo	97
Tabla 2.44	Matriz FODA	99
Tabla 3.1	Cronograma de capacitación para el uso del Manual de Procedimientos	179
Tabla 3.2	Presupuesto de implementación del Manual de Procedimientos.....	180

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1	Cadena de valor empresarial.....	20
Gráfico 2.1	Ubicación geográfica de la hostería Sinchi Aqua Center	28
Gráfico 2.2	Organigrama estructural de Sinchi Aqua Center	32
Gráfico 2.3	Cadena de valor de Sinchi Aqua Center	58
Gráfico 2.4	Género de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center.....	61
Gráfico 2.5	Edad de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center.....	63
Gráfico 2.6	Tipos de servicios ofertados por la competencia	64
Gráfico 2.7	Capacidad total de turistas en empresas competidoras	65
Gráfico 2.8	Incremento del número de turistas de la competencia.....	66
Gráfico 2.9	Ventaja competitiva frente a las otras empresas	67
Gráfico 2.10	Planificación estratégica de la competencia	68
Gráfico 2.11	Organización de las empresas que representan la competencia.....	68
Gráfico 2.12	Frecuencia de capacitación de los empleados de las empresas competidoras	69
Gráfico 2.13	Tipo de inducción que la competencia da a su personal	71
Gráfico 2.14	Utilización de Manuales de Procedimientos por parte de las empresas competidoras	72
Gráfico 2.15	Grado de relevancia de la implementación de Manuales de Procedimientos.....	73
Gráfico 2.16	Fuerzas Porter	77
Gráfico 2.17	Género de los trabajadores de Sinchi Aqua Center	81
Gráfico 2.18	Edad de los trabajadores de Sinchi Aqua Center	82
Gráfico 2.19	Situación actual de Sinchi Aqua Center en comparación a la competencia.....	83
Gráfico 2.20	Áreas que dispone la hostería	84
Gráfico 2.21	Criterio sobre tareas definidas	85
Gráfico 2.22	Criterio sobre frecuencia de capacitaciones.....	86

Gráfico 2.23	Inconvenientes en el cumplimiento de las tareas.....	87
Gráfico 2.24	Disponibilidad de insumos y materias que requieren en el área.....	88
Gráfico 2.25	Evaluación de actividades por parte de los directivos	89
Gráfico 2.26	Calificación de la implementación de un Manual de Procedimientos...	90
Gráfico 2.27	Disponibilidad de colaboración, tomando en cuenta posibles cambios	91
Gráfico 2.28	Matriz Boston Consulting Group.....	100
Gráfico 3.1	Nueva estructura de cadena de valor	103
Gráfico 3.2	Organigrama estructural propuesto.....	104

RESUMEN EJECUTIVO

El Oriente Ecuatoriano posee gran variedad de atractivos turísticos tanto naturales como culturales, los mismos que captan la atención de los turistas nacionales y extranjeros; razón por la cual la hotelería ingresa directamente como un factor de relevancia en el crecimiento económico y social. Un claro ejemplo de ello es la hostería Sinchi Aqua Center, ubicada en la parroquia de Misahuallí, provincia de Napo. El deseo que tienen los turistas cuando llegan a un establecimiento hotelero, es el de recibir un servicio de calidad. Al constituirse las áreas operativas como un punto de interacción directa entre la empresa y el cliente, es necesario contar con un instrumento que contenga procedimientos estandarizados que al ser aplicados, en cada una de las áreas se asegure la satisfacción de la demanda. Por este motivo la presente investigación titulada “Propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas en la hostería Sinchi Aqua Center ubicada en la parroquia Misahuallí, provincia de Napo”, busca el mejoramiento continuo bajo normas y estándares de calidad en las áreas de alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad y marketing y post venta. En el primer capítulo se encuentra la fundamentación teórica en la cual se define el marco conceptual, legal y teórico; en el segundo capítulo se tiene el levantamiento de la información de la hostería, donde se detalla la información de la empresa, el análisis del mercado, el diagnóstico estratégico y el inventario de procedimientos actuales en cada área operativa; en el capítulo tres se genera el manual a utilizarse, adicional a ello se define la nueva estructura tanto de la cadena de valor como la organizacional y por último en el capítulo cuatro se establecen las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

PALABRAS CLAVE:

- INGENIERÍA TURÍSTICA Y HOTELERA
- MANUALES PARA HOSTERÍAS
- MISAHUALLÍ – TURISMO

SUMMARY

Amazon Region of Ecuador has many natural and cultural attractions, the same that capture the attention of domestic and foreign tourists; for this reason the hospitality admitted directly as a relevant factor in economic and social growth, a clear example of this is the Sinchi Aqua Center Lodge, located in the parish of Misahuallí, Napo Province. The desire that the tourists have when they arrive at a hotel establishment, is to receive a quality service; the operational areas as a point of direct interaction between the company and the customer, it is necessary to have an instrument that contains standardized that when applied, in each of the areas satisfying demand secure procedures. For this reason this project is titled as "Proposal for implementation of procedures manual for the operating areas in the Sinchi Aqua Center Lodge located in Misahuallí, Napo province." This project is looking for continuous improvement on standards and quality standards in the accommodation areas, food and beverage, maintenance, security and marketing and after sales. In the first chapter there are theoretical foundation on which the conceptual, legal and theoretical framework defined; in the second chapter there are company information, market analysis, strategic diagnosis and inventory actuals procedures in each operational area is detailed; in chapter three the manual is generated to be used, in addition to this the new structure of both the value chain as organizational and finally defined in chapter four the conclusions and recommendations.

KEYWORDS:

- TOURISM AND HOSPITALITY ENGINEERING
- MANUAL FOR LODGE
- MISAHUALLÍ - TOURISM

GENERALIDADES

A. TEMA

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS EN LA HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER UBICADA EN LA PARROQUIA MISAHUALLÍ, PROVINCIA DEL NAPO”

B. ANTECEDENTES

Ecuador actualmente desarrolla proyectos donde las riquezas naturales, culturales y etnográficas de distintos pueblos se han convertido en elementos primordiales para el desarrollo de emprendimientos comunitarios en distintas zonas del país que, además de ser un importante aporte para la dinamización de la economía local, el desarrollo y la autogestión, permiten apreciar sus recursos locales desde una óptica diferente; una de las aportaciones de gran relevancia para este proceso fue el cambio de la matriz productiva del país en donde el Turismo es un eje prioritario para la economía.

Puerto Misahuallí es un balneario de río con suaves arenas blancas ubicado a 30 minutos al suroriente de la ciudad del Tena capital de la provincia de Napo en la Amazonía del Ecuador, y es parte de la selva alta cuya característica principal es la abundante biodiversidad por metro cuadrado, una de las más grandes del mundo en cantidad de especies endémicas de flora y fauna.

El mercado de la oferta en el puerto Misahuallí se enfoca a nichos de mercado diferentes, complementario a estas cifras, el turismo receptor extranjero se ubica en el 3,90% en el año 2011 para la provincia Napo y del 1,30% de turistas nacionales, conforme a los datos del Ministerio de Turismo Ecuatoriano lo que demuestra que existe demanda insatisfecha.

Sin embargo el crecimiento de la oferta a nivel de país es del 26,87% durante el período 2007-2011 registrado en el Ministerio de Turismo y un aumento del 3,24% entre los años 2010 y 2011, si estos porcentajes persisten, los establecimientos que consigan renovarse continuamente y satisfacer a la demanda obtendrán la rentabilidad deseada.

Desde hace años atrás la administración de las empresas de la provincia de Napo lo realizan empíricamente (Revista Líderes, 2014), es decir las personas que deciden crear empresas lo hacen sin conocer detalles específicos y de vital importancia para el giro del negocio, además de los constantes cambios y la competencia; es por esta razón que no son manejadas adecuadamente, en consecuencia en muchos de los casos el servicio o producto ofertado no es de calidad, por ende disminuye la cantidad de clientes y a su vez esto genera una mínima rentabilidad.

A partir de lo mencionado es donde se ve la necesidad de buscar nuevas estrategias de administración que permitan solucionar los problemas presentes de una forma adecuada bajo conocimientos técnicos más no basadas únicamente en la experiencia.

C. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte la organización debe analizar los procesos utilizados, de tal manera que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse.

Dentro de una entidad prestadora de servicios, una reestructuración de procesos es indispensable para su desarrollo, más aún cuando presenta ciertas deficiencias en su cadena de valor, provocando de esta manera el inadecuado uso de recursos, mala atención, insatisfacción del cliente, desperdicio de materia prima, y por ende

incumplimiento de las metas propuestas en un principio, trayendo como consecuencia principal la dificultad en alcanzar los objetivos empresariales.

Las tendencias actuales obligan a que las entidades prestadoras de servicio mejoren su calidad de acuerdo a las exigencias del mercado, para esto es importante un mejoramiento de procedimientos, para el desarrollo óptimo de los departamentos de la empresa, la implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas de la hostería “Sinchi Aqua Center”, optimizaría los recursos y se lograría los objetivos planteados con mayor rentabilidad alcanzando un mayor grado de eficiencia y eficacia.

El manual que será propuesto beneficiará inicialmente a la administración de la hostería, a través de la optimización de recursos y por ende minimización de costos. A nivel operativo se logra eficiencia en los procesos y el personal se siente motivado al disponer de un instructivo que les sirva de guía para el desempeño de sus funciones.

En la malla de estudios de la carrera en Administración Turística y Hotelera, se proporciona los conocimientos necesarios para el desarrollo del presente proyecto debido a que se fusiona el área administrativa y hotelera. Además cabe recalcar que dentro del perfil profesional de la carrera en la Escuela Politécnica del Ejército se nombra como una de las habilidades principales el dotar de técnicas administrativas modernas bajo la línea de investigación, Gestión Turística y Administración Hotelera, sub línea Procesos de organización y control hotelero; convirtiendo a este proyecto en un tema factible para la solución de problemas en esta área.

D. DESCRIPCIÓN RESUMIDA DEL PROYECTO

El presente proyecto se constituye un diagnóstico de las áreas operativas: alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad, marketing y post venta, que actualmente la hostería “Sinchi Aqua Center” posee, también se puntualiza las falencias que se generan en el giro del negocio, para presentar una propuesta.

Se describe a un manual como: “aquel que se basa en procedimientos que deben contestar las preguntas sobre lo qué se hace, y cómo se hace para administrar un área, departamento, dirección, gerencia u organización y para controlar los procesos relacionados a la calidad del producto o servicio ofrecido”. (Álvarez, 2006, pág. 45)

Con la definición expuesta, se reafirma que el Manual de Procedimientos documentará por escrito lo que se debe realizar en la práctica en las diferentes áreas operativas de la hostería “Sinchi Aqua Center”, llegando a cumplir los propósitos de este proyecto los cuáles son: contar con fuente de información actualizada, basarse en procesos que se ajusten a las necesidades de la empresa, que permitan mejorar las actividades que se realizan disminuyendo los tiempos en cada uno de los procesos, lograr una comunicación interna adecuada entre los colaboradores de cada departamento, alcanzar los objetivos planteados, elevar los niveles de competitividad del talento humano, incrementar la rentabilidad y otorgar un servicio que sea respaldado por un sistema de calidad a los clientes tanto nacionales como extranjeros.

Además este manual servirá como instrumento de apoyo no solo para el personal de esta organización sino también del público en general que desee conocer las actividades del mismo, las funciones que cumple el personal, y como se desempeñan para la entrega del servicio, esto permite facilitar su comprensión y obtener un análisis amplio.

La implementación de este Manual de Procedimientos se realiza con la finalidad de mejorar la atención al cliente, puesto que el cliente es uno de los factores más importantes en la empresa, ya que son quienes consumen los productos y servicios.

E. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“Toda empresa, necesita implementar alternativas de administración para mejorar su operatividad, una de las alternativas es la realización de un manual de procedimientos que permitirán disminuir los tiempos en cada una de las actividades a ejecutarse”. (Reyes, 2004)

La hostería “Sinchi Aqua Center”, es un establecimiento turístico formado a partir de la Asociación de Participación Sinchi Warmi; perteneciente a la comunidad de San Pedro de Auca Parti. El financiamiento del proyecto se obtuvo de la ONG española Selva Desarrollo, la misma que se enfoca en directrices de desarrollo turístico y comunitario en la zona.

Sinchi Aqua Center posee 3 años dentro del mercado de alojamiento de la Provincia de Napo, la permanencia de esta organización depende del mejoramiento continuo que se otorgue, sin embargo la hostería actualmente no tiene una cadena de valor que describa las actividades de la empresa, el organigrama no se encuentra definido evitando un modelo uniforme y sintético de la estructura formal de la organización, de la misma manera los procesos operativos son inexistentes ocasionando repetición en las actividades del personal, lo cual conlleva a que la organización se le dificulte la planeación, organización, dirección y control.

Otro de los problemas que ha generado son tareas de impacto sin responsabilidades; además la falta de una cadena de valor con actividades primarias como las de apoyo, que por su inexistencia no genera ningún tipo de aporte, produce ineficacia en los procesos y origina confusión en el talento humano.

Las áreas operativas son las que mantienen contacto directo con los clientes, y para que se brinde un buen servicio tanto a turistas nacionales como extranjeros, debe existir un análisis con una adecuada planificación y un orden estructurado de cada una de las actividades que se deben realizar, cuyo objetivo se enfoque a lograr la satisfacción del cliente, al mismo tiempo permitirá desarrollar ventajas competitivas frente a la competencia.

Con esta reseña de todos los inconvenientes, se establece un control para que estas actividades no lleguen a afectar a la empresa, para ello es necesario implementar un Manual de Procedimientos en las áreas operativas que ayudará al cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitará la duplicidad de actividades, además de simplificar la responsabilidad por fallas o errores, ayudará a las funciones de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente, estableciendo con claridad su dirección hacia un buen servicio.

F. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual de Procedimientos para las áreas operativas en la hostería Sinchi Aqua Center ubicada en la parroquia Misahuallí, provincia de Napo.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer las generalidades, definiendo un marco teórico que sirva de base para la elaboración y desarrollo del manual en el aspecto operativo.
- Identificar falencias a través del levantamiento de información actual de la hostería, y con éste realizar un diagnóstico que permita obtener un conocimiento claro sobre la empresa y sus procesos operativos.
- Definir los procesos adecuados para las áreas operativas de la hostería, estableciendo un formato que se adapte a la estructura organizacional, tomando como referencia las normas INEN.

G. HIPÓTESIS

La implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas de la hostería “Sinchi Aqua Center”, contribuye como una herramienta efectiva para la optimización de recursos, procesos operativos y su aplicación garantiza un

mejoramiento del servicio de alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad, marketing y post venta.

H. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Las variables de investigación del presente proyecto son:

INDEPENDIENTE: Manual de Procedimientos para las áreas operativas

DEPENDIENTE:

- Gestión por procesos operativos para la optimización de recursos.
- Mejoramiento en el servicio de alojamiento.
- Mejoramiento en el servicio de alimentos y bebidas.
- Mejoramiento en el servicio de mantenimiento.
- Mejoramiento en el servicio de seguridad.
- Mejoramiento en el servicio de marketing y post venta.

CAPÍTULO I

1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 MARCO CONCEPTUAL

Es importante definir los conceptos que serán utilizados durante el desarrollo de la presente tesis:

Cliente

Es la persona que adquiere un bien o servicio para su propio uso o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa. Constituye el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas. (Bastos, 2006)

Check in

Proceso de inscripción en un hotel. En estos procesos el cliente debe registrar los datos personales y se asigna número de habitación y se entrega las llaves, el proceso de salida se denomina check out. (Cabarcos, 2006)

Servicio

Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes, como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor) el receptor del servicio. (Ferrando, 2007)

Servicio al cliente

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamenta y la clave de su éxito o fracaso. (Paz, 2005)

Calidad

Conjunto de las propiedades y características de un producto (proceso, bien o servicio) que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del cliente, establecidas o implícitas. (ADS Quality, 2002)

Organización

La organización de la empresa la integran su estructura, políticas y cultura. La política y las estructuras se pueden cambiar, aunque no exentas de dificultad. Pero cambiar la cultura de la compañía resulta mucho más difícil. (Equipo Vértice, 2008)

Meta

Son los resultados que se esperan debidamente especificados en el tiempo y en el espacio, dentro de las políticas y con el propósito de alcanzar los objetivos, se define los resultados que se desean obtener a través de la acción. (Arbesú, Curzio, Jiménez, & Sosa, 2001)

Proceso

Un proceso es básicamente un conjunto de acciones o actividades relacionadas entre sí que cumplen con un fin. (Definicion abc, 2014)

Procedimiento

Reflejan la forma de desarrollar las diferentes actividades del proceso; describen la función y el producto que al final se entrega. Normalmente se establecen a partir de experiencias que permiten asegurar que el proceso así desarrollado producirá la calidad esperada. (Pérez, 2000)

Conjunto de toda aquella información escrita, que tiene como fin la sistematización del trabajo de manera racional, sencilla y ordenada, de forma que su lectura se desprenda la comprensión de cómo se debe desarrollar el trabajo. (Santos & Guerrero, 1994)

Políticas

Son medios por los cuales se logran los objetivos anuales. Incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar esfuerzos para lograr objetivos establecidos. Las políticas son guías para la toma de decisiones y abordar situaciones repetitivas. (David, 2003)

Actividad

Conjunto de tareas necesarias para la obtención de un resultado. (Pérez-Fernández, 2000)

Eficiencia

La eficiencia trata sobre el profesionalismo con que se realizan las cosas, mostrando a una persona competente que cumple su labor de una forma impecable. (Definicion abc, 2014)

1.2 MARCO TEÓRICO

Con base a la bibliografía revisada, se debe llegar a un conocimiento amplio y detallado del estado del tema, mostrando las investigaciones que se han adelantado y se están adelantando. (Bernal, 2006, pág. 127)

A partir de este concepto se fundamenta los siguientes aspectos técnicos.

1.2.1 Manual

Es un documento que muestra, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización y procedimientos de una empresa. Las normas que se incorporan en los manuales son aquellas que se consideran indispensables para la ejecución del trabajo. (Díaz, 2005)

Los manuales son herramientas que permiten administrar de mejor manera una empresa y mantener el orden administrativo y operativo, esto en cuanto a procesos que se ejecutan dentro de una institución, además de poder mantener en equilibrio con el fin de lograr los objetivos que se han planteado.

Existen muchas clases de manuales: generales, de políticas, normas, sistemas y procedimientos, e incluso, manuales específicos por áreas de trabajo. Es notable cómo el nombre y el concepto se emplea en campos de tanta diversidad y de tan diferente amplitud. (Díaz, 2005)

Los administradores de acuerdo a los requerimientos y necesidades pueden elaborar distintos manuales dentro de la empresa, ya sea general para mantener un control a nivel global o para que cada jefe de área pueda realizar la tarea de verificar que se cumpla lo estipulado en el manual.

Los manuales generales abarcan casi la totalidad de los tipos de contenidos. Cada uno de estos contenidos puede, a su vez, ser parte –medular o secundaria- de manuales de aplicación concreta. (Díaz, 2005)

Los manuales generales son útiles dentro de la empresa, siempre y cuando este elaborado en base a los objetivos generales planteados, a su vez sirve de guía para elaborar manuales específicos.

1.2.2 Manual de Procedimientos

Es la forma concreta de llevar a cabo cada proceso y las actividades u operaciones que lo conforman se denomina procedimientos. Cuando los procedimientos se encuentran escritos o en formato informático se denominan procedimientos documentados. (Montes, LLoret, & López, 2005)

Los Manuales de Procedimientos son instrumentos los cuales contienen actividades ordenadas en forma cronológica y que se encuentran vinculadas, además incluye recursos materiales, económicos, tecnológicos, tiempo requerido y los métodos que se van a utilizar para su aplicación y el control permanente.

Son herramientas de trabajo que definen la estructura necesaria, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos que una organización establece para llevar a cabo la gestión de calidad y la definición específica de los procedimientos que aseguren la calidad del producto final. (Villa, 2014)

Estos manuales permiten evitar errores por falta de desconocimiento del personal y ahorran tiempo en la realización de un proceso, puesto que ya se tienen especificado las actividades, las tareas, pasos que se debe desempeñar para obtener el resultado esperado.

➤ **Objetivos**

Los objetivos de los Manuales de Procedimientos según (Castillo, 2005):

1. Fomentar el aprovechamiento del talento humano, recursos materiales y recursos económicos.
2. Mostrar una visión de la forma en cómo trabaja la empresa.
3. Graficar flujos operacionales.
4. Propiciar la integración y orientación del personal nuevo.
5. Definir dentro del área operativa cada una de las responsabilidades.
6. Establecer la secuencia lógica de las actividades en cada uno de los procedimientos.

Utilizar Manuales de Procedimientos ayuda a que la administración sea más efectiva y facilita la organización a nivel directivo y operativo, ya que permite que el personal nuevo se familiarice rápidamente con las actividades a ejecutar y las responsabilidades que debe asumir para que tenga un mejor rendimiento.

➤ **Importancia**

Los manuales son una de las mejores herramientas para la administración. Sirven para transmitir la cultura organizacional al talento humano que ingresa y justifica la experiencia acumulada por la institución a través de los años en beneficio de sí misma. (Álvarez, 2006)

Es importante porque sirven de guía para que el trabajo se ejecute de forma eficiente, eficaz y efectiva, aprovechando recursos y optimizando el tiempo, mantenido uniformidad en el trabajo y que se ejecute sin inconvenientes y además poder rendir cuentas a los jefes o supervisores.

➤ **Clasificación**

Conforme con (Castillo, 2005) la clasificación de los Manuales de Procedimientos según el área de aplicación es la siguiente:

- ✓ *Manual de procedimiento general*: Son aquellos que se basan en la aplicación de procedimientos a toda la empresa, pueden conformar: políticas, manuales de puestos, entre otros.
- ✓ *Manual de procedimientos específicos*: Son los manuales que se elaboran para una unidad específica y de acuerdo a los objetivos que persigue esa unidad. Pueden ser: área ventas, compras, contabilidad, entre otras dependiendo del tipo de empresa.

➤ **Requisitos de un manual**

Los requisitos que menciona (Santos & Guerrero, 1994) son:

- ✓ Los contenidos deben ser unificados.
- ✓ Su contenido ha de ser consecuente con los objetivos de la empresa.
- ✓ Las normas y procedimientos a incluir deben ser exclusivamente necesarios, dando preferencia en la elaboración a aquellas actividades que se realicen más frecuentemente, y que deben adaptarse a las normas de estandarización.
- ✓ Deben ser redactados con frases cortas, precisas y claras; ha de tener un formato que permita su constante revisión y actualización, y que deben adaptarse a normas estandarizadas.
- ✓ Ha de tener presentes los recursos disponibles.
- ✓ Su ubicación debe ser en la zona de trabajo para asegurar su manejo y accesibilidad.
- ✓ Debe ser aprobado por la máxima autoridad de la empresa, previa discusión y aceptación por parte de los profesionales que con él va a trabajar.

Para elaborar un Manual de Procedimientos es importante tomar en cuenta el tipo de empresa, las necesidades y la realidad presente, para que sea útil y se pueda cumplir los objetivos que se persiguen, su redacción debe ser clara y entendible tanto para el personal de control y el personal operativo.

➤ **Ventajas de los manuales**

Las ventajas de los Manuales de Procedimientos según (Díaz, 2005):

- ✓ Aportan un marco de referencia uniforme que contribuye a eliminar la confusión, la incertidumbre y la duplicación.
- ✓ Disminuyen la necesidad y la frecuencia de la supervisión.
- ✓ Contribuyen a reducir el tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.
- ✓ Sirven de base para el adiestramiento y la formación en servicio.
- ✓ Evitan el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos.
- ✓ Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.

Dentro del área operativa es importante disponer de manuales, ya que todas las actividades que se ejecutan son de rutina y al ingresar un nuevo personal será más fácil su inducción.

➤ **Desventajas de los manuales**

- ✓ No son la solución definitiva en administración.
- ✓ Es difícil mantenerlos al día.
- ✓ No registran las relaciones informales que también contribuyen a la administración.
- ✓ No tienen todas las soluciones para las diversas situaciones que pueden presentarse o planearse.
- ✓ Demandan un esfuerzo importante para que la presentación sea clara, sencilla e inequívoca. (Díaz, 2005)

A pesar de facilitar el desarrollo de las actividades, los manuales si no se los mantiene actualizados pueden contribuir a la confusión del personal, generar conflictos y errores mayores.

➤ **Actividades que se deben documentar en un procedimiento**

Especialmente actividades que conforman la razón de ser de la organización y en las que es muy costoso el no contar con una guía especificada para hacer cabalmente una actividad. Ejemplo: la forma en cómo se debe hacer una entrevista, atender a un visitante, lo que se debe hacer en caso de un siniestro, o robo, entre otros.

Las actividades de mayor responsabilidad son importantes que se tengan registradas ordenadamente, ya que además demandan costos mayores e inclusive materiales, por ello es recomendable que se tenga plasmado lo que se debe realizar.

Las actividades que pueden o no ser consideradas para el manual, son las no trascendentes para el funcionamiento correcto de la empresa, o que son ocasionales y no afectan el resultado final pueden tener en un plan de acción. (Álvarez, 2006)

Las actividades que no son tan importantes dentro de la empresa y que no demanda mayor costo, es innecesario hacer el levantamiento de procedimientos, por ello se recomienda hacer solo un plan de acción que conste actividades principales.

➤ **Elementos que integran un Manual de Procedimientos**

Los elementos que integran un Manual de Procedimientos se encuentra definido por (Secretaria de Relaciones Exteriores, 2004) en el que menciona los siguientes aspectos.

Actualmente existe diversidad de modelos de manuales debido a que se aplican de acuerdo al tipo de empresa, a las necesidades y objetivos que persigue.

Los elementos esenciales que conforman un Manual de Procedimientos son:

- a) Identificación
- b) Índice
- c) Introducción
- d) Objetivos del manual
- e) Desarrollo de procedimientos

a) Identificación: Este elemento es importante en el que se detalla aspectos como el logotipo de la empresa, el nombre, la unidad a cargo de la elaboración, título del manual y la fecha de elaboración o actualización.

Tabla 1.1.

Formato identificación manual

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	Nombre de la dependencia
Unidad a cargo de la elaboración	
Título del manual	
Fecha de elaboración	

Fuente: (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004)

b) Índice: Comprende todos los temas que contiene el manual de forma ordenada.

c) Introducción: La introducción comprende los aspectos generales que intervienen en el manual, así como justificación de su realización y para que sirva dicho manual, esto debe además incluir el objetivo, el ámbito de aplicación y no debe ser extenso.

d) Objetivos del manual: Es el propósito que se persigue con la implementación del manual. Generalmente se requiere estar enfocado a los siguientes lineamientos:

- ✓ Explicar claramente la finalidad de manual
- ✓ Tener una redacción clara y concisa.
- ✓ Iniciar con verbo en infinitivo.
- ✓ Su redacción no debe sobrepasar 12 renglones.
- ✓ No utilizar adjetivos calificativos

En conclusión, el objetivo debe contener lo qué se hace y para qué se hace.

e) Procedimientos: Se incluye instructivo de llenado y formatos. Es la parte más importante de un manual de procedimientos en el que interviene el nombre del procedimiento, su descripción y es importante que no se incluya dos procedimientos en uno solo.

- **Propósito del procedimiento:** Se detalla lo que se quiere lograr con la implementación.
- **Alcance:** Se define las áreas que abarca el procedimiento.
- **Referencias:** Son los documentos que sirven de apoyo para la realización del procedimiento.
- **Responsabilidades:** Se indica la persona que está a cargo del procedimiento desde su elaboración hasta el control del mismo.
- **Definiciones:** Define el concepto de términos usados con mayor frecuencia y que faciliten el entendimiento del manual.
- **Método de trabajo:** En este apartado se define las políticas y lineamientos, diagrama de flujo y anexos.

Políticas y lineamientos

Son lineamientos generales de acción que facilitan de responsabilidad de los procedimientos.

Para el planteamiento de lineamientos se requiere que existe una clara definición de políticas evitando fallas, de fácil comprensión, ser lo suficientemente explícitas, flexibles a cambios.

Descripción de actividades

Se describe en forma cronológica y secuencial las actividades que se requieren para el desarrollo del procedimiento, en caso de que abarque más de un área es recomendable especificar las actividades por cada área específica. Es importante indicar el inicio y fin del procedimiento. El formato a ser utilizado para este apartado dentro del manual de procedimientos propuesto es:

Tabla 1.2

Formato procedimientos

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-00
	Nombre del procedimiento		Fecha:
			Versión:
			Página:
Unidad Administrativa:		Área Responsable:	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO DE TRABAJO (clave)

Fuente: (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004)

El documento se debe llenar anotando el nombre del procedimiento, el código que corresponde PR a procedimiento, AO área operativa, versión que comprende el número del documento y los siguientes campos que corresponden al procedimiento.

Diagrama de flujo

El diagrama de flujo es una herramienta que permite representar gráficamente el procedimiento que inicia con un verbo en infinitivo. Los diagramas de flujo ayudan a comprender la complejidad del diseño y rediseño del proceso. Es una representación sencilla de lo que sucede o debe suceder en un proceso. La simbología que se utiliza para el diagrama de flujo es la siguiente:

Tabla 1.3

Simbología utilizada en los diagramas de flujo.

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o término	Indica el inicio y fin del procedimiento
	Actividad	Son tareas
	Decisión	Opciones a seguir o alternativas
	Conector	Permite unir dos o más tareas dentro de una hoja.
	Conector de página	Une tareas separadas
	Documento	Cualquier documento que se recibe
	Nota	Se utiliza para hacer comentarios.
	Flujo	Señala a secuencia que se debe seguir
	Actividad opcional	Es la ejecución opcional de una tarea.
	Documento opcional	Es un documento que puede elaborarse

Fuente: (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004)

Anexos

Documentos de apoyo, su relevancia radica en que sirven de sustento en una actividad dentro del proceso.

1.2.3 Cadena de valor

Michael Porter, de Harvard, propuso la herramienta para identificar formas de crear más valor para los clientes. Toda empresa es un conjunto de actividades que se efectúan para diseñar, producir, vender, entregar y apoyar su producto. (Kotler, Dirección de marketing: Conceptos esenciales, 2002)

La cadena de valor es importante para definir los procesos, en especial los procesos agregadores de valor, además sirve como herramienta de análisis interno de la empresa, para verificar si existe debilidades o fortalezas, a partir de ello se puede buscar soluciones.



Gráfico 1.1

Cadena de valor empresarial

Fuente: (Kotler, 2002)

Según (Arjona, 1999) los procesos que se identifican en la cadena de valor se dividen en dos grupos:

- ✓ Actividades primarias, que definen el proceso productivo de la compañía para garantizar la distribución y servicio postventa al cliente.
- ✓ Actividades secundarias, sirven de apoyo a las primarias y responden su funcionamiento.

1.2.4 Mejora continua

Depende del conocimiento de hacia dónde va, y el monitoreo continuo para llegar hacia donde se quiere lograr. El objetivo es apoyar un viaje continuo hacia el logro de la visión organizacional mediante el uso de retroalimentación de desempeño. (Guerra, 2007, pág. 193)

La mejora continua se hace con el fin de que la empresa se mantenga competitiva y pueda estar de acuerdo a los cambios que se presentan y generar rentabilidad y crecimiento no solo a nivel empresarial, sino también de los trabajadores.

➤ Objetivos de mejoramiento

Según (Vargas & Aldana, 2006, pág. 98) manifiesta que el mejoramiento se centra en:

- ✓ Mejorar el conocimiento del cliente
- ✓ Mejorar el diseño del servicio.
- ✓ Mejorar la gestión de los procesos establecidos
- ✓ Mejorar la prestación del servicio y su evaluación.
- ✓ Mejorar el servicio al cliente.

Para tomar la decisión de mejoramiento se basa en un previo diagnóstico realizado por la administración, en el cual se haya encontrado posibles problemas y errores que se presentan frecuentemente y por ello la necesidad de reestructurar procesos y modificar tareas, con el fin de que se pueda solucionar el problema presente.

1.2.5 Hostería

Conjunto de servicios prestados por empresas que de forma habitual se dedican a dar cobijo acordado, alimentación, un precio que estará acorde a la calidad de los servicios, situaciones e instalaciones, y que el cliente pueda hacer uso de ellas. (Jordá, 2011)

1.2.6 Áreas de un establecimiento hotelero

Las hosterías como todo tipo de establecimientos hoteleros o empresas en general disponen de las áreas administrativas que se encargan de ver el funcionamiento de la empresa y el área operativa que es la parte en donde se presta el servicio y se mantiene contacto directo con el cliente.

a. Área administrativa

Esta área maneja las operaciones financieras, es decir lleva la contabilidad del hotel, las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y demás cuentas que intervienen en las finanzas. (Glion Grupo Cuatro, 2009)

El área administrativa permite manejar correctamente el recurso económico de la empresa con el fin de que tenga solvencia y liquidez, además de mantener la dirección a nivel general de la empresa turística.

b. Área operativa

Dentro de esta área el responsable debe mantener una planificación del personal, organizarlo y supervisar las tareas encomendadas. (Glion Grupo Cuatro, 2009)

Dentro de cualquier área debe existir un líder que tenga el control sobre el grupo de trabajo, supervise cada una de las tareas que se tiene asignado, asimismo informar a los directivos.

De acuerdo a (Editorial Vértice, 2008) el área operativa consta de departamentos y su número dependerá de factores como el tipo de establecimiento, ubicación y estructura.

Anteriormente, cuando se hacía referencia a una empresa pequeña su organización era en línea donde el gerente era el único encargado de dirigir y controlar resultados; actualmente los diferentes procesos utilizados obligan al directivo a delegar tareas; lo que conlleva a la creación de departamentos operacionales y departamentos Staff, concretándolos en cargos.

➤ **Departamentos operacionales**

Los departamentos operacionales son los que realizan tareas repetitivas y se relacionan directamente con el servicio al cliente

Alojamiento: Es la parte más importante porque es el sitio donde el cliente estará la mayor parte del tiempo, por lo que ha de estar detalladamente cuidada ya que se desarrollan tareas de acogida, servicio y atención; departamento totalmente necesario independiente de la categoría y tamaño del sitio de hospedaje.

- ✓ **Recepción:** Subdepartamento con el que el cliente establece el primer contacto sea de forma personal o través de algún sistema de comunicación, su ubicación es siempre a la entrada del establecimiento; los huéspedes dirigen cualquier solicitud o reclamación a las personas encargadas de él.

Entre sus funciones básicas están reservas, check in, check out, control y planificación de habitaciones, venta de habitaciones, facturación y control de la caja, información y atención al cliente, coordinación entre departamentos, seguridad y vigilancia

- ✓ **Reservas:** También llamado “booking”, es aquí donde se solicita habitaciones con ciertas características y en fechas establecidas, esto se lo puede realizar de forma verbal (por teléfono o verbalmente) o de forma escrita (fax, carta, e-mail, página web, redes sociales).

En sí su función se dirige al tratamiento de la reserva de alojamiento y registro sea ésta información, negación, confirmación, modificación, consulta.

- ✓ **Pisos:** Reporte de las habitaciones, control y limpieza de cada una de ellas, las personas que realizan esta actividad reciben el nombre de camarera de pisos. En este subdepartamento también se encuentra inmerso lavandería, Encargado del lavado, planchado, secado y cocido de la ropa del establecimiento, así como del servicio de ropa de los clientes.

Restauración y cocina: También llamado departamento de Alimentos y Bebidas, la importancia de este departamento radica en que complementa al servicio principal, el cliente durante su estadía necesita alimentarse, por ello es importante el manejo la provisión de productos para la venta.

El jefe de área es el encargado de la administración, elección de materias primas, elección del proveedor de conveniencia y los procesos existentes.

- ✓ **Cocina:** Lugar de preparación de alimentos para los usuarios que hayan adquirido el servicio; el responsable es el chef ejecutivo, el mismo que se encarga del proceso de producción, manejo de personal, evaluación de menús y gestión de compras.
- ✓ **Restaurante:** Lugar en donde se da el contacto con el cliente, ya que este sitio está adecuado para que se sirvan los alimentos preparados por el chef; los mismos que son llevados por los meseros y cuyas principales funciones son el de brindar información de la carta y todos los productos que se ofertan, tomar la orden dando un servicio con amabilidad y cortesía, mantener limpio el lugar, y resolución de quejas.

Es importante mencionar el room service, que es el servicio de alimentos y bebidas a la habitación.

- ✓ **Bar:** Lugar de expendio de bebidas alcohólicas, la persona encargada es conocida como barman; entre sus funciones están el de recibir a los clientes y asignarles una mesa, tener conocimiento de todo tipo de bebidas usadas en el bar y su preparación, saber sobre el almacenamiento correcto de los vinos, controlar el inventario de bebidas, limpieza tanto de la barra como de la cristalería.

Comunicación: El área de comunicación se refiere al área en donde se reciben quejas y reclamos de los clientes, con el fin de mejorar la atención.

Marketing y ventas: Esta área es la encargada de promocionar al hotel y captar nuevos clientes mediante la creación de estrategias de comercialización.

- **Departamentos Staff:** Prestan asistencia y servicio al cliente interno.

Mantenimiento: Los materiales así como la infraestructura para que esté en buenas condiciones requieren personal encargado de dar mantenimiento, y que refleje buena presencia e imagen frente a los clientes.

Dentro del mantenimiento puede ser preventivo que es el ya planificado por el responsable, o mantenimiento correctivo que surgen por daños causados.

Seguridad: El objetivo principal para disponer de un responsable que se encargue de la seguridad en general, proteger a todas las personas y bienes que se encuentran dentro del establecimiento; prevenir que se cometan delitos.

1.1 MARCO LEGAL

Para argumentar que el presente proyecto de investigación se sustenta legalmente se toma como referencia, en primer lugar el Plan Nacional para el Buen Vivir y en una forma más específica se toma en consideración el Reglamento de Alojamiento Turístico.

El Buen Vivir es la forma de vida que permite la felicidad y la permanencia de la diversidad cultural y ambiental, es armonía, igualdad, equidad y solidaridad, no es buscar la opulencia ni el crecimiento económico infinito. (Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013)

El Plan del Buen Vivir se encuentra enfocado a mejorar las condiciones de vida de los ecuatorianos, ofreciendo alternativas que permita construir una sociedad más justa, por tal razón el Gobierno de turno ha decidido fomentar el turismo en el Ecuador con la finalidad de mejorar las condiciones de vida, al fomentar el turismo se generan nuevas oportunidades de trabajo, por ende mejorará el nivel de vida de los ecuatorianos.

Según el (Reglamento de Alojamiento Turístico, 2015) hace referencia en el Art. 12 a la tipología y categorización de los establecimientos de alojamiento turístico en el que se detallan:

- ✓ Hotel (podrá ser categorizado de 2 a 5 estrellas)
- ✓ Hostal (de 1 a 3 estrellas)
- ✓ Resort (de 4 a 5 estrellas)
- ✓ Hostería, Hacienda Turística y Lodge (de 3 a 5 estrellas).

Esta categorización por estrellas mide el tipo de servicio que cada establecimiento ofrece. Además, se contemplan 3 tipologías con categorías únicas que no serán valoradas por estrellas. Éstas son: refugio, campamento turístico y casa de huéspedes.

Es importante recalcar que en la disposición general décimo sexta se afirma que en el caso de existir establecimientos turísticos que compartan características de dos o más tipologías, en el registro se deberá considerar la tipología que predomine.

El Reglamento de Alojamiento Turístico del país fue modificado en el primer trimestre del presente año, con el fin de establecer una herramienta que ponga especial énfasis en estándares enfocados hacia la calidad del servicio ofertado al turista, uno de los pilares que sustenta la política turística del Ecuador.

CAPÍTULO II

2 LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE LA HOSTERÍA “SICHI AQUA CENTER”

2.1 INFORMACIÓN ACTUALIZADA DE LA EMPRESA

2.1.1 Ubicación de la empresa

Ubicado en la vía Ahuano a ochocientos metros cruzando el puente carrosable del Puerto Misahuallí, cantón Tena, provincia de Napo.

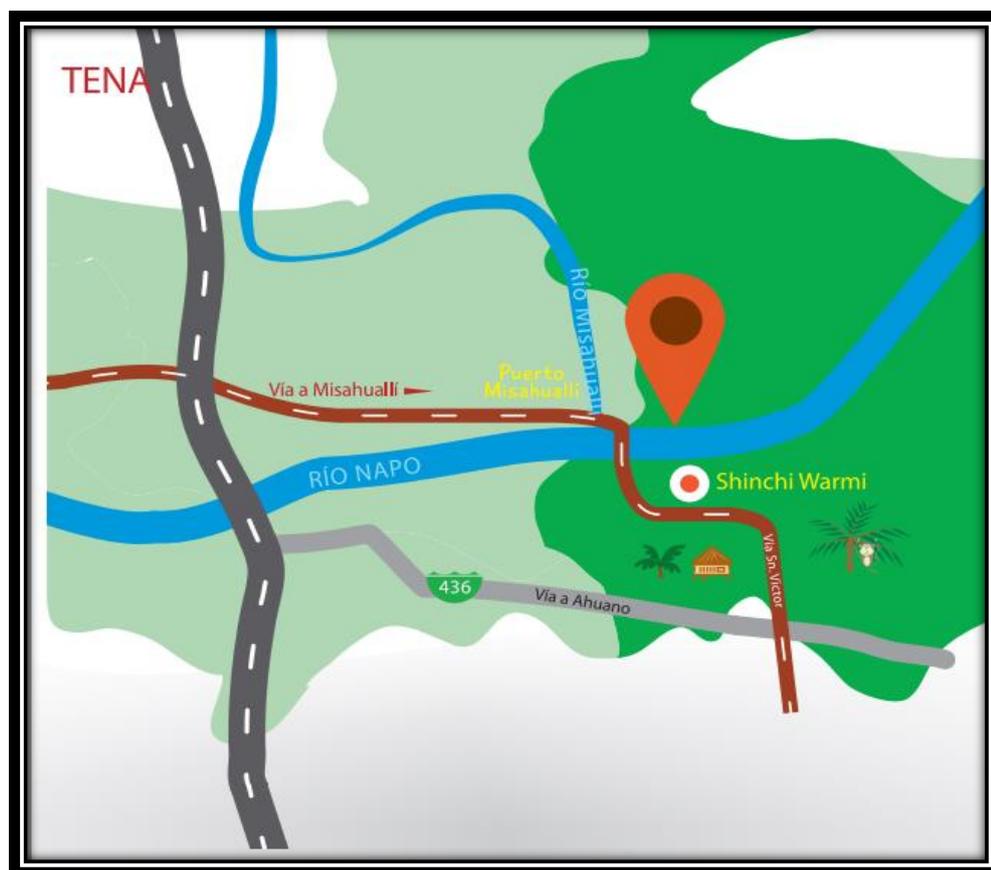


Gráfico 2.1

Ubicación geográfica de la hostería Sinchi Aqua Center

Fuente: (EcoCiencia, 2015)

2.1.2 Reseña histórica

Las palabras kichwas “Sinchi Warmi” significan “mujer valiente”, es con este nominativo que nace en 1994 una Asociación conformada en primera instancia por veinte mujeres de la Comunidad de San Pedro de Auca Parti en la Parroquia de Misahuallí, iniciando con un emprendimiento que básicamente consistía en la realización y venta de artesanías a turistas que visitaban el lugar.

Para el año 2009 la Fundación Española Selva Desarrollo propone a la Asociación de Mujeres Sinchi Warmi la construcción de una pequeña hostería que en primera instancia constaría de un restaurante y 3 habitaciones dobles, es decir la capacidad inicial de alojamiento sería de 6 personas; el objetivo principal de esta ONG en forma global, es el de generar empleo para miembros de las distintas comunidades indígenas y que a través de su trabajo y esfuerzo tengan una estabilidad económica de manera que puedan sustentar a sus familias.

En el caso particular de la Asociación Sinchi Warmi, la fundación cubrió todos los gastos de materiales de construcción y equipamiento de la nueva hostería que nace con el nombre de Sinchi Aqua Center; por otro lado la asociación aporta con los terrenos pertenecientes a sus miembros y con la mano de obra. Para esta instancia el número de socios se reduce a quince personas, doce mujeres y tres hombres.

El emprendimiento turístico inicia sus actividades el 30 de Noviembre del 2010, para el año 2011, Selva Desarrollo nuevamente desea aportar económicamente con la creación de un Museo Indígena, idea aceptada por los miembros de la comunidad.

En los años posteriores los socios empiezan a invertir sus ganancias en la construcción de más cabañas que permitan incrementar su capacidad de alojamiento, es así que en la actualidad su capacidad es para treinta y cinco personas distribuidas en once habitaciones.

2.1.3 Direccionamiento estratégico

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado debe tener claro hacia dónde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico; integrado por los principios corporativos, la visión y la misión, objetivos, valores de la organización. (Amaya, Planeación y estrategia, 2005, pág. 50)

La Sra. Melissa Andy actual administradora, señala que la filosofía empresarial de la hostería Sinchi Aqua Center está conformada por: la misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos.

➤ **Misión**

Ofertar servicios turísticos de excelente calidad; comprometido con la conservación tanto de la cultura Kichwa como el medio ambiente; generando un espacio único de confort y distracción lejos de la ciudad, de forma que se obtenga la fidelización de nuestros visitantes.

➤ **Visión 2020**

Constituirse en una empresa pionera en turismo comunitario en el cantón Tena, obteniendo reconocimiento a nivel nacional e internacional; contando con excelentes instalaciones y servicios bajo estándares de calidad y buenas prácticas ambientales; además de contar con un personal altamente capacitado.

➤ **Objetivos estratégicos**

- ✓ Generar fuentes de trabajo para los miembros de la comunidad a través de la oferta de servicios turísticos y hoteleros que generen una utilidad, brindando estabilidad económica para las familias involucradas.

- ✓ Dar a conocer la cultura Kichwa a través de la realización de actividades ancestrales, de forma que los turistas que visiten la hostería valoren y respeten la diversidad cultural.

➤ **Valores corporativos**

Identidad: Sentirse parte de la empresa y trabajar en beneficio mutuo, de forma equitativa y dentro de un buen clima laboral.

Trabajo en equipo: Organizar el trabajo de acuerdo a equipos, permitiendo alcanzar la sinergia que es donde se logra resultados superiores a los esperados.

Conservación del medio ambiente (sostenibilidad): Hacer conciencia de la protección del medio ambiente, sin dañar o afectar la naturaleza.

Amabilidad: Tener un comportamiento caritativo con los compañeros y con los clientes que visitan la hostería, con el fin de que se sientan a gusto con el trabajo y servicio recibido.

Respeto: Respeto entre compañeros, las opiniones, condiciones económicas y sociales para lograr armonía y que se vea reflejado como un aspecto positivo hacia las personas externas de la empresa.

2.1.4 Estructura organizacional

El organigrama estructural que tiene la Hostería actualmente, es el mismo que fue instituido desde la conformación de la Asociación Sinchi Warmi en 1994; el objetivo de la Asociación en aquel entonces era el de buscar la manera de obtener ingresos extras para las familias de la comunidad de San Pedro de Auca Parti a través de la realización y venta de artesanías.

Se puede evidenciar que el organigrama estructural planteado para la hostería “Sinchi Aqua Center” fue realizado en base a una organización política, por esta razón no se adapta al giro de negocio que se está realizando hoy en día, esto conlleva a generar inconvenientes en la designación de funciones que debe realizar el personal. Únicamente se diferencia el rol de la presidenta quien es la encargada directa de la administración del negocio por ser su representante legal, de igual manera se cuenta con apoyo externo de una contadora.

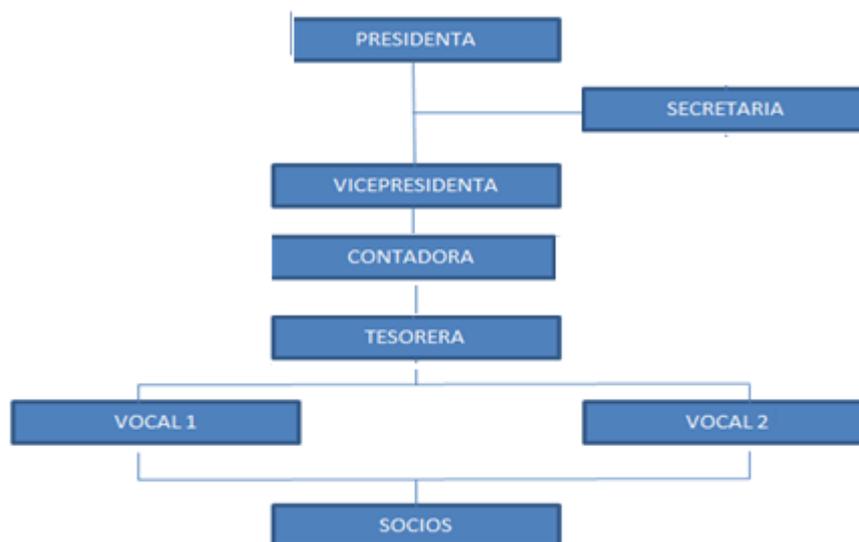


Gráfico 3.2

Organigrama estructural de Sinchi Aqua Center

Fuente: Melissa Andy - Administradora de la hostería Sinchi Aqua Center

2.1.5 Determinación de la estructura de la hostería

La hostería Sinchi Aqua Center ocupa un total de 2 hectáreas distribuidas en las diferentes áreas:

- Cocina y restaurante
- Recepción
- Área de habitaciones
- Área de descanso
- Museo indígena
- Áreas verdes

En la última área en mención podemos encontrar un sendero ecológico autoguiado, en el que se puede observar la diversidad de flora propia de la zona, y a su vez se describe en cada planta su nombre común, nombre científico, y su utilidad o función.

Para la construcción de la hostería se utilizaron materiales de la zona (guadua, lisan tejido en los techos y madera) manejando técnicas de construcción local, cabe mencionar también que los baños del lugar son baños secos ecológicos, los mismos que ayudan a preservar el medio ambiente y producen abono para los cultivos de la propiedad.

2.1.6 Descripción del servicio

Tabla 2.1

Hospedaje

<u>HOSPEDAJE</u>	
<u>Características</u>	<u>Precio por persona</u>
Con baño compartido	12 dólares
Con baño privado	15 dólares

Fuente: Melissa Andy - Administradora de la hostería Sinchi Aqua Center

Tabla 2.2

Alimentación

ALIMENTACIÓN

En el restaurante se ofertan platos de la gastronomía de la zona, es un pequeño menú que fortalece el rescate de la comida tradicional Kichwa.

<u>Platos</u>	<u>Precio</u>
Desayunos (jugo, majado de verde con huevo, café té o agua de guayusa).	2,00
Maito de Tilapia (tilapia cocinada dentro de una hoja acompañada de arroz, yuca, menestra, patacón y ensalada).	6,00
Maito de pollo (pollo cocinado dentro de una hoja acompañado de arroz, yuca, menestra, patacón y ensalada).	6,00
Caldo de pollo criollo con yuca cocinada	7,50

Fuente: Melissa Andy - Administradora de la hostería Sinchi Aqua Center

Tabla 2.3

Actividades de recreación

<u>RECREACIÓN</u>			
<u>Actividades</u>	<u>Precios por persona</u>		
	2-4 pax	5-9 pax	10 en adelante
Enseñanza de artesanías (2 horas)	5	3,50	2
Demostración de la elaboración de la chicha (45 minutos)	10	5	2,50
Demostración de la Danza ancestral (30 minutos)	10	5	2,50
Demostración de la elaboración artesanal del chocolate. (45 minutos)	10	5	2,50
Guianza Museo indígena	1,50 por persona		

Fuente: Melissa Andy - Administradora de la hostería Sinchi Aqua Center

2.1.7 Estructura legal

Sinchi Aqua Center se constituye legalmente como un Centro de Turismo Comunitario, denominación que recibió luego de la acreditación por parte del Ministerio de Turismo en Junio del 2013 al cumplir con los requisitos básicos para ofertar servicios turísticos.

2.2 INVENTARIO DE PROCESOS

Las tareas o actividades que intervienen dentro de un proceso deben estar determinadas con precisión el trabajo a ser realizado en forma ordenada y asignando a un equipo de trabajo. (Montpard, 2010, pág. 285)

Para recolectar la información es necesario realizar una observación directa que se fundamenta en el siguiente autor.

Según (Rojas, 2006) menciona:

Para concentrar la información proveniente de la observación directa, es necesario emplear fichas de trabajo para observación, en las que se coloca en la parte superior izquierda el tema o variable de la guía de observación y debajo el indicador o ítem de la variable que se investiga. En la parte superior derecha de la ficha se coloca: el lugar donde se realizó la observación, la fuente de donde se obtiene la información, la fecha en que se hizo la observación y el nombre de la persona que realizó la observación.

Los procesos descritos en las fichas de observación se definieron en base a las siguientes Normas INEN:

Hospitalidad

NTN INEN 2 451:2007

Área operativa - Alojamiento

NTN INEN 2 432:2007 Camarera de Pisos

NTN INEN 2 429:2007 Recepcionista Polivalente

Área operativa - Alimentos y Bebidas

NTN INEN 2 441:2007 Cocinero Polivalente

NTN INEN 2 440:2007 Mesero Polivalente

Área operativa – Mantenimiento

NTN INEN 2 434:2007 Encargado de mantenimiento

Área operativa – Seguridad

NTN INEN 2 429:2007 Agente de seguridad para lugares turísticos

Área operativa – Marketing y post venta

NTN INEN 2 445:2008 Agente de ventas

2.2.1 Análisis de procesos

Para la implementación del manual en Sinchi Aqua Center, en primer lugar es necesario tener un conocimiento amplio de los procedimientos que se realizan actualmente en las áreas operativas; saber si cada uno de ellos se cumple en su totalidad, se cumple parcialmente o no se cumple.

La aplicación de las fichas de observación tiene gran relevancia ya que a través de éstas se generan antecedentes de los procedimientos, y con esta información se puede identificar aquellas actividades que se deben implementar, rectificar o ratificar; el principal objetivo es el mejoramiento operativo de la hostería, contar con un antes y después de la implementación del manual.

A continuación se realiza la aplicación de las fichas de observación y el análisis de los procedimientos actuales que se obtuvo de las áreas de alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad, marketing y post venta; las mismas que se realizaron en el momento exacto de la prestación de servicios.

Tabla 2.4

Ficha de observación área de alojamiento, pisos

N° de ficha: 01**Tema:** Inventario de procesos – área de alojamiento, pisos**Lugar:** Hostería Sinchi Aqua Center**Tipo de Observación:** Directa**Fecha:** 21/03/2015**Observador:** Jenny Loachamín

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO		
	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
Revisa el listado de habitaciones			X
Airea la habitación (abre ventanas y puertas)	X		
Lleva consigo los elementos necesarios para la limpieza (guantes, limpión, cepillos, desinfectante, cloro, trapeador, escoba, ambiental)		X	
Limpieza íntegra de la habitación (tendido de cama, limpieza de baño, polvos)		X	
Arreglo del menaje de acuerdo a los requerimientos del huésped		X	
Saca la basura (separa vidrio, papel, latas)	X		
Verifica el funcionamiento de interruptores, luz, puerta, sillas ducha, cortinas, toldos.		X	
Detecta presencia de insectos, olores, y ruidos			X
Realiza una inspección visual de la habitación después del ordenamiento y limpieza	X		
Ordena la habitación ocupada (tiende la cama, repone menaje y mantiene en orden las pertenencias del huésped, recoge objetos del cliente que estén en el suelo).		X	
Registra la cantidad de huéspedes por habitación y las novedades adicionales.			X
Recoge y registra objetos olvidados		X	
Informa a la recepción el estado de la habitación			X

CONTINÚA 

ACTIVIDADES ADICIONALES			
Realiza tareas de limpieza en áreas sociales sin perturbar la estadía de los huéspedes.		X	
Brinda información sobre el establecimiento (actividades y servicios)			X
Notifica al personal de seguridad el ingreso de personas ajenas		X	
Comunica a la administración el uso indebido de las habitaciones y anomalías en el comportamiento del huésped.		X	
Garantiza confidencialidad del huésped.	X		
Atiende solicitudes y quejas del huésped	X		
Comunica al administrador comentarios del huésped		X	
Cuida su higiene personal, accesorios, uniforme.	X		
Usa lenguaje y trato apropiado	X		
Coordina actividades con otras áreas.			X
	TOTAL	7	10
			6

Observaciones:

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 432:2007

De acuerdo a la ficha de observación del área de alojamiento correspondiente a pisos, se puede afirmar que los procesos en forma general son ejecutados parcialmente; cabe recalcar que dichos procesos están relacionados con la limpieza de la habitación.

Los procesos que se cumplen a cabalidad están vinculados directamente con el cliente, es decir confidencialidad, uso de un lenguaje y trato apropiado, atención de solicitudes y quejas, además de realizar el trabajo de limpieza sin perturbar la estadía de los huéspedes.

Se observa que existe incumplimiento de tareas cuando se verifica que el trabajador no revisa el listado de habitaciones, no registra la cantidad de huéspedes por habitación ni novedades adicionales, no registra objetos olvidados, no informa a la recepción del estado de la habitación, ni tampoco coordina actividades con otras áreas; esto se da ya que en la hostería no se maneja registros, ni reportes o algún instrumento físico que permita conocer las novedades suscitadas en las habitaciones o áreas sociales, únicamente se dan los reportes de forma oral al personal que ingresa de turno; convirtiéndose en un inconveniente que resta la calidad del servicio.

Tabla 2.5

Ficha de observación área de alojamiento, recepción-reservas

N° de ficha: 02

Tema: Inventario de procesos – área de alojamiento, recepción-reservas

Lugar: Hostería Sinchi Aqua Center

Tipo de Observación: Directa

Fecha: 21/03/2015

Observador: Jenny Loachamín

INDICADORES DE LOGRO			
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
CHECK IN			
Da una cordial bienvenida la huésped	X		
Verifica datos de reserva, llena ficha de ingreso		X	
Asiste al huésped en el llenado de la ficha			X
Notifica el costo del hospedaje y establece la forma de pago		X	
Entrega la llaves de la habitación	X		
Informa sobre los servicios, precios, y horarios de la hostería			X
Otorga información general sobre la ciudad, el transporte, lugares turísticos, emergencias médicas.			X
Acomoda al huésped en la habitación			X
CHECK OUT			
Recibe llaves de la habitación	X		
Verifica consumos y estado de la habitación		X	
Presenta la cuenta del huésped detallando los gastos realizados		X	

CONTINÚA 

Recibe el pago acordado.	X		
Confirma los datos para la factura		X	
Averigua la satisfacción del cliente y opiniones del servicio recibido	X		
Entrega de factura y despide al huésped comprometiendo su fidelidad		X	
Coordina el servicio de transporte	X		
ACTIVIDADES ADICIONALES			
Cobro y registro del ingreso de dinero por servicios. (facturación)	X		
Cierre de caja y control de caja chica	X		
Opera teléfono, calculadora, equipo de emergencia e incendio.		X	
Mantiene controlado el estatus de las habitaciones			X
Recepta pedidos de los huéspedes y transmite a los responsables de los otros servicios		X	
Deja constancia escrita en el libro de novedades de los pedidos a otros departamentos			X
Monitorear el estado de los pedidos			X
Anticiparse a las necesidades del cliente			X
TOTAL	8	8	8
Observaciones:			
.....			
.....			
.....			

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 429:2007

Dentro del área de alojamiento, referente a recepción y reservas se pudo determinar que la persona encargada cumple las funciones básicas que se le ha encomendado, es decir dar un trato cordial al potencial cliente, recibir al huésped cordialmente, entregar la llaves de la habitación, facturación de servicios y coordinación del transporte.

Con respecto a las actividades cumplidas parcialmente están, la verificación de datos de reserva; establecimiento de la forma de pago del hospedaje; dar información de servicios adicionales y horarios; explicación del detalle de los gastos realizados; comprometimiento de la fidelidad del huésped y la comunicación interdepartamental no es satisfactoria. Cabe mencionar que a través de esta observación se puede concluir que el personal no establece una mayor comunicación con el cliente, se puede detectar una falta de iniciativa para establecer una conversación y acercamiento al huésped, ya que se rige únicamente a la prestación del servicio que se solicitó, mas no le da a conocer de forma general todo lo que oferta la hostería.

Adicionalmente, existen actividades que no son cumplidas por la persona responsable, su situación es similar al subárea de pisos, ya que la falta de un instrumento establecido como por ejemplo hojas de reporte, fichas de reserva, estatus de la habitación o novedades suscitadas, lleva a que no exista un verdadero control.

Es importante que a través de la realización del manual de procedimientos se manejen formatos establecidos acorde a las necesidades que presente cada área, en los cuáles quede registrada la información con detalle, permitiendo una mejor comunicación no solo entre los colaboradores sino también entre las áreas.

Tabla 2.6

Ficha de observación área alimentos y bebidas, cocina

N° de ficha: 03

Tema: Inventario de procesos – área de alimentos y bebidas, cocina

Lugar: Hostería Sinchi Aqua Center

Tipo de Observación: Directa

Fecha: 21/03/2015

Observador: Jenny Loachamín

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO		
	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
Prepara y arregla el lugar de trabajo para la puesta a punto (mise en place)	X		
Verifica existencias (stock)		X	
Solicita compras de mercadería		X	
Recibe, evalúa calidad y tiempo de consumo, almacena mercadería	X		
Define el menú teniendo en cuenta parámetros de costos y ganancia, en búsqueda de mayor rentabilidad para la empresa		X	
Define estándares relacionados a la preparación, porción, presentación, costo y precio del plato.	X		
Mantiene registro en fichas técnicas			X
Realiza la preparación y cocción del plato	X		
Realiza el montaje y presentación del plato	X		
Acondiciona el plato en un recipiente adecuado para el servicio americano	X		
Realiza el cierre del servicio de cocina	X		
Coordina o efectúa la limpieza	X		

CONTINÚA 

ACTIVIDADES ADICIONALES			
Posee información actualizada sobre la demanda para la planificación de la producción			X
Opera equipos y maquinaria destinada a la preparación de alimentos (cocina, horno, plancha, parrilla, refrigeradora, licuadora, molino)		X	
Cuidado de equipos e instalaciones		X	
Controla equipos, utensilios, herramientas y productos perecibles		X	
Controla el desecho de basura	X		
Aplica procedimientos de manipulación y seguridad de alimentos		X	
Cuidado de higiene y presentación personal.	X		
	TOTAL	10	7
			2
Observaciones:			
.....			
.....			
.....			

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 441:2007

Tomando en cuenta los parámetros de evaluación se pudo apreciar que la subárea de cocina cumple a cabalidad la mayoría de sus procesos, como la evaluación de los proveedores; la verificación de la calidad de los productos; la definición de estándares relacionados a la preparación, presentación, definición del costo y precio del plato; coordinación del mise en place y de la limpieza del lugar; esto nos lleva a la conclusión que la calidad obtenida en los platos ofertados en el restaurante, es decir el producto final , es el resultado de la aplicación correcta de procesos dentro de la cocina.

Sin embargo hay que poner énfasis en las los procesos que se cumplen parcialmente o que no se cumplen y a la vez son de gran importancia para un mejor desempeño en el área; merece un especial cuidado la aplicación de procedimientos de manipulación y seguridad de alimentos, ya que no son manejados de forma técnica sino más bien por experiencia, otro parámetro que merece especial atención y actualmente no se maneja es el de poseer información actualizada sobre la demanda para la planificación de la producción, puesto que la oferta de productos en el restaurante es limitada.

Tabla 2.7

Ficha de observación área alimentos y bebidas, restaurante

N° de ficha: 04**Tema:** Inventario de procesos – área de alimentos y bebidas, restaurante**Lugar:** Hostería Sinchi Aqua Center**Tipo de Observación:** Directa**Fecha:** 21/03/2015**Observador:** Jenny Loachamín

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO		
	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
Realiza el montaje de vajilla, cristalería, cubertería (mise en place)	X		
Identifica la mesa idónea o la que sea de preferencia del cliente			X
Presenta el menú	X		
Informa sobre la cantidad, composición y disponibilidad del plato.		X	
Orienta al cliente en su elección			X
Entrega, verifica y retira los pedidos en la cocina.	X		
Informa del tiempo de preparación			X
Ejecuta servicio americano o emplatado	X		
Repone vajilla, cubiertos, utensilios	X		
Retira lo que no se está usando	X		
Identifica que el cliente desea finalizar el servicio			X
Solicita la cuenta al cajero	X		
Verifica el consumo	X		
Presenta la cuenta al cliente	X		
Recibe y entrega pagos	X		

CONTINÚA 

Solicita la opinión del cliente sobre los productos y servicio				X
Realiza la limpieza del restaurante, mesas, utensilios.			X	
ACTIVIDADES ADICIONALES				
Recepta reclamos y da su solución		X		
Aplica procedimiento de higiene y seguridad en la manipulación de alimentos			X	
Verifica la sanidad de los utensilios.		X		
Cuida su presentación personal		X		
	TOTAL	13	3	5

Observaciones:

.....

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 440:2007

En esta subárea se observa un nivel de cumplimiento de procesos mayor a las demás áreas operativas de la hostería. En el restaurante se llevan a cabo actividades que inician con el montaje de vajilla, cristalería, cubertería; verificando la sanidad de los mismos; la presentación de la carta que contiene el menú, la entrega de pedido y retiro de lo que no se esté usando sobre la mesa; la presentación de la cuenta al cliente, y recibimiento del pago.

Sin embargo dentro de estos procesos se identifica nuevamente la falta de proactividad y de una mayor comunicación con el cliente, ya que no se le orienta en su pedido, no se observa que el trabajador vaya más allá de la entrega del producto solicitado; es por esto que no puede identificar que el cliente desea finalizar el servicio, ni tampoco se obtiene comentarios o sugerencias de lo consumido, y esto impide que se pueda tener conocimiento del nivel de satisfacción del cliente e incluso conocer las falencias que ellos identifican en el servicio y cuyos comentarios servirían para el mejoramiento del desempeño.

Tabla 2.8

Ficha de observación área de mantenimiento

N° de ficha: 05**Tema:** Inventario de procesos – área de mantenimiento**Lugar:** Hostería Sinchi Aqua Center**Tipo de Observación:** Directa**Fecha:** 21/03/2015**Observador:** Jenny Loachamín

INDICADORES DE LOGRO				
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple	
Verifica el funcionamiento de la instalación o el equipo	X			
Identifica la magnitud del daño o defecto		X		
Selecciona el procedimiento a utilizar		X		
Realiza el listado de materiales o repuestos, tiempo y necesidad de la reparación		X		
Da el costo de la reparación al administrador	X			
Realiza el reporte de daños del equipo, habitación o área			X	
Repara fallas hidráulicas (filtros, tuberías, bomba, cisternas)	X			
Repara fallas mecánicas (reducción de ruido, lubricación, de piezas móviles)	X			
Realiza el mantenimiento preventivo de maquinaria y equipos en general			X	
Informa al administrador de la situación de los servicios		X		
ACTIVIDADES ADICIONALES				
Instala extensiones de energía y teléfono	X			
Controla plagas	X			
Repara pisos y techos	X			
Retoca pintura			X	

CONTINÚA 

Limpia rótulos informativos				X
Montaje y desmontaje de camas y mesas	X			
Manejo de inventarios de equipos y materiales necesarios				X
Evita ruidos y movimientos que perturbe la estancia del huésped	X			
Aplica procedimientos de seguridad industrial				X
Opera multímetro, voltímetro, amperímetro, taladro.				X
Conoce las características de cada equipo o maquinaria utilizada tomando en cuenta las opiniones del proveedor				X
Cuidado de su apariencia personal	X			
	TOTAL	10	4	8

Observaciones:

.....

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 434:2007

De acuerdo a la ficha de observación se puede mencionar que el nivel de cumplimiento de las actividades es básica, ya que se efectúa actividades fundamentales en el área como, la verificación del funcionamiento de la instalación o equipo; trabajos de instalación de energía y teléfonos; reparaciones de fallas hidráulicas, eléctricas o mecánicas; control de plagas; montaje y desmontaje de camas y mesas, todo esto evitando ruidos que perturben la estancia del huésped y manteniendo una buena apariencia personal.

Las actividades que son cumplidas parcialmente es la identificación de la magnitud del daño o defecto, la selección del procedimiento a utilizar, la realización de un listado de insumos y materiales a utilizar, es por esto que se considera que la comunicación con la administradora debe mejorar, ya que es de vital importancia informar a la encargada de la hostería sobre la situación de los equipos o instalaciones.

Las actividades que no son cumplidas por el responsable, y lo que repercute negativamente es el no realizar el reporte de los daños de equipos, habitación o área; la inexistencia de inventarios; el no haber un mantenimiento preventivo, y basarse en conocimientos empíricos sobretodo el no manejar aparatos como el multímetro, cuya utilización es de gran relevancia para la seguridad del encargado de mantenimiento.

Adicional es necesario establecer formatos que registren la solicitud de reparación, el mismo que sería manejado por todas las demás áreas y en el que se respalde la realización del trabajo del encargado de mantenimiento.

Tabla 2.9

Ficha de observación área de seguridad

N° de ficha: 06**Tema:** Inventario de procesos – área de seguridad**Lugar:** Hostería Sinchi Aqua Center**Tipo de Observación:** Directa**Fecha:** 21/03/2015**Observador:** Jenny Loachamín

PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE LOGRO		
	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
Verifica identidad de las personas	X		
Informa a los turistas sobre medidas, normas, procedimientos de seguridad dentro y fuera del establecimiento	X		
Verifica el funcionamiento de puertas, alarmas equipo de emergencia		X	
Controla entrada y salida de proveedores, empleados, mercaderías y vehículos		X	
Impide el ingreso de personas no autorizadas o en horario restringido	X		
Identifica anomalías en el comportamiento, actitudes sospechosas, condiciones inseguras		X	
Informa sobre anomalías al administrador		X	
Identifica alternativas de solución durante una emergencia	X		
Actúa en casos de emergencia	X		
Controla el comportamiento de la gente		X	
Comunica a las autoridades pertinentes en caso de un atentado o delito	X		
ACTIVIDADES ADICIONALES			

CONTINÚA 

Opera radios, equipos de incendio, sistemas de alarma			X	
Conoce de primeros auxilios				X
Conoce técnicas de defensa personal considerando la ley vigente				X
Guarda y devuelve objetos		X		
Posee preparación física adecuada		X		
Usa lenguaje, trato apropiado y normas de urbanidad		X		
Actúa de manera imparcial y firme			X	
Cuida su apariencia personal		X		
	TOTAL	10	7	2

Observaciones:

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 429:2007

En cuando al área de seguridad se pudo definir que dentro de la hostería se maneja medidas de seguridad en varios casos, para que los trabajadores y huéspedes puedan mantenerse tranquilos y disfruten de las actividades, por ello informa a los turistas sobre medidas y procedimientos de seguridad dentro y fuera del establecimiento; impide el ingreso de personas no autorizadas o en horarios restringidos; también la persona asignada está preparada para actuar en casos de emergencia buscando soluciones y si el caso se transforma en delito informaría a las autoridades competentes.

Igualmente se han identificado actividades que son cumplidas parcialmente como el control de entrada y salida de proveedores, empleados, mercaderías y vehículos; el identificar cualquier anomalía e informar al administrador, lo que ratifica que la comunicación con la administración debe mejorar.

Las actividades que no son cumplidas permiten conocer que el encargado de seguridad necesita capacitación en primeros auxilios y defensa personal teniendo conocimiento de la ley vigente, además se observa la falta de firmeza e imparcialidad en su actuación ya que a veces tiende a ceder peticiones de clientes, y aunque no se han presentado casos en el que estas acciones perjudiquen a la hostería se debe tomar en cuenta que si puede repercutir de forma negativa en el futuro.

Tabla 2.10

Ficha de observación área de marketing y post venta

N° de ficha: 07**Tema:** Inventario de procesos – área de marketing y post venta**Lugar:** Hostería Sinchi Aqua Center**Tipo de Observación:** Directa**Fecha:** 21/03/2015**Observador:** Jenny Loachamín

INDICADORES DE LOGRO			
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	Cumple	Cumple parcialmente	No cumple
Reconoce las necesidades e intereses de los visitantes, investigaciones de mercado			X
Define el mercado objetivo	X		
Determina productos turísticos y servicios nuevos a ser ofertados			X
Diseña e implementa estrategias de marketing		X	
Elabora campañas promocionales		X	
Forma alianzas estratégicas, crear acuerdos		X	
Posiciona el marketing mix			X
Analiza informes de satisfacción del cliente, sugerencias y quejas de los servicios prestados.			X
Aplica acciones correctivas a reclamos	X		

CONTINÚA 

Envío de fotos, promociones, información de la hostería al correo electrónico registrado. (feedback)	X		
ACTIVIDADES ADICIONALES			
Brinda el servicio personalizado al cliente	X		
Motiva decisión de compra		X	
Maneja sistemas informáticos de turismo			X
TOTAL	4	4	5

Observaciones:

.....

.....

.....

Fuente: Hostería Sinchi Aqua Center - NTN INEN 2 445:2008

Se pudo observar que esta área es la que necesita una atención prioritaria por parte de la administración por tener muchas falencias, lo que perjudica directamente al incremento de turistas porque falta un mayor trabajo en lo que se refiere a la difusión de los servicios ofertados y el establecimiento de alianzas estratégicas.

Además se pudo identificar que no tiene estadísticas de la satisfacción del cliente, es decir su marketing se basa únicamente en la aplicación de medidas correctivas a los reclamos que surgen en el instante y el envío de fotos, promociones, e información de la hostería al correo electrónico registrado por el turista; además de conocer el mercado objetivo a través de los registros de turistas que visitaron la hostería. Son estas razones que permiten concluir que los procesos en el área de marketing y post venta no están siendo correctamente aplicados pues no se evidencia la utilización de estrategias o herramientas técnicas como una investigación de mercado, lo que impide a la vez determinar productos turísticos y servicios nuevos a ser ofertados.

2.3 CADENA DE VALOR

Sinchi Aqua Center posee una cadena de valor en la que se resaltan tres procesos fácilmente identificables como los son marketing, alojamiento-alimentación y post venta. Estos procesos descritos son apoyados por la administración, una sólida base financiera y por la seguridad existente en el lugar.



Gráfico 2.3

Cadena de valor de Sinchi Aqua Center

2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.4.1 Análisis de la oferta

El principal objetivo es conocer la situación organizacional interna, ventajas y desventajas, alianzas estratégicas, aplicación de procesos de las empresas que representan la competencia, es decir aquellas que ofrezcan productos o servicios iguales a los que la empresa en investigación oferta; y esta información se la podrá conocer a través de la aplicación de una encuesta dirigida a sus administradores.

En el caso de alojamiento se buscan competidores directos, ya que al considerar indirectos como es el caso de hoteles, hostales, cabañas, pensiones, entre otros que ofrezcan similares servicios se estaría sesgando la población.

Tomando en cuenta un turismo netamente comunitario como es el presente caso, la investigación se limita a los “centros de turismo comunitario”, porque el motivo de investigación es específico.

La población se obtiene en base al catastro 2014 de la provincia de Napo, proporcionado por el Ministerio de Turismo, tomando en cuenta empresas registradas bajo la denominación de alojamiento - centros de turismo comunitario, en el cantón Tena.

Tabla 2.11

Población de empresas registradas bajo la denominación “alojamiento – centros de turismo comunitario” en el cantón Tena.

CENTROS DE TURISMO COMUNITARIO				
Parroquia Misahuallí				
	Nombre de la empresa	Propietario	Representante	Dirección
1.	SHIRIPUNO	Comunidad de Shiripuno	Grefa Ribadeneira Maximiliano Teodoro	Misahuallí-Comunidad de Shiripuno
2.	UNIÓN MUYUNA	Comunidad Kichwa Unión Muyuna	Grefa Andy Adelmo Andrés	Misahuallí a 5 minutos río abajo
Parroquia Talag				
3.	ECOALDEA SHANDI	Empresa de turismo comunitario EcoaldeaShandi	Cáceres Chávez Myriam Elisabeth	Comuna de Shandia
Parroquia Pano				
4.	SINCHI PURA	Comunidad Kichwa Sinchi Pura	Cerda Mamallacta Lidia Berta	A 150 metros de la escuela Serena

Fuente: Ministerio de Turismo

➤ **Elaboración de la encuesta**

(Ver Anexo C).

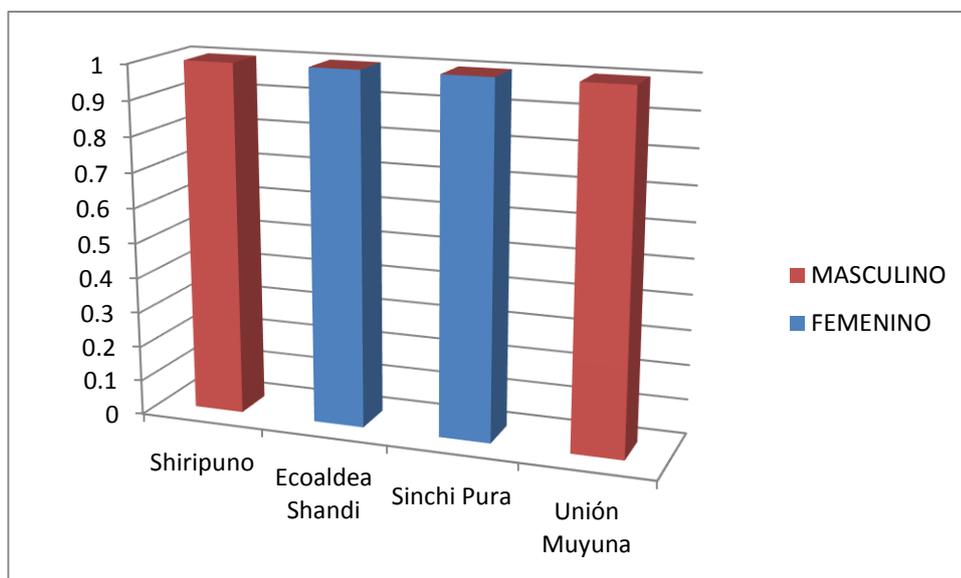
➤ **Procesamiento de datos y tabulaciones**

Las encuestas aplicadas a las 4 empresas antes mencionadas presentan los siguientes resultados.

Género:**Tabla 2.12**

Género de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	2	50%
Femenino	2	50%
TOTAL	4	100%

**Gráfico 2.4**

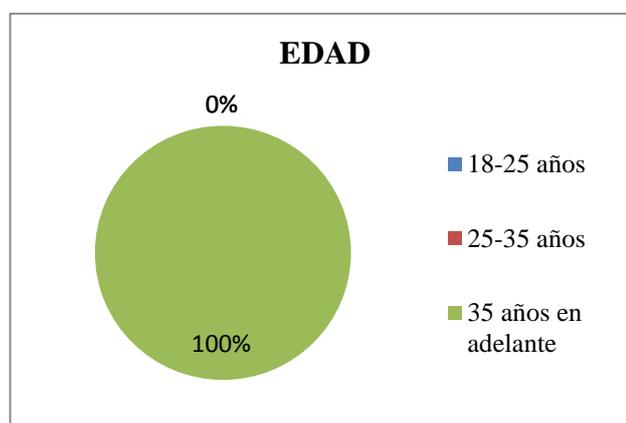
Género de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center.

De los encuestados el 50% son hombres y el otro 50% son mujeres, esto permitirá tener un criterio parcial de acuerdo al género.

Edad:**Tabla 2.13**

Edad de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center.

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25 años	0	0%
25-35 años	0	0%
35 años en adelante	4	100%
TOTAL	4	100%

**Gráfico 2.5**

Edad de los administradores de las empresas que representan la competencia para la hostería Sinchi Aqua Center

El total de los encuestados son personas adultas, puesto que su edad va desde los 35 años en adelante; este dato va acorde a su cargo de responsabilidad ya que para ser el administrador de un centro de turismo comunitario requiere tiempo de experiencia y conocimiento a fondo de cada una de las actividades enmarcadas en este ámbito.

Pregunta 1. ¿Qué tipos de servicios oferta la hostería?

Tabla 2.14

Tipos de servicios ofertados por la competencia

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alojamiento	3	23%
Alimentación	4	31%
Recreación	4	31%
Transporte	2	15%
TOTAL	13	100%

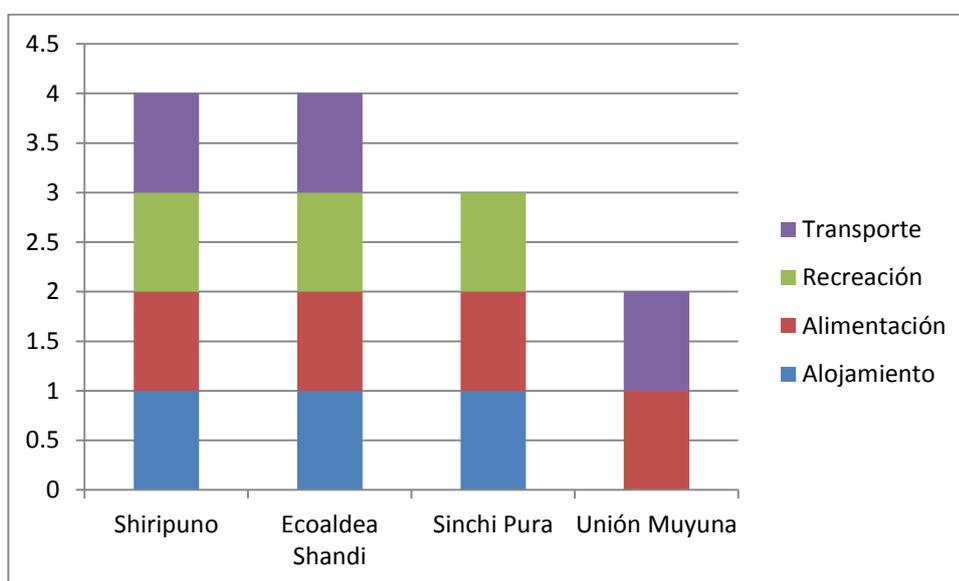


Gráfico 2.6

Tipos de servicios ofertados por la competencia

El 86% correspondiente a servicios ofertados y a través de los cuales todas las empresas competidoras se enfocan y buscan posicionamiento en el mercado son alojamiento, alimentación y recreación; por lo tanto existe una diversificación de servicios, sin embargo el 50% de los centros de turismo comunitario ofertan servicios adicionales a los mencionados como lo es el transporte, esto significa que ofrecen un valor agregado a lo que comúnmente se encuentra en este mercado y que puede convertirse en una diferencia importante.

Pregunta 2. ¿Cuál es la capacidad total de turistas en la hostería?

Tabla 2.15

Capacidad total de turistas en empresas competidoras

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 – 20 personas	0	0%
20 -40 personas	3	75%
40 personas en adelante	1	25%
TOTAL	4	100%

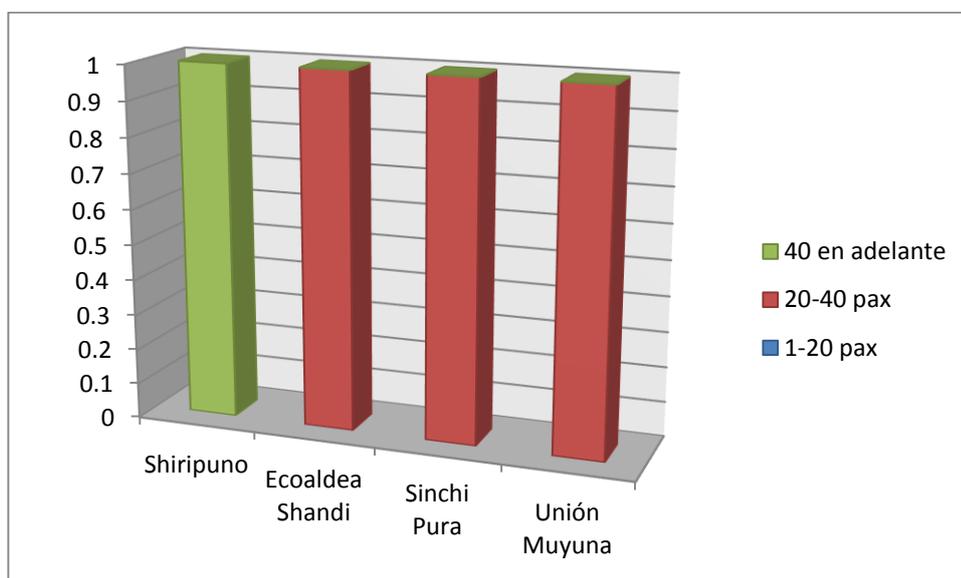


Gráfico 2.7

Capacidad total de turistas en empresas competidoras

El 75% de las hosterías mencionan que tienen una capacidad total de turistas entre 20 y 40 personas mientras que el 25% dispone de una capacidad superior de 40 personas.

Las hosterías están en las mismas condiciones tanto de infraestructura como de servicios, esto hace que únicamente las estrategias que se implemente para atraer a los clientes, haga la diferencia.

Pregunta 3. ¿El número de turistas que han llegado a la hostería ha incrementado en relación al año anterior?

Tabla 2.16

Incremento del número de turistas de la competencia

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

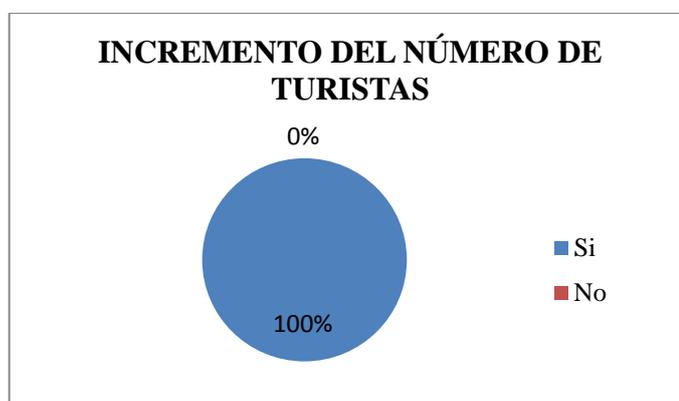


Gráfico 2.8

Incremento del número de turistas de la competencia

El 100% de los administradores afirma que se ha incrementado la llegada de turistas a su empresa con relación al año anterior. Se puede considerar aspectos internos como la calidad de los servicios y también aspectos externos que causan una influencia positiva para que esto ocurra, como es la implementación de políticas y estrategias nacionales, la difusión de los atractivos naturales y culturales de la región amazónica, que permiten atraer a turistas nacionales y extranjeros.

Pregunta 4. ¿Cuál de los siguientes enunciados considera Ud. como su principal ventaja competitiva frente a las otras empresas?

Tabla 2.17

Ventaja competitiva frente a las otras empresas

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del servicio	2	22%
Precios	1	11%
Alianzas estratégicas	4	44%
Publicidad	2	22%
TOTAL	9	100%

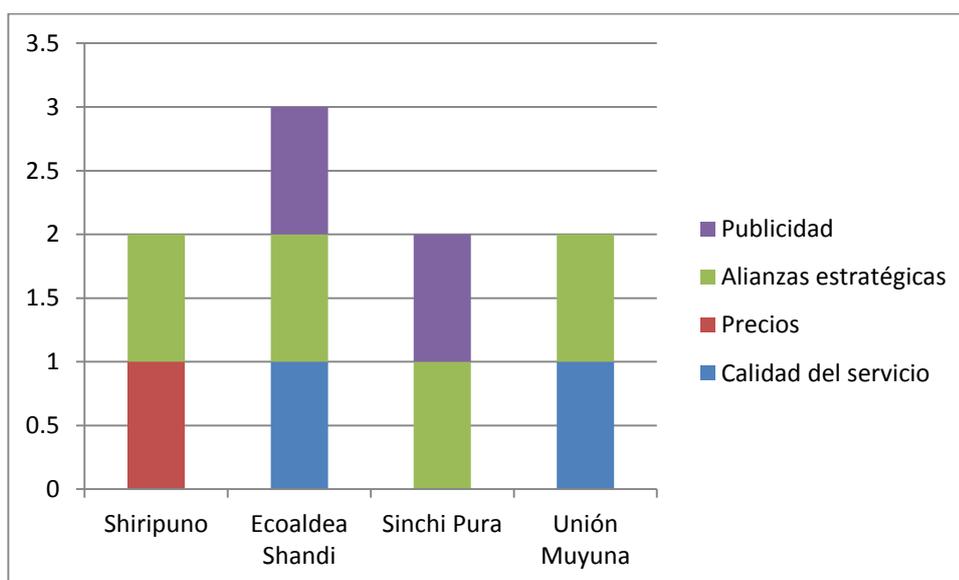


Gráfico 2.9

Ventaja competitiva frente a las otras empresas

El 44% de los encuestados opinan que la principal ventaja competitiva son las alianzas estrategias con otras empresas que sirven para formar paquetes turísticos y asegurar a los clientes, mientras que el 22% cree que la calidad del servicio ofertado

es importante para la fidelizar a los turistas, además de la publicidad que es un medio para dar a conocer el lugar.

A través de estos resultados podemos considerar que una de las debilidades de Sinchi Aqua Center es precisamente la fortaleza de sus competidores, ya que la empresa en estudio no posee alianzas estratégicas.

Pregunta 5. ¿Su empresa cuenta con una planificación estratégica?

Tabla 2.18

Planificación estratégica de la competencia

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	25%
No	3	75%
TOTAL	4	100%

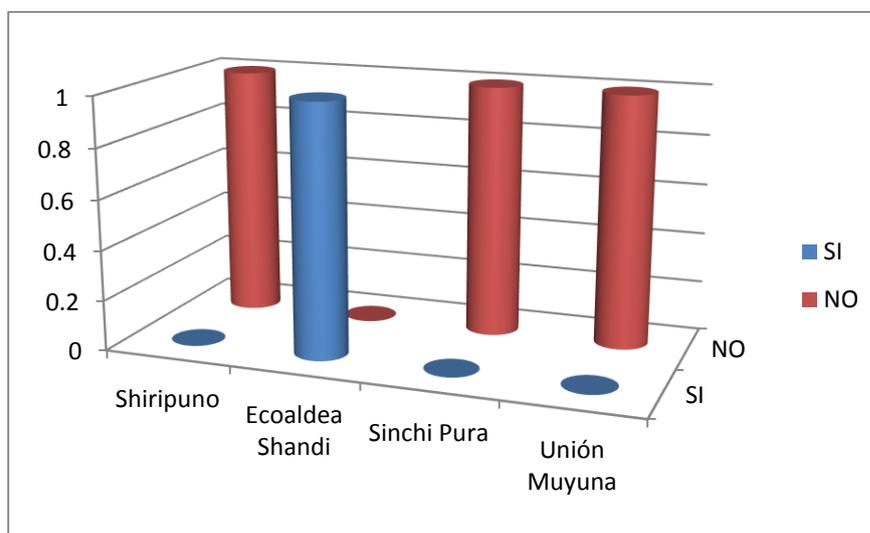


Gráfico 2.10

Planificación estratégica de la competencia

El 75% de los encuestados mencionan que no cuentan con una planificación estratégica, solo una empresa competidora si la dispone. Con ello podemos concluir que las empresas competidoras en su mayoría trabajan de una forma empírica, puesto

que no existe una dirección establecida para alcanzar propósitos u objetivos sean a corto o a largo plazo y a su vez a través de ellos se identifica cómo eliminar las deficiencias que puedan presentarse en cualquiera de los procesos.

Contar con una planificación estratégica es un aspecto de vital importancia porque éste resume el rumbo que toda organización debe seguir, teniendo como objetivo final alcanzar las metas planteadas.

Pregunta 6. ¿Su empresa está organizada por áreas o departamentos?

Tabla 2.19

Organización de las empresas que representan la competencia

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	75%
No	1	25%
TOTAL	4	100%

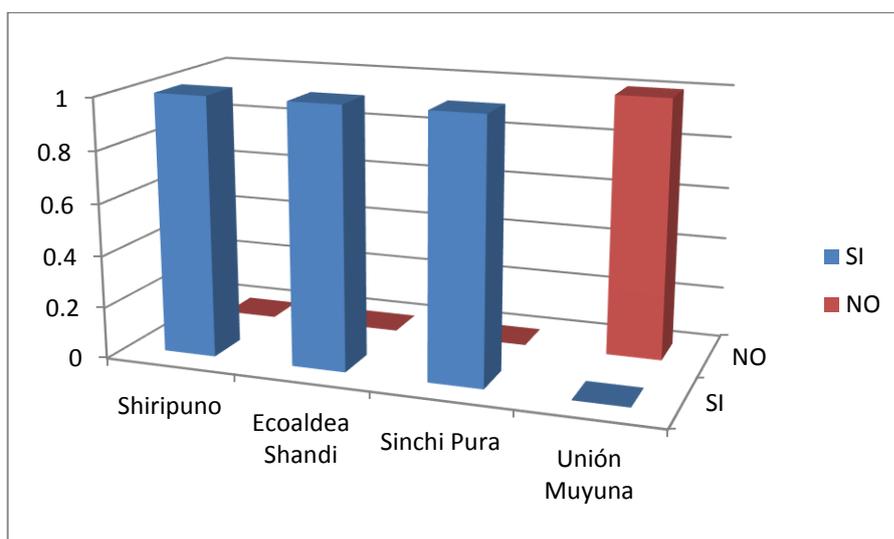


Gráfico 2.11

Organización de las empresas que representan la competencia

El 75% de las empresas enmarcadas como centros de turismo comunitario si dispone de una organización por áreas o departamentos, y el 25% no; es decir las empresas mayormente trabajan de acuerdo a áreas definidas que les permite asignar

funciones a sus trabajadores; sin embargo la empresa que no trabaja bajo esta modalidad, únicamente dispone de trabajadores que cumplen varias funciones dentro del lugar sin especificar el área.

Pregunta 7. ¿Con qué frecuencia son capacitados sus empleados?

Tabla 2.20

Frecuencia de capacitación de los empleados de las empresas competidoras

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Constantemente	1	25%
Ocasionalmente	3	75%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

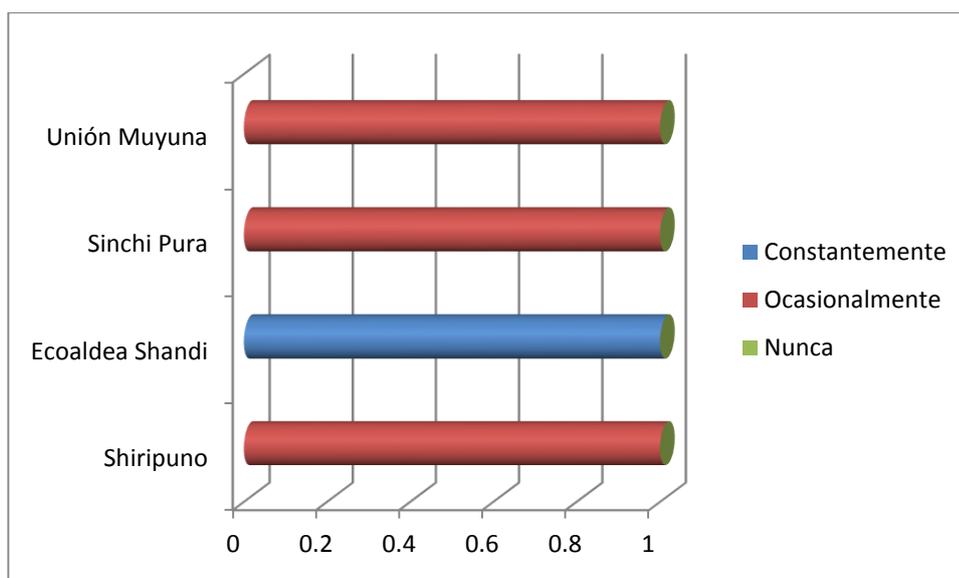


Gráfico 2.12

Frecuencia de capacitación de los empleados de las empresas competidoras

El 75% de los encuestados considera que sus empleados son capacitados ocasionalmente, mientras que solo el 25% los capacita constantemente.

La conclusión obtenida a partir de los resultados de esta pregunta es que la gran mayoría de las empresas en análisis no toman en cuenta la importancia de la capacitación; esto podría convertirse en un factor negativo ya que al no poseer los conocimientos adecuados, no se puedan desempeñar correctamente ni cumplir con todas las funciones que el puesto requiere. Esta se convertiría en una debilidad de las empresas competidoras mientras que Sinchi Aqua Center podría convertirla en una fortaleza. Solo una empresa sí considera relevante tener un plan de capacitación permanente, el mismo que puede influir de manera positiva en la calidad de los servicios que dicha empresa oferta.

Pregunta 8. ¿Qué tipo de inducción se da al personal al momento de ingresar?

Tabla 2.21

Tipo de inducción que la competencia da a su personal

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existe inducción, aprenden observando	2	50%
Empleado antiguo otorga una instrucción	1	25%
Se les facilita un Manual de Procesos del puesto	1	25%
TOTAL	4	100%

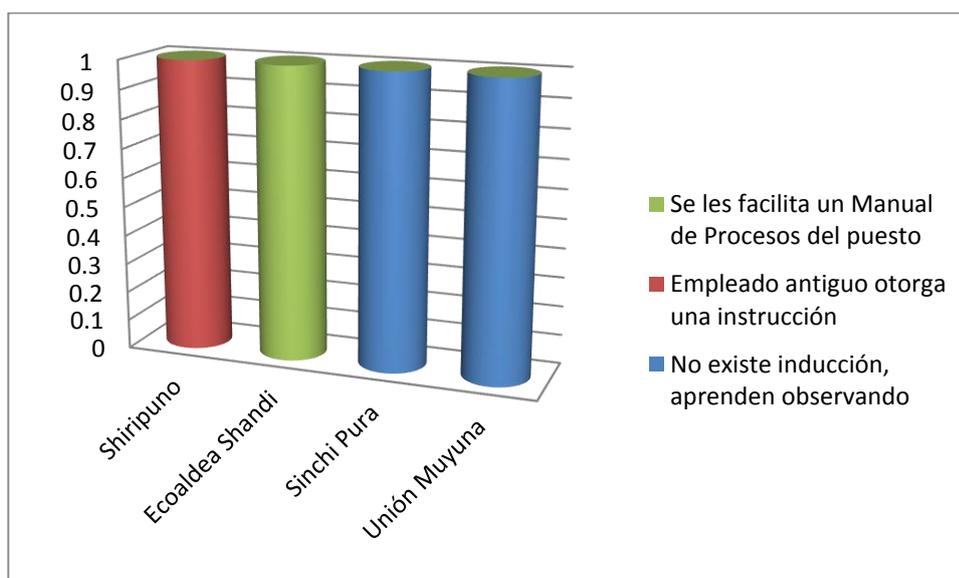


Gráfico 2.13

Tipo de inducción que la competencia da a su personal.

El 50% de los encuestados mencionan que al momento de ingresar a la empresa al trabajador no se le da la inducción requerida de acuerdo al puesto y que solo aprenden observando las tareas que desempeñan los empleados antiguos, un 25% en cambio recibe instrucciones por parte de un empleado y al otro 25% se les facilita un manual de procesos del puesto o área en el que se va a desempeñar, con el fin de que conozca en su totalidad las actividades que se le asignan.

Pregunta 9. ¿Su hostería utiliza Manuales de Procedimientos?

Tabla 2.22

Utilización de Manuales de Procedimientos por parte de las empresas competidoras

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	25%
No	3	75%
TOTAL	4	100%

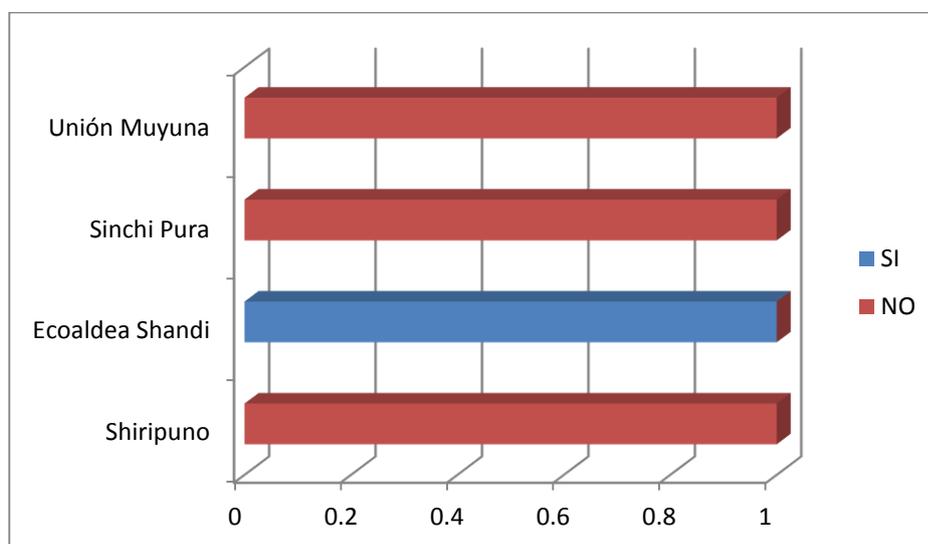


Gráfico 2.14

Utilización de Manuales de Procedimientos por parte de las empresas competidoras

Se resalta la importancia de la implementación del Manual de Procedimientos dentro del área que se va a laborar, ya que el 75% de las empresas competidoras no lo tienen, y adicional a ello sumarle el hecho de no tener una capacitación constante

como lo hemos concluido; el manual puede convertirse en una herramienta de gran utilidad al momento de la inducción puesto que se constituiría en una guía detallada del trabajo a realizar.

Adicional, las mismas empresas que no disponen de planificación no tienen un documento en donde esté especificado las tareas que deben desempeñar los trabajadores de acuerdo al puesto sino que solo se designan verbalmente, esto hace que no se pueda mantener un control. La implementación del Manual de Procedimientos se ratifica como una herramienta que constituiría una ventaja competitiva.

Pregunta 10. ¿En qué grado de relevancia considera la implementación de los manuales de procedimientos en las diferentes áreas de su hostería?

Tabla 2.23

Grado de relevancia de la implementación de Manuales de Procedimientos

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	2	50%
Medio	2	50%
Bajo	0	0%
TOTAL	4	100%

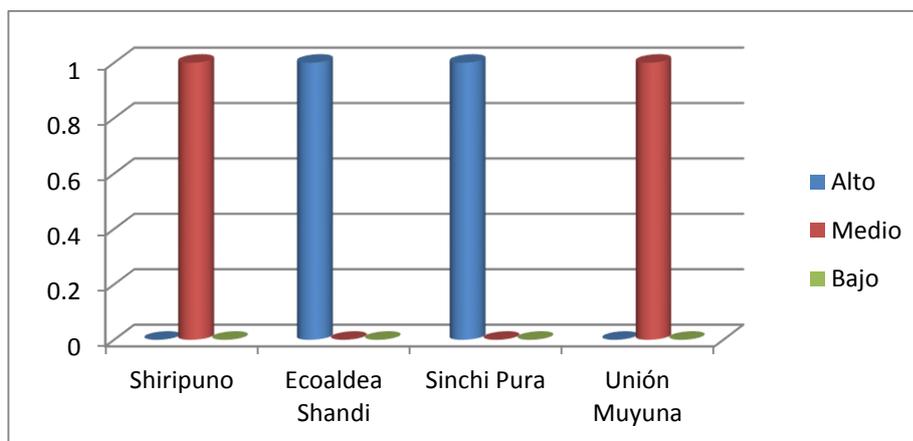


Gráfico 1.15

Grado de relevancia de la implementación de Manuales de Procedimientos

El 50% de los encuestados cree la implementación de un Manual de Procedimientos en las diferentes áreas de la empresa tiene un alto grado de importancia, mientras que el otro 50% considera un grado de relevancia medio.

Estos resultados se le atribuyen en parte a que la administración de estas empresas son en su mayoría de forma empírica, por ende el desconocimiento de cómo está estructurado un manual de procedimientos y que utilidades se le pueda dar; ya que a más detener definidas las actividades es posible mantener un control y evaluación al empleado, evitar errores, reducir tiempo y mejorar la productividad de la empresa.

2.4.2 Análisis de la demanda

La demanda es el total de bienes y/o servicios que se adquieren a los diferentes precios que están dispuestos a pagar, igualmente se puede decir que la demanda son las aspiraciones de quienes tienen la capacidad de adquirir dichos bienes para cubrir sus necesidades. (Jácome, 2008, pág. 7)

De acuerdo a datos obtenidos del “libro de registro de turistas de Sinchi Aqua Center”, en el que se constata un promedio de 225 turistas correspondiente al año 2014, información que fue proporcionada durante la entrevista realizada a la Sra. Melissa Andy, administradora actual; se obtuvo además los siguientes datos personales que el turista deja registrado al momento de su llegada, los mismos que permitirán conocer las características y tipo de consumidor al que están enfocados los productos y servicios de la Hostería.

- **Género:** Femenino 53%
Masculino 47%
- **Nacionalidad:** Turistas Extranjeros 56%
Turistas Nacionales 44%
- **Edad promedio:** 27 años
- **Preferencias:** Ecoturismo – Turismo comunitario

2.5 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El diagnóstico que se realiza en una empresa debe suministrar a los empresarios y directivos la información y el análisis necesario para poder plantear, desde el punto de vista estratégico. (Ediciones Diaz de Santos, 1995, pág. 16).

Mediante un diagnóstico estratégico se puede identificar las falencias de la administración y de la planificación de la empresa, al identificar las falencias se podrá dar alternativas de solución, una de las alternativas es implementar nuevas estrategias administrativas.

El diagnóstico se lo realiza de acuerdo a fuentes primarias que se obtendrá mediante instrumentos que permitan recabar datos fiables y precisos de lo que se quiere conseguir.

2.5.1 Micro entorno

El micro entorno está influenciado por las fuerzas cercanas a la empresa que afectan su habilidad de servir a los clientes, estos son: los proveedores y los clientes. (Chavarría, 2001, pág. 48)

Es necesario determinar el micro entorno de la empresa, debido a que estos factores pueden afectar las actividades de la hostería Sinchi Aqua Center. La información fue recolectada mediante el anexo D.

El anexo D es el diseño de la entrevista, la cual está fundamentada por (Grande & Abascal, 2005) en el que mencionan las fases para el desarrollo del cuestionario:

- Decidir qué tipo de información hace falta.
- Dar contenido a las preguntas.
- Estructurar el cuestionario.
- Probar el cuestionario

a. Proveedores

Un proveedor es una entidad de negocios que suministra a la compañía bienes y/o servicios necesarios para utilizarlos en la producción de los bienes y/o servicios de la empresa. (Carneiro, 2004, pág. 14)

Las empresas detalladas a continuación, son aquellas que proveen actualmente la materia prima y el material necesario para que tanto el producto como el servicio final que oferta la hostería sea de calidad; desde sus inicios Sinchi Aqua Center ha cambiado en algunas ocasiones de proveedores, sin embargo hoy en día mantiene alianzas permanentes con estas empresas por la confianza que se ha generado a través del tiempo y la experiencia.

Tabla 2.24

Principales proveedores

EMPRESA	PROPIETARIO	PRODUCTOS	RAZONES
MINI MERCADO MISAHUALLÍ	Juana Peña	Frutas	*Cercanía
		Verduras	*Calidad
		Carnes	*Confianza
		Abarrotes	*Envío a domicilio
		Bebidas	*Precios / descuentos
LA PESCADERITA	Irma Pinta	Tilapia	*Precios
			*Calidad
ALMACENES "TÍA"		Productos de aseo	*Variedad
		Productos de limpieza	*Precios
COMERCIAL SAID	Carlos Recalde	Almohadas,	*Precios/descuentos
		Sábanas,	*Calidad
		Cobertores, Tela para toldos	
FERRO HIDRAÚLICA	Milton Sánchez	Material para construcción y mantenimiento	*Calidad *Variedad

Fuente: Administración Sinchi Aqua Center

b. Clientes

Los clientes son aquellas personas que consumen los productos y/o servicios turísticos, buscando satisfacer sus necesidades y expectativas a cambio de un pago. (Camacaro, 2008, pág. 14).

Los clientes de la hostería Sinchi Aqua Center, son turistas nacionales y extranjeros, con una edad promedio de 27 años, quienes basan sus decisiones de compra en la obtención de experiencias en ecoturismo y turismo comunitario.

2.5.2 Las 5 fuerzas de Porter

Michael Porter concluye que el potencial de ganancias de una industria se determina en la intensidad de la rivalidad competitiva de la empresa, la rivalidad puede explicarse en términos de cinco fuerzas. (Castillo, 2005, pág. 45)

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta muy indispensable, puesto que permite analizar la situación de la competencia a continuación se presenta el gráfico de las cinco fuerzas:

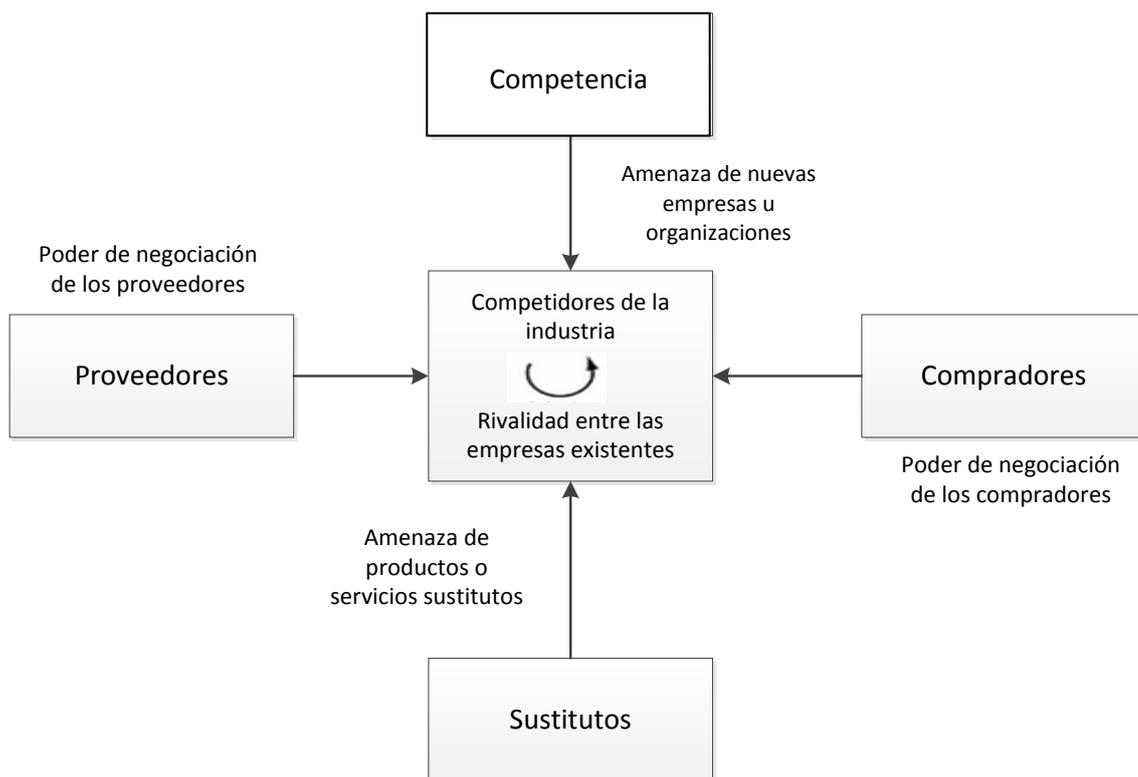


Gráfico 2.16

Fuerzas Porter

Fuente: (Castillo, 2005)

Competencia

La competencia es representada por empresas nuevas que se dedicarán a actividades similares, actualmente no existen proyectos para apertura de nuevas hosterías que tengan vinculación con proyectos de turismo comunitario como es el caso de la empresa en estudio, por lo cual se puede afirmar que la oferta se mantiene estable, constituyéndose en un aspecto positivo para Sinchi Aqua Center.

Proveedores

Contar con buenos proveedores es importante, ya que la calidad del servicio y productos se debe a la calidad de la materia prima y a precios accesibles, además de facilidades de pago.

Los principales proveedores son:

- Mini Mercado Misahuallí
- La Pescaderita
- Almacenes “Tía”
- Comercial Said
- Ferro Hidráulica

Sustitutos

Los productos sustitutos constituyen los competidores indirectos para Sinchi Aqua Center, es decir son las empresas que ofertan principalmente servicios de hospedaje y alimentación en la zona. De acuerdo al catastro 2014 de la provincia, proporcionado por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Napo, se encuentran registrados 113 establecimientos que ofertan hospedaje en el cantón Napo, entre los que podemos mencionar: cabañas Río Napo, France Amazonia, el Jardín Alemán, Suchipacari, hostel el Refugio, hostel Paisano, hostel Albergue Español, hostel residencia Banana Lodge.

En lo que respecta a establecimientos cuyo servicio es el de alimentos y bebidas, están registrados 63 lugares, tales como: Sumak Maito, Guayusa y Canela, El Bijao de Misahuallí, restaurante Doña Gloria, restaurante Nico, restaurante Doña Carmita, restaurante el Sitio.

La oferta que se encuentra en el cantón Tena, específicamente en la parroquia Misahuallí es amplia, sin embargo el hecho de tener una experiencia cultural dentro de una Comunidad Kichwa se convierte en una gran ventaja ante los productos sustitutos.

Compradores

Los turistas que llegan a Ecuador son de diversos lugares del mundo, de estos los principales emisores son de Estados Unidos, Colombia, Venezuela, Perú y España;

los ciudadanos colombianos son los que mayormente visitan al Ecuador a través de la frontera de Rumichaca y abarca el 25,2% del total de turistas, seguido de ciudadanos Estadounidenses 18,4% y peruanos del 11%. Los turistas en su mayoría son jóvenes entre los 20 y 30 años con estudios de posgrado o universitarios que viajan principalmente por motivos de recreación, visita a familiares o negocios. El gasto promedio generado en el 2013 fue de USD 1.259,82. (Ministerio de Turismo, 2015, pág. 24)

De acuerdo a estas estadísticas proporcionadas por el Ministerio de Turismo se puede observar que concuerda con las características de la demanda otorgadas por la administradora de Sinchi Aqua Center; es decir el perfil de los turistas que llegan a la hostería se basa en: turistas extranjeros en su mayoría, quienes gustan de la naturaleza y apoyan al turismo comunitario. Se debe tener en cuenta que esta información es de gran relevancia para futuros estudios de mercado.

Competencia de la Organización

Los competidores son los centros de turismo comunitario que ofertan los mismos servicios, en la zona se encuentran 4 hosterías que se convierten en competencia directa, estas son:

- Shiripuno
- Unión Muyuna
- Ecoaldeas Shandi
- Sinchi Pura

2.5.3 Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI)

El perfil de capacidad interna, es una herramienta que permite evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa, en relación con las oportunidades o amenazas que se presenta en el entorno. (Amaya, Planeación y estrategia, 2005, pág. 27)

A través del perfil de capacidad interna se busca definir las debilidades y fortalezas mediante la siguiente agrupación:

- ✓ Capacidad directiva
- ✓ Capacidad competitiva
- ✓ Capacidad financiera
- ✓ Capacidad tecnológica
- ✓ Capacidad del talento humano

Para realizar la matriz de perfil de capacidad interna obtenemos el apoyo de herramientas como la entrevista a la administradora y la aplicación de una encuesta dirigida a los trabajadores de Sinchi Aqua Center.

➤ **Elaboración de la encuesta**

(Ver Anexo E).

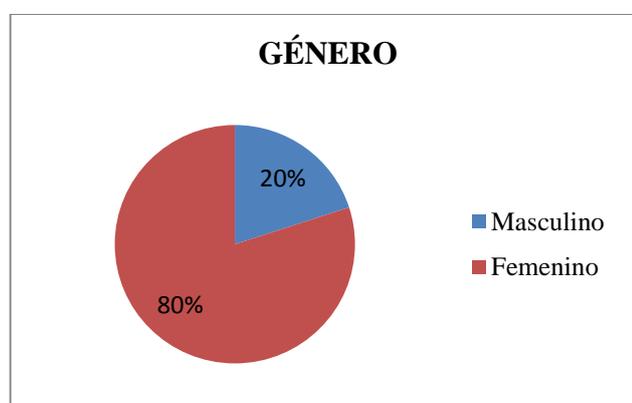
➤ **Procesamiento de datos y tabulaciones**

A continuación se presentan las encuestas aplicadas a los 15 trabajadores de la hostería Sinchi Aqua Center.

Género:**Tabla 2.25**

Género de los trabajadores de Sinchi Aqua Center

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	3	20%
Femenino	12	80%
TOTAL	15	100%

**Gráfico 2.17**

Género de los trabajadores de Sinchi Aqua Center

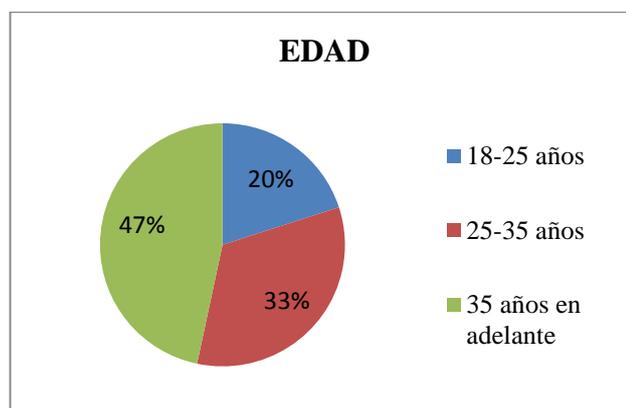
De acuerdo a los resultados de las encuestas el 80% corresponde al género femenino y el 20% al masculino, es decir dentro de la hostería trabajan más mujeres que hombres.

Desde sus inicios este proyecto estaba dirigido únicamente a las mujeres de la comunidad de San Pedro de Auca Parti, de allí se origina su nombre puesto que "Sinchi Warmi" son palabras kichwas que traducidas al español significan mujeres valientes; sin embargo con el pasar del tiempo se unieron al trabajo esposos de algunas de ellas y que actualmente colaboran también con las actividades.

Edad:**Tabla 2.26**

Edad de los trabajadores de Sinchi Aqua Center

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18-25 años	3	20%
25-35 años	5	33%
35 años en adelante	7	47%
TOTAL	15	100%

**Gráfico 2.18**

Edad de los trabajadores de Sinchi Aqua Center

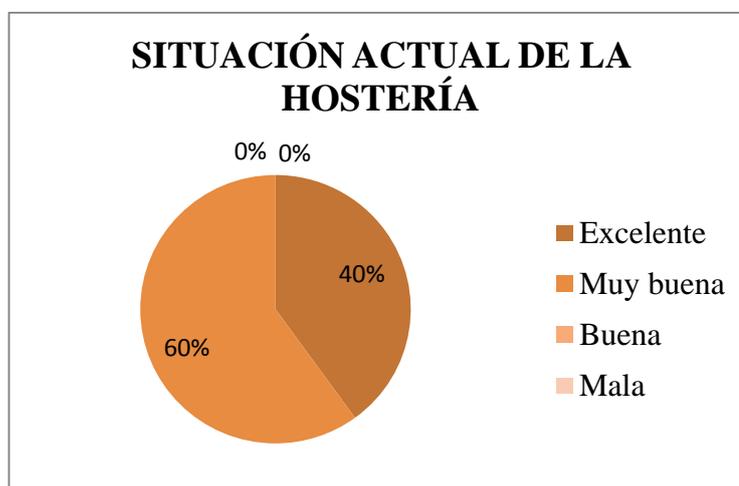
De los trabajadores encuestados el 47% tienen 35 años en adelante, el 33% tiene entre 25 a 35 años y el 20% tiene entre 18 y 25 años. Dentro de la empresa trabaja mayormente población adulta que tiene un tiempo mayor de experiencia en lo que respecta a las actividades turísticas.

Pregunta 1. ¿Cómo describiría la situación actual de la hostería en comparación de su competencia?

Tabla 2.27

Situación actual de Sinchi Aqua Center en comparación a la competencia

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	40%
Muy buena	9	60%
Buena	0	0%
Mala	0	0%
TOTAL	15	100%

**Gráfico 2.19**

Situación actual de Sinchi Aqua Center en comparación a la competencia

El 60% de los encuestados opina que Sinchi Aqua Center se encuentra en muy buena situación comparada con la actual competencia, por otra parte el 40% considera que se encuentra en una excelente situación.

Estas percepciones de los trabajadores son muy alentadoras para la empresa, debido a que refleja que la hostería se encuentra en una situación productiva y competitiva, atribuyendo este factor positivo al incremento de turistas en la hostería en los últimos dos años.

Pregunta 2. ¿Cuáles son las áreas que dispone la hostería?

Tabla 2.28

Áreas que dispone la hostería

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alojamiento	14	34%
Alimentos y Bebidas	15	37%
Mantenimiento	8	20%
Seguridad	3	7%
Marketing	1	2%
Post venta	0	0%
Todas las anteriores	0	0%
TOTAL	41	100%

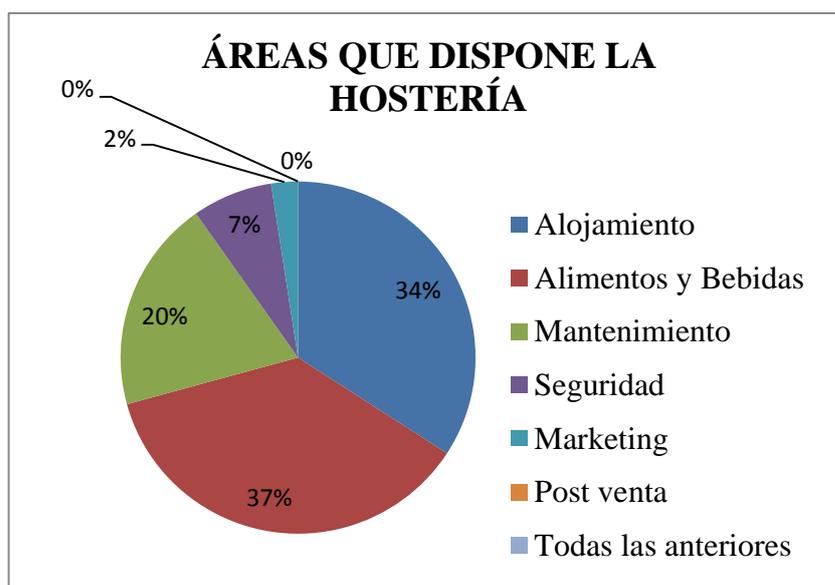


Gráfico 2.20

Áreas que dispone la hostería

De acuerdo al criterio de los trabajadores en lo que respecta a las áreas que dispone la hostería, identifican mayormente el área de alimentos y bebidas, y el área de alojamiento con un 37% y 34% respectivamente, el 20% observa que existe el

área de mantenimiento, el 7% menciona que se cuenta con el área de seguridad y en un escaso 2% los colaboradores detectan la presencia del área de marketing.

Estos resultados se originan porque los trabajadores realizan todas las actividades en general y de forma automática como se pudo concluir en la observación realizada, lo que desemboca en que ellos no puedan diferenciar el trabajo que se realiza en cada área ya que actualmente en la hostería no se identifican las mismas; si cada colaborador realizara actividades específicas correspondientes a un área en particular podría diferenciar clara y fácilmente las labores de cada una, sin existir confusión.

Pregunta 3. ¿Considera que las tareas que realiza se encuentran bien definidas?

Tabla 2.29

Criterio sobre tareas definidas

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente	7	47%
Parcialmente	8	53%
TOTAL	15	100%

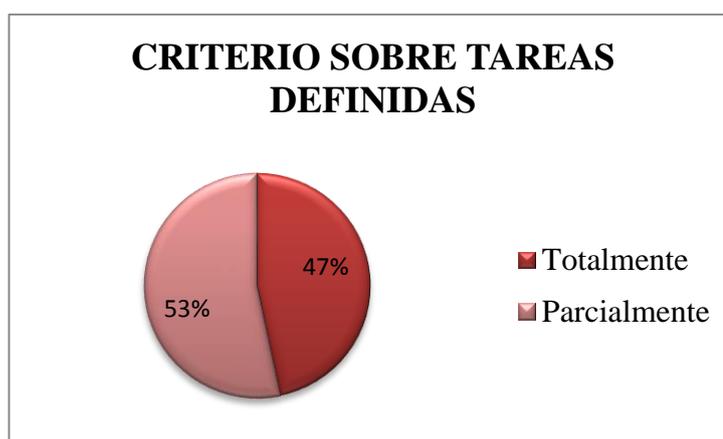


Gráfico 2.21

Criterio sobre tareas definidas

El 53% de los trabajadores menciona que las tareas de cada trabajador se encuentran parcialmente definidas, mientras que el 47% opina que están totalmente definidas.

Hay que tomar en cuenta de forma prioritaria, que más de la mitad de los trabajadores afirma que las tareas no están totalmente definidas; a través de una percepción propia del trabajo realizado en la hostería se conoce que las actividades se las indica verbalmente, por ende no hay estandarización, no hay formas o procesos establecidos y esto desemboca en diferentes formas de realizar el trabajo.

Pregunta 4. ¿Ha recibido capacitaciones para el desempeño de sus funciones?

Tabla 2.30

Criterio sobre frecuencia de capacitaciones

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Constantemente	0	0%
Ocasionalmente	15	100%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

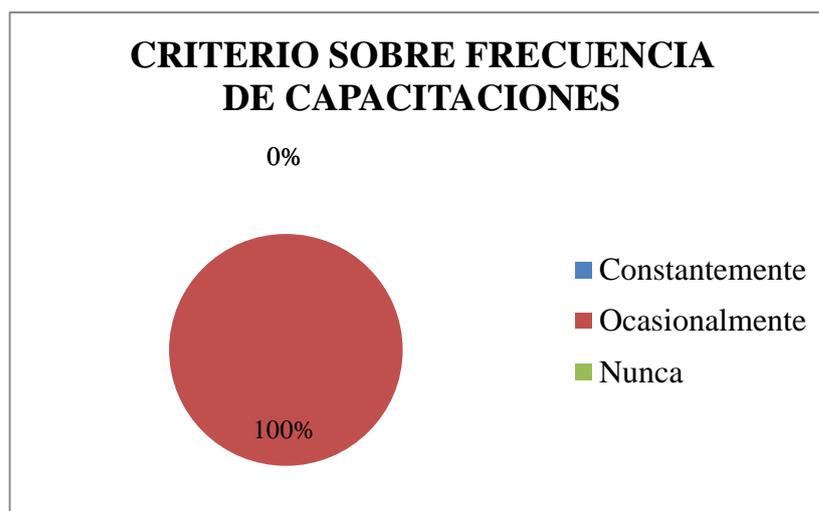


Gráfico 2.22

Criterio sobre frecuencia de capacitaciones

Todos los trabajadores de la Hostería Sinchi Aqua Center, llegan a la conclusión de que la frecuencia de las capacitaciones recibidas para el desempeño de sus funciones es ocasionalmente; sin embargo lo óptimo sería que sean capacitados constantemente en diferentes competencias para que el servicio de cada área mejore y exista un alto nivel de satisfacción por parte de los clientes.

Pregunta 5. ¿Ha tenido algún inconveniente en el cumplimiento de sus tareas?

Tabla 2.31

Inconvenientes en el cumplimiento de las tareas

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Constantemente	2	13%
Ocasionalmente	13	87%
Siempre	0	0%
TOTAL	15	100%

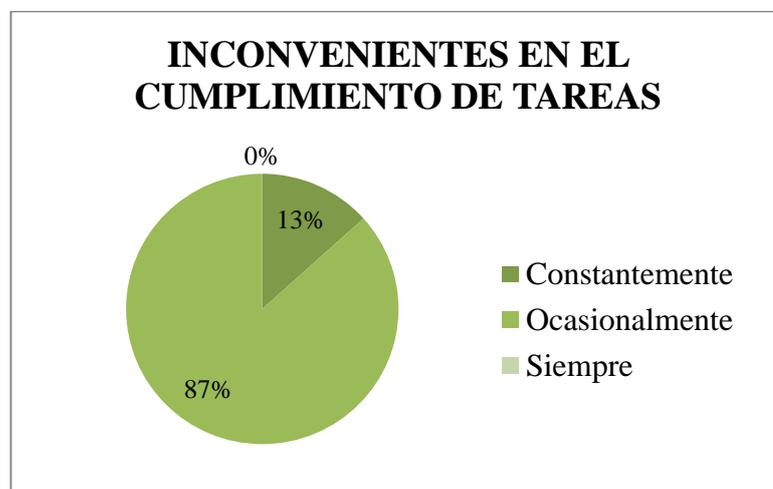


Gráfico 2.23

Inconvenientes en el cumplimiento de las tareas

El 87% de los trabajadores ha tenido inconvenientes ocasionalmente en el cumplimiento de las tareas, el 13% considera que de forma constantemente tiene inconvenientes.

En conclusión la mayoría de trabajadores tiene algún tipo de inconveniente en el cumplimiento de sus tareas, esto deriva del hecho de que sus tareas no están totalmente definidas como se concluyó en preguntas anteriores, adicional a ello el no poseer un organigrama que muestre una organización de la empresa acorde al tipo de servicio que están ofertando y a su vez la falta de comunicación con la administradora ya que el no expresar estas falencias, la presencia de conflictos es inminente.

Pregunta 6. ¿Dispone de insumos y materias que requiere en su área?

Tabla 2.32

Disponibilidad de insumos y materias que requieren en el área

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	27%
Casi siempre	6	40%
A veces	4	27%
Nunca	1	7%
TOTAL	15	100%

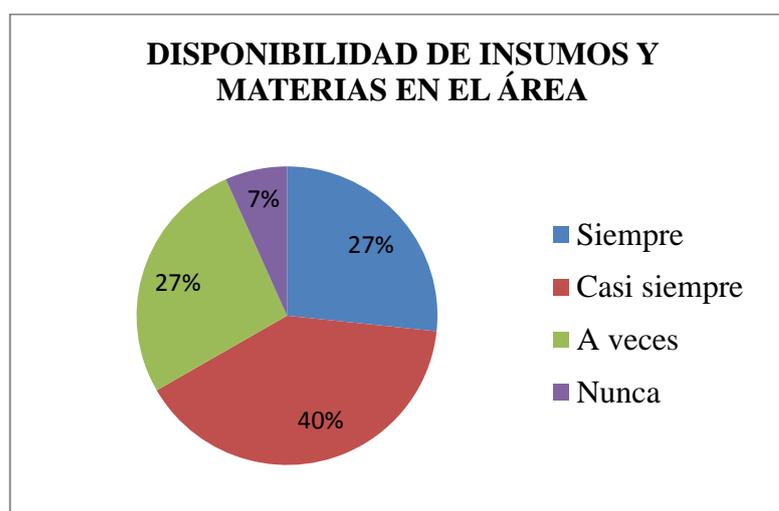


Gráfico 2.24

Disponibilidad de insumos y materias que requieren en el área

El 40% de los trabajadores menciona que casi siempre les proporcionan los insumos y materiales para que cumplan con sus funciones, mientras que el 27% opina que a veces; por el contrario otro 27% dice que siempre dispone de todos los insumos, mientras que el 7% menciona que nunca.

La administración de la hostería debe tener en cuenta que para llegar a la excelencia del servicio siempre debe otorgar a sus trabajadores insumos y materiales que cada área necesita, estos son indispensables en el cumplimiento de las tareas; el hecho de obtener solo un 27% de personas que afirmen que siempre disponen de ellos merece una especial atención.

7. ¿Los directivos evalúan las actividades que se ejecutan?

Tabla 2.33

Evaluación de actividades por parte de los directivos

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	5	33%
Frecuentemente	1	7%
Rara vez	9	60%
Nunca	0	0%
TOTAL	15	100%

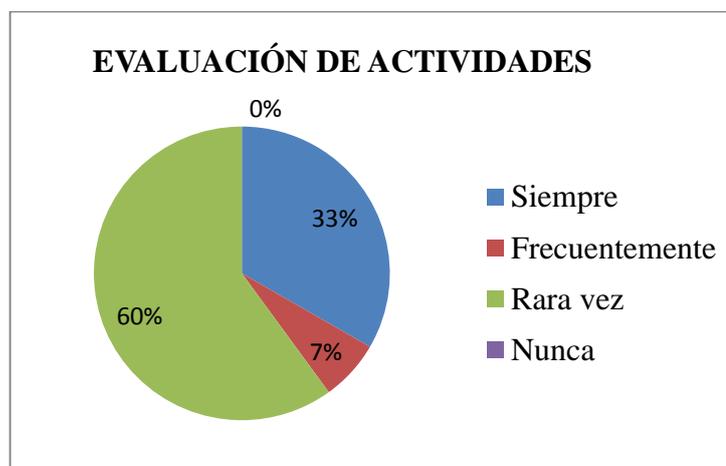


Gráfico 2.25

Evaluación de actividades por parte de los directivos

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los trabajadores el 60% manifiesta que las evaluaciones que reciben de los directivos son rara vez, mientras que el 33% menciona que siempre y el 7% dice que son frecuentemente.

Los resultados de esta pregunta se deben enfocar en el hecho de la falta de control de las funciones de cada empleado por parte de la administración, esto conlleva a que los directivos no tengan una total percepción o una percepción equivocada de la calidad del servicio que se está ofertando.

8. ¿Cómo califica la implementación de un Manual de Procedimientos en su área?

Tabla 2.34

Calificación de la implementación de un Manual de Procedimientos

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	14	93%
Bueno	1	7%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	15	100%

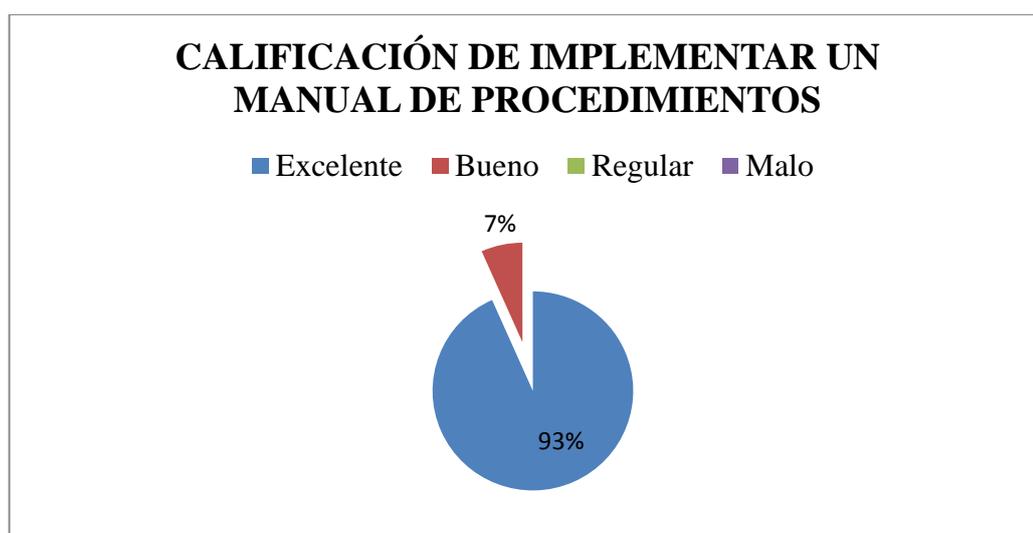


Gráfico 2.26

Calificación de la implementación de un Manual de Procedimientos

De acuerdo a las encuestas realizadas el 93% de los trabajadores califica de forma excelente la implementación de un manual de procedimientos en el área en que se desempeña, el 7% considera que es buena.

En general se puede observar que existe aceptación para la implementación de un manual de procedimientos; ya que a través de éste, se definirán y estandarizarían las tareas de acuerdo al área, por ende se facilita el desempeño de sus funciones que es en lo que actualmente se presentan inconvenientes.

Pregunta 9. ¿Está dispuesto a colaborar en esta iniciativa, tomando en cuenta posibles cambios?

Tabla 2.35

Disponibilidad de colaboración, tomando en cuenta posibles cambios

CONCEPTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%



Gráfico 2.27

Disponibilidad de colaboración, tomando en cuenta posibles cambios

El 100% de trabajadores están dispuestos a colaborar con la iniciativa, a pesar de que se presente cambios.

La aceptación por parte del personal operativo hace posible que se cree una propuesta y se implemente el manual de procedimientos de acuerdo a las áreas existentes con el fin de que se trabaje de forma planificada y con actividades claras, las mismas que podrán ser evaluadas por la administración.

➤ **Evaluación de las Capacidades de Sinchi Aqua Center de acuerdo a los parámetros del PCI**

Luego de obtener un análisis de la situación interna de empresa a través de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta al personal operativo de Sinchi Aqua Center y también a través de la información adquirida de la entrevista a la administradora (Ver Anexo D), se podrá evaluar los parámetros de cada capacidad descritos en la matriz y para ello también es necesario conocer la siguiente tabla de puntuación.

Tabla 2.36

Calificación PCI

DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN
Bajo	1
Medio	2
Alto	3

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

Tabla 2.37

Capacidad directiva

CAPACIDAD DIRECTIVA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Imagen empresarial			x						x
Administración					x			x	
Comunicación						x			x
Procesos						x			x

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

De acuerdo a la tabla se determina que la capacidad directiva de la empresa en gran parte es una debilidad debido a que no existe una buena administración, falta de comunicación entre áreas y procesos sin definir, esto ha hecho que los directivos no tengan la capacidad de evaluar las funciones que desempeñan a los trabajadores diariamente.

Tabla 2.38

Capacidad competitiva

CAPACIDAD COMPETITIVA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Atención a la cliente		X							x
Productos y servicios de calidad	x							x	
Diversidad de productos y servicios		x						x	
Satisfacción al cliente			X						x

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

En el cuadro anterior se determina que la capacidad competitiva es una fortaleza debido a que la empresa cuenta con diversificación de productos y servicios, y

también esto se ve reflejado a través de la lealtad del cliente que se debe a la calidad de los servicios recibidos.

Tabla 2.39

Capacidad financiera

CAPACIDAD FINANCIERA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Rentabilidad			x						x
Nivel de endeudamiento	x						x		
Precios			x						x
Control del dinero			x						x

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

La capacidad financiera de la empresa es una fortaleza de un impacto bajo, ya que la rentabilidad no es estable puesto que diariamente se generan utilidades únicamente para los trabajadores de turno, la misma que oscila entre 15 y 20 dólares, por ende el control y manejo del dinero no es el adecuado, datos obtenidos de la entrevista aplicada; el hecho que influye de forma positiva es que la empresa no tiene deudas por préstamos, sino que al contrario invierten su dinero con el fin de incrementar la capacidad instalada con fuentes de financiamiento propio, los precios igualmente se encuentran con relación a la competencia.

Tabla 2.40

Capacidad tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Adecuada infraestructura	x						x		
Investigación de mercado						x			x
Capacidad de innovación			x						x

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

La capacidad tecnológica para la empresa es mayormente una fortaleza si tomamos en cuenta que la infraestructura para el turismo comunitario es la correcta, y siempre se innova para que sea más atractiva para los clientes; a pesar de ello no existe una investigación de mercado para conocer las necesidades y preferencias de los turistas que visitan estos lugares, lo que se convierte en un factor negativo que impide un mayor incremento en la rentabilidad.

Tabla 2.41

Capacidad del talento humano

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Colaboradores comprometidos		X							x
Capacitación a los empleados			x						x
Motivados		x						x	

Fuente: (Amaya, Planeación y estrategia, 2005)

La capacidad del talento humano es una fortaleza ya que se cuenta con un personal comprometido con el proyecto, esto se debe a que es un emprendimiento propio y que les genera ingresos económicos para sus familias, además tienen la predisposición de colaborar en lo que los directivos implementen, y es por ello que deben tomar en cuenta incrementar la frecuencia de la capacitación de todos los colaboradores.

2.5.4 Matriz De Perfil Competitivo Pc

Mediante la Matriz del Perfil Competitivo se puede determinar los principales competidores de una empresa, e identificar las fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de la empresa en estudio. (Fred, 2003, pág. 112)

Para realizar la Matriz de Perfil Competitivo se analizó los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los administradores de las empresas que representan nuestra competencia, y para ello es necesario también conocer la siguiente tabla de puntuación:

Tabla 2.42

Calificación

DESCRIPCIÓN	CALIFICACIÓN
Debilidad principal	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza principal	4

Fuente: (Fred, 2003)

Tabla 2.43

Matriz de Perfil Competitivo

FACTOR CLAVE DE ÉXITO	PESO	SINCHI AQUA CENTER		SHIRIPUNO		UNION MUYUNA	
		CALIFICACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN	PESO	CALIFICACIÓN	PESO
		PONDERADO		PONDERADO		PONDERADO	
Ubicación	0,10	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Capacidad de turistas	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Competitividad de precios	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Diversificación de servicios	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22
Calidad del servicio	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22
Lealtad del cliente	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22
Personal capacitado	0,11	3	0,33	4	0,44	2	0,22
Publicidad	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24
Alianzas estratégicas	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30
Administración	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30
TOTAL	1,00		2,94		3,78		2,28

Fuente: (Fred, 2003)

A través de la Matriz de Perfil Competitivo se puede observar lo siguiente, que la empresa en estudio SINCHI AQUA CENTER tiene un peso ponderado de 2,94; mientras que SHIRIPUNO alcanzó un peso ponderado de 3,78 convirtiéndose en su principal competidor. Por otro lado UNIÓN MUYUNA, tiene un 2,28.

Estos resultados indican que la hostería SINCHI AQUA CENTER se encuentra en un nivel intermedio entre sus principales competidores, sin embargo hay que tomar en cuenta aspectos como la formación de alianzas estratégicas, publicidad y administración, las cuales representan sus debilidades; es por esta razón que la empresa debe adoptar nuevos parámetros que permitan difundir información sobre la hostería y los servicios ofertados, así como también herramientas que brinden apoyo a la administración del lugar, por ende se justifica la realización del manual para las áreas operativas con la finalidad de superar en este factor clave a la competencia.

2.5.5 Matriz FODA

La matriz FODA se define como el conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surgen de la evaluación de un sistema empresarial, que al clasificar, ordenar y comparar, generan un grupo de estrategias. (Zabala Salazar, 2005, pág. 36)

El objetivo de la matriz FODA es realizar un análisis profundo de los factores internos y externos que afectan de manera positiva o negativamente a la empresa, con la finalidad de establecer nuevas estrategias. FODA proviene de las siguientes palabras.

F = Fortalezas.- Factores positivos internos

O = Oportunidades.- Factores positivos externos

D = Debilidades.- Factores negativos internos

A = Amenazas.- Factores negativos externos

Para identificar el FODA es importante analizar la información de la empresa que ha sido recopilada.

Tabla 2.44

Matriz FODA

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Buena atención al cliente	Plan del Buen vivir, establece al turismo como eje importante del desarrollo nacional.
Productos y servicios de calidad	Proveedores de buena calidad
Diversidad de productos y servicios	Vías de acceso de primer orden
Adecuada infraestructura	Programas de apoyo al turismo comunitario por parte del Gobierno
Personal comprometidos	Estado de conservación de los atractivos turísticos
La empresa no tiene deudas	
Seguridad del lugar	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Inadecuada administración	Nuevos gobernantes
Mala comunicación interna	Problemas sociales
Procesos mal estructurados, no están definidas las actividades del personal.	Contaminación ambiental
Pérdida de tiempo por falta de coordinación de actividades	Competencia desleal
Empleados no capacitados	Economía inestable del país.
Baja remuneración económica a los empleados	No existen alianzas estratégicas
Escasa gestión publicitaria	Constante crecimiento de la demanda
	Desarrollo turístico en otras comunidades

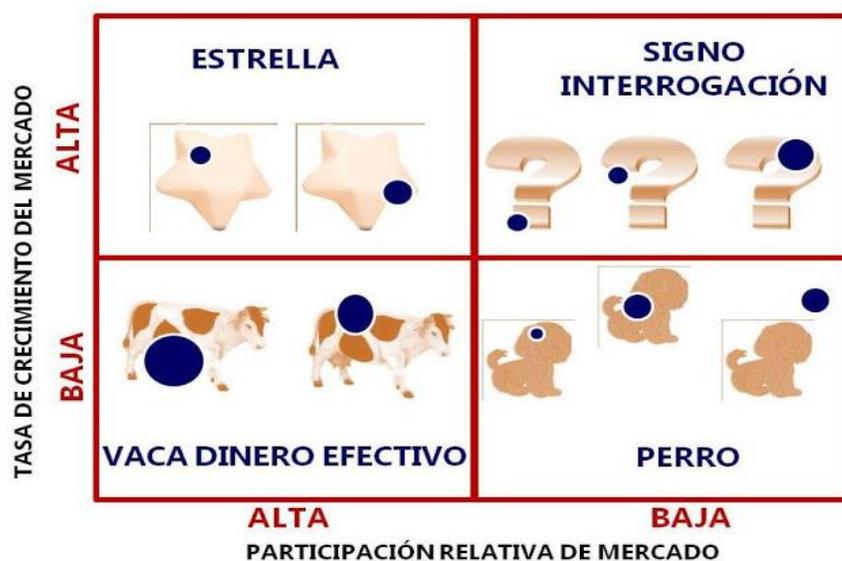
2.5.6 Matriz Boston Consulting Group BCG

La Matriz Boston Consulting Group (BCG) pretende comparar el posicionamiento competitivo de cada una de los productos de la organización (destino) frente a otros del sector, teniendo en cuenta a otras del mercado. (Bigné Alcañiz, 2000, pág. 360)

La matriz BCG es una herramienta que se basa en el ciclo del producto o servicio a través de la matriz la empresa podrá posicionar sus productos y servicios en el mercado.

Gráfico 2.28

Matriz Boston Consulting Group



Fuente: (Bigné Alcañiz, 2000)

La presente matriz se divide en cuatro cuadrantes que son: estrellas, vaca dinero en efectivo, signos de interrogación y perro.

Estrella: Son aquellos productos o servicios con alto crecimiento y alta participación en el mercado. Es normal que los productos y servicios estrellas requiera grandes inversiones para financiar su crecimiento.

El producto estrella de la hostería es el servicio de alojamiento ya que aporta a la empresa con mayores ganancias y en los últimos años se ha ido incrementando tanto en el mercado como dentro de la empresa.

Vacas de dinero en efectivo: Son aquellos productos o servicios de bajo crecimiento y alta participación en el mercado, los mismos que requieren poca inversión para retener su participación en el mercado, por lo tanto produce una rentabilidad adecuada.

El servicio de alimentación es el producto que tiene una alta participación en el mercado ya que todos los turistas buscan un lugar para degustar de los platos típicos, sin embargo su crecimiento es bajo dentro de la empresa.

Signos de interrogación: Son los productos y servicios con baja participación en el mercado y de alto crecimiento, se necesita de mucho dinero para mantener en el mercado.

Dentro de los signos de interrogación se considera al servicio de recreación, ya que últimamente este servicio ha tenido un alto crecimiento puesto que se ha implementado en varias empresas de competencia y en la hostería Sinchi Aqua Center, sin embargo la participación dentro del mercado es baja.

Perros: Son productos y servicios de bajo crecimiento y baja participación en el mercado, éstas podrían generar suficiente dinero para mantenerse.

El servicio considerado como perro es el museo indígena, éste aporta menor ganancia debido a que muy poca gente ingresa a dicho lugar. Toda esta información fue obtenida en la entrevista (Ver Anexo D).

CAPÍTULO III

3 PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.1 NUEVA ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR

Las actividades primarias de la hostería Sinchi Aqua Center, es un conjunto de tareas que se realiza de forma secuencial, estas actividades agregan un valor directo a los productos y servicios los mismos que serán consumidos por los clientes de la Hostería, está la logística interna en la que interviene el check in, manejo de equipajes y la seguridad, de igual manera las operaciones que se realizan diariamente y que son necesarias para el funcionamiento de la empresa; limpieza y acomodación de habitaciones, preparación de servicio de restaurante; la logística externa se basa en procesos de check out; en cuanto al marketing y ventas está dará a conocer más a la empresa y servicios que posee por medio de la publicidad, promociones y la asistencia a ferias turísticas.

En cuanto a las actividades de apoyo se tiene la infraestructura que es importante para reflejar una buena imagen de la empresa así como el mantenimiento de sus instalaciones; el talento humano es importante para que se cumplan las actividades administrativas y operativas de la empresa y por ello es necesario contar con un plan de selección y capacitación principalmente en atención al cliente y en temas de especialidades técnicas, así como políticas salariales.

El desarrollo tecnológico es importante para ser una empresa competitiva, puesto que actualmente con la tecnología mejora los procesos y sistematiza la información lo permite dar a conocer virtualmente la empresa. En el abastecimiento es importante definir un stock mínimo que permita proveer de insumos y materiales sin que estos se agoten totalmente en la empresa y causen inconvenientes en la entrega del servicio.

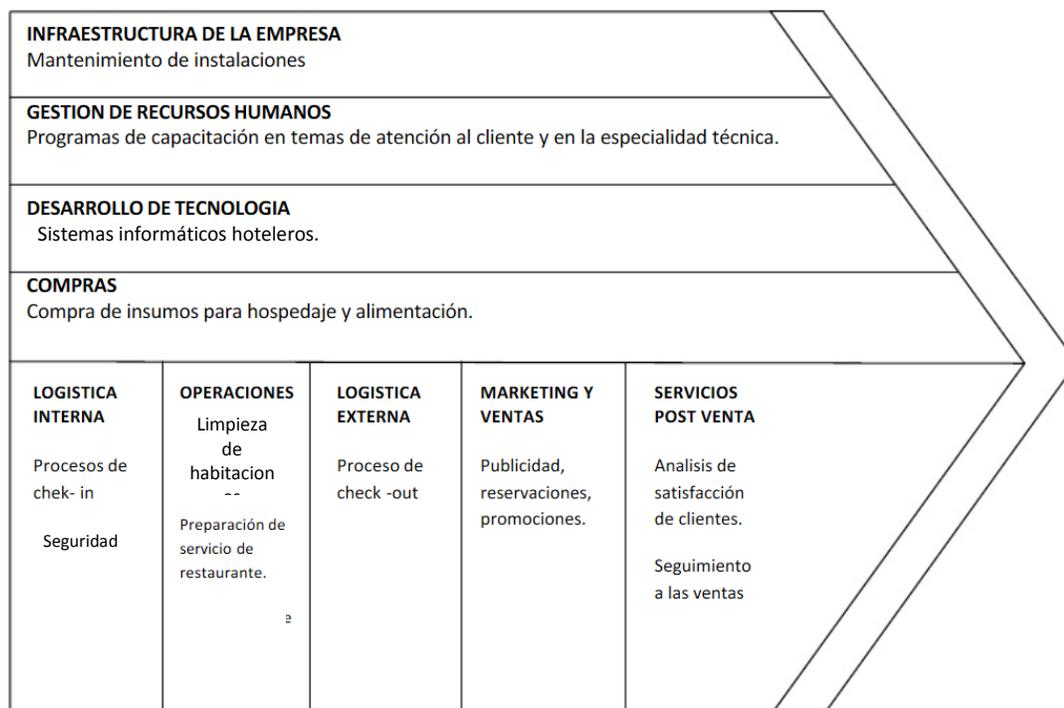


Gráfico 3.1

Nueva estructura de cadena de valor

3.2 NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Como se pudo determinar en el capítulo de diagnóstico, el organigrama con el que cuenta actualmente la hostería Sinchi Aqua Center, no se encuentra de acuerdo al giro del negocio, por ello se propone un organigrama estructural el mismo que se adapta a la estructura organizacional de la empresa, ya que se permite representar las diferentes áreas que posee la hostería con sus respectivos niveles jerárquicos en una rápida visualización y de una manera simplificada de forma que facilite su comprensión.



Gráfico 3.2

Organigrama estructural propuesto

3.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

En el Manual que se presenta a continuación, se detallan los procedimientos básicos a seguir dentro de las áreas operativas de Sinchi Aqua Center, es por esta razón que se toma como referencia las Normas INEN de competencias laborales para el sector hotelero, con la finalidad de aplicar estándares en las actividades realizadas por los colaboradores y que sean establecidos por la Normativa Técnica Ecuatoriana; así como también el de delimitar las responsabilidades de cada uno de los trabajadores. De igual manera es una herramienta que ayuda a la administración en su labor de dirección, control y evaluación.

El documento posee flujogramas en los que se detallan los procedimientos que se definieron para cada área operativa; sin embargo fue necesaria la búsqueda de fuentes bibliográficas, principalmente aquellas relacionados con dirección hotelera, con el objetivo de complementar la información que se tenía inicialmente, adaptar dicha información a la realidad de la empresa y generar anexos que sirvan de apoyo al trabajo.

Los anexos se establecen en este manual como documentos en los que se lleva un registro de información que servirá de varias formas en las cuales se destacan: base de datos, estadísticas de turistas, inventarios, satisfacción del cliente, entre otros.



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

Gerencia General

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE
ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD,
MARKETING Y POST VENTA

JULIO DEL 2015



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, MARKETING Y POST VENTA

ÍNDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVOS DEL MANUAL
- III. PROCEDIMIENTOS

ÁREA DE ALOJAMIENTO

3.1 RESERVAS

- 3.1.1 PROPÓSITO
- 3.1.2 ALCANCE
- 3.1.3 REFERENCIA
- 3.1.4 RESPONSABILIDADES
- 3.1.5 DEFINICIONES
- 3.1.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.1.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.1.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.1.9 ANEXOS

3.2 CHECK IN

- 3.2.1 PROPÓSITO
- 3.2.2 ALCANCE
- 3.2.3 REFERENCIA
- 3.2.4 RESPONSABILIDADES
- 3.2.5 DEFINICIONES
- 3.2.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.2.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.2.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.2.9 ANEXOS

3.3 LIMPIEZA Y ACONDICIONAMIENTO DE HABITACIONES

- 3.3.1 PROPÓSITO
- 3.3.2 ALCANCE
- 3.3.3 REFERENCIA
- 3.3.4 RESPONSABILIDADES
- 3.3.5 DEFINICIONES
- 3.3.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.3.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.3.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.3.9 ANEXOS

3.4 CHECK OUT

- 3.4.1 PROPÓSITO
- 3.4.2 ALCANCE
- 3.4.3 REFERENCIA
- 3.4.4 RESPONSABILIDADES
- 3.4.5 DEFINICIONES
- 3.4.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.4.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.4.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.4.9 ANEXOS

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

3.5 RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO

- 3.5.1 PROPÓSITO
- 3.5.2 ALCANCE
- 3.5.3 REFERENCIA
- 3.5.4 RESPONSABILIDADES
- 3.5.5 DEFINICIONES
- 3.5.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.5.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.5.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.5.9 ANEXOS

3.6 MISE EN PLACE

- 3.6.1 PROPÓSITO
- 3.6.2 ALCANCE

- 3.6.3 REFERENCIA
- 3.6.4 RESPONSABILIDADES
- 3.6.5 DEFINICIONES
- 3.6.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.6.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.6.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.6.9 ANEXOS

3.7 PRODUCCIÓN

- 3.7.1 PROPÓSITO
- 3.7.2 ALCANCE
- 3.7.3 REFERENCIA
- 3.7.4 RESPONSABILIDADES
- 3.7.5 DEFINICIONES
- 3.7.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.7.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.7.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.7.9 ANEXOS

3.8 SERVICIO

- 3.8.1 PROPÓSITO
- 3.8.2 ALCANCE
- 3.8.3 REFERENCIA
- 3.8.4 RESPONSABILIDADES
- 3.8.5 DEFINICIONES
- 3.8.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.8.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.8.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.8.9 ANEXOS

ÁREA DE MANTENIMIENTO

3.9 AVERÍAS

- 3.9.1 PROPÓSITO
- 3.9.2 ALCANCE
- 3.9.3 REFERENCIA
- 3.9.4 RESPONSABILIDADES

- 3.9.5 DEFINICIONES
- 3.9.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
- 3.9.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
- 3.9.8 DIAGRAMA DE FLUJO
- 3.9.9 ANEXOS

ÁREA DE SEGURIDAD

- 3.10 PREVENCIÓN Y CONTROL
 - 3.10.1 PROPÓSITO
 - 3.10.2 ALCANCE
 - 3.10.3 REFERENCIA
 - 3.10.4 RESPONSABILIDADES
 - 3.10.5 DEFINICIONES
 - 3.10.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
 - 3.10.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
 - 3.10.8 DIAGRAMA DE FLUJO
 - 3.10.9 ANEXOS

ÁREA DE MARKETING Y POST VENTA

- 3.11 COMERCIALIZACIÓN
 - 3.11.1 PROPÓSITO
 - 3.11.2 ALCANCE
 - 3.11.3 REFERENCIA
 - 3.11.4 RESPONSABILIDADES
 - 3.11.5 DEFINICIONES
 - 3.11.6 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS
 - 3.11.7 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
 - 3.11.8 DIAGRAMA DE FLUJO
 - 3.11.9 ANEXOS



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, MARKETING Y POST VENTA

I. INTRODUCCIÓN

El presente manual tiene como objetivo tener una guía clara de las actividades que se deben desempeñar en cada una de las áreas operativas de la hostería Sinchi Aqua Center, generando un trabajo estandarizado, al definir procedimientos de forma ordenada, descritos detalladamente y representados gráficamente con la utilización del diagrama de flujo y los formatos que se generan durante el proceso.

Este documento ayuda a mejorar a la Administración de la empresa en su labor de dirección, control y evaluación; así como también permite que los trabajadores conozcan específicamente como deben realizar su trabajo, evitando errores o duplicidad en las actividades, esto aplicado a largo plazo permitirá ahorrar tiempo, dinero y ofertar un servicio de calidad a los turistas.

El manual de procedimientos está enfocado a las áreas operativas que dispone la hostería, estas son: alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, marketing y post venta; por lo tanto el administrador es responsable de que se ejecute dicho manual y los trabajadores actuales o nuevos que ocupen puestos dentro de las áreas mencionadas, deben socializarse con el documento y aplicar cada uno de los pasos establecidos.

Este manual está sujeto a posibles actualizaciones si así lo requiere la administración, esto fundamentando con información y los primeros resultados que se obtengan con su implementación.



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, MARKETING Y POST VENTA

II. OBJETIVO DEL MANUAL

Disponer de una herramienta efectiva para la administración que permita optimizar los recursos y procesos operativos, que conlleven a la satisfacción del cliente.



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE
ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD,
MARKETING Y POST VENTA**

III. PROCEDIMIENTOS



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE
ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD,
MARKETING Y POST VENTA**

ÁREA DE ALOJAMIENTO

Datos de Control

Copia asignada a:		Fecha de implantación:	
Puesto: recepcionista polivalente, camarera de pisos.		Versión: 1.0	

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-01
	Reservas	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 7
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento
<p>3.1.1 Propósito del procedimiento: Realizar una correcta venta de habitaciones, de acuerdo a la disponibilidad, la capacidad de la empresa y adaptación a las necesidades del cliente, de manera que facilite su elección.</p> <p>3.1.2 Alcance: <i>Área:</i> alojamiento <i>Puesto:</i> recepcionista polivalente <i>Actividades:</i> venta de habitaciones; contestación a solicitudes de reserva sean éstas a través de correo, teléfono o página web; confección de plannings y hojas de reserva; informar al resto de departamentos peticiones realizadas durante la reserva, archivar la documentación para la obtención de la base de datos.</p> <p>3.1.3 Referencia: NTN INEN 2 429:2007 –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.1.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p>		

PROCEDIMIENTO

Reservas

Página: 2 de 7

3.1.5 Definiciones:

Planning nominal: Formato de reserva utilizado en establecimientos hoteleros de pequeño tamaño, en el que se presenta de forma gráfica la disponibilidad de plazas en tiempo futuro; con su utilización se puede suprimir documentos como libro de reservas.

Clientes: Es una persona o entidad que accede a un producto o servicio que es brindado por otra persona o entidad.

Walk in o de "paso": Cliente que llega sin reservación.

Oversell: Cuando se vende más de las existentes.

Overbooking: Sobre venta

Temporada: Propio de cierta época, no de manera permanente.

No show: Anulación de una reserva o la no presentación de un cliente con reserva.

Front desk: Lugar del lobby donde está ubicada la recepción.

3.1.6 Políticas y lineamientos:

- La contestación a las solicitudes de los clientes deberá ser con la mayor prontitud, utilizando un trato respetuoso y formal.
- Al realizar la reserva el 50% del pago, se cancelará mediante un depósito en la cuenta de perteneciente a Sinchi Aqua Center y lo restante se cancelará al momento que el cliente ingresa a las instalaciones de la hostería.
- Las modificaciones o cambios en las condiciones de reserva deberán ser informadas con 24 horas antes de la llegada de pasajeros individuales, mientras que en caso de grupos se deberá realizarlas 72 horas antes; toda modificación está sujeta a la disponibilidad del hotel.

PROCEDIMIENTO

Reservas

Página: 3 de 7

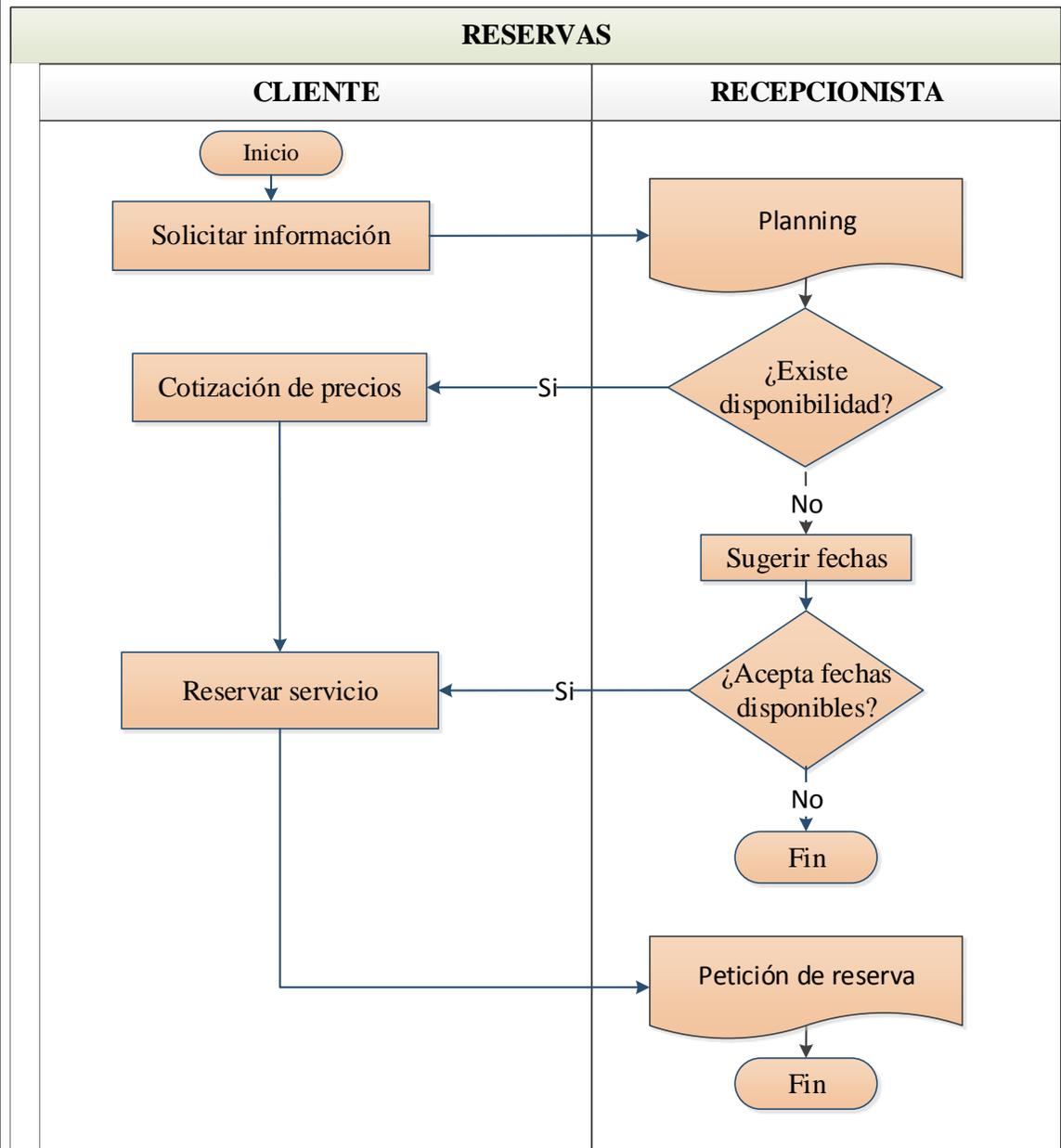
- Las cancelaciones por parte de personas individuales deben ser realizadas con 24 horas de anticipación, caso contrario se procederá al cobro del monto correspondiente a una noche de hospedaje (No Show). No se aceptan como válidas cancelaciones por teléfono debiendo ser notificadas las mismas por carta, fax o e-mail. En caso de grupos deberá realizarse con 72 horas de anticipación a la llegada de los pasajeros, caso contrario se procederá al cobro del monto correspondiente a una noche de hospedaje de todo el grupo. No se aceptan como válidas cancelaciones por teléfono debiendo ser notificadas las mismas por carta, fax o e-mail.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-01
	Reservas		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 4 de 7
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (1 min)	Recepcionista	El cliente solicita información sobre el servicio de hospedaje.	Planning nominal
2. (2 min)		Saluda amablemente, escucha con atención y realiza la verificación a través del planning, de la disponibilidad de las habitaciones que se ajustan a los requerimientos del cliente.	
3. (1 min)		¿Existe disponibilidad?	
4. (1 min)		NO	
		Si en la Hostería NO existen habitaciones disponibles para el tiempo que el cliente lo solicita, se debe sugerir otras fechas.	
5. (2 min)		SI	
		Si en la Hostería SÍ existen habitaciones disponibles, y el cliente desea contratar los servicios, se realiza la cotización de precios.	
6. (1 min)	Se reserva el servicio.	Petición de reserva.	
7. (2 min)	Se registra la reserva de las habitaciones llenando todos los datos de la petición de reserva para que quede constancia de la misma.		
10 min			

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-01
	Reservas	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 5 de 7

Unidad administrativa: Administrador Área responsable: alojamiento

Diagrama de flujo



	PROCEDIMIENTO											PR-AO-01				
	Reservas											Fecha: 01-04-2015				
												Versión: 1.0				
												Página: 6 de 7				
Unidad administrativa: Administrador											Área responsable: alojamiento					
Anexos																
 PLANNING NOMINAL																
Año:																
Día	1	2	3	4	5	...	31	1	2	3	4	5	...	31	1	...
Mes	12	12	12	12	12	...	12	1	1	1	1	1	...	2	2	...
Hab. Tigre																
Hab. Heliconia	←————→															
Hab. Mariposa																
Hab. Cachama																
Hab. Paiche																
Hab. Mono																
Hab. Tucán	←——→															
Hab. Tilapia																
Hab. Araña																
Hab. Sapo																
Hab. Búho																

PROCEDIMIENTO

Reservas

Página: 7 de 7**PETICIÓN DE RESERVA**
Fecha de entrada:..... **Fecha de salida:**.....

Nombre cliente / grupo.....

TIPO DE HABITACIÓN	CANTIDAD	Nº DE PAX	PRECIO	HAB. ASIGNADA
Habitación doble estándar				
Habitación Triple				
Habitación Múltiple				

Agencia/empresa.....

Ciudad.....

Reserva solicitada por:.....

Teléfono.....

Forma de pago.....

Otros servicios / Observaciones

Reserva tomada por:..... **Fecha:**.....

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-02
	Check in	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador	Área responsable: alojamiento	
<p>3.2.1 Propósito del procedimiento: Agilizar el proceso de ingreso de los clientes a Sinchi Aqua Center.</p> <p>3.2.2 Alcance: <i>Área:</i> alojamiento <i>Puesto:</i> recepcionista polivalente <i>Actividades:</i> Otorgar información a las demás áreas de la llegada de los clientes, recibimiento del cliente, registro de llegada, asignación de la habitación, control de ocupación del día, reportar a la administración de clientes no show.</p> <p>3.2.3 Referencia: NTN INEN 2 429:2007 Recepcionista Polivalente. –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.2.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.2.5 Definiciones: <i>Early check in:</i> Llegadas tempranas <i>Late check in:</i> Últimas llegadas</p>		

PROCEDIMIENTO

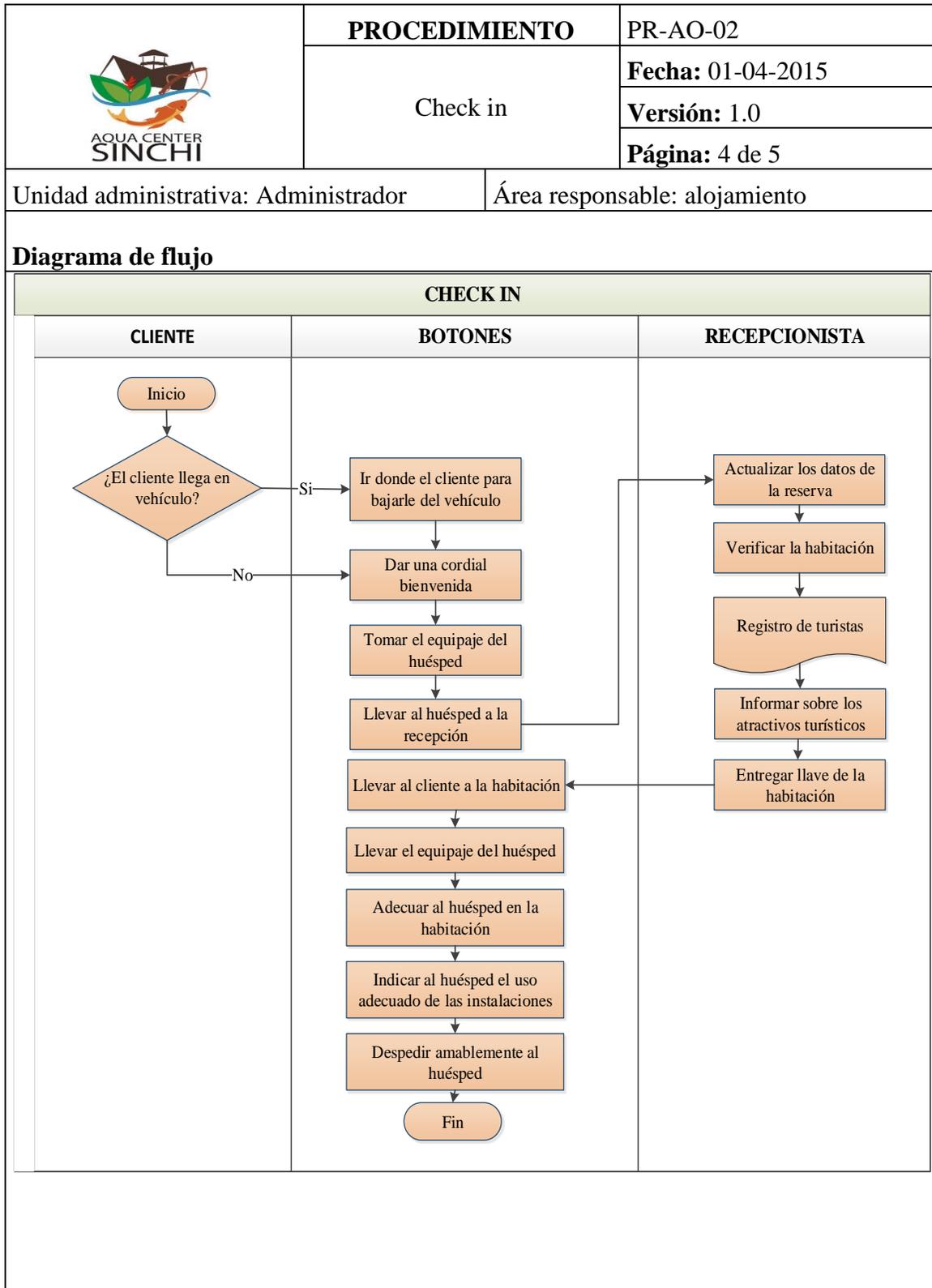
Check in

Página: 2 de 5

3.2.6 Políticas y lineamientos:

- Toda persona al momento de ingresar como huésped a la hostería Sinchi Aqua Center deberá presentar documentos de identificación; en el caso de turistas extranjeros el pasaporte y en el caso de turistas nacionales, la cédula de identidad.
- Toda persona que ingresa como huésped a la hostería debe registrarse en la ficha correspondiente.
- Todo ingreso realizado antes de las 8:00 am (early check in), será sujeto al cobro de una noche de hospedaje adicional.
- Si el huésped solicita ingresar antes de la hora previamente establecida en una reserva, se le debe informar que esta acción está sujeta a disponibilidad.
- La recepcionista está en la obligación de recordar al cliente las reglas de funcionamiento de la hostería, para una buena convivencia en el lugar poniendo énfasis a que no se permite el ingreso de mascotas, ni fumar dentro de las instalaciones de la hostería; así como también se deberá indicar la lista de precios de los productos y servicios ofertados.
- Al momento de ingresar el huésped se le debe recordar que el pago se lo realizará únicamente en efectivo.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-02
	Check in		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (1 min)		¿El cliente llega en vehículo?	
2. (1 min)	Botones	SI Ir donde el cliente para recibirlo al bajarse del vehículo.	
3. (1 min)		NO Recibirlo con una cordial bienvenida.	
4. (1 min)		Tomar el equipaje del huésped.	
5. (1 min)		Conducir al huésped a la recepción.	
6. (1 min)	Recepcionista	Actualizar los datos de la reserva.	
7. (1 min)		Verificar la habitación.	
8. (1 min)		Se procede a registrar la información del huésped.	Registro de turistas
9. (1 min)		Además de los servicios que oferta la hostería, se da a conocer al huésped los atractivos turísticos de los alrededores y demás información importante.	
10. (1 min)		Entrega de las llaves de la habitación.	
11. (1 min)	Botones	Acompañar y dirigir al huésped hacia la habitación asignada.	
12. (1 min)		Llevar el equipaje del huésped.	
13. (1 min)		Adecuar al cliente en su habitación.	
14. (1 min)		Indicar el uso adecuado de las instalaciones.	
15. (1 min)		Despedirse amablemente.	
15 min			



 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-03
	Limpieza y acondicionamiento de habitaciones	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 7
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento
<p>3.3.1 Propósito del procedimiento: Brindar habitaciones y áreas sociales limpias, adecuadas a los requerimientos y exigencias del cliente.</p> <p>3.3.2 Alcance: <i>Área:</i> alojamiento <i>Puesto:</i> camarera de pisos <i>Actividades:</i> Realizar la limpieza de las zonas nobles y de las habitaciones que están libres, cambiar sábanas y lencerías cuando sea necesario.</p> <p>3.3.3 Referencia: NTN INEN 2 432:2007 Camarera de Pisos. González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.3.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería</p> <p>3.3.5 Definiciones: <i>Blancos:</i> Es un término generalizado que se da en la hotelería a toda la ropa del hotel: ropa de cama, mantelería etc. <i>Amenities:</i> Se refiere a los artículos de acogida para que, los clientes utilicen mediante su estadía. <i>Cobertura:</i> Son aquellas tareas que lleva a cabo la camarera de piso preparando la habitación para la llegada del cliente en la noche.</p>		

PROCEDIMIENTO

Limpieza y acondicionamiento de habitaciones

Página: 2 de 7

3.3.6 Políticas y lineamientos:

- En las habitaciones que no fueran ocupadas en un plazo de tres días, se deberá hacer una actividad mínima de mantenimiento: airear la habitación, descarga de cisternas, limpieza de polvos.
- Realizar el cambio de sábanas cada dos días.
- Las toallas utilizadas serán sustituidas diariamente, en caso de no haber un ingreso de clientes el cambio será realizado con la misma frecuencia de limpieza de la habitación.
- La limpieza de las zonas comunes se debe realizar mínimo dos veces al día, preferentemente en el tiempo en que los huéspedes no las estén ocupando.
- Los sanitarios situados en zonas comunes, se limpiarán y ordenarán tres veces al día es decir a primera hora en la mañana, medio día y media tarde; para ello se designará un responsable que garantice su limpieza constante.
- La limpieza de las habitaciones será realizada de la siguiente manera:
 - ✓ Verificar el estado de habitaciones realizado por la camarera del turno anterior y otorgado por la recepción, en caso de estar ocupada, se debe golpear la puerta e informar el servicio de limpieza.
 - ✓ Abrir la puerta, si el huésped se encuentra en la habitación pedir disculpas y preguntar si desea que se realice la limpieza o a qué hora le gustaría que realice la limpieza de la habitación.
 - ✓ Abrir las ventanas, para que las habitaciones se ventilen.
 - ✓ Retirar cuidadosamente la lencería de la cama y poner sobre una silla, no se debe poner nunca en el piso, realizar el cambio de sábanas.

PROCEDIMIENTO

Limpieza y acondicionamiento de habitaciones

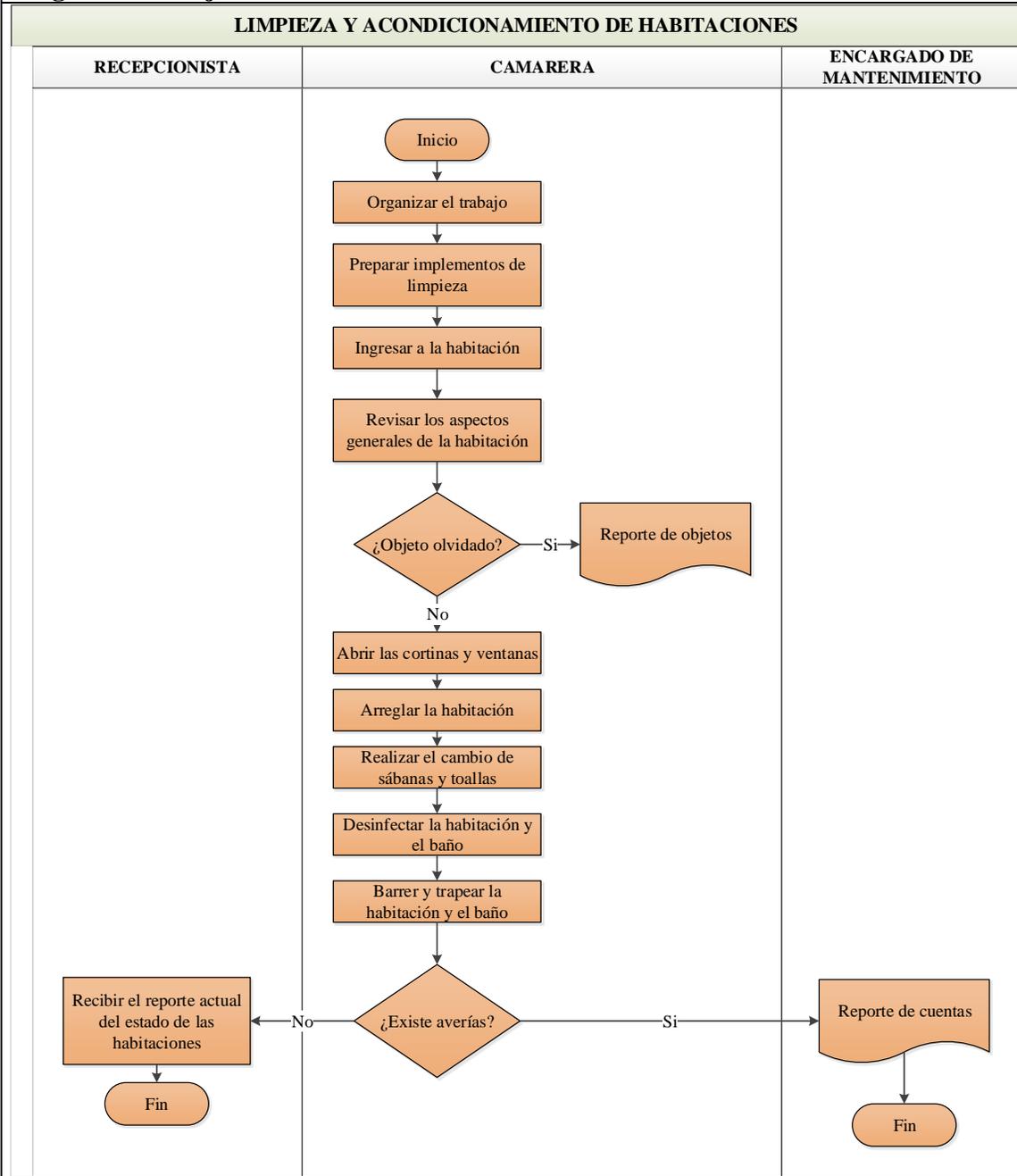
Página: 3 de 7

- ✓ Tender la cama, templando bien la sábana bajera, levantando el colchón y meter la sábana en los costados.
- ✓ Colocar bien templada la sábana encimera y doblar la parte superior.
- ✓ Colocar el cobertor y doblar la parte superior.
- ✓ Colocar las almohadas.
- ✓ Limpiar el polvo de toda la habitación, en caso de estar la habitación ocupada se debe tener cuidado con las pertenencias del huésped, y si las encontramos en el suelo levantarlas y colocarlas en la silla.
- ✓ Para la limpieza y desinfección del baño se debe: cambiar la lencería, reponer el papel higiénico, recoger y sacar la basura, desinfectar y limpiar toda el área (inodoro, paredes, grifería, ducha y pisos).
- ✓ Barrer la habitación.
- ✓ Cerrar las ventanas de la habitación.
- ✓ Acomodar las cortinas y toldos.
- ✓ Verificar que todo se encuentre en perfectas condiciones (las llaves de agua estén bien cerradas, las luces apagadas).
- ✓ Abandonar la habitación y llenar el reporte de habitación.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-03	
	Limpieza y acondicionamiento de habitaciones		Fecha: 01-04-2015	
			Versión: 1.0	
			Página: 4 de 7	
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento		
Descripción de actividades				
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO	
1. (5min)	Camarera	Organiza el trabajo.		
2. (5 min)		Prepara implementos de limpieza.		
3. (1 min)		Ingresa a la habitación		
4. (1 min)		Realiza una visualización general del lugar.		
5. (1 min)		¿Objeto olvidado?		
6. (2 min)		SI Se registra el objeto olvidado y demás información que se solicita en el formato. Luego de llenar la información, se procede a entregar el objeto en la recepción.		Reporte de objetos
7. (3 min)		NO Se procede abrir cortinas y ventanas para la ventilación del sitio.		
8. (5 min)		Arreglo de la habitación.		
9. (3 min)		Reposición de sábanas y toallas.		
10. (3 min)		Desinfección de cuarto y baño.		
11. (3 min)		Barrer y trapear toda la habitación.		
12. (1 min)		¿Existen averías?		
13. (1 min)	SI Encargado de mantenimiento Recibe el reporte de la camarera.	Reporte de averías		
14. (1 min)	NO Recepcionista Recibe el reporte actual del estado de las habitaciones.			
35 min			Reporte de camarera	

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-03
	Limpieza y acondicionamiento de habitaciones	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 5 de 7
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento

Diagrama de flujo



	PROCEDIMIENTO		PR-AO-03
	Limpieza y acondicionamiento de habitaciones		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 6 de 7
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento	
Anexos			
REPORTE DE CAMARERA			
Camarera:			
Fecha:		Hora:	
Habitación	Clave	Nº pax en la habitación	Observación
<i>Araña</i>			
<i>Tilapia</i>			
<i>Paiche</i>			
<i>Mono</i>			
<i>Tucán</i>			
<i>Cachama</i>			
<i>Tigre</i>			
<i>Heliconia</i>			
<i>Mariposa</i>			
<i>Sapo</i>			
<i>Búho</i>			
CLAVE			
O Ocupado		Ose: Ocupado sin equipaje	
V Vacante/limpio		Ond: Ocupado no durmió	
Co Check out/sucio		Rv: Reservado	
R En reparación			

PROCEDIMIENTO

Limpieza y acondicionamiento de habitaciones

Página: 7 de 7**REPORTE DE OBJETOS**

OLVIDADOS ENCONTRADOS

**N° de orden:****Artículo(Descripción):**.....
.....**Encontrado Fecha:****Lugar:****Perteneciente a :****Encontrado por:**
.....**Firma de recibido:**
.....

	PROCEDIMIENTO	PR-AO-04
	Check out	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento
<p>3.4.1 Propósito del procedimiento: Agilitar la salida del huésped y realizar una correcta facturación de los servicios consumidos.</p> <p>3.4.2 Alcance: <i>Área:</i> alojamiento <i>Puesto:</i> recepcionista polivalente <i>Actividades:</i> Planificar correctamente las salidas de los clientes, verificar sus consumos, emitir facturas, despedida de huéspedes, registrar la factura en el archivo correspondiente, cierre diario de caja.</p> <p>3.4.3 Referencia: NTN INEN 2 429:2007 –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos</i></p> <p>3.4.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.4.5 Definiciones: <i>Early check out:</i> Primeras salidas <i>Late check out:</i> Últimas salidas</p>		

PROCEDIMIENTO

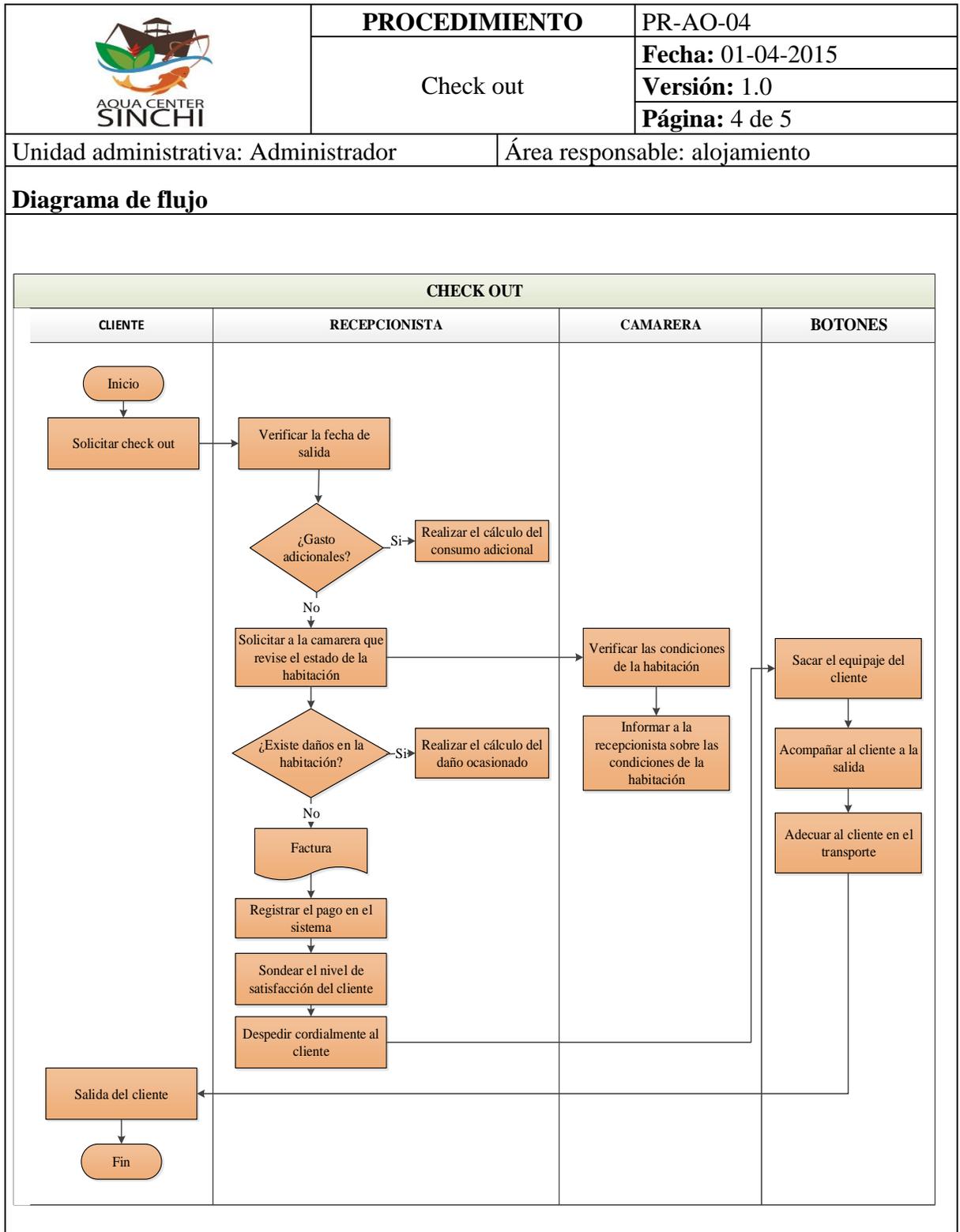
Check out

Página: 2 de 5

3.2.6 Políticas y lineamientos:

- La recepcionista tiene la potestad y obligación de enviar una camarera a verificar que todos los objetos y lencería de la habitación se encuentren en su totalidad y en buen estado.
- Las facturas estarán preparadas con antelación al Check out, si éste está previsto.
- La emisión de la factura, su cobro y despedida del huésped se realizará con prontitud, diligencia y discreción. El tiempo máximo del Check out será de 10 minutos.
- Se dará a conocer al cliente, detalladamente el día, servicios utilizados, precios que constan en la factura.
- El Check out podrá realizarse hasta las 12 horas, si sobrepasa el tiempo establecido hasta las 18:00 horas (late Check out), se procederá al cobro adicional del 50% de la tarifa. Pasado la hora indicada se procederá al cobro del 100% de la tarifa.
- Al terminar el turno, la recepcionista realizará el cierre diario de caja.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-04
	Check out		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (1 min)	Recepcionista	Recepta la solicitud del cliente del check out.	Factura
2. (1 min)		Verifica la fecha de salida.	
3. (1 min)		¿Gastos adicionales?	
		SI	
4. (1 min)		Realizar el cálculo del consumo adicional.	
		NO	
5. (1 min)		Solicitar a la camarera que revise el estado de la habitación.	
6. (2 min)	Camarera	Verifica las condiciones de la habitación.	
7. (1 min)		Informa a la recepcionista	
8. (1 min)		¿Daños en la habitación?	
		SI	
9. (1 min)	Recepcionista	Realizar el cálculo del daño ocasionado.	
		NO	
10. (1 min)		Emitir la factura.	
11. (1 min)		Registrar el pago en el sistema.	
12. (1 min)		Sondear el nivel de satisfacción del cliente.	
13. (1 min)		Despedida cordial al cliente.	
14. (1 min)	Botones	Sacar el equipaje del cliente.	
15. (1 min)		Acompañar al cliente a la salida.	
16. (1 min)		Adecuar al cliente en el transporte.	
17. (1 min)		Despedida a la salida del cliente.	
18 min			



 AQUA CENTER SINCHI	PROCEDIMIENTO		PR-AO-04
	Check out		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
		Página: 5 de 5	
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: alojamiento	
Anexos			
ASOCIACIÓN DE PARTICIPACIÓN SINCHI WARMÍ Dirección: Vía Ahuano S/N Tena – Napo - Ecuador		RUC: 1591706485001 FACTURA SERIE 001 – 001 00 00000001 AUTORIZ. SRI 1115094159	
Señor: Dirección:..... Fecha:..... Telf.:..... RUC:..... G. Remisión:.....			
Fecha de caducidad:19-06-2016		ORIGINAL: Adquiriente COPIA: Emisor	
CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
		SUBTOTAL:	
		0% IVA	
		12% IVA	
		TOTAL:	
..... PROPIETARIO	 CLIENTE	



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE
ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD,
MARKETING Y POST VENTA**

ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Datos de Control

Copia asignada a:	Fecha de implantación
Puesto: cocinero polivalente, mesero polivalente	Versión: 1.0

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-05
	Recepción y almacenamiento	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B
<p>3.5.1 Propósito del procedimiento: Garantizar la calidad de los productos utilizados en la oferta gastronómica de la hostería, a través de una correcta recepción, conservación y control de los mismos.</p> <p>3.5.2 Alcance: <i>Área:</i> alimentos y bebidas <i>Puesto:</i> cocinero polivalente <i>Actividades:</i> Solicitar la compra de materia prima, verificar instalaciones adecuadas para la conservación de los géneros, verificar y realizar una evaluación de los stocks, mediante la utilización de sistemas de control para verificar las entradas y salidas de la materia prima.</p> <p>3.5.3 Referencia: NTN INEN 2 442:2007 –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.5.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.5.5 Definiciones: <i>Géneros:</i> Relacionado a los productos alimenticios. <i>Inventario:</i> Se refiere al número total de la materia prima que se tiene. <i>Stock:</i> Cuando la materia prima se encuentra en depósito o reserva.</p>		

PROCEDIMIENTO

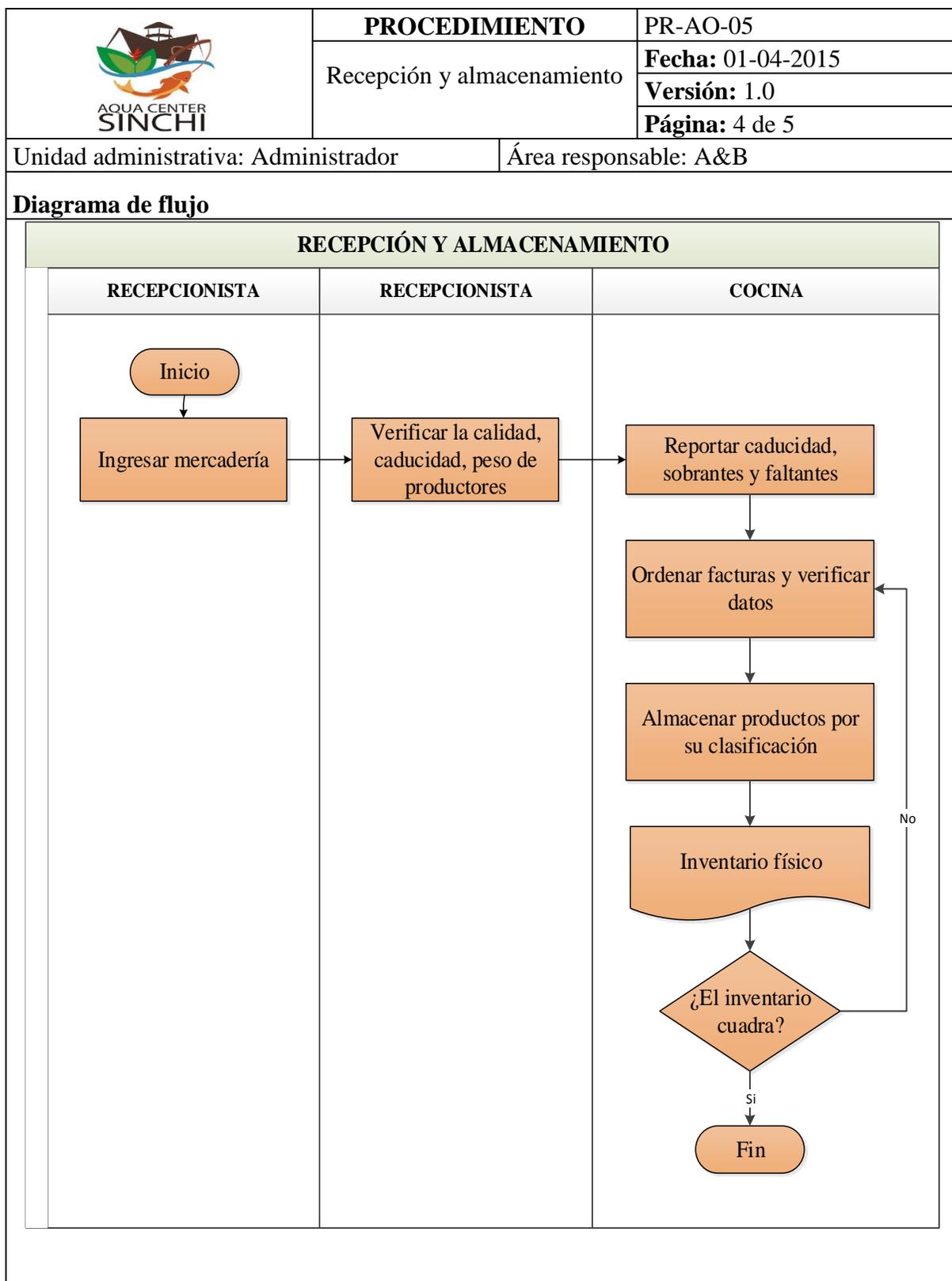
Recepción y almacenamiento

Página: 2 de 5

3.5.6 Políticas y lineamientos:

- Al momento de la recepción de alimentos se debe tomar en cuenta: la calidad, frescura del producto, fechas de caducidad, presentación del género, control de peso, control del pedido y que en ningún momento los productos tengan contacto con el suelo.
- Las actividades de recepción de productos se llevarán a cabo de acuerdo en horarios coordinados con las actividades llevadas a cabo por el cocinero, siempre y cuando éstas no intervenga con el servicio a los clientes.
- Para el almacenamiento se deben identificar espacios independientes y que posean características propias para la conservación de los productos:
 - ✓ Cámaras frigoríficas: temperatura entre 0° C y 8° C; y deberán estar subdivididas en cámaras de verduras, cámaras de pescado, cámaras de cárnicos.
 - ✓ Cámaras congeladoras: temperatura entre -12° C y -18° C.
 - ✓ Almacén de alimentos y bebidas: ambiente seco, aireado, protegido de rayos solares.
- Mantener el orden, limpieza y temperatura en los espacios donde se da el almacenaje.
- En caso de los productos de estantería, debe existir una correcta identificación.
- Todos los productos cocinados o precocinados deben estar protegidos y tener una etiqueta que indique su fecha de elaboración.
- Se debe tomar en cuenta la temperatura de los alimentos, es de esta manera que se establece: Cárnicos: 0-5° C; Pescados: 0 a 7° C; Productos lácteos: 0-8° C; Comidas refrigeradas: 0-3° C; Congelados. -18°C.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-05
	Recepción y almacenamiento		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (4 min)	Proveedores	Ingreso de mercaderías.	Parte de consumo de cocina
2. (4 min)	Cocinero	Se encarga de la verificación de la calidad, caducidad, peso y demás características de los productos.	
3. (4 min)	Bodeguero	Reporta a los proveedores caducidad, sobrantes y faltantes.	
4. (4 min)		Ordena las facturas y verifica datos.	
5. (4 min)		Se encarga de almacenar los productos de acuerdo a la clasificación ya establecida.	
6. (4 min)		Efectúa el inventario físico.	
7. (1 min)		¿El inventario cuadra? NO	
8. (5 min)		Retorno a la actividad 4 hasta llegar a la actividad 6 donde se finaliza el Procedimiento cuando el inventario cuadra.	
30 min			



	PROCEDIMIENTO	PR-AO-06
	Mise en place	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B
<p>3.6.1 Propósito del procedimiento: Poseer los recursos e insumos necesarios, antes de la preparación y servicio de los alimentos.</p> <p>3.6.2 Alcance: <i>Área:</i> alimentos y bebidas <i>Puesto:</i> cocinero polivalente – mesero polivalente <i>Actividades:</i> Mantener la limpieza del lugar de trabajo y verificar que tanto los insumos e instalaciones tanto de la cocina como del restaurante se encuentren listos para el momento de la producción de alimentos y el servicio respectivamente.</p> <p>3.6.3 Referencia: NTN INEN 2 442:2007 Chef de cocina –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.6.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.6.5 Definiciones: <i>Mise en place:</i> Término francés que significa puesta a punto. <i>Utensilios:</i> Menaje y demás objetos utilizados para la preparación de un plato. <i>Montaje:</i> Presentación de los alimentos, para estimular el sentido de los clientes. <i>Simetría:</i> Consiste en el tamaño, forma y posición de la ubicación de los platos. <i>Abrillantar:</i> Sacar brillo de los utensilios.</p>		

PROCEDIMIENTO

Mise en place

Página: 2 de 5

3.6.6 Políticas y lineamientos

El mise en place será realizado de la siguiente manera:

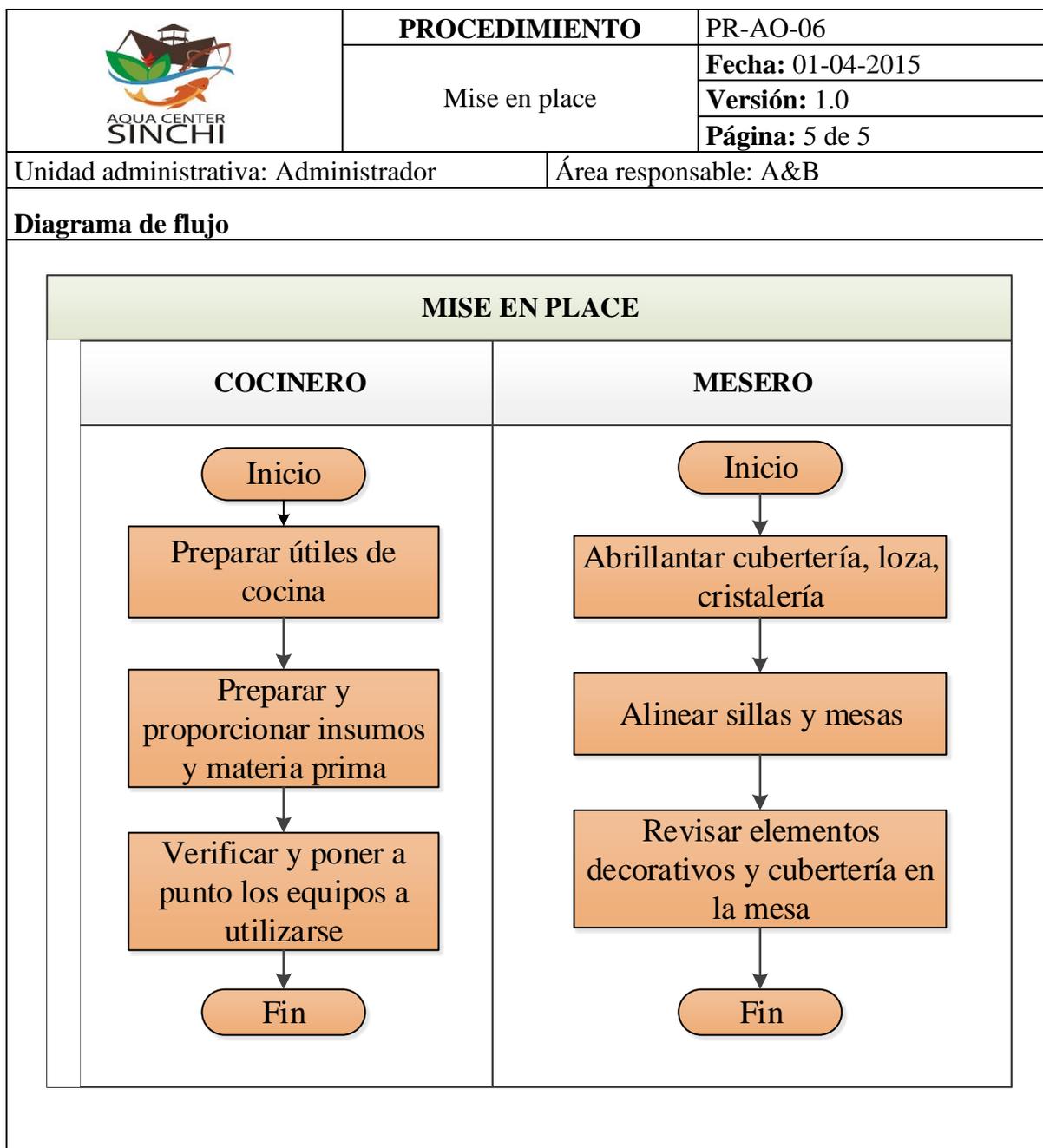
COCINA:

- Revisar las características del menú a preparar como las cantidades de los ingredientes, método de preparación, número de comensales, horario.
- Verificar los espacios a utilizar para las preparaciones así como equipos, herramientas, utensilios.
- Verificar la superficie de trabajo, procurando que sea estable, segura y que le permita estar a una altura en donde se sienta cómodo.
- Revisar que tenga a su alcance elementos que ayuden a evitar la contaminación cruzada: papel toalla, guantes desechables, solución desinfectante.
- Reunir la cantidad suficiente de contenedores para colocar los productos porcionados, enteros, así como recipientes para productos a desechar.
- Mantener la temperatura adecuada de los alimentos a ser utilizados en las preparaciones.

RESTAURANTE:

- La cristalería, la loza, la cubertería debe estar siempre brillantada, puede utilizarse agua caliente con unas gotas de vinagre o un paño empapado con alcohol, ya que la finalidad es que la pieza quede brillante y sin huellas. Además de comprobar su limpieza y buen estado, caso contrario se retira las piezas rotas o defectuosas.
- Debe existir una correcta alineación entre sillas y mesas de manera que se permita el paso de los clientes y camareros, sin tener obstáculos o incomodar.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-06
	Mise en place		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 4 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B	
Descripción de actividades			
<i>Cocina</i>			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (5 min)	Cocinero polivalente	Se encarga de preparar los útiles de cocina.	
2. (15 min)		Prepara y porciona insumos y materia prima a utilizarse en las preparaciones.	
3. (5 min)		Verifica el funcionamiento de los equipos a utilizarse, poniéndolos a punto.	
25 min			
<i>Restaurante</i>			
1. (10 min)	Mesero polivalente	Se encarga de abrillantar los implementos a utilizarse en el restaurante como lo es cubertería loza y cristalería.	
2. (5 min)		Alinea sillas y mesas de manera que el restaurante se presente de una forma cómoda y acogedora.	
3. (5 min)		Prepara y revisa los elementos decorativos y cubertería en cada una de las mesas.	
20 min			



 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-07
	Producción	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B
<p>3.7.1 Propósito del procedimiento: Agilizar la elaboración de los platos ofertados en el restaurante.</p> <p>3.7.2 Alcance: <i>Área:</i> alimentos y bebidas <i>Puesto:</i> cocinero polivalente <i>Actividades:</i> Define el menú teniendo en cuenta parámetros de costos y ganancia; define estándares sobre la preparación, porción, presentación; realiza preparación y cocción de los platos; realiza el montaje y presentación del plato, acondiciona el plato en un recipiente adecuado para el servicio americano.</p> <p>3.7.3 Referencia: NTN INEN 2 442:2007 Chef de cocina –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos</i></p> <p>3.7.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.7.5 Definiciones: <i>Receta estándar:</i> Es una fórmula escrita para la elaboración de un plato. <i>Previsión histórica de ventas:</i> Se refiere a las ventas de los años anteriores.</p>		

PROCEDIMIENTO

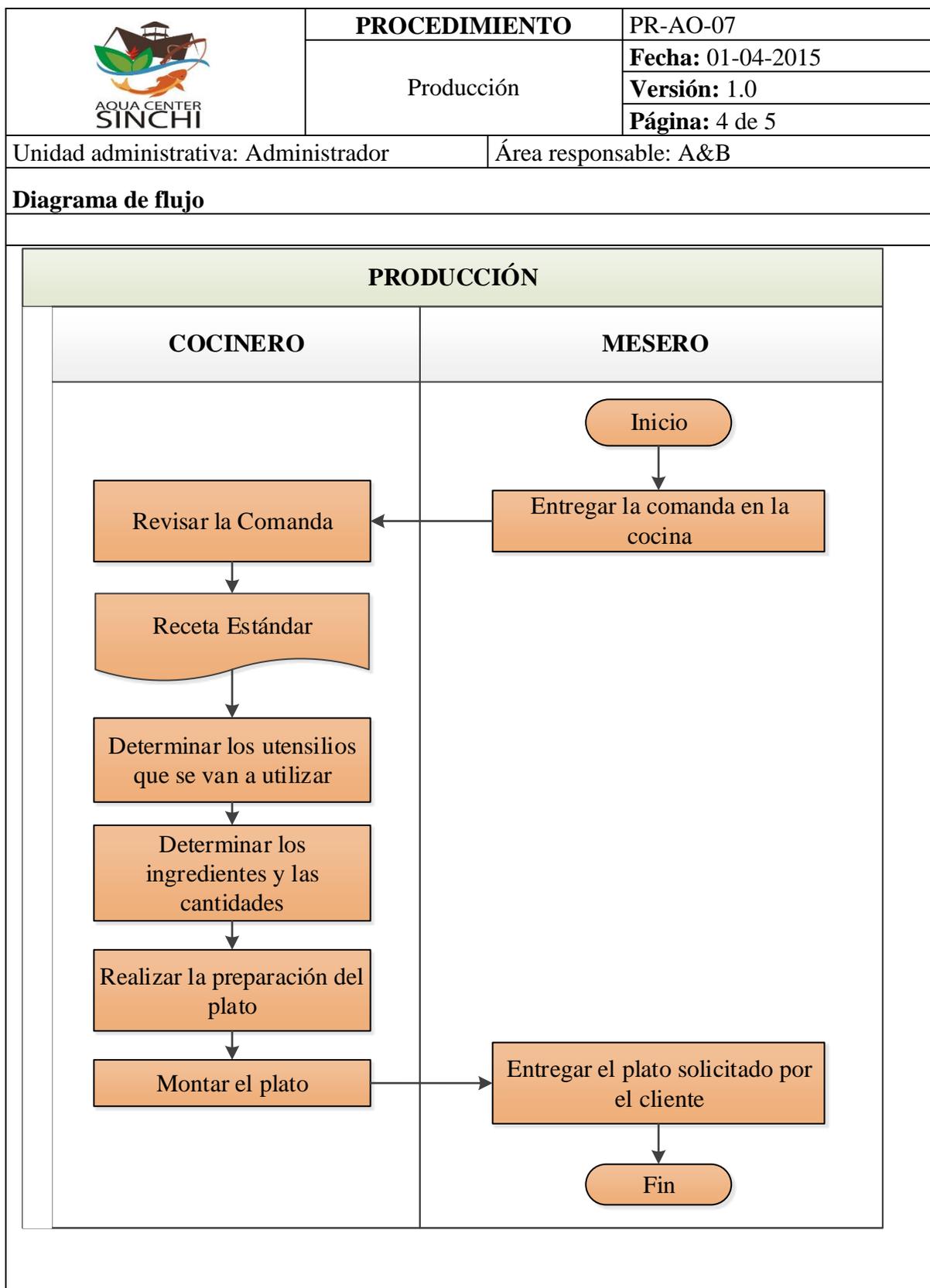
Producción

Página: 2 de 5

3.7.6 Políticas y lineamientos:

- Utilización de productos frescos y de buena calidad, que aseguren al cliente que el servicio es confiable.
- Para la elaboración de la oferta gastronómica, se debe contar con el apoyo de la receta estándar de cada plato en la que debe constar ingredientes, tiempos, cantidades, presentación final del plato.
- En todo momento se asegura la correcta manipulación de alimentos y las acciones necesarias para evitar contaminación cruzada.
- Las preparaciones deben mantener la temperatura adecuada hasta su servicio, tanto de platos fríos como de platos caliente.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-07
	Producción		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (1 min)	Mesero	Entrega la comanda en la cocina.	Receta estándar
2. (1 min)	Cocinero	Revisa la comanda entregada por el mesero.	
3. (1 min)		Revisa la receta estándar de los platos solicitados en la comanda.	
4. (2 min)		Determina utensilios a utilizar.	
5. (2 min)		Determina ingredientes y sus cantidades en base a la receta estándar.	
6. (5 min)		Realiza la preparación del plato.	
7. (2 min)		Realiza el montaje del plato bajo parámetros previamente establecidos.	
8. (1 min)	Mesero	A la salida del plato de la cocina, se lo entrega al cliente que lo solicitó.	
15 min			



 AQUA CENTER SINCHI	PROCEDIMIENTO		PR-AO-07	
	Producción		Fecha: 01-04-2015	
			Versión: 1.0	
			Página: 5 de 5	
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B		
Anexos				
 RECETA ESTÁNDAR				
Grupo del plato:			Fecha:	
Nombre del plato:			Código:	
Número de porciones:			Peso porción:	
CANTIDAD	UNIDAD	GÉNERO	COSTO UNITARIO	TOTAL
			Subtotal	
			%de utilidad	
			Total	
Preparación:				
Observaciones:				

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-08
	Servicio	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 6
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B
<p>3.8.1 Propósito del procedimiento: Ejecutar de manera eficiente y responsable el servicio de alimentos y bebidas.</p> <p>3.8.2 Alcance: <i>Área:</i> alimentos y bebidas <i>Puesto:</i> mesero polivalente <i>Actividades:</i> Limpiar y preparar las áreas para el servicio, limpiar y transportar utensilios, enseres, vajilla, cristalería; informar y aconsejar al cliente en su elección; verificar y entregar los pedidos en la cocina; ejecutar servicio emplatado o americano; entregar la factura y detallar el consume; recibe y entrega pagos.</p> <p>3.8.3 Referencia: NTN INEN 2 440:2007 Mesero Polivalente –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.8.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.8.5 Definiciones: <i>Menú:</i> Es un conjunto de platos que constituye una comida <i>Desbarasar:</i> Acción de retirar los servicios de la mesa, por el camarero.</p>		

PROCEDIMIENTO

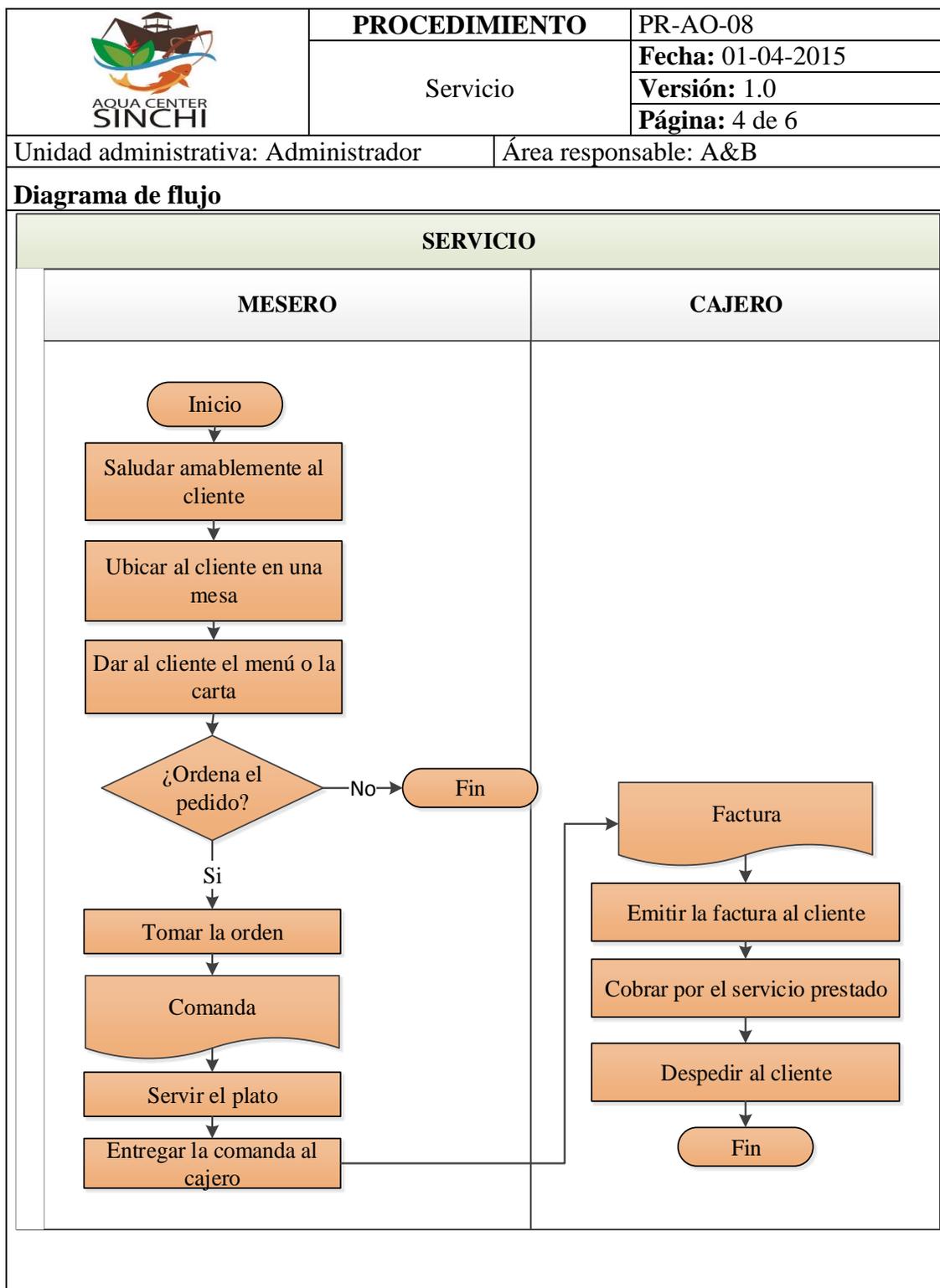
Servicio

Página: 2 de 6

3.8.6 Políticas y lineamientos:

- En cuestión de establecer prioridades al momento de servir, se establece que: las mujeres tienen preferencia sobre los hombres, igualmente las personas de más edad; el homenajado.
- El plato base es se coloca justo al borde de la mesa; la distancia entre platos debe ser de mínimo 60 centímetros.
- Los cubiertos se deben transportar un plato trincherero, con las servilletas dobladas en forma de muletilla.
- Si el cubierto se cae se retirara y se reemplazara por otro.
- La servilleta se dispondrá sobre el plato o a su derecha.
- Los enseres a no ser utilizados se retiran del sitio.
- El servicio que se da es el americano o emplatado y se lo debe realizar por la derecha.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-08	
	Servicio		Fecha: 01-04-2015	
			Versión: 1.0	
			Página: 3 de 6	
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B		
Descripción de actividades				
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO	
1. (1 min)	Mesero	Saluda amablemente al cliente al momento de ingresar al restaurante.		
2. (1 min)		Ubica al cliente en una mesa asignada o en aquella de preferencia del comensal.		
3. (1 min)		Entrega al cliente el menú o carta que contiene los platos ofertados.		
4. (2 min)		¿Ordena el pedido? NO Finaliza el procedimiento.		
5. (1 min)		SI Toma la orden.		
6. (1 min)		Realización de la comanda.		Comanda
7. (2 min)		Sirve el plato al cliente.		
8. (1 min)		Entrega la comanda al cajero.		
9. (2 min)		Se encarga de la elaboración de la factura.		
10. (1 min)		Emite la factura al cliente.		
11. (1 min)	Cobra por el servicio ofertado.			
12. (1 min)	Despide al cliente de manera cordial.			
15 min				



	PROCEDIMIENTO	PR-AO-08
	Servicio	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 5 de 6
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: A&B
Anexos		
 COMANDA		
Fecha:		
Mesero:		
Mesa No.		
Nº de Pax:		
PEDIDO		
CANTIDAD	DETALLE	

PROCEDIMIENTO

Servicio

Página: 6 de 6

ASOCIACIÓN DE PARTICIPACIÓN SINCHI WARMI Dirección: Vía Ahuano S/N Tena – Napo - Ecuador	RUC:1591706485001 FACTURA SERIE 001 – 001 00 00000001 AUTORIZ. SRI 1115094159
---	---

Señor:

Dirección:.....

Fecha:.....

Telf.:.....

RUC:..... G. Remisión:.....

Fecha de caducidad:19-06-2016 **ORIGINAL:** Adquiriente **COPIA:**
Emisor

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL
		SUBTOTAL:	
		0% IVA	
		12% IVA	
		TOTAL:	
..... PROPIETARIO CLIENTE		



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, MARKETING Y POST VENTA

ÁREA DE MANTENIMIENTO

Datos de Control

Copia asignada a:

Fecha de implantación

Puesto: encargado de mantenimiento

Versión: 1.0

 AQUA CENTER SINCHI	PROCEDIMIENTO	PR-AO-09
	Reporte de averías	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: mantenimiento
<p>3.9.1 Propósito del procedimiento: Garantizar el correcto funcionamiento de equipos e instalaciones de la hostería y su buen aspecto.</p> <p>3.9.2 Alcance: <i>Área:</i> mantenimiento <i>Puesto:</i> encargado de mantenimiento <i>Actividades:</i> Ejecutar un mantenimiento periódico para que las instalaciones se encuentre en perfectas condiciones, reparar averías hidráulicas, mecánicas, eléctricas en el menor tiempo posible; realizar instalaciones de energía; controlar las plagas; retocar pintura; limpiar rótulos informativos; montar y desmontar camas y mesas.</p> <p>3.9.3 Referencia: NTN INEN 2 434:2007 Encargado de mantenimiento –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.9.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.9.5 Definiciones: <i>Avería:</i> Daño o deterioro que impide el adecuado funcionamiento. <i>Infraestructura:</i> Es el conjunto de elementos o servicios que son necesarios para el funcionamiento de una empresa.</p>		

PROCEDIMIENTO

Reporte de averías

Página: 2 de 5

Cisternas: Donde se guarda el agua de la lluvia.

Inmueble: Se refiere a un bien que no se puede transportar, como un edificio o casa.

3.9.6 Políticas y lineamientos:

- El servicio de mantenimiento es el encargado de revisar periódicamente las instalaciones exteriores, verificando su buen estado y funcionamiento.
- Toda anomalía que sea detectada e informada por el cliente es objeto de una reparación inmediata.
- Es la obligación del encargado de mantenimiento mantener siempre al tanto a la administradora de la situación de los servicios.
- Al momento de la adquisición de equipos o maquinaria, se definirá de forma inmediata un programa de mantenimiento y periodicidad de revisiones del mismo.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-09
	Reporte de averías		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: mantenimiento	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (3min)	Encargado de mantenimiento	Revisa frecuentemente el estado de las habitaciones.	Parte de avería
2. (5 min)		Verifica el funcionamiento de los equipos de la hostería.	
3. (1 min)		¿Habitación en perfectas condiciones?	
4. (1 min)	Recepcionista	SI Recepta la información sobre el buen estado de las habitaciones.	
5. (5 min)		NO Determina el daño.	
6. (2 min)		Determina el valor de la reparación.	
7. (1 min)		Realización del parte de avería.	
8. (10 min)	Recepcionista	¿Repara el daño?	
9. (1 min)		NO Finaliza el procedimiento.	
10. (1 min)		SI Inhabilita la habitación.	
30 min		No reserva la habitación reportada con averías.	

 AQUA CENTER SINCHI	PROCEDIMIENTO		PR-AO-1
	Reporte de averías		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
		Página: 5 de 5	
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: mantenimiento	
Anexos			
PARTE DE AVERÍAS			 AQUA CENTER SINCHI
Departamento :			
Lugar de la avería:		Fecha:	
		Hora:	
Detalle de la avería:		Firma:	
Recibido a las.....horas del día...../...../.....			
Reparado a las.....horas del día...../...../.....			
Encargado de mantenimiento			



HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE
ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD,
MARKETING Y POST VENTA**

ÁREA DE SEGURIDAD

Datos de Control

Copia asignada a:	Fecha de implantación
Puesto: agente de seguridad	Versión: 1.0

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO	PR-AO-10
	Prevención y control	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 4
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: seguridad
<p>3.10.1 Propósito del procedimiento: Identificar medidas de seguridad adecuadas tanto para la protección de las personas que se encuentran en el establecimiento hotelero así como la protección de otros recursos.</p> <p>3.10.2 Alcance: <i>Área:</i> seguridad <i>Puesto:</i> agente de seguridad <i>Actividades:</i> vigilar contantemente las instalaciones y a las personas que ingresan o salen del establecimiento, ya sean estos trabajadores, turistas o proveedores; analizar y responder de forma inmediata ante situaciones de riesgo; verificar periódicamente el correcto funcionamiento de sistemas de alarmas y sistemas contra incendios.</p> <p>3.10.3 Referencia: NTN INEN 2 429:2007 Agente de seguridad para lugares turísticos –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.10.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.10.5 Definiciones: <i>Prevención:</i> Tomar medidas de precaución. <i>Riesgo:</i> Amenaza concreta de daño.</p>		

PROCEDIMIENTO

Prevención y control

Página: 2 de 4

Delito: Violación de las normas.

Sistemas de alarmas: Serie de equipos electrónicos, utilizados para la seguridad.

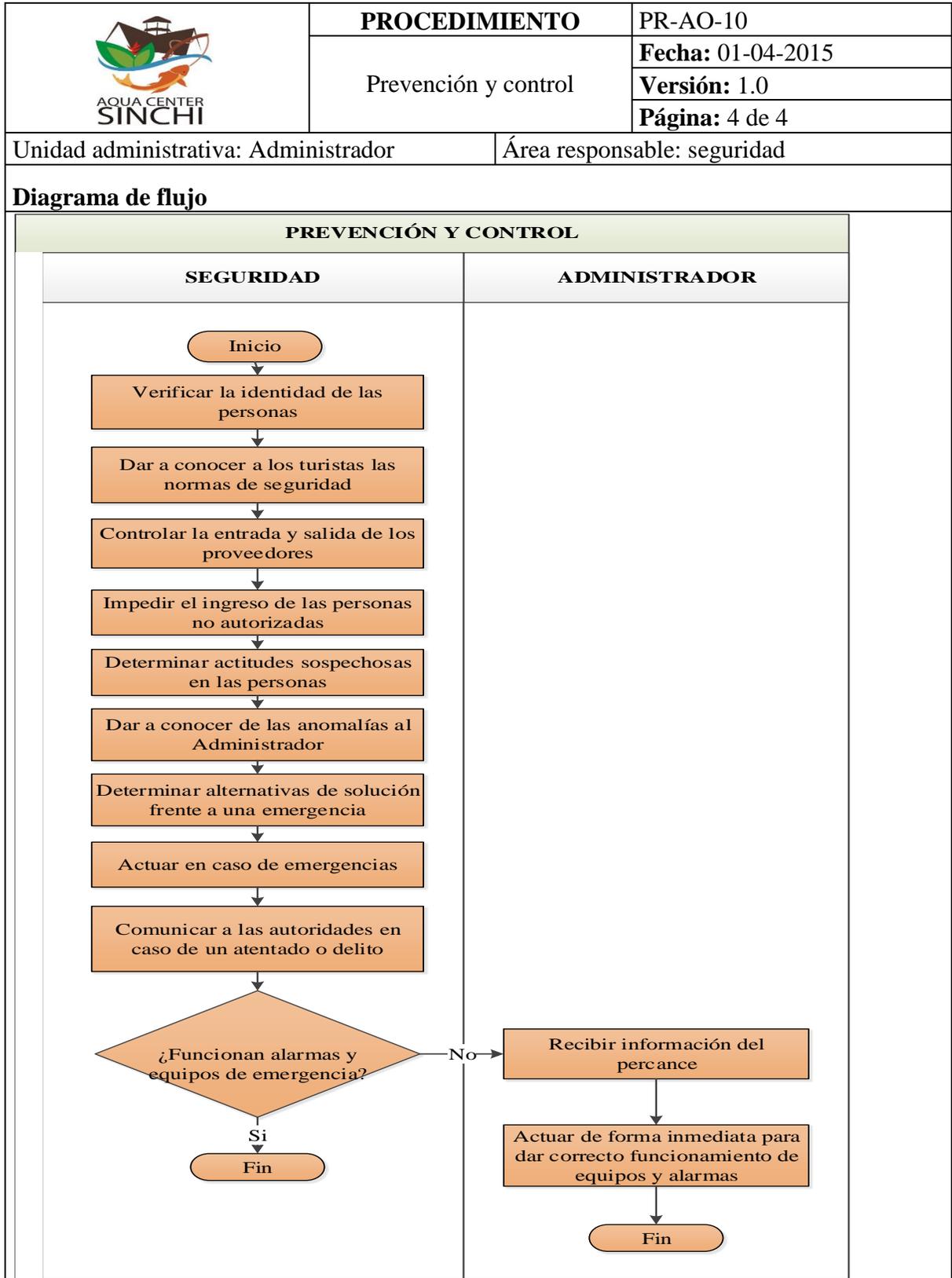
Extintor: Artefacto que sirve para apagar fuegos.

Tipos de extintores: De agua, espuma, bióxido de carbono, polvo químico seco, clase k.

3.10.6 Políticas y lineamientos:

- El agente de seguridad deberá tener reuniones periódicas; al menos trimestralmente con la administradora de la hostería, a fin de planificar la vigilancia.
- El agente de seguridad tiene la obligación de retener y revisar elementos del personal que ingresa o sale con bolsos, fundas, carteras y otros similares que son innecesarios en el desempeño de sus funciones.
- No se permitirá el ingreso de empleados o particulares a zonas de restricción, salvo el caso de previa autorización de la administración.
- El personal que ingrese en el horario de la noche deberá hacer recorridos nocturnos en un periodo de cada dos horas para verificar que todo esté en orden.
- En caso de existir un delito o atentado se debe informar inmediatamente a las autoridades pertinentes.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-10
	Prevención y control		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 4
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: seguridad	
Descripción de Actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1. (1 min)	Agente de seguridad	Verificar la identidad de las personas que ingresan a la Hostería.	
2. (2 min)		Dar a conocer a los turistas las normas de Seguridad.	
3. (2 min)		Controlar la entrada y salida de los proveedores.	
4. (1 min)		Impedir el ingreso de las personas no autorizadas.	
5. (3 min)		Determinar actitudes sospechosas en las personas.	
6. (1 min)		Dar a conocer sobre algún tipo de anomalía al Administrador.	
7. (1 min)		Determina alternativas de solución frente a una emergencia.	
8. (1 min)		Actúa en caso de emergencia.	
9. (1 min)		Comunica a las autoridades en caso de un delito o atentado.	
10. (3 min)		<p>¿Funcionan las alarmas y equipos de emergencia?</p> <p>SI</p> <p>Finalización del procedimiento.</p> <p>NO</p>	
11. (2 min)	Administrador	Recibe información del percance.	
12. (2 min) 20 min		Actúa de forma inmediata para dar correcto funcionamiento de equipos y alarmas.	





HOSTERÍA SINCHI AQUA CENTER

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS DE ALOJAMIENTO, ALIMENTOS Y BEBIDAS, MANTENIMIENTO, SEGURIDAD, MARKETING Y POST VENTA

ÁREA DE MARKETING Y POST VENTA

Datos de Control

Copia asignada a:	Fecha de implantación
Puesto: agente de ventas	Versión: 1.0

	PROCEDIMIENTO	PR-AO-11
	Comercialización	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: marketing y post venta
<p>3.11.1 Propósito del procedimiento: Optimizar la gestión comercial e incrementar el número de turistas anuales que ingresa a Sinchi Aqua Center, con la implementación de estrategias relacionadas a la atención de los requerimientos de los clientes.</p> <p>3.11.2 Alcance: <i>Área:</i> marketing y post venta <i>Puesto:</i> agente de ventas <i>Actividades:</i> Manejo de estadísticas de las encuestas de satisfacción del cliente, análisis e Investigación del mercado objetivo de Sinchi Aqua Center, desarrollo e introducción de nuevos servicios o productos, publicidad y manejo de relaciones públicas de la hostería.</p> <p>3.11.3 Referencia: NTN INEN 2 445:2008 Agente de ventas –González, L., & Talón, P. (2003). <i>Dirección hotelera. Operaciones y procesos.</i></p> <p>3.11.4 Responsabilidades: <i>Elaboración y emisión:</i> Jenny Loachamín; <i>Control y vigilancia:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería <i>Responsable de la revisión y aprobación:</i> Sra. Melissa Andy administradora de la hostería.</p> <p>3.11.5 Definiciones: <i>Marketing:</i> Gestión que realiza las empresas, con la finalidad de captar y retener a los clientes.</p>		

PROCEDIMIENTO

Comercialización

Página: 2 de 5

Post venta: Son los esfuerzos que se realiza después de la venta, para satisfacer al cliente.

Target: Objetivo o meta.

Estrategia: Se utiliza para referirse a un plan ideado para dirigir un asunto.

Segmentación: Dividir en segmentos.

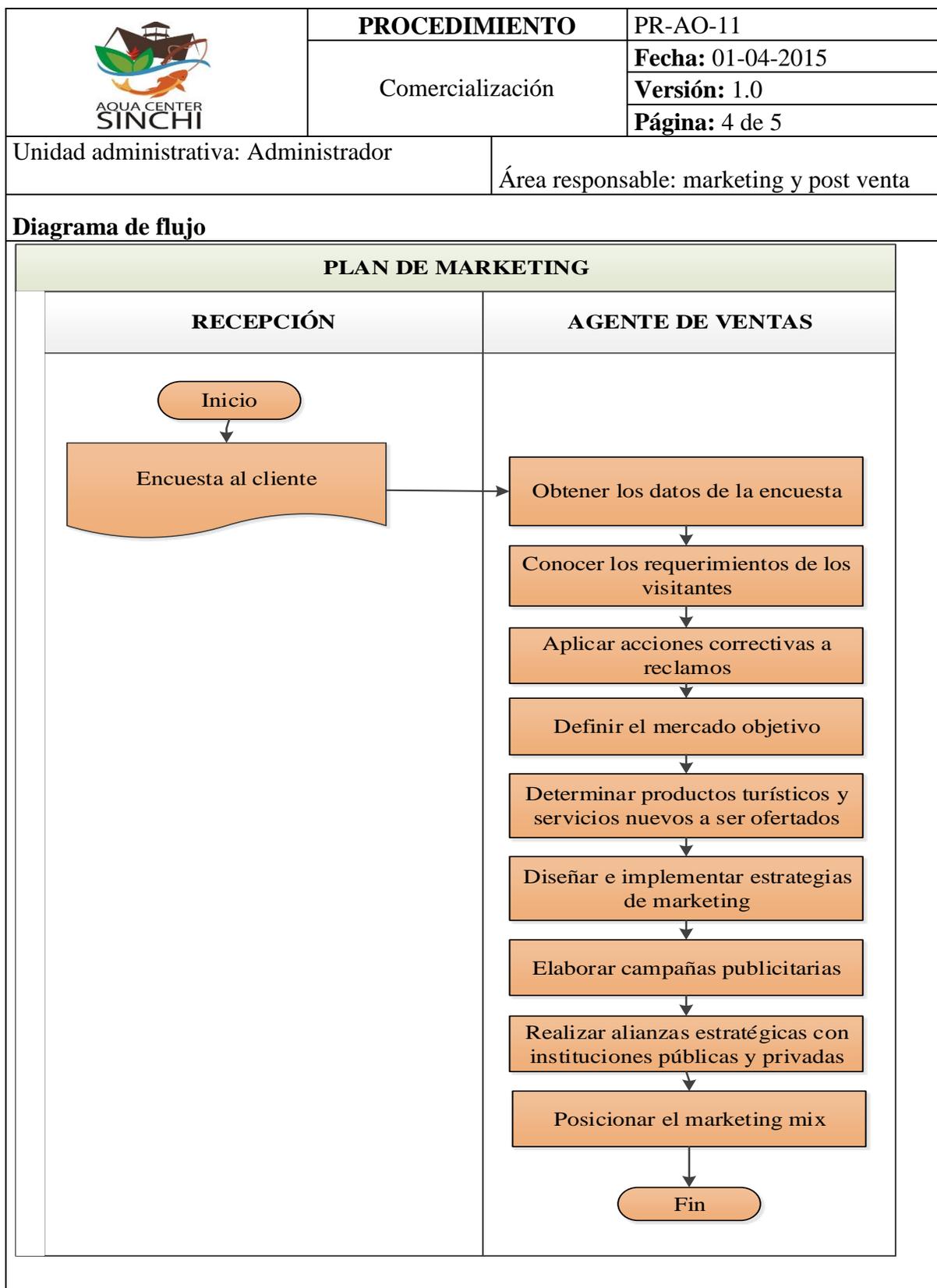
Calidad: Se encuentra relacionado con las percepciones de cada individuo.

Feedback: Se refiere a la retroalimentación.

3.11.6 Políticas y lineamientos:

- Es obligación del agente de ventas generar un informe mensual que justificará todas las acciones del departamento, especialmente que permita conocer el mercado objetivo y las acciones que se están tomando para la captación de nuevos clientes.

 <p>AQUA CENTER SINCHI</p>	PROCEDIMIENTO		PR-AO-11
	Comercialización		Fecha: 01-04-2015
			Versión: 1.0
			Página: 3 de 5
Unidad administrativa: Administrador		Área responsable: marketing y post venta	
Descripción de actividades			
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO
1.	Recepcionista	Aplicación de la encuesta al cliente.	Encuesta de satisfacción del cliente
2.	Agente de ventas	Tabula y obtiene los datos de la encuesta.	
3.		Conoce los requerimientos de los turistas.	
3.		Aplica acciones correctivas a reclamos.	
4.		Define el mercado objetivo.	
5.		Determina productos turísticos y servicios nuevos a ser ofertados.	
6.		Diseña e implementa estrategias de Marketing.	
7.			
8.		Elabora campañas publicitarias.	
9.		Realiza alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.	
10.		Posiciona el Marketing Mix.	



	PROCEDIMIENTO	PR-AO-11
	Comercialización	Fecha: 01-04-2015
		Versión: 1.0
		Página: 5 de 5
Unidad administrativa: Administrador	Área responsable: marketing y post venta	
Anexos		
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE		
<i>Su opinión es muy importante y nos ayudará a mejorar</i>		
¿Cómo calificaría la calidad de nuestro servicio?		
¿Qué tan satisfecho está con la atención brindada por el personal?		
Relación calidad precio.		
Recomendaría nuestros servicios.		
Nuestro personal su solicitud en la primera llamada		
Considera que nuestro personal está capacitado para las funciones que realizan.		
<i>Muchas gracias por adquirir nuestros servicios, esperamos su pronto regreso.</i>		

3.3.1 Capacitación de adaptación al proceso

Tras la implementación del Manual de Procedimientos para las áreas operativas de alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad, marketing y post ventas de la hostería Sinchi Aqua Center; es necesario que esta actividad se complemente con una capacitación a los colaboradores del lugar ya que deben estar familiarizados con la implementación de los procedimientos y la aplicación correcta de estos.

La capacitación se convertiría en el proceso dirigido a la profesionalización del trabajador ya que permitirá un desempeño eficiente en las funciones asignadas además de desarrollar sus habilidades y actitudes en cada área operativa.

Es importante mencionar que este proceso debe ser planificado, es por ello que se adjunta el cronograma en el que se detallan las actividades y el tiempo asignado, y en el que se evidencia dos fases al momento de la capacitación en sí; la primera es en la que se fomentará el aprendizaje mediante aplicación de teoría, familiarización con la terminología, intercambio de experiencias; mientras que en la segunda fase se dará la aplicación de evaluaciones que nos darán la noción del grado de conocimiento adquirido.

Tabla 3.1

Cronograma de capacitación para el uso del Manual de Procedimientos

MESES	A				B				C				D				E			
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del manual																				
Revisión e impresión del manual.																				
Investigación y selección de capacitadores																				
Adquisición de materiales para la capacitación																				
Charlas motivacionales																				
Capacitación de áreas de alojamiento, A&B y mantenimiento																				
Capacitación área de seguridad																				
Capacitación marketing y post venta																				
Evaluación de la capacitación																				
Control del desempeño laboral																				

3.3.2 Presupuesto de implementación del Manual de Procedimientos

La propuesta de implementación del Manual de Procedimientos requiere de bienes y servicios necesarios para esta actividad como los son la adquisición de papelería que contendrán los nuevos formatos a utilizarse en las áreas operativas, impresión de manuales y servicios profesionales, éstos últimos hacen referencia a los facilitadores que impartirán la capacitación. Por esta razón se detalla a continuación los costos que implica todo este proceso.

Tabla 3.2

Presupuesto de implementación del Manual de Procedimientos

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
IMPRESIÓN DE NUEVOS FORMATOS PARA LAS ÁREAS OPERATIVAS			
Peticion de reserva	100	0.05	5.00
Planning nominal	100	0.05	5.00
Registro de turistas	100	0.05	5.00
Reporte de camarera	100	0.05	5.00
Reporte de objetos	100	0.05	5.00
Factura	100	0.05	5.00
Parte de consumo de cocina	100	0.05	5.00
Receta estándar	100	0.05	5.00

CONTINÚA 

Comanda	100	0.05	5.00
Parte de averías	100	0.05	5.00
Encuesta de satisfacción	100	0.05	5.00
SUBTOTAL			55.00
IMPRESIÓN DE MANUALES			
Manual original para la administración (impresiones láser)	2	5.00	10.00
Empastado de manuales	2	10.00	20.00
Manuales para el personal (impresión normal)	5	2.00	10.00
Anillado de manuales	5	1.00	5.00
SUBTOTAL			45.00
CAPACITACIÓN PARA IMPLEMENTACIÓN DE LOS MANUALES			
Capacitadores especializados en las áreas operativas hoteleras	3	200.00	600.00
Refrigerios	90	2.00	180.00
GASTOS VARIOS			
(esferos, hojas)	16	2.00	32.00
SUBTOTAL			812.00
IMPREVISTOS (10%)			91.20
TOTAL			1003.20

CAPÍTULO IV

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- La definición del marco teórico se basó en un análisis de diversas fuentes bibliográficas, especialmente dirigidas a tener un conocimiento sobre aspectos relevantes tanto del Manual de Procedimientos y de las áreas operativas hoteleras; ya que ambos temas constituyen la base fundamental del presente proyecto de investigación, y a su vez la información bibliográfica obtenida permitió establecer parámetros para la elaboración y desarrollo del Manual de Procedimientos para las áreas operativas de la hostería Sinchi Aqua Center.
- A través del diagnóstico que permitió obtener información actualizada de la empresa y de todos los procesos operativos, se concluye que las tareas dentro de las áreas se las ejecuta de forma empírica, lo cual no necesariamente indica que el trabajo sea erróneo pero se puede mejorar al complementarlo con conocimiento técnico; el mismo que establezca un organigrama acorde al giro de negocio de la empresa definiendo los puestos de trabajo, estandarice los procedimientos para cada área operativa y de esta manera se evite duplicidad de actividades, sobre carga de tareas y tiempos improductivos, principales falencias en Sinchi Aqua Center.
- El Manual de Procedimientos para la hostería Sinchi Aqua Center se constituye como una ventaja competitiva y una herramienta efectiva tanto para el control interno como para el mejoramiento del servicio en este establecimiento, ya que los procedimientos descritos han sido el resultado de la aplicación de las Normas INEN y fuentes bibliográficas que fueron adaptados a las necesidades del área operativa en búsqueda de eliminar las falencias detectadas en la fase del

diagnóstico, porque cumple estándares establecidos que garantizan la calidad en la prestación de servicios turísticos.

- Las capacitaciones de los colaboradores en la hostería Sinchi Aqua Center son de forma ocasional, lo que repercute negativamente ya que lo ideal es manejar un programa de capacitaciones frecuente porque el turismo es una actividad dinámica, la misma que cambia de manera constante y es por esta razón que el personal operativo debe estar preparado profesionalmente para enfrentar cambios, adaptarse a los mismos, brindando siempre un servicio de calidad que permita fidelizar al cliente.
- Es importante tomar en cuenta aspectos como la formación de alianzas estratégicas y la publicidad puesto que estas se han convertido en desventajas a nivel competitivo, pero por otro lado podemos contrarrestarlas con ventajas que posee la hostería como lo es su ubicación y la diversificación de servicios en relación a otros establecimientos similares a Sinchi Aqua Center; por ende la fase de diagnóstico también servirá de base para la toma de futuras decisiones principalmente orientadas a la gestión a nivel gerencial.
- La verificación de la hipótesis se realizó a través de la aplicación de la prueba de Chi Cuadrada, en la que se tomó cuatro preguntas tanto de la encuesta realizada a las empresas competidoras, como de la encuesta efectuada a los trabajadores de la hostería Sinchi Aqua Center, estableciendo similitudes entre las preguntas de ambas encuestas.

Las preguntas escogidas tratan sobre: la frecuencia de capacitación de los empleados, la utilización de Manuales de Procedimientos, el grado de relevancia en la que se considera la implementación de Manuales de Procedimientos y si cada empresa cuenta con una planificación estratégica.

Se establece como variable independiente, el Manual de Procedimientos para las áreas operativas; mientras que la variable dependiente hace referencia al mejoramiento en el servicio de Sinchi Aqua Center.

Como datos adicionales para la aplicación de la prueba de Chi Cuadrada, se debe tomar en cuenta que se aplicó 1 en grados de libertad, con un nivel de confianza del 95%, es decir los resultados a obtener para que la hipótesis se cumpla debían ser superiores o iguales al 3.841 establecido en la tabla de valores.

Finalmente luego de la aplicación de esta técnica de verificación de hipótesis el resultado fue positivo para las cuatro preguntas que se establecieron en ambas encuestas, por ende se afirma que: la implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas operativas de la hostería Sinchi Aqua Center, contribuye como una herramienta efectiva para la optimización de recursos, procesos operativos y su aplicación garantiza un mejoramiento del servicio de alojamiento, alimentos y bebidas, mantenimiento, seguridad, marketing y post venta.

4.2 RECOMENDACIONES

- Tras verificar que la hipótesis es verdadera, se enfatiza la importancia de actualizar de manera constante el Manual de Procedimientos para la hostería Sinchi Aqua Center que se planteó durante el desarrollo del presente proyecto, ya que éste no es un documento definitivo porque tiene la apertura y necesidad de cambios permanentes y para ello se sugiere que existan reuniones periódicas establecidas para que todos los colaboradores vayan informando sobre el surgimiento de nuevas necesidades tanto en la ejecución de su trabajo como aquellas detectadas en los turistas.
- Se recomienda a los colaboradores seguir el diagrama de flujo y la utilización correcta de formatos correspondientes a cada área operativa porque a más de ser documentos importantes para la ejecución de su trabajo, ayudará a que la empresa cuente con una base de datos real apoyando de igual forma a la gestión de la gerencia.
- Se sugiere a los colaboradores aprovechar de los beneficios del Manual de Procedimientos porque constituye una oportunidad para el crecimiento personal y organizacional.
- La administración de Sinchi Aqua Center debe aprovechar la motivación del talento humano, puesto que su colaboración y cada una de sus participaciones permitirá que la empresa cumpla los objetivos planteados a través de la implementación del manual.
- Se debe tomar en cuenta que contar con procedimientos estandarizados es uno de los requisitos de gran relevancia para la aplicación de la certificación, y contar con una certificación de calidad, a más de garantizar un buen servicio al turista, se transforma en una ventaja valiosa frente a nuestra competencia.

BIBLIOGRAFÍA

- ADS Quality. (2002). *Enciclopedia de la calidad*. Madrid: FC Editorial.
- Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*. México, D.F: Panorama Editorial.
- Amaya, J. (2005). *Planeación y estrategia*. México, D.F: Universidad Santo Tomás.
- Arbesú, L., Curzio, L., Jiménez, E., & Sosa, J. (2001). *Las decisiones políticas: de la planeación a la acción*. México, D.F: Siglo Veintiuno Editores .
- Arjona, M. (1999). *Dirección estratégica: Un enfoque práctico. Principios y aplicaciones de la gestión del rendimiento*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bastos, A. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México, D.F: Person Educación.
- Bigné Alcañiz, E. (2000). *Marketing de destinos turísticos*. Madrid: Esic Editorial.
- Cabarcos, N. (2006). *Proceso económico - administrativo en las agencias de viajes*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Camacaro, A. (2008). *Turismo básico. Un enfoque integral*. Caracas: Editorial Biosfera.
- Carneiro, M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chavarría, H. (2001). *Factores no económicos de la competitividad*. San José: IICA.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México, D.F: Person Educación.
- Díaz, L. (2005). *Análisis y planeamiento*. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Ediciones Diaz de Santos. (1995). *El diagnóstico de la empresa*. Madrid: Diaz de Santos.
- Editorial Vértice. (2008). *Gestión de hoteles*. Madrid: Publicaciones Vértice .
- Equipo Vértice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Madrid: Publicaciones Vértice .

- Ferrando, J. (2007). *Marketing en empresas de servicios*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México, D.F: Person Educación.
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic Editorial.
- Guerra, I. (2007). *Evaluación y mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño*. Indiana: AuthorHouse.
- Jácome, P. (2008). *Estudio de mercado*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Jordá, M. (2011). *Diccionario práctico de gastronomía y salud*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: Conceptos esenciales*. México D.F: Person Educación.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing: Conceptos esenciales*. México, D.F: Person Educación.
- Montes, E., Lloret, I., & López, M. (2005). *Diseño y gestión de cocinas*. Madrid: Díaz de Santos.
- Montpard, J. (2010). *Innovar la gestión*. Madrid: Bubok.
- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente: La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Pérez, J. (2000). *Gestión de la calidad empresarial: Calidad en los servicios y atención al cliente calidad total*. Madrid: Esic Editorial.
- Pérez-Fernández, J. (2000). *Gestión de la calidad orientada a los procesos*. Madrid: Esic Editorial.
- Plan Nacional para el Buen Vivir. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir*. Quito: Registro Oficial.
- Reglamento de Alojamiento Turístico. (24 de Marzo de 2015). Capítulo III. *Generalidades*. Quito, Pichincha, Ecuador: s.n.
- Reyes, A. (2004). *Administración de empresas*. México, D.F: Editorial Limusa.
- Rojas, R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México, D.F: Plaza y Valdés.

- Santos, B., & Guerrero, M. (1994). *Administración de medicamentos: Teoría y práctica*. Madrid: Díaz de Santos .
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Villa, J. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios* . Barcelona: Profit Editorial.
- Zabala Salazar, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias* (Primera ed.). Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.

NETGRAFÍA

- Castillo, M. F. (2005). *Pensamiento estratégico*. Buenos Aires: Prentice Hall.
Recuperado el 24 de Diciembre de 2014, de <http://cursocontaduria1.blogspot.com/2008/11/manuales-de-procedimientos.html>
- Definicion abc*. (2014 de diciembre de 2014). Recuperado el 10 de Diciembre de 2014, de <http://www.definicionabc.com/?s=Proceso>
- EcoCiencia. (24 de enero de 2015). *EcoCiencia*. Obtenido de Catálogo iniciativas para el manejo sostenible de la biodiversidad en la Amazonía Ecuatoriana: http://www.ecociencia.org/archivos/Catalogo_Iniciativas_2015reducido-150209.pdf
- Glion Grupo Cuatro. (11 de Octubre de 2009). *División de áreas de un hotel*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2014, de http://glion04.blogspot.com/2009/10/division-de-areas-de-un-hotel_11.html
- Ministerio de Turismo. (01 de Mayo de 2015). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Proyecto Ecuador Potencia Turística: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/Documento-Proyecto-Ecuador-Potencia-Tur%C3%ADstica.pdf>
- Revista Líderes. (14 de octubre de 2014). *Un manual que apunta el turismo comunitario*. Recuperado el 12 de Febrero de 2015, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/manual-apuntala-turismo-comunitario.html>
- Secretaria de Relaciones Exteriores. (23 de octubre de 2004). *Universidad Veracruzana*. Recuperado el 21 de Febrero de 2015, de Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos: http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf

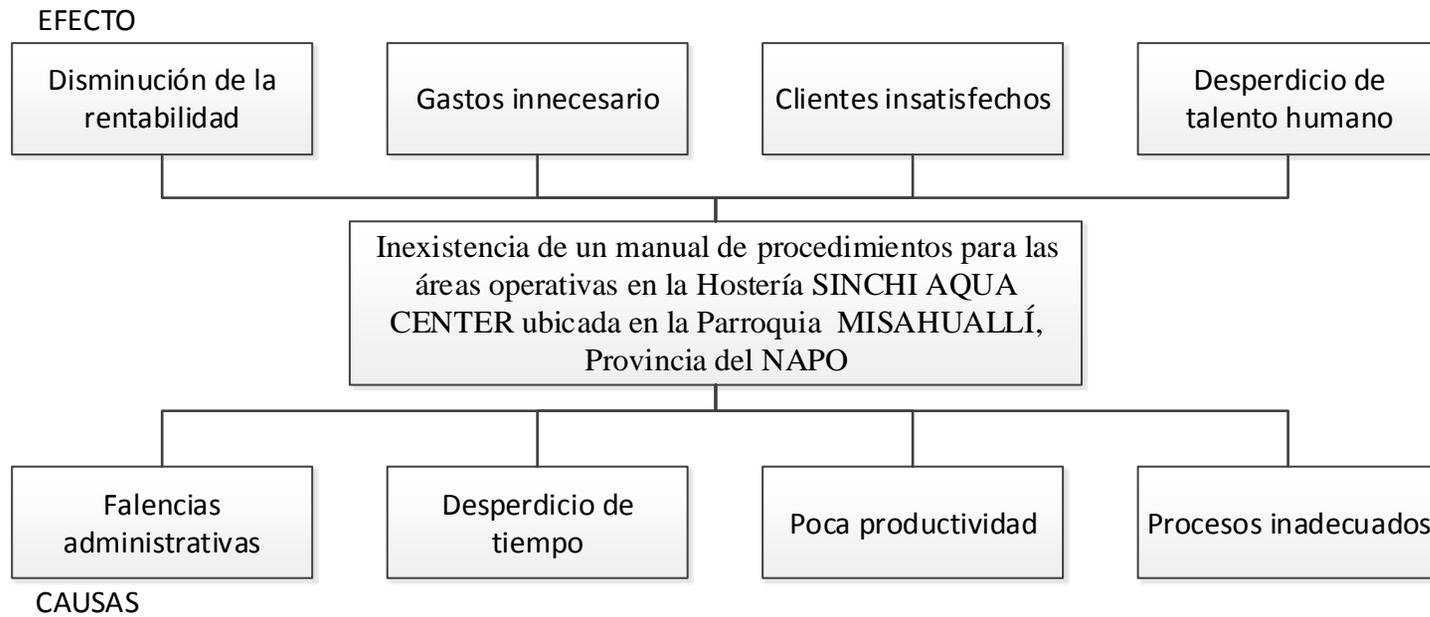
ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A.** Árbol de problemas de la hostería Sinchi Aqua Center
- Anexo B.** Cuadro de operacionalización de la investigación
- Anexo C.** Formato encuesta dirigida a los administradores de las empresas que representan la competencia de la hostería Sinchi Aqua Center.
- Anexo D.** Entrevista a la administradora de la hostería Sinchi Aqua Center.
- Anexo E.** Formato encuesta dirigida a los trabajadores de la hostería Sinchi Aqua Center
- Anexo F.** Fotografías de las instalaciones de la hostería Sinchi Aqua Center
- Anexo G.** Fotografías de aplicación de las encuestas a los trabajadores de la hostería
- Anexo H.** Fotografías de la aplicación de fichas de observación y análisis de los procedimientos operativos.

Anexo A

Árbol de problemas de la hostería Sinchi Aqua Center



Anexo B

Cuadro de operacionalización de la investigación

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General: Diseñar una propuesta de implementación de un Manual de Procedimientos para las áreas Operativas de la Hostería "Sinchi Aqua Center"; mediante la aplicación de herramientas, estrategias y técnicas del ámbito hotelero que se ajusten al establecimiento, contribuyendo a una mejor satisfacción y productividad.

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Indicador	Método	Autor		
Establecer las generalidades, definiendo un marco teórico que sirva de base para la elaboración y desarrollo del manual en el aspecto operativo.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	MANUAL	Concepto	Investigación Bibliográfica	Bernal, 2006		
			Objetivos				
			Clasificación				
			Requisitos				
		HOSTERÍA	Concepto	Información otorgada por la administradora de Sinchi Aqua Center			
			Áreas Operativas				
			INFORMACIÓN DE LA EMPRESA				
		ANÁLISIS DEL MERCADO	Ubicación del negocio	Determinación de la estructura de la hostería	Descripción del servicio	Fichas de observación	Montpard, 2010
			Reseña histórica				
		ANÁLISIS DEL MERCADO	Filosofía empresarial	Organigrama estructural	Funciones	Encuesta a los administradores de la competencia	
Demanda							
Identificar las falencias de la Hostería a través de un diagnóstico que permita obtener información actualizada de la empresa y de todos los procesos operativos.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	Microentorno	Entrevista con la administradora	Entrevista con la administradora	Chavarría, 2001 Anexo 2		
			Matriz 5 fuerzas de Porter	Entrevista con la administradora	Fred, 2003 Anexo 2		

Definir los procesos adecuados para las áreas operativas de la Hostería, estableciendo un formato que se adapte a la estructura organizacional, tomando como referencia las normas INEN, disminuyendo costos y tiempo.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Matriz PCI	*Entrevista con la administradora *Encuesta aplicada al personal de la hostería Sinchi Aqua Center	Amaya,2005 Anexo 2
		Matriz PC	Encuesta a los administradores de la competencia	Fred, 2003
		Matriz FODA	Análisis	Zabala, 2005
		Matriz Boston Consulting Group BCG	Entrevista con la administradora	(Bigné Alcañiz, 2000)
		Identificación Índice Introducción Objetivos del manual Desarrollo de procedimientos	Investigación Bibliográfica	NORMAS INEN

Anexo C

Formato encuesta dirigida a los administradores de las empresas que representan la competencia de la hostería Sinchi Aqua Center.



CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

Encuesta N° 01

Fecha:

Nombre del Encuestado:

Nombre de la empresa:

La siguiente encuesta tiene por objetivo conocer las características tanto estratégicas como operativas de las diferentes empresas turísticas enmarcadas en el catastro del cantón Tena bajo nominación Alojamiento-Centro de turismo comunitario.

La información que usted proporcione será confidencial y será utilizada con fines académicos.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Conteste de acuerdo a su criterio
- Subraye o encierre en un círculo la respuesta que considere adecuada.

Género:

Masculino ()

Femenino ()

Edad:

18-25 años () 25-35 años () 35 años en adelante ()

1. ¿Qué tipos de servicios oferta la hostería? (puede seleccionar más de uno)

Alojamiento

Alimentación

Recreación

Transporte

2. ¿Cuál es la capacidad total de turistas en la hostería?

1 – 20 personas () 20 -40 personas () 40 personas en adelante ()

3. ¿El número de turistas que han llegado a la hostería ha incrementado en relación al año anterior?

SI

NO

4. ¿Cuál de los siguientes enunciados considera Ud. como su principal ventaja competitiva frente a las otras empresas?

Calidad del servicio

Precios

Alianzas estratégicas

Publicidad

5. ¿Su empresa cuenta con una planificación estratégica?

SI

NO

6. ¿Su empresa está organizada por áreas o departamentos?

SI

NO

7. ¿Con qué frecuencia son capacitados sus empleados?

Constantemente

Ocasionalmente

Nunca

8. ¿Qué tipo de inducción se da al personal al momento de ingresar?

No existe inducción, aprenden observando

Empleado antiguo otorga una instrucción

Se les facilita un manual de procesos del puesto

9. ¿Su hostería utiliza Manuales de Procedimientos?

SI

NO

10. ¿En qué grado de relevancia considera la implementación de los Manuales de Procedimientos en las diferentes áreas de su hostería?

Alto

Medio

Bajo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo D

Entrevista a la administradora de la hostería Sinchi Aqua Center



CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

Entrevista

Fecha: 21/03/2015

Hora: 14:00

Participante: Sra Melissa Andy

Nivel de educación:

Ninguna () Primaria () Secundaria (x) Superior ()

La entrevista realizada a continuación es dirigida a la Sra. Melissa Andy administradora de la hostería Sinchi Aqua Center con el objetivo de conocer de fuentes primarias, la información general y aspectos estratégicos de la hostería, la información proporcionada será de uso netamente académico.

1. ¿Qué servicios oferta la hostería y cuál es el precio de cada uno?

Ofrecemos servicio de hospedaje de acuerdo a la necesidad del cliente si desea una habitación con baño compartido el valor es de 12 dólares, con baño privado el valor es de 15 dólares por persona.

Servicio de restaurante, en el que se ofrecen platos típicos de la zona como maito de pollo, maito de tilapia que son a 6 dólares, caldo de gallina criolla a 7,50 dólares y los desayunos tradicionales por 2 dólares.

También están las actividades de recreación en las que su valor varía de acuerdo al número de personas, entre estas están demostración de elaboración de la chicha, del chocolate, de la danza tradicional, elaboración de artesanías y la guianza en el museo indígena en el que el valor no varía, está establecido en 1,50 dólares por persona.

2. ¿Cuáles son los principales proveedores de la empresa, y cuáles son los motivos por los que fueron elegidos?

Los principales proveedores de productos como alimentos, implementos de aseo, de construcción, de mantenimiento, sábanas, toldos y otros objetos necesarios son: Mini Mercado Misahuallí, La Pescaderita, Almacenes “Tía”, Comercial Said, Ferro Hidráulica; los mismos que fueron escogidos por la calidad, las facilidades de compra, frescura en caso de productos alimenticios, precios, cercanía al lugar, variedad y descuentos.

3. ¿Qué tipo de cliente recibe con frecuencia?

A partir del año 2013 se vino a estabilizar la llegada de los turistas ya que en un principio el proyecto no tuvo mayor difusión, a raíz de la ayuda nuevamente de la fundación a través de las redes sociales y principalmente de la buena publicidad de los turistas que ya han probado nuestros servicios se vino a incrementar la llegada de clientes; como lo indica los registros se recibe mayormente turistas extranjeros, pero también llegan en una proporción considerable los turistas nacionales. En su mayoría son jóvenes a quienes les gusta la naturaleza, buscan un lugar tranquilo lejos de la ciudad y principalmente apoyan el turismo comunitario que es lo que nosotros proponemos aquí en la parroquia, debida a la gran riqueza cultural que poseemos nosotros los kichwas.

4. ¿Cuántos turistas recibe en promedio mensual y anualmente?

Como indican los registros el promedio obtenido en el año 2014 fue un total de 225 turistas, el promedio mensual estaría en los 19 turistas aproximadamente.

5. ¿Cuál es la capacidad instalada de la hostería?

La capacidad de la hostería en el área de alojamiento es para 40 personas, distribuidas en 11 habitaciones las cuales llevan nombres de animales propios de la zona:

- ✓ Habitaciones compartidas: SAPO y BÚHO
(5 camas con baño compartido)
- ✓ Habitaciones twin: TIGRE, HELICONIA, MARIPOSA
(2 camas con baño compartido)
- ✓ Habitaciones CACHAMA
(2 literas, 1 cama matrimonial con baño privado)
- ✓ Habitación PAICHE, MONO, TUCÁN
(Cama matrimonial, cama simple con baño privado)
- ✓ Habitación TILAPIA
(Cama matrimonial, cama litera con baño privado)
- ✓ Habitación ARAÑA
(2 camas literas, 1 cama simple con baño privado)

En cuanto a la capacidad del restaurante, tiene un aforo para 50 personas.

6. ¿Cuál piensa es la principal ventaja competitiva de su empresa?

Considero que son tres factores importantes: la infraestructura, el lugar en el que estamos ubicados por la cercanía a importantes atractivos turísticos naturales y sobre todo por la hospitalidad de todos los miembros de la comunidad, que a su vez a través de actividades de recreación muestran como es la vida a diario de los kichwas. Es importante acotar también que la empresa en sí no tiene deudas, esto también es un factor importante para la inversión que realizaremos posteriormente para la

construcción de más habitaciones y adecuaciones en la infraestructura que consideramos necesarias.

7. ¿Considera Ud. que existen debilidades de la hostería Sinchi Aqua Center frente a sus competidores?

En mi opinión la falta de publicidad y difusión del emprendimiento es algo negativo, las empresas que representan nuestra competencia se manejan mayormente a través de agencias de viajes propias o por alianzas; además otra falencia es el hecho de que los miembros a quienes les toca el turno el día que se les es asignado no realizan el mismo trabajo si no está alguien para controlarlos o supervisarlos.

8. ¿Al momento cuál es el servicio que aporta mayor ganancia?

El servicio de alojamiento es el que aporta mayor ganancia, en los inicios de este emprendimiento el restaurante era el que nos dejaba mayor dinero, sin embargo desde el 2013 el porcentaje de ocupación ha incrementado y esperamos que para este año y el próximo incremente aún más.

9. ¿Al momento cuál es el servicio que aporta menor ganancia?

La guianza dentro del museo indígena es el que aporta menor ganancia, la idea de implementarlo fue de la Organización y es gracias a ellos que poseemos este lugar, sin embargo la gente ingresa muy poco.

10. ¿Dentro de la empresa se trabaja con planificación estratégica?

Los días miércoles realizamos mingas, en este tiempo revisamos todo lo que ha ocurrido en la semana, se presentan las novedades suscitadas durante este tiempo, se establecen los horarios de trabajo, se realiza una limpieza y mantenimiento de áreas en general, se revisa las reservas y se prepara lo necesario para la llegada de los turistas es decir se redacta la lista de compras, planificando la alimentación.

11. ¿Mencione que aspectos se han definido en su planificación?

Conocer nuestras fortalezas y debilidades, buscar su solución a través de las reuniones evaluando también a nuestra competencia, también tomamos en cuenta la gestión del ministerio de turismo para alianzas para capacitaciones que nos hacen falta, otro punto de la planificación es analizar el presupuesto con el que contamos para definir objetivos a largo plazo, como la construcción de más habitaciones o implementación de equipos de computación e internet que actualmente no tenemos ni tampoco la mayoría de los miembros sabe cómo manejarlos.

12. ¿Bajo qué criterios se designa la remuneración del personal que labora en la hostería?

La ganancia no es estable, la remuneración de los miembros es diaria, es decir el día que les toque el turno de trabajo reciben su pago, la ganancia es de 15 a 25 dólares aproximadamente dependiendo el número de turistas que se encuentren en la hostería, si no hay clientes no hay ganancia, simplemente se realizan las tareas de limpieza, atención a las llamadas telefónicas en caso de haber reservas y seguridad del lugar.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo E

Formato encuesta dirigida a los trabajadores de la hostería Sinchi Aqua Center



CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

Encuesta N° 02

Fecha:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer la situación actual del área operativa en la hostería Sinchi Aqua Center con el fin de proponer un manual de procedimientos, que permita mejorar la productividad de la empresa.

La información que usted proporcione será confidencial y será utilizada con fines académicos.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas
- Conteste de acuerdo a su criterio
- Subraye o encierre en un círculo la respuesta que considere adecuada.

Género:

Masculino ()

Femenino ()

Edad:

18 a 25 años () 25-35 años () 35 años en adelante ()

1. ¿Cómo describiría la situación actual de la hostería en comparación de su competencia?

Excelente

Muy buena

Buena

Mala

2. ¿Cuáles son las áreas que dispone la hostería?

Alojamiento

Alimentos y Bebidas

Mantenimiento

Seguridad

Marketing

Post venta

Todas las anteriores

3. ¿Considera que las tareas que realiza se encuentran bien definidas?

Totalmente

Parcialmente

4. ¿Ha recibido capacitaciones para el desempeño de sus funciones?

Constantemente

Ocasionalmente

Nunca

5. ¿Ha tenido algún inconveniente en el cumplimiento de sus tareas?

Constantemente

Ocasionalmente

Siempre

6. ¿Dispone de insumos y materias que requiere en su área?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

7. ¿Los directivos evalúan las actividades que se ejecutan?

Siempre

Frecuentemente

Rara vez

Nunca

8. ¿Cómo califica la implementación de un Manual de Procedimientos en su área?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

9. ¿Está dispuesto a colaborar en esta iniciativa, tomando en cuenta posibles cambios?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo F

Fotografías de las instalaciones de la hostería Sinchi Aqua Center







Anexo G

Fotografías de aplicación de las encuestas a los trabajadores de la hostería



Anexo H

Fotografías de la aplicación de fichas de observación y análisis de los procedimientos operativos.





UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL
COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita Jenny Carolina Loachamín Cando, bajo mi supervisión.

.....
Ing. CRISTINA NASIMBA
DIRECTORA

.....
Ing. BYRON COCHA
CODIRECTOR

.....
Ing. CARLOS ALBÁN
DIRECTOR DE LA CARRERA

.....
Dr. RODRIGO VACA
SECRETARIO ACADÉMICO