



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN

TURÍSTICA Y HOTELERA

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

**TEMA: ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVICIOS DE
RESERVAS Y RECEPCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE
ALOJAMIENTO DE CATEGORÍA 3 Y 4 DEL CANTÓN AMBATO.**

AUTORA: LÓPEZ TELENCHANA, CAROLINA MARIANELA

DIRECTORA: Dra. CEJAS MARTÍNEZ, MAGDDA FRENCISCA

LATACUNGA

2019



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
CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, “**ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVICIOS DE RESERVAS Y RECEPCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE CATEGORÍA 3 Y 4 DEL CANTÓN AMBATO**”, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditar y autorizar a la señorita **LÓPEZ TELENCHANA, CAROLINA MARIANELA**, para que lo sustente públicamente.

Latacunga, 28 de enero de 2019

Dra. Magda Cejas

C.C.: 1757404502

DIRECTORA



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
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **LÓPEZ TELENCHANA, CAROLINA MARIANELA** con cédula de ciudadanía N° 1804663977, declaro que este trabajo de titulación **“ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVICIOS DE RESERVAS Y RECEPCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE CATEGORÍA 3 Y 4 DEL CANTÓN AMBATO”**, ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es verás.

Latacunga, 28 de enero de 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'López Telenchana', written over a light-colored rectangular background.

López Telenchana Carolina Marianela

C.C.:1804663977



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

AUTORIZACIÓN

Yo, **LÓPEZ TELENCHANA, CAROLINA MARIANELA** con cédula de ciudadanía N° 1804663977, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca virtual de la Institución el presente trabajo de titulación “**ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO EN LOS SERVICIOS DE RESERVAS Y RECEPCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE CATEGORÍA 3 Y 4 DEL CANTÓN AMBATO**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Latacunga, 28 de enero de 2019

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'López Telenchana', written over a light-colored rectangular background.

López Telenchana Carolina Marianela

C.C.: 1804663977

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi carrera universitaria, en primer lugar agradezco a Dios por todas las bendiciones a lo largo de mi vida, a mis padres Luis y María por todos los sacrificios que han hecho por mí y por mis hermanos para que nos falte nada y cumplir este gran sueño que es la obtención del título universitario; mis hermanos Luis y Cristina por tantos momentos buenos y malos que aunque a la distancia siempre me han brindado su apoyo.

Agradezco también a mi esposo Mauricio Dután, han sido ya 8 años juntos tiempo en cual hemos atravesado alegrías y tristezas, siempre pendiente de mí y ayudándome a que este momento tan especial llegue; como no agradecer a mi pequeña hija María José quien llego en el momento exacto para salvar mi corazón y con sus travesuras darle a mi vida otro significado.

A mi tutora Dra. Magda Cejas con quien tuve el gusto de trabajar a lo largo de este proyecto investigativo, por toda la paciencia, esfuerzo e interés por alcanzar este objetivo; pero sobre todo por la calidad de ser humano y sus sabias enseñanzas.

Mis más sinceros agradecimientos al Ing. Carlos Albán, director de carrera por toda su amistad y verdadero apoyo con sus estudiantes.

Finalmente a mis amigos y compañeros de clases con quienes he compartido tanto y me llevo las mejores experiencias y anécdotas, fueron varios semestres de aprendizaje.

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación se lo dedico con mucho cariño a mi padre que toda mi vida me ha inculcado valores y se ha preocupado porque no me falte nada, a mi madre por su ternura y bondad, por enseñarme grandes lecciones de vida, han sido el pilar principal en mi vida, y son ejemplo claro de que con sacrificio todo es posible, del mismo modo a mis hermanos por todas las dificultades superadas juntos.

A mi esposo que constantemente me ha brindado su apoyo y ha intentado que cumpla todos mis sueños, también a mi hija que con sus ocurrencias me alegra los días y me empuja ser una mejor persona. Espero que Dios siga derramando sus bendiciones para que nuestra pequeña familia continúe unida y se fortalezca a pesar de las adversidades.

Al resto de mis queridos parientes quienes me han visto crecer y han sabido alentar para luchar por mis sueños, demostrándome que la familia siempre es y será lo primero.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA

CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Formulación del problema	6
1.2. Antecedentes.....	6
1.3. Justificación e importancia.....	10
1.4. Objetivos.....	13

1.4.1.	Objetivo General.....	13
1.4.2.	Objetivo Específicos	13
1.5.	Hipótesis.....	13
1.6.	Sistema de variables	14

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Fundamentación teórica	15
2.1.1.	Capital humano.....	15
2.1.2.	Talento humano.....	17
2.1.3.	Gestión del talento humano	18
2.1.4.	Objetivos de la gestión del talento humano	19
2.1.5.	Evaluación de gestión del talento humano	20
2.1.6.	Gestión por competencias	21
2.1.7.	Proceso de selección de personal.....	22
a.	Selección	23
b.	Reclutamiento.....	25
c.	Capacitación y formación	25
d.	Evaluación	27
2.1.8.	Hotelería	28
a.	Hotel	29

a.1.	Área de reservas y recepción	31
a.2	Servicios del área de reservas y recepción	32
a.3.	Personal del área de reservas y recepción.....	33
2.1.9.	Servicio al cliente.....	39
a.	Satisfacción del cliente	41
a.1.	Insatisfacción	42
a.2.	Satisfacción	43
a.3.	Complacencia.....	44
b.	Expectativas del cliente	45
b.1.	Lealtad.....	46
b.2.	Confianza	47
2.2.	Fundamentación legal	48
2.3.	Fundamentación conceptual.....	58
2.4.	Fundamentación operacional	59
2.4.1.	Hipótesis.....	59
2.4.2.	Cuadro de operacionalización de variables	60

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y DIAGNOSTICO

3.1.	Generalidades del Cantón Ambato.....	61
3.1.1.	Breve reseña histórica	61

3.1.2.	Aspectos geográficos	62
3.1.3.	División política.....	62
3.1.4.	Industria Hotelera en el cantón Ambato.....	63
3.2.	Metodología de la investigación	64
3.2.1.	Enfoque de la investigación.....	64
3.2.2.	Tipo de investigación	65
3.2.3.	Método de Investigación.....	66
3.2.4.	Técnicas e instrumentos.....	67
3.2.5.	Población y Muestra	68
3.2.6.	Validez y confiabilidad	70
3.2.7.	Técnicas de análisis de datos.....	70
3.3.	Interpretación y análisis de los resultados	70

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1.	Generalidades	111
4.1.1.	Antecedentes.....	112
4.1.2.	Justificación	113
4.2.	Manual Estratégico	113
4.2.1.	Descripción de la herramienta	114
4.2.2.	Parámetros de la herramienta	114

		x
4.3.	Contenido	115
4.3.1.	Portada	115
4.3.2.	Contraportada.....	115
4.3.3.	Créditos	115
4.4.	Diseño e impresión	115
4.4.1.	Estructura del contenido	116
a.	Presentación.....	116
b.	Resultados.....	116
c.	Direccionamiento estratégico.....	124
	CONCLUSIONES.....	130
	RECOMENDACIONES	132
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	133
	ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Aspectos del capital humano</i>	15
Tabla 2	<i>Clasificación de los hoteles</i>	30
Tabla 3	<i>Perfil profesional del Jefe de recepción.....</i>	34
Tabla 4	<i>Perfil Profesional del recepcionista polivalente</i>	35
Tabla 5	<i>Perfil profesional del recepcionista.....</i>	36
Tabla 6	<i>Perfil profesional del encargado de reservas</i>	37
Tabla 7	<i>Perfil profesional del botones</i>	38
Tabla 8	<i>Perfil profesional del auditor nocturno.....</i>	39
Tabla 9	<i>Operacionalización de variables.....</i>	60
Tabla 10	<i>Lista de establecimientos de alojamiento de la ciudad de Ambato</i>	63
Tabla 11	<i>Población</i>	68
Tabla 12	<i>Responsabilidades y funciones de los cargos laborales</i>	71
Tabla 13	<i>Habilidad espontanea de resolución de conflictos del jefe inmediato..</i>	72
Tabla 14	<i>Sociabilización de falencias</i>	74
Tabla 15	<i>Puestos de trabajo y demostración de competencias</i>	75
Tabla 16	<i>Comunicación en el área de trabajo.....</i>	76
Tabla 17	<i>Comunicación interdepartamental.....</i>	78
Tabla 18	<i>Apertura a sugerencias</i>	79
Tabla 19	<i>Ambiente laboral</i>	80
Tabla 20	<i>Importancia de la evaluación de desempeño</i>	82
Tabla 21	<i>Importancia del departamento de talento humano</i>	83
Tabla 22	<i>Importancia del departamento de reservas y recepción.....</i>	84

Tabla 23	<i>Perfil del talento humano</i>	86
Tabla 24	<i>Certificación de habilidades y competencias</i>	87
Tabla 25	<i>Importancia del idioma extranjero</i>	89
Tabla 26	<i>Importancia del periodo de capacitación</i>	90
Tabla 27	<i>Atención a las dificultades</i>	91
Tabla 28	<i>Grado de comunicación del departamento de Reservas y recepción</i>	92
Tabla 29	<i>Ambiente laboral en establecimientos de 3 y 4 categoría</i>	93
Tabla 30	<i>Proceso de reclamo</i>	94
Tabla 31	<i>Importancia de parámetros de contratación</i>	96
Tabla 32	<i>Infraestructura de los establecimientos de 3 y 4 categoría</i>	97
Tabla 33	<i>Seguridad en el área de trabajo</i>	98
Tabla 34	<i>Manejo de estrategias</i>	99
Tabla 35	<i>Objetivo laboral</i>	101
Tabla 36	<i>Servicio de calidad</i>	102
Tabla 37	<i>Importancia del reconocimiento de calidad</i>	103
Tabla 38	<i>Certificación del talento humano</i>	104
Tabla 39	<i>Importancia de los programas de capacitación</i>	106
Tabla 40	<i>Importancia de la auto gestión de capacitaciones</i>	107
Tabla 41	<i>Bienestar de los empleados</i>	109
Tabla 42	<i>Matriz FODA</i>	123
Tabla 43	<i>Matriz FO</i>	125
Tabla 44	<i>Matriz DO</i>	126
Tabla 45	<i>Matriz FA</i>	127
Tabla 46	<i>Matriz DA</i>	128

Tabla 47	<i>Matriz estratégica básica</i>	129
Tabla 48	<i>Matriz depurada</i>	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Responsabilidades y funciones de los cargos laborales.....	71
Figura 2.	Habilidad del Jefe inmediato para la resolución de conflictos.....	73
Figura 3.	Sociabilización de falencias.....	74
Figura 4.	Relación puesto de trabajo-competencia laboral.....	75
Figura 5.	Comulación en el área de trabajo.....	77
Figura 6.	Comunicación interdepartamental.....	78
Figura 7.	Apertura a sugerencias.....	79
Figura 8.	Ambiente laboral.....	81
Figura 9.	Importancia de la evaluación de desempeño.....	82
Figura 10.	Importancia del departamento de talento humano.....	83
Figura 11.	Importancia del departamento de reservas y recepción.....	85
Figura 12.	Perfil del talento humano.....	86
Figura 13.	Certificación de habilidades y competencias.....	88
Figura 14.	Importancia del idioma extranjero.....	89
Figura 15.	Importancia del periodo de capacitación.....	90
Figura 16.	Atención a las dificultades.....	91
Figura 17.	Grado de comunicación del departamento.....	92
Figura 18.	Ambiente laboral en establecimientos de 3 y 4 categoría.....	94
Figura 19.	Proceso de reclamo.....	95
Figura 20.	Importancia de los parámetros de contratación.....	96
Figura 21.	Infraestructura de los establecimientos.....	97
Figura 22.	Seguridad en área de trabajo.....	99

Figura 23.	Manejo de estrategias	100
Figura 24.	Objetivo laboral.....	101
Figura 25.	Servicio de calidad.....	102
Figura 26.	Importancia del reconocimiento de calidad.....	103
Figura 27.	Certificación del talento humano.....	105
Figura 28.	Importancia de los programas de capacitación.....	106
Figura 29.	Importancia de la autogestión de capacitaciones	108
Figura 30.	Bienestar de los empleados	109
Figura 31.	Organigrama estructural departamento de reservas y recepción	116
Figura 32.	Proceso jefe de recepción (organización del trabajo)	117
Figura 33.	Proceso jefe de recepción (solución de problemas)	117
Figura 34.	Proceso recepcionista (check in).....	118
Figura 35.	Proceso recepcionista (check out).....	118
Figura 36.	Proceso recepcionista (atención de pedidos)	119
Figura 37.	Proceso recepcionista (solución de problemas)	119
Figura 38.	Proceso botones (atención al huésped)	120
Figura 39.	Proceso botones (solución de problemas).....	120
Figura 40.	Proceso encargado de reservas (reserva).....	121
Figura 41.	Proceso auditor nocturno (auditar cambio de turno).....	121
Figura 42.	Proceso auditor nocturno (auditoria con error)	122
Figura 43.	Resultados esperados	124

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se ha realizado en cuatro capítulos los cuales permitieron el análisis de la gestión del talento humano en los servicios de reservas y recepción de los establecimientos de alojamiento de categoría tercera y cuarta del cantón Ambato. Inicialmente se realiza la fundamentación teórica a través de una investigación documental y bibliográfica que facilitó el entendimiento de las variables por medio del análisis de las definiciones y conceptos que engloban la gestión del talento humano. Seguidamente se realizó el diagnóstico de dicha gestión en el área de reservas y recepción por medio de encuestas, que arrojaron el estado en el que se encuentra la administración del capital humano dentro de los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría. Por último y en base a los resultados obtenidos se procedió a realizar un manual que determinó las posibles estrategias a seguir para la mejora de la gestión del recurso humano que a su vez impulse el aumento de la calidad y el servicio del hotel. Se debe tener siempre en cuenta que el trabajo que realiza el capital humano dentro de las empresas de servicio, es el más importante, puesto que de este depende la fidelización del cliente además del progreso del establecimiento hotelero.

PALABRAS CLAVE:

- **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**
- **RECEPCIÓN Y RESERVAS**
- **CALIDAD DE SERVICIO HOTELERO**
- **ESTABLECIMIENTO DE ALOJAMIENTO-AMBATO**

ABSTRACT

The present titling work has been carried out in four chapters which allowed the analysis of the management of human talent in the reservation and reception services of the accommodation establishments of the third and fourth category of Ambato canton. Initially the theoretical foundation is made through a documentary and bibliographic research that facilitated the understanding of the variables through the analysis of the definitions and concepts that encompass the management of human talent. Then, the diagnosis of said management was made in the area of reservations and reception by means of surveys, which showed the state in which the administration of human capital is located within the hotel establishments of 3 and 4 category. Finally, based on the results obtained, a manual was prepared to determine the possible strategies to be followed to improve the management of human resources and, in turn, boost the quality and service of the hotel.

It must always be taken into account that the work carried out by human capital within the service companies is the most important, since this depends on customer loyalty as well as the progress of the hotel establishment

KEYWORDS:

- **HUMAN TALENT MANAGEMENT**
- **RECEPTION AND RESERVATION**
- **QUALITY OF HOTEL SERVICE**
- **ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS-AMBATO**

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El turismo hoy en día ha ganado terreno como una de las actividades económicas más novedosas, viables y rentables, tanto para nuevos y antiguos emprendimientos. En torno a esta giran diferentes industrias que si bien es cierto pueden crecer de manera individual, al trabajar en conjunto crean un gran sistema de servicio, satisfacción y calidad, que hacen posible el óptimo desenvolvimiento de la actividad, a esta correlación de procesos se la denomina “sistema turístico”.

Si bien es cierto, todos los componentes del sistema son importantes para el éxito de la actividad, uno de los elementos más significativos siempre será la hotelería. Aunque se sabe que los hoteles existieron desde antes que surja este modo de comercio, en la actualidad el aporte del turismo a la hotelería ha implicado la aplicación de nuevos métodos de gestión, que resultan mucho más eficientes y eficaces que a los de otras épocas. (Orgaz, F, 2016)

El éxito obtenido por parte de esta industria, ha conllevado a que nuevos emprendedores apuesten por esta modalidad comercial, generando altos índices de competencia; por lo que el ofrecer un servicio de alta calidad brinda una ventaja comercial y evolutiva a un establecimiento de hospedaje.

En esencia, la hospitalidad se compone de dos servicios: la provisión de alojamiento durante la noche para las personas que viajan fuera de casa, y las opciones para las personas que comen fuera de casa. Por lo que al ser esta una actividad netamente de asistencia brindado siempre por personas, se encuentra todo un conjunto de talento humano que vela por la satisfacción del cliente.

Para el año 2014 en Canadá, aproximadamente el 25% al 35% del dinero de los visitantes fue ocupado en alojamiento, por lo que es una parte sustancial de los gastos de viaje. Hubo 8,090 propiedades hoteleras con un total de 440,123 habitaciones. El gasto directo en pernoctaciones fue de \$ 16,7 mil millones, y la tasa de ocupación promedio del año se pronosticó en 64%. En todo el país, el sector empleaba a 287,000 personas. Según go2HR, con una tasa proyectada de crecimiento anual del empleo de 1.5 por ciento, habrá 18,920 puestos de trabajo entre 2011 y 2020 (Comisión Europea - Dirección General de Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y PYME - Turismo, 2017), (Jimenez, F, 2012).

Tras un aumento del 4,2% en 2015, el número de noches pasadas en alojamientos turísticos en la UE siguió creciendo en 2016, en un 3%, llegando a casi 2,9 mil millones de noches. Más de dos de cada tres de estas noches se realizaron en cinco Estados miembros: España (16%), Francia (14%), Italia (14%), Alemania (14%) y el Reino Unido (10%). En cuanto a la distribución por tipo de alojamiento, los hoteles y alojamientos similares fueron claramente los más populares (65%), seguidos por vacaciones y otros alojamientos de corta

estancia, como apartamentos alquilados (22%) y terrenos de acampada, parques de vehículos recreativos y parques de casas móviles (13%). Sin embargo, hubo diferencias regionales importantes: en Chipre y Malta, los hoteles cubrieron casi todo el mercado de alojamientos de alquiler; en Dinamarca, Luxemburgo, Francia y Suecia, la cuota de mercado de los campings fue más del doble que la media de toda la EU, (Jimenez, F, 2012).

Por su parte, en Ecuador el Ministerio de Turismo menciona que el turismo tiene un efecto multiplicador de 1,6 en la economía nacional, es decir, se presenta como la tercera fuente de ingresos no petroleros en 2016 debido a que en la contribución total del turismo al PIB alcanza el 5,1%, el turismo receptor mueve USD 3'970.000 diarios ese año. Para lo cual el Ministerio dispuso de 333 personas capacitadas en modalidad virtual en recepcionista polivalente, camarera de pisos, seguridad alimentaria, hospitalidad, mesera, administradora de alojamiento y administradora de restaurante. 15 talleres presenciales capacitando a 561 actores directos e indirectos en temática de hospitalidad. 2 certificaciones internacionales: Casa Medina, Hostería Pantavi. 1 reconocimiento internacional: Hotel Montecarlo. Para la gestión del talento humano está de acuerdo a las expectativas de los turistas nacionales y extranjeros, (Minsiterio de Turismo, 2016). Por lo que evidentemente se nota el interés para asegurar que el talento humano cumpla con estándares de calidad conllevando alta competitividad a nivel nacional e internacional.

Con lo mencionado anteriormente, se puede denotar que la industria hotelera es una buena fuente de generación de empleo y que al existir aumento en la demanda

hotelera existe el aumento de las plazas de trabajo. Pero no solo se trata de ampliar la planilla de trabajadores si no de la capacidad de interacción que ellos tienen con el cliente, por lo que es esencial que tanto el talento humano que interactúa directamente con los turistas, como aquellos que no, estén totalmente capacitados. Que ellos logren brindar el mejor servicio hace posible uno de los objetivos de todo establecimiento; fidelizar al cliente.

Por su parte Tungurahua al ser es una de las provincias más concurridas del Ecuador, encontrándose en el séptimo lugar a nivel nacional, turísticamente hablando brinda diferentes opciones de trabajo a los moradores. El gobierno permite el desenvolvimiento de la gente ayudando a la generación de empresas que por medio de la inversión pueden dedicarse al turismo, pues la provincia de Tungurahua cuenta con lugares icónicos para ser visitados por turistas nacionales e internacionales, creando la necesidad de que la ciudad de Ambato provea de lugares de alojamiento con todas las comodidades que un sitio de descanso debe tener. (Primera & Garcia, 2014).

Esta necesidad es cubierta por un gran catastro de establecimientos hoteleros que en su mayoría no cumplen con los estándares de calidad requeridos para la alta satisfacción del cliente, esto se debe en su mayor parte al bajo nivel de calidad en la gestión del talento humano, que a su vez se debe al desconocimiento de las ventajas que conlleva aplicar las estrategias para el mejoramiento de la calidad basándose en artículos, leyes y ordenanzas propias de la constitución de la República del Ecuador. Es así como en las empresas se evidencia que el personal

tiene desconocimiento en ciertas tareas propias del trabajo así como también se encuentran sin las destrezas y habilidades necesarias para cumplir con los requerimientos los usuarios, lo que genera ineficiencias en las labores asignadas y a su vez insatisfacción al cliente porque se debe repetir el proceso para corregir o enmendar errores que no deberían presentarse.

La ciudad de Ambato ofrece también establecimientos de alojamiento para personas de movilidad reducida con servicios básicos, además de internet televisión por cable situados en lugares estratégicos para que quienes los visiten puedan acceder zonas de diversión nocturna, con la total seguridad, es por eso que se denota la importancia del talento humano, el mejoramiento de la Calidad de los servicios con los cliente (Velasquez, 2004).

El Instituto de Fomento del Talento Humano comprende la vocación de servicio como parte sustancial de la cultura de calidad, debido a que es parte de la estrategia para mejorar la productividad, la provisión y entrega de servicios de la más alta calidad. Es así que, su principal función es contribuir a la formación académica de la ciudadanía, a través de la asistencia técnica, administración de programas de fomento al talento humano y el seguimiento académico, financiero y ocupacional, en el marco de la mejora continua, igualdad de oportunidades y pertinencia. (Garcia; Martinez; Argon , 2012).

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión del talento humano de reservas y recepción en la calidad del servicio que prestan los establecimientos de alojamiento de las categorías 3 y 4, que se encuentran en el cantón Ambato?

1.2. Antecedentes

El talento humano a nivel internacional se constituye como uno de los factores indispensables para la realización de diferentes actividades turísticas, como: alojamiento, alimentación, recreación, y transporte. Al ser el turismo un área de servicios, obligatoriamente requiere de personas capacitadas y listas para brindar un una asistencia de excelencia. (Pietro, P, 2005).

Tras un estudio direccionado a determinar la importancia del rol que cumple el talento humano en este sector, se determinó que la fuente principal de ventaja competitiva para este tipo de empresas reside en sus recursos (factores productivos que controla) y en la forma en que estos se coordinan y se interrelacionan, es decir, en sus capacidades, (Rodriguez, H, 2014).

El talento humano y la situación de los recursos a lo largo de la historia han tenido una evolución constante, los primeros viajeros a los cuales se les denominaban como nómadas, eran quienes por motivos de alimentación y refugio empezaron a desplazarse hacia diferentes puntos geográficos

descansando en cuevas, las mismas que fueron útiles para protegerse del frío y los depredadores, éste fue el primer paso a nivel mundial para efectuar el desarrollo de lo que actualmente se conoce como alojamiento, (Gestion del talento humano & Coaching, 2015).

Desde sus inicios, la hospitalidad y el turismo crecieron hasta convertirse en las dos industrias más grandes de todo el mundo. Actualmente, la industria del hospedaje es compleja y diversa. Desde las posadas de los tiempos bíblicos hasta los complejos resorts modernos, la evolución del establecimiento para hospedaje ha influido en, y a su vez ha sido influenciada por, los cambios sociales, culturales, económicos y políticos de la sociedad, (Salvador, B, 2007).

Por otra parte, las empresas de hospedaje y restaurantes de hoy en día son la consecuencia de la evolución económica, social y cultural que viene sucediendo por muchos siglos, ya que el hospedaje cómodo, higiénico y seguro, se consideró alguna vez como un privilegio exclusivo de las personas económicamente estables, pero se hizo accesible al ciudadano común con el paso del tiempo, por medio de hoteles, hostales y albergues. (Peña, A, 2010).

La palabra hotel viene del origen francés y derivada del latín "hospedis" que significa "persona albergada en casa" (huésped). En la actualidad se conoce al hotel como una institución de carácter público, que ofrece alojamiento, alimentos y bebidas, entretenimientos y otros servicios complementarios como sería la alberca, spa, canchas deportivas, entre otras. En Europa existe una forma de clasificar a los hoteles por categorías la cual también es usada en

nuestro país en forma similar y de acuerdo a sus servicios y calidad en los mismos, los clasificamos de 1 a 5 estrellas, (Lozano, N, 2011).

Se menciona que en Ecuador los primeros indicios del alojamiento en el que se reconoce el talento humano como un ente importante en la calidad del servicio, se muestran en la época del imperio Inca, en donde existía una división social muy marcada, porque a lo largo de las carreteras principales los chasquis o correos del soberano podían descansar y reponerse en albergues llamados tambos alojamientos de no tan alta calidad, mientras que los líderes incas y el clero para descansar durante sus viajes, ocupaban grandes templos sagrados distribuidos en todo el imperio con sus respectivos sirvientes, (Aviles, E, 2018)

Según el Plan Inmediato de Fomento Turístico emitido en el año de 1969, se evidencia un incremento en la gestión y la iniciativa para la mejora continua del talento humano, ya que hasta esa época existían 521, los cuales mostraban un mejoramiento en sus servicios e instalaciones. Actualmente el sector del alojamiento muestra un crecimiento muy notable, ya que todo el territorio ecuatoriano cuenta con varios centros de hospedaje de diversas tipologías y categorías, siendo 5.057 establecimientos hasta el año 2016 según datos estadísticos del MINTUR, esto se debe al fomento de la actividad turística mediante planes estratégicos de desarrollo turístico, infraestructura para una mayor conectividad, las nuevas modalidades de turismo y las acciones de promoción a nivel nacional e internacional, (Minsiterio de Turismo, 2016)

Es así que, en términos generales y como referencia a la gestión del talento humano humanos se refiere, el sector hotelero y turístico tiene la oportunidad de proyectar una imagen más atractiva y deseable de la que ha ofrecido en un pasado, a veces regido por una profesionalización insuficiente en estos ámbitos, en otras palabras, se menciona en los departamentos de personal más orientados hacia la limitación de costes que enfocados a potenciar la gestión del talento humano. Por otro lado, se menciona al turismo como uno de los sectores más importantes que se debe los recursos enfocados al talento humano como elemento clave para adjudicarse nuevas estrategias de diferencia por análisis por separado que, en un entorno cada día más competitivo, aporten el mayor valor añadido para satisfacer las necesidades a los clientes cada día más exigente y con más alternativas donde elegir. De hecho, hacer turismo es vivir experiencias que no son productos tangibles o de alta tecnología, resultado de procesos industrializados o de fabricación automática en cadena, (Palomares, A, 2018).

El nuevo turista pide satisfacer emociones y vivencias que cumplan sus sueños y superen sus expectativas, con unas motivaciones cada vez más personalizadas e individualizadas, (Zoreda, J , 2018).

La existencia de leyes en Ecuador que regulen la actividad turística de alojamiento le permite al país competir a nivel mundial con estándares de calidad de servicio y promover la constitución de establecimientos bajo parámetros obligatorios que manifiesten la excelencia de infraestructura y

atención al cliente, mediante la categorización se motiva a los propietarios a buscar el perfeccionamiento en sus servicios ya sea con la capacitación y contratación de mano de obra competente y la implementación e innovación de las instalaciones de uso común, garantizando la seguridad para el turista nacional y extranjero. En su razonamiento, al sector turístico se indica al futuro del sector pasa por la innovación para lograr una diferenciación, nuevos productos, nuevos clientes, nuevos micro proyectos de mercado y optimizar la productividad de los equipos para ser capaces de hacer lo mismo con menos manos y se concluye que el fundamento del talento humano es hacer muy bien su trabajo todos, todo el tiempo. Para ello se requiere de talento, el capital más valioso para afrontar el futuro. El talento se puede convertir en caro y escaso, y eso supone un factor de riesgo, (Minsiterio de Turismo, 2016).

1.3. Justificación e importancia

Cuando las empresas hoteleras se encuentran inmersas en un entorno cambiante y altamente competitivo, como es el caso de las pertenecientes al sector turístico, en general, y hotelero en particular, es preciso definir estrategias que permitan hacer frente a los cambios y tendencias que acontezcan en su entorno, y que permitan, a su vez, alcanzar una posición de superioridad respecto de sus competidores y les garanticen el éxito.

La prestación de servicios de alojamiento en hotelería representa una fuente de desarrollo social, político, económico y ambiental de un país, provincia, o ciudad. Es

en este sector en el cual la competencia aumenta de manera acelerada, en los países desarrollados el servicio hotelero es muy eficiente debido a las estrategias administrativas que se utilizan, además se preocupan por las diferentes necesidades que tienen sus huéspedes, desde el restaurante hasta sus piscinas o los conocidos sitios de recreación y servicios complementarios.

Siendo el alojamiento un servicio fundamental en las actividades de turismo es indispensable que se programe y configure el personal propuesto por la prestación de los servicios, lo cual puede garantizarse a través de los procesos de gestión de talento humano de tal forma que se capacite y evalúa el desempeño del personal de los establecimientos de alojamiento en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua.

Los beneficiarios directos serán los involucrados tanto como los propietarios, el talento humano del área de reservas y recepción, el mismo que deberá participar de procesos de capacitación para que su accionar esté basado en función de un modelo científico como es el Modelos de Gestión plasmado en un Manual de Turismo y Hotelería que va en beneficio de los clientes que hacen uso de los servicios de los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4, considerando que para alcanzar los resultados esperados se requieren que cada uno de los involucrados sean partícipes en los procesos de planificación, organización, dirección, control y evaluaciones.

Un hotel de categoría tres y cuatro estrellas en ocasiones puede poseer un

Modelo de Gestión del Talento Humano, que permita establecer una visión de empresa, con misión comprometidas de sus empleados y accionistas, apoyados en valores corporativos y con estrategias y objetivos que contribuyan al desarrollo corporativo de un hotel. Por lo cual la realización del presente proyecto de investigación es factible debido a que se cuenta una base sobre la cual puede generarse información. Así como también la incorporación de nuevas estrategias de formación y capacitación como por ejemplo las certificaciones.

La presente investigación surge por la necesidad de que exista en cada uno de los establecimientos de alojamiento del cantón Ambato, un Manual de Turismo y Hotelería que identifique las estrategias clave en la gestión del talento humano en los servicios de reservas y recepción ya que al ser el área con quien el cliente tiene el primer encuentro, es de suma importancia que la primera impresión sea impecable garantizado de este modo la satisfacción total del cliente.

Al contar con establecimientos que tengan un excelente talento humano, se puede mejorar la calidad de servicio tanto del personal como de los huéspedes debido a que es importante brindar al huésped la mejor experiencia posible

Con esta investigación lo que se busca es que el talento humano en especial el que forma parte del área de reservas y recepción en su totalidad ejerza sus funciones de manera eficiente ya permite identificar la imagen del hotel por ser los primero en tomar contacto directo con el cliente; de tal modo que la categoría aumente hasta alcanzar la calidad del servicio que hoy en día juega un papel muy

importante sobre todo para Ambato que es uno de los destinos turísticos que día a día está en búsqueda de la mejora continua. 1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Analizar la gestión del talento humano en los servicios de reservas y recepción de los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4 del cantón Ambato.

1.4.2. Objetivo Específicos

- Describir la teoría que identifica la gestión del talento humano con énfasis en las competencias laborales del área de turismo y hotelería
- Diagnosticar el manejo de la gestión del talento humano en los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4 del cantón Ambato con la finalidad de conocer la calidad del servicio en la gestión de reservas y recepción.
- Elaborar un Manual de Turismo y Hotelería que identifique las estrategias clave en la gestión del talento humano en los servicios de reservas y recepción de los establecimientos de alojamientos de Categoría 3 y 4 del Cantón Ambato.

1.5. Hipótesis

Una adecuada gestión del talento humano incide en los servicios de reservas y

recepción de los establecimientos de alojamientos de la categoría 3 y 4 del cantón Ambato.

1.6. Sistema de variables

Variable independiente: Talento Humano

Variable Dependiente: Servicios de reservas y recepción

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

En este segundo capítulo se conceptualizan las bases teóricas, cuyo objetivo es dar a conocer los conceptos necesarios para el entendimiento y sustento de la presente investigación. En primera instancia se plantean los conceptos que engloban a la variable independiente siendo esta el talento humano; y en segunda instancia se procede con la segunda variable que es servicios en el área de reservas y recepción.

2.1.1. Capital humano

Capital humano se refiere a todos los trabajadores que forman parte de la empresa, es el patrimonio de la empresa que posee diferentes aspectos como:

Tabla 1

Aspectos del capital humano

ASPECTOS		CARACTERÍSTICAS	
Talentos	Conocimiento	Saber	<ul style="list-style-type: none"> • Know how • Aprender a aprender • Aprender continuamente • Ampliar el conocimiento • Transmitir conocimiento • Compartir conocimiento
	Habilidades	Saber hacer	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el conocimiento • Visión global y sistémica

CONTINÚA →

ASPECTOS	CARACTERÍSTICAS		
			<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Motivación • Comunicación
	Juicio	Saber analizar	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la situación • Obtener datos e información • Tener espíritu crítico • Juzgar los hechos • Ponderar con equilibrio • Definir prioridades
	Actitud	Saber hacer que ocurra	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud emprendedora • Innovación • Agente de cambio • Asumir riesgos • Enfoque en resultados • Autorrealización
Contexto	Arquitectura organizacional	Diseño organizacional	División de trabajo, organización, políticas, prácticas administrativas, procesos, flujos de trabajo, aplicaciones tecnológicas, comunicación con las personas
	Cultura organizacional	Cultura y comportamiento	Modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, espíritu de equipo, adaptabilidad, democracia participativa, familiaridad, innovación, satisfacción, compromiso
	Estilo de administración	Estilo de gestión	Estilos de liderazgo y coaching, descentralización del poder, toma de decisiones, delegación de confianza en las personas y atribución de facultades (empowerment)

Fuente: (Chiavenato, I, 2009)

El incremento en la capacidad de producción en el trabajo es alcanzado con las capacidades de trabajadores; estas capacidades se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia; se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas que hacen que desempeñe o realice bien su trabajo. Es la calidad del trabajo la que incrementa la productividad; para ello es necesario la inversión en la educación y entrenamiento de la mano de obra para lograr los objetivos corporativos (Vallejo, 2016).

2.1.2. Talento humano

Para, (Chiavenato, I, 2009), el talento humano es el conjunto, de políticas y prácticas necesarias para poder así dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. Es decir el talento humano es la rama de la empresa que se encarga de todos los procesos de ingreso, transcurso de tiempo de trabajo y salida de los trabajadores.

Asimismo, afirma, (Vasquez, A , 2008), que el talento humano, es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señala la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, teniendo un objetivo empresarial, el pago de salarios, en función de una productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional.

Finalmente desde otro punto de vista, (Mora, V, 2012), dice que el talento humano es una estrategia, indispensable para poder enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, es impulsar a través de un nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y la administración del potencial de las personas sobre lo que saben hacer o podrían hacer.

En conclusión y en base a estos tres puntos de vista se puede decir que el talento humano se encarga de los trabajadores y sus procesos, desde que ingresan hasta que salen de la compañía, además de que permite el aumento del desempeño laboral y el nivel de excelencia por medio de capacitaciones, motivaciones y recompensas laborales, permitiendo el desarrollo de las competencias individuales y en grupo, lo cual logra aprovechar al máximo el potencial de las personas para cubrir las necesidades operativas de la empresa.

2.1.3. Gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, (Chiavenato, I, 2005).

Desde otro punto de vista la gestión del talento se refiere a las habilidades para atraer trabajadores altamente calificados, integrar y desarrollar nuevos trabajadores, además de retener los actuales, para cumplir con los objetivos comerciales actuales y futuros. (Castilla, A, 2013). Por otra parte se ocupa de coordinar y gestionar los diferentes talentos que las personas tienen para

ofrecer dentro de una organización; por medio de estudios de personalidad, habilidad, competencia y talentos. Todos tienen diferentes habilidades para ofrecer y la parte más difícil para una empresa es identificar a aquellos que encajan con la cultura de la empresa existente: los procedimientos de recursos humanos eficaces podrán identificar a estas personas y nombrarlas de manera apropiada (Castilla, A, 2013).

Este sin duda es el departamento más importante de la organización, el poseer trabajadores capacitados para cada área ahorra problemas y dinero, por lo que poseer las políticas, procesos y prácticas correctos optimiza los recursos y el tiempo a la hora de brindar un servicio. También es importante comprender que los empleados son el recurso más importante de cualquier empresa y más aun de una entidad de servicios, ya que de ellos depende la satisfacción del cliente y por ende el progreso de la empresa. Por lo cual el tener una óptima gestión de recursos humanos garantiza trabajadores felices y enfocados a un objetivo en común: el éxito empresarial.

2.1.4. Objetivos de la gestión del talento humano

Los objetivos de la gestión del talento humano deben estar guiados a dos instancias, primero el confort de los trabajadores de la empresa y segundo la contribución eficaz del departamento a la organización. Por lo cual y según (Vallejo, 2016) los objetivos de la gestión del talento humano son:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar y generar cambios.
- Mantener políticas éticas y de transparencia.
- Sinergia. Trabajar todos por un mismo fin.
- Diseñar el trabajo individual y en equipo.
- Recompensar a los talentos.
- Evaluar su desempeño.

A tenor de lo expuesto cabe señalar que Cejas, Chirinos y Vásquez (2017) igualmente coinciden con la referencia expuesta por Vallejo (ob.cit) cuando establece los objetivos de la gestión del talento humano

2.1.5. Evaluación de gestión del talento humano

La evaluación de gestión del talento humano es una función esencial dentro de toda organización. Al evaluar el personal se obtiene información que facilite la toma de decisiones sean correctivas o de premiación. Además de que el objetivo de la evaluación es cuantificar el potencial con el que cuenta el personal en la organización, mejorar el desempeño y provocar el aumento de la productividad, oportunidades de crecimiento, participación de todos los miembros de la

organización y definir la contribución de los empleados.

Es decir la evaluación de la gestión permite la mejorar continuamente aspectos del capital humano y capital intelectual de las personas en la organización. (...) Los empleados tienen su importancia considerable, el talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización; la gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente, es imposible que una organización logre sus objetivos. (Vallejo, 2016)

2.1.6. Gestión por competencias

En el Ecuador desde hace un tiempo atrás en la actividad turística se maneja la gestión por competencias, misma que consiste en “impulsar a la excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas” (Vallejo, 2016). El aprovechar los talentos personales de los trabajadores y ubicarlos en un cargo que caya acorde a dichas competencias no solo garantiza el desarrollo de la empresa si también no el bienestar de los trabajadores, que como ya se ha venido tratando debe ser un objetivo primordial dentro de toda organización

En su obra gestión del talento humano (Vallejo, 2016) dice que existen cuatro aspectos esenciales en el talento de las personas que reflejan la competencia individual. Mismos que se detallan a continuación:

- **Conocimiento.-** Es el saber, es el resultado de aprender a aprender de forma continua.
- **Habilidad.-** Se trata de saber hacer. Es la aplicación del conocimiento para resolver problemas y situaciones, es crear, es innovar. Es transformar el conocimiento en resultado.
- **Juicio.-** Se trata de saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos, establecer un equilibrio y definir prioridades.
- **Actitud.-** Se trata de saber hacer que ocurran las cosas. Actitud positiva y emprendedora, permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, dar valor agregado, llegar a la excelencia y enfocarse a los resultados, es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización.

Administrar las competencias de los trabajadores con responsabilidad, garantiza el correcto desarrollo de la empresa y a su vez la correcta administración del personal y su potencial, sacando a flote lo que sabe y puede hacer.

2.1.7. Proceso de selección de personal

El primer paso para una gestión de talento humano óptima, es adquirir desde el comienzo personal capacitado para un cargo en específico, esto reduce la probabilidad de conflictos laborales, ya que ingresan a la empresa personas con las competencias requeridas para el puesto y tienen tanto el conocimiento como la

habilidad de efectuar un cargo.

El proceso de contratación se desarrolla en 4 partes: selección, reclutamiento, capacitación y formación y por ultimo evaluación.

a. Selección

La causa de proceso de selección será la aplicación de una serie de instrumentos, que van direccionados a un grupo de candidatos que optan por un mismo puesto de trabajo y de esta manera son evaluados con el objetivo de establecer cuál es el personal más apto para así poder ocupar el puesto de una organización, y así poder ejercer dicho puesto establecido, (Chiavenato, I, 2009).

Asimismo podemos establecer que en la norma técnica de reclutamiento y selección del Ecuador, se pueden mencionar algunos de los pasos a seguir durante el proceso de selección, de esta manera después de haber recibido la documentación se realizara un análisis y una preselección de cada uno de los que pueden ser posibles candidatos de acuerdo a lo que requiere el perfil de una empresa, para que así luego pueda coordinar la entrevista inicial, Ya una vez que sea concluida dicha entrevista se suele realizar un cronograma de pruebas de selección, por ende pueden ser psicométricas, de conocimiento general y del conocimiento profesional para que así pueda seleccionar los candidatos y poder pasar a una entrevista final, una vez que se concluya este

sistema el personal encargado se encargara de elegir al postulante más idóneo para el puesto que se oferta, (Ministerio de Trabajo, 2013).

b. Reclutamiento

El conjunto de procedimientos de los que se vale una organización para así poder localizar, contactar y atraer un determinado número de candidatos capaces de satisfacer lo que es de exigencia que viene formuladas por una empresa y potencialmente son capacitados para así poder ocupar puestos dentro de ellas, a fin de un paso muy conveniente, y poder convencerlo de que puedan estar seguros de estar dispuestos a sostener a pruebas de selección con el objetivo de poder determinar si es el tipo de colaboradores que se emprende buscar, (Martin, 2008).

Asimismo podemos hacer una comparación al leer a, (Valero, 2010) podemos llegar la conclusión de que es fundamental al momento de ser indicado el proceso de reclutamiento para poder tener una planificación a una estrategia a seguir, aunque pueda parecer una contradicción, con el hecho de poder emplear más tiempo lo que inicialmente determina el significado de ahorrar tiempo, de manera que si el reclutamiento no es el adecuado, se deberá invertir tiempo y dinero, en un nuevo proceso de reclutamiento.

c. Capacitación y formación

La capacitación es el proceso de mejora continua, que de esta manera surge la necesidad de poder dirigir la formación de los diferentes sectores turísticos bien sea en la oferta de producto o servicio en su función de cada una de las

necesidades que lo abarca. De manera que es un instrumento de gestión que contribuye al desarrollo de las estrategias que se quiere implementar de una organización empresarial, tomando en cuenta el punto de vista de los recursos humanos la cual es la clave del éxito, ya que son las que poseen la capacidad de poder convertir la información en el conocimiento y por lo tanto de mejorar y aprender, (Ramon, R, 2017).

La capacitación turística en su dimensión productiva, lo cual se caracteriza por la alta demanda de proporción de recursos humanos que intervienen en el proceso de producción. Por tanto, esta proporción varía directamente con la especialización del servicio, por el cual, por su parte, el nivel de satisfacción de la experiencia turística está fuertemente influenciado por la presencia de una mayor cantidad de los recursos humanos, (Ramon, R, 2017).

Los servicios turísticos se caracterizan, asimismo, por la simultaneidad entre la producción y el consumo, factor que impide implementar medidas de control de calidad para así poder rechazar aquella parte de la presentación o producción el cual presenta problemas, que por ende suceden con los productos manufactureros, (Chiavenato, I , 2010).

La gran importancia que tiene la formación turística es adecuada, precisa, actualizada y es también constante, y es imprescindible ya que todo trabajo va encaminando a un único objetivo: la plena satisfacción del cliente.

Por tanto, si no se tiene la formación adecuada y precisa se estará poniendo en peligro los resultados favorables que queremos obtener. De modo que formar puede causar ser costoso, pero es así como es tan importante los beneficios que se obtienen de si se obtiene la formación adecuada y de esta manera se puede considerar una inversión.

d. Evaluación

Para, (Chiavenato, I, 2007), es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y su potencial de desarrollo futuro, la evaluación es un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, por lo tanto constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Toda evaluación es un proceso de estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, informes de avance, evaluación de eficiencia en las funciones.

Consecuentemente, (Koontz; Weihrich , 2004), Señala que la evaluación es la base para que el administrador defina a empleados candidatos a futuras promociones, evalúa también sus capacidades y limitaciones donde se señala si las actividades realizadas se hacen de la manera correcta y debe ser parte integral de un sistema de administración.

Finalmente, (Pereda; Berrocal , 1999), manifiesta que el sistema de evaluación, es un conjunto de elementos que definen el grado en que los individuos contribuyen al logro de estándares demandados por el cargo o puesto, así como también para los objetivos de la organización; proporcionándoles acciones necesarias a su participación futura.

2.1.8. Hotelería

Según la (Organizacion mundial de turismo , 2013) hotelería es el conjunto de servicios que proporcionan alojamiento y/o comida a los huéspedes/clientes mediante compensación económica. Es decir la hotelería es la prestación de servicios de hospedaje más sus complementos a cambio de un rédito económico. Esta actividad también es conocida como hospitalidad pero este término abarca más que solo brindar alojamiento, porque trata también de la calidad del mismo, se encarga del trato al cliente y la buena acogida y recibimiento. Uno puede brindar hospedaje sin ser hospitalario, pero el objetivo primordial de la industria del servicio es la satisfacción del cliente para la fidelización del mismo.

Dentro de la industria hotelera existen varios lugares que brindan el servicio y dependiendo sus características entran en una clasificación, en el Ecuador la entidad que rige los establecimientos hoteleros y por ende da la clasificación de los mismos, es el ministerio de turismo por medio de la ley de turismo y su respectivo reglamento, el cual nos dice que los establecimientos hoteleros se clasifican en:

- Alojamientos hoteleros
- Hoteles
- Hoteles y pensiones
- Hosterías, moteles, refugios y cabañas
- Alojamientos extra hoteleros
- Complejos vacacionales
- Campamentos
- Apartamentos

Dentro de esta clasificación propuesta por el mintur se encuentra el establecimiento hotelero denominado “hotel”, el cual es el más conocido a nivel mundial y objeto de estudio de este proyecto.

a. Hotel

El hotel es una edificación equipada y planeada que ofrece habitaciones para la pernoctación temporal del visitante; así mismo oferta asistencias en otros rubros con cargos adicionales al precio de la habitación, los cuales varían en formas y requerimientos (Guerrero & Ramos, 2014). En otras palabras los hoteles son aquellos establecimientos que brindan servicios de hospedaje, alimentación y complementarios a los visitantes de una ciudad o poblado, todo esto a cambio de una precio. Los visitantes que ingresan a consumir los servicios del hotel se denominan huéspedes, y el objetivo principal de este establecimiento debe ser siempre la satisfacción de dicho cliente.

El hotel forma parte de la clasificación de establecimientos hoteleros, y a su vez tiene su propia división:

Tabla 2

Clasificación de los hoteles

ESTABLECIMIENTO HOTELERO	TIPO	CATEGORÍA
HOTELES	Hotel	5 a 1 estrellas doradas
	Hotel residencial	De 4 a 1 estrellas doradas
	Hotel departamento	De 4 a 1 estrellas doradas

Fuente: Ley de turismo del Ecuador

Dentro del establecimiento como tal también pueden existir subdivisiones por departamentos, con el fin optimizar el trabajo por medio de la división del mismo para así aprovechar los recursos y el talento humano del hotel; entre las áreas más comunes en los establecimientos hoteleros se encuentran:

- Área de A & B
- Área de reservas y recepción
- Área de mantenimiento
- Área de seguridad
- Área de eventos y banquetes
- Área de lavandería
- Área de restaurante
- Área de cocina

Como se puede observar una de las áreas de un establecimiento hotelero es el departamento de reservas y recepción mismo que se encarga de recibir, procesar y

controlar las reservas de los huéspedes junto con los servicios adicionales que consuman, son los primeros y últimos en tener contacto con el cliente por lo cual esta área es una de las más importantes en el hotel.

a.1. Área de reservas y recepción

El área de reservas de recepción es el primer y último contacto con los huéspedes de un hotel. Son la cara más visible de la organización e incluye tareas tales como, chek in y check out de los huéspedes, atención al cliente, manejo de los teléfonos, resolución de problemas, y si el hotel contara con un departamento de reservas poseer los conocimientos necesarios que implican al proceso, (recepcion y reservas , 2015).

Al procesar y controlar todas las reservas de alojamiento, individuales y grupales en estrecha coordinación con el Departamento de Mercadeo, con el objetivo de optimizar el control de las disponibilidades para lograr la máxima ocupación, sus funciones principales son las siguientes:

- Tiene que informar claramente al interesado, para lo cual debe conocer a fondo el hotel y los servicios que ofrece.
- Conoce en detalle las tarifas, descuentos, condiciones de garantía y políticas del establecimiento.
- Tramita las reservas, se ocupa de sus modificaciones y anulaciones que le llegan a través de todos los medios y controlándolas, asegura la máxima

eficacia en las posibilidades de venta.

- Mantiene los expedientes en correcto orden, especialmente los de grupos, convenciones y congresos.
- Prepara los pronósticos de ocupación (diarios, semanales y mensuales) y distribuye esta información en los departamentos involucrados con la llegada de huéspedes.
- Mantiene actualizado el fichero de Empresas clientes y Agencias de Viaje y las condiciones acordadas para cada caso, según los acuerdos firmados oportunamente por la Gerencia General.
- Investiga las reservas no llegadas del día anterior y propone al Gerente de Habitaciones, las acciones de seguimiento más oportunas.
- Monitorea la ocupación y promociones que ofrece la competencia.
- Bloquea las habitaciones en caso de mantenimiento, (recepcion y reservas , 2015).

a.2. Servicios del área de reservas y recepción

Una definición de reservas es: la acción mediante la cual una persona en su nombre, cliente o en nombre de otra, solicita el alquiler de una o más habitaciones, de características determinadas durante unas fechas concretas, contándose las mismas por módulos de 24 horas, bajo un precio determinado de antemano, (Hinoja, A, 2013).

La recepción es uno de los lugares más importantes del hotel para el huésped

y el mismo hotel. En este lugar el huésped se registra, se solucionan varios de sus problemas, recibe información del hotel y del destino, recibe y entrega recados. Para el hotel es muy importante, porque controla los registros de los huéspedes, vende servicios del hotel, controla paquetes y planes de estancia y obtiene información muy valiosa para la organización, (Hinoja, A, 2013).

Un hotel es una empresa de servicios, y la sincronización, coordinación y control interdepartamental es lo que va a determinar, además de su categoría, su reputación a nivel comercial sin olvidar que cada departamento tiene una funciones concretas y específicas, y que igualmente desempeña un papel dentro de la organización general dentro de la empresa, (Mora, A, 2013).

Este departamento de reservas es el encargado de captar y manejar las solicitudes de reservas, está compuesto por un gerente de reservaciones quien supervisa y dirige el buen desempeño del departamento y los asistentes de reservaciones, los cuales realizaran funciones de atender las reservaciones que lleguen por los diferentes medios de comunicación, las reservas de grupo, las reservas de agencias de Internet o tour operadoras, manejar el dinero proveniente de los depósitos correspondientes para garantizar las reservas, (Grace, L, 2013).

a.3. Personal del área de reservas y recepción

El personal encargado de las reservas y recepción del establecimiento hotelero

dependerá del tamaño del hotel, el número de las habitaciones, la categoría y los servicios ofertados. En el Ecuador la entidad encargada de otorgar el perfil profesional de los trabajadores de la industria turística y hotelera es el QUALITUR por medio de diferentes nomas INEN. Entre los cargos normalizados por esta institución y referentes al departamento de reservas y recepción encontramos: Jefe de recepción, recepcionista, recepcionista polivalente, botones, encargado de reservas y el auditor nocturno.

- **Perfil del personal del área de reservas y recepción**

Tabla 3

Perfil profesional del Jefe de recepción

NOMBRE DEL CARGO	Jefe de recepción
DESCRIPCIÓN	El jefe de recepción se ocupa principalmente, de organizar y controlar los servicios de recepción, telefonía, portería, manejo de equipaje y servicios internos y externos relativos a las necesidades del huésped
FUNCIONES	Organizar el trabajo
	Coordinar el servicio
	Vincularse con servicios externos
	Controlar transacciones
	Solucionar problemas con huéspedes
	Asegurar la satisfacción del cliente
	Cuidar la imagen de la organización
	Liderar el equipo humano de trabajo
	Mantener relación con otros departamentos
CONOCIMIENTOS	Técnicas de organización y planificación de cronogramas de trabajo par días normales, feriados; definición de tiempo y calidad de servicio
	Desarrollo de procedimientos operacionales
	Técnicas de liderazgo, jefatura; coordinación y supervisión de personas
	Métodos para evaluar el desempeño del equipo humano
	Control adecuado de higiene personal
	Reglas de etiqueta y protocolo
	Tipo, estructura y funcionamiento de las empresas de alojamiento, funciones de los diversos servicios de la empresa de alojamiento.
	Programas básicos de computación e internet sistemas informáticos aplicados, transacciones monetarias y manejo de conflictos
	Elaboración de planes, presupuestos y gráficos estadístico para análisis y control
	Técnicas de venta y servicio al cliente

CONTINÚA →

HABILIDADES	Técnicas de tarificación
	Lectura y escritura clara para la elaboración de informes gerenciales
	Memoria de corto y largo plazo
	Rapidez en solución de problemas principalmente relacionados a la atención al cliente
ACTITUDES	Confiable
	Democrático
	Equilibrado emocionalmente
	Previsión
	Innovador
	Razonador con datos

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Tabla 4

Perfil Profesional del recepcionista polivalente

NOMBRE DEL CARGO	Recepcionista Polivalente
DESCRIPCIÓN	Se ocupa principalmente, de cumplir los procesos de recepción, registro, acomodación y salida del huésped, ser nexo entre el huésped y los diferentes servicios del establecimiento, atender teléfono y caja; cubrir ciertas actividades del botones, camarera y seguridad cuando sea necesario.
FUNCIONES	Registrar el ingreso del huésped (check in)
	Acomodar al huésped en la habitación
	Controlar el acceso a las habitaciones
	Apoyar al huésped
	Apoyar a la administración
	Efectuar los procedimientos de salida del huésped (check out)
	Realizar los trabajos de auditoría nocturna
	Entregar la recepción al turno correspondiente
	Cuidar el área de recepción
	Operar los equipos de recepción
	Actuar como nexo entre el huésped y otros departamentos del establecimiento
	Velar por la seguridad y privacidad del huésped y del establecimiento
	Asegurar la satisfacción del cliente
	Cuidar de la apariencia personal
CONOCIMIENTOS	Procesos de ingreso (check in) y salida (check out) del huésped
	Procedimientos de control relacionados con el acceso a las habitaciones
	Funciones y responsabilidades de los diversos servicios de un hotel
	Procedimientos básicos de telefonía, códigos par llamadas nacionales e internacionales, tarifas, horarios con descuentos, posibilidades de uso celular, número de teléfonos útiles y de emergencia y el uso de la guía telefónica
	Términos técnicos de la hotelería relativos a la recepción
	Contabilidad básica
	Requisitos de higiene personal adecuados a su ocupación
	Computación e internet
	Información de eventos y atractivos turísticos locales
	Técnicas de servicio al cliente
Manejo de pagos en cheque, efectivo, tarjeta de crédito u otros	
HABILIDADES	Calculo de las cuatro operaciones aritméticas y aplicación del cálculo porcentual para descuentos y recargos

CONTINÚA →

	Lectura y escritura para anotar mensajes orales simples de forma clara y con caligrafía legible
	Integración para ejecutar trabajo en equipo
	Interpretación de lenguaje corporal
	Observación de rutinas administrativa, inclusive en la organización de documentos
	Memoria de corto y largo plazo
ACTITUDES	Equilibrado emocionalmente
	Innovador
	Atento
	Orientado al cambio

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Tabla 5

Perfil profesional del recepcionista

NOMBRE DEL CARGO	Recepcionista
DESCRIPCIÓN	Se ocupa, principalmente, de recibir y registrar al cliente a su llegada (check in); relacionar al huésped con los diversos servicios del establecimiento y efectuar los procesos de salida del huésped (check out).
FUNCIONES	Registrar el ingreso del huésped (check in)
	Controlar el acceso a las habitaciones
	Apoyar al huésped
	Coordinar el trabajo con el equipo humano de recepción
	Actualizar los sistemas administrativos
	Actuar como nexo entre el huésped y otros departamentos del establecimiento
	Velar por la seguridad y privacidad del huésped y del establecimiento
	Asegurar la satisfacción del cliente
	Cuidar de la apariencia personal
Mantener relación con otros departamentos	
CONOCIMIENTOS	Dominio del sistema tarifario
	Procesos de ingreso (check in) y salida (check out) del huésped
	Procedimientos de seguridad relacionados con el control de acceso a las habitaciones y demás áreas de circulación social
	Servicios de hotelería, funciones generales de cada departamento de un establecimiento de alojamiento
	Procedimientos básicos de telefonía, códigos par llamadas nacionales e internacionales, tarifas, horarios con descuentos, posibilidades de uso celular, número de teléfonos útiles y de emergencia y el uso de la guía telefónica
	Términos técnicos de la hotelería relativos a la recepción
	Medios de acceso a información de servicio de atractivos turísticos, lugares para comprar, sus condiciones de seguridad, costos, horarios y reservas
	Requisitos de higiene personal
	Reglas de etiqueta y protocolo
	Relaciones humanas
	Manejo de hojas de cálculo, procesador de palabras e internet
	Contabilidad básica
	Husos horarios
	Manejo de pagos en cheque, efectivo, tarjeta de crédito u otros
	Primeros auxilios básicos

CONTINÚA →

HABILIDADES	Debatir afablemente en discusiones
	Lectura y escritura, con capacidad de comunicación oral simple, de forma sintética y caligrafía legible
	Predisposición para integrarse al trabajo en equipo
	Obtención de la cooperación de colegas y de otros sectores
	Comprensión de las necesidades del cliente
	Tener la capacidad para dar prioridades al huésped
	Capacidad de relacionarse con los clientes
	Capacidad para realizar una evaluación completa de la situación antes de tomar una decisión
ACTITUDES	Innovador
	Equilibrado emocionalmente
	Atento

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Tabla 6

Perfil profesional del encargado de reservas

NOMBRE DEL CARGO	Encargado de reservas
DESCRIPCIÓN	Se ocupa, principalmente. De confirmar reservas; controlar la tasa de ocupación, actualizar permanentemente la información sobre las instalaciones, servicios, tarifas y formas de pago, influir en la decisión de compra del cliente y negociar las disponibilidades con mismo
FUNCIONES	Atender pedidos de reservas
	Ofrecer productos y servicios
	Controlar el crédito
	Confirmar reservas
	Mantener vínculos con intermediarios
	Manejo de conflictos en su área de trabajo
	Operar equipos
	Asegurar la satisfacción del cliente
CONOCIMIENTOS	Coordinar con otros departamentos
	Técnicas de atención al cliente
	Técnicas de venta y negociación por teléfono
	Formas, condiciones y garantías de pago
	Operación del computador, teléfono y fax
	Procedimiento para garantizar la privacidad y seguridad del huésped
	Servicios de hotelería, funciones generales de cada departamento del establecimiento flujo de información de formularios de servicio de reservas
	Técnicas hoteleras, normas y procedimientos del departamento de recepción y reservas
HABILIDADES	Manejo de tarifas
	Manejo de pronóstico de ocupación hotelera y estacionalidad
	Capacidad de recibir información por teléfono
	Buena memoria para recordar el nombre y preferencias del clientes
	Facilidad de comunicación oral clara y articulada, principalmente por teléfono, con empleo adecuado del idioma
Calculo de las cuatro operaciones aritméticas y calculo porcentual	

CONTINÚA →

ACTITUDES	Decidido
	Detallista
	Equilibrado emocionalmente
	Atento

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Tabla 7

Perfil profesional del botones

NOMBRE DEL CARGO	Botones
DESCRIPCIÓN	Se ocupa, principalmente, de controlar la entrada y salida de personas del establecimiento, recibir y acompañar al cliente en la entrada y salida del establecimiento, acomodar al huésped en su habitación, orientar y proveer información al cliente, distribuir mensajería interna y externa.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> Controlar, recibir y atender al cliente en la entrada Acompañar al huésped Atender al huésped en la salida Controlar la entrada y salida de equipaje Cuidar del parque del vehículo Recibir y distribuir correspondencia Apoyar al cliente Velar por la privacidad y la seguridad del cliente y del establecimiento Asegurar la satisfacción del cliente Cuidar de su apariencia personal Apoyar al equipo humano de trabajo
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> Servicios de hotelería, conocimiento de las funciones generales de cada área de un establecimiento de alojamiento Procedimientos en caso de emergencias Primeros auxilios básicos Requisitos de higiene personal Nociones de comportamiento humano Técnicas de servicio al cliente Vocabulario técnico aplicado al cargo o departamento
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Lectura y escritura clara para anotación en el libro de novedades y llenado de formularios Comunicación oral clara y articulada, con empleo de gramática y vocabulario adecuados Integración para ejecutar trabajo en equipo Interpretación ágil y rápida del lenguaje corporal en particular gestual Memoria de corto y largo plazo Resolución de problemas bajo presión Condición física para transportar peso, permanecer en pie o en actividad durante la jornada de trabajo Coordinación física para transportar y manipular objetos Capacidad para identificar un pedido o llamado
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> Confiable Discreto Equilibrado emocionalmente Persuasivo Detallista Atento

Fuente: (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Tabla 8*Perfil profesional del auditor nocturno*

NOMBRE DEL CARGO	Auditor nocturno
DESCRIPCIÓN	Se ocupa, principalmente, de elaborar documentos y pagos procesados en la recepción, realizar el cierre diario de consumos del huésped y de eventos, orientar y apoyar a la recepción.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los cierres de caja Identificar y corregir errores u omisiones Monitorear los límites de crédito de los huéspedes Entregar facturas Realizar informes Orientar sobre procedimientos Analizar y registrar las novedades Actualizar el sistema de información Operar equipos de recepción Apoyar al equipo humano de recepción Mantener comunicación con otras áreas
CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de hojas calculo Procesos y procedimientos contables y financieros Elaboración de planillas y gráficos para análisis y control Técnicas de auditoría en sistemas de empresas de alojamiento Tipos, estructura, funcionamiento y procedimientos de empresas de alojamiento Requisitos de presentación e higiene personal Reglas de etiqueta y protocolo
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Cálculos matemáticos Lectura y escritura clara, para registro de inquietudes, sugerencias y orientaciones Memoria de corto y medio plazo, que posibilite recordad detalles de cierres de caja Análisis y solución de situaciones conflictivas Verificación de diferencias entre planillas o resúmenes Evaluación crítica, capacidad de observación y sistematización Raciocino lógico y capacidad de decisión para argumentar oralmente o en forma escrita
ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> Equilibrado emocionalmente Confiable Razonador con datos Detallista

Fuente (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

2.1.9. Servicio al cliente

Según, (Lopez, M, 2013), el servicio al cliente es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado,

ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Por su parte, (Ayala, M, 2011), indica que es cualquier tipo de intervención que se lleve a cabo entre un representante de una compañía y un cliente este contacto puede ser personal, por teléfono, por correo. Este es uno de los factores más importantes para determinar el éxito de una compañía.

Servicio al cliente están basadas en las necesidades individuales, experiencias pasadas, recomendaciones y comunicaciones de parte del proveedor. Estas percepciones resultan de la comparación de las expectativas de los consumidores con el desempeño actual del servicio; además no se evalúa solamente el resultado sino todo el proceso que estuvo involucrado en la entrega misma del servicio, (Lacurain, I, 2012).

Por lo mencionados según los autores, se puede decir que el servicio al cliente es garantizar la satisfacción a sus consumidores mediante el trato que se les pueda brindar según las necesidades que tengas los consumidores a la hora de contratar un servicio.

a. Satisfacción del cliente

Según, (Vivas, G, 2010), la satisfacción del cliente es un estado de ánimo que crea agrado y complacencia por la realización completa de las necesidades y expectativas creadas. El estado de ánimo de los clientes surge como producto de relacionar las necesidades y expectativas versus el valor y los rendimientos percibidos.

La satisfacción de las necesidades de los clientes es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde los orígenes del marketing la satisfacción ha sido considerada como el factor determinante del éxito. Es sabido que el aumento de la satisfacción y de la retención de consumidores lleva a un aumento en las ganancias, word-of-mouth positivo, y menores gastos de marketing. Es decir, estamos a todas luces frente a un tema de gran relevancia para las empresas de servicio, (Droguett, F, 2012).

Por otro lado, según, (Morillo, J, 2012), la satisfacción del cliente es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Por lo indicado por autores antes mencionados la satisfacción del cliente es lo que siente los consumidores con relación a un servicio o producto que han comprado, dependiendo de las expectativas que tenían al momento de comprarlo.

Al realizar la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción.

a.1. Insatisfacción

Según, (Alvarez, G, 2012) Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

Cuando los consumidores están insatisfechos con un producto o establecimiento y no se quejan pueden desarrollar diferentes conductas simultáneamente: no vuelven más, se van a la competencia y/o hablan mal de la empresa. En cualquier caso, están negando al proveedor del servicio la oportunidad de corregir sus errores y de recuperar al cliente. A pesar de los esfuerzos de las empresas por estimular la presentación de quejas y de la importancia que tienen en la satisfacción y la lealtad de los clientes, diversos estudios demuestran el bajo índice de quejas de los consumidores, (Moliner, B, 2012).

Por otro lado, (Menendez, F, 2008), la insatisfacción se puede definir como un fenómeno psicosocial de desagrado, de eliminación de rechazo y de deshumanización típico del trabajo moderno, que afecta prácticamente a toda tarea.

Según los autores antes referidos se dice que la insatisfacción es cuando no se sienten conformes con el servicio o producto que ha sido adquirido, ya sea por una

mala atención al momento de prestar un servicio o fallas en el mismo.

a.2. Satisfacción

Según, (Rey, C, 2006) la satisfacción es un indicador blando, con un marcado componente subjetivo, porque está enfocado más hacia las percepciones y actitudes que hacía criterios concretos y objetivos. En cierta manera, la satisfacción proporciona una valoración sobre la visión del sistema que tienen sus usuarios, más que sobre la calidad técnica de los mismos, y puede conducir a situaciones en las que, si un sistema de información es percibido por sus usuarios como malo, deficiente o insatisfactorio, constituirá para ellos un mal sistema de información.

De igual manera, (Alvarez, G, 2012), la satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio y que depende de que el servicio respondió a sus necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce la insatisfacción. A lo largo de la búsqueda de este concepto, se encontró que varios coinciden que la satisfacción de los clientes es la medida de la calidad en los servicios.

La satisfacción es la percepción que tienen los clientes sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos, al consumir los productos y servicios de una organización, que normalmente cubre sus necesidades, incluso cuando los requisitos del cliente se ha acordado con el mismo y estos ha sido cumplidos, es importante tener en cuenta que esto no siempre asegura necesariamente

que la satisfacción del cliente sea alta, la cual es la base de los sistemas de gestión de la calidad, (Monroy, K , 2015).

De acuerdo a los autores antes citados la satisfacción es un indicador en el cual podemos conocer acerca de cómo se sintió una persona al momento de recibir un servicio o la compra de un producto, si cumplió con sus expectativas y necesidades.

a.3. Complacencia

Según, (Millones, P, 2010) la complacencia se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente. Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional.

De acuerdo, (Thompson, I, 2006), la complacencia busca complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

La complacencia de un cliente puede adoptar muchas formas: una nueva característica que facilita la utilización de un producto, un período de duración más prolongado o la sonrisa de un empleado que demuestra así al comprador su empatía hacia él. En todas ellas late una verdad constatada: únicamente las

empresas que escuchan la voz de sus clientes y ponen en práctica lo que ésta les dice conquistan su fidelidad para mucho tiempo. Para ellos, la percepción es mucho más fuerte que la realidad y, a fin de cuentas, una empresa no es nada más que aquello que sus clientes afirman que es, (Denove, Ch, 2006).

De acuerdo a los autores anteriores la complacencia es satisfacer las necesidades del consumidor en los más mínimos detalles que él requiera es también cuando desean algo y les damos más de lo que ellos piden.

b. Expectativas del cliente

Según, (Pearce, D, 2006) las expectativas son creencias o puntos de vista sobre los valores futuros de variables económicas a causa de la incertidumbre sobre el futuro a los individuos empresas y gobiernos.

De acuerdo, (Rioseco, M, 2012), las expectativas de resultado son también creencias y consisten en una estimación que se lleva a cabo para determinar si una conducta producirá un resultado específico.

Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas pueden ser de dos formas: básicas o diferenciadas. Las expectativas básicas son simplemente lo que hay que cumplir con tal de conseguir la calidad, las expectativas diferenciadas son aquellas que una vez satisfechas hacen que los clientes sientan que han recibido algo especial, en

particular, cuando han sido reconocidos como personas individuales, (Millones, P, 2010).

Según los autores antes mencionados podemos decir que las expectativas son ilusiones que cada una de las personas tiene para poder conseguir algo a un corto o largo tiempo y de esa manera alcanzar el objetivo deseado.

Cuando un cliente adquiere un producto o servicio de excelente calidad ellos sienten los siguientes factores hacia el lugar:

b.1. Lealtad

La lealtad abordó desde dos corrientes diferentes: como una actitud, donde se dan cabida sentimientos y afectos positivos a favor de una marca; como un comportamiento efectivo, materializado en compras repetidas de la misma marca. Luego, se consideró una corriente que plantea que la medición de la lealtad no concierne exclusivamente a la valoración del comportamiento de recompra o al compromiso, sino a ambos, (Colmenares, O, 2007).

Por lo tanto, (Castro, J , 2011) lealtad es hacer aquello con lo que uno se ha comprometido aun entre circunstancias cambiantes y aun sin esperar recompensa, un valor sin el cual nos quedamos solos y que debemos vivir nosotros antes que nadie. La lealtad implica un compromiso que va más allá, más profundo: es el estar con un amigo en las buenas y en las malas es el

trabajar no solo porque nos pagan, sino porque tenemos un compromiso más profundo con la empresa en donde trabajamos.

De acuerdo, (Imarpe , 2010), la lealtad es un principio que debemos desarrollar en nuestro interior y tener conciencia de lo que hacemos y decimos. Es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás. Es un compromiso de defender lo que creemos; y en quienes creemos.

Según los autores antes mencionados la lealtad es un valor de fidelidad y respeto ante una persona o un establecimiento en general dando de esa manera cumpliendo a las promesas planteadas.

b.2. Confianza

Según López, (Lopez, G, 2010) la confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo.

Así mismo, (Peral, E , 2013) la confianza es la expectativa que se genera en una sociedad con un comportamiento ordenado, cooperativo y previsible, basado en normas compartidas por todos sus miembros, estas normas se pueden referir a aspectos de valores profundos, pero incluyen también normas deontológicas tales como las profesionales y códigos de comportamiento.

La confianza implica un sentimiento instintivo, una creencia incuestionable en algo o alguien, es libremente otorgada, es muy similar al amor y su presencia o ausencia puede producir grandes diferencias en nuestras vidas. No nos cabe la menor duda de que la confianza es un sentimiento básico ineludible, mediante el cual basamos gran parte de nuestras relaciones interpersonales más significativas (familiares, amistosas, laborales, etc.). Es un rasgo natural del mundo, parte integral de los límites dentro de los cuales vivimos nuestras vidas cotidianas, (Morales, M, 2005).

Con relación a los autores antes mencionados se puede decir que la confianza es la seguridad que cada persona tiene frente a un problema de saber cómo enfrentarlo y superarlo, además de cómo actuar frente a un grupo de personas.

2.2. Fundamentación legal

A continuación, se detalla el fundamento legal en el cual se encuentra enmarcada la presente investigación siendo el caso de las leyes que se rigen tanto para el talento humano como para los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4.

La República del Ecuador mediante las Normas Internas de Administración del Talento Humano de la Empresa Pública de Desarrollo Estratégico, Ecuador Estratégico EP, menciona que el desarrollo integral del talento humano que

forma parte del servicio público y del que las empresas deben regirse para la actualización de conocimientos, habilidades y valores, los cuales se ven reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficaz, permitiéndoles mejorar la calidad en la parte administrativa y de servicios, (Republica del Ecuador, 2008).

TÍTULO I

DEL OBJETIVO, ÁMBITO Y PRINCIPIOS

Art. 1.- Objetivo.-Las presentes normas tienen como objetivo el desarrollo profesional, técnico y del potencial de los y las servidoras, obreros u obreras de la Empresa Pública de Desarrollo Estratégico Ecuador Estratégico EP, en búsqueda de lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, productividad, mediante el establecimiento, funcionamiento y desarrollo de un sistema técnico e integrado de administración del talento humano y del desarrollo empresarial, en igualdad de derechos y obligaciones. Así como la emisión de normas, políticas y directrices para la gestión de talento humano

Art. 2.- Ámbito de aplicación.- Las presentes normas son aplicables a las servidoras y servidores de libre designación y remoción; servidoras y servidores de carrera, con nombramiento ocasional de la Empresa Pública de Desarrollo Estratégico Ecuador Estratégico EP, conforme lo prescrito en el artículo 18 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas

Para los obreros y obreras se incluirá lo previsto en el Código del Trabajo, la Ley Orgánica de Empresas Públicas y demás normas conexas.

Art. 3.- Principios que orientan la administración del talento humano.- A más de los

principios establecidos en el Art. 227 de la Constitución de la República que rigen al sector público, la Empresa basará la gestión de talento humano de conformidad a los siguientes principios establecidos en el Art. 20 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y el Código de Trabajo:

- a) Profesionalización y capacitación permanente del personal, mediante el manejo de un plan de capacitación y fomento de la investigación científica y tecnológica acorde a los requerimientos y consecución de objetivos de la Empresa.
- b) Definición de estructuras ocupacionales, que respondan a las características de especialidad por niveles de complejidad, riesgos ocupacionales, responsabilidad, especialización, entre otros.
- c) Equidad remunerativa, que permita el establecimiento de remuneraciones equitativas para el talento humano de la misma escala o tipo de trabajo, fijadas sobre la base de los parámetros de función, profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.
- d) Evaluación periódica del desempeño de su personal, para garantizar que este responda al cumplimiento de las metas de la Empresa y las responsabilidades del evaluado en la misma y poder estructurar sistemas de capacitación y profesionalización del talento humano de Ecuador Estratégico EP
- e) Confidencialidad, en la información comercial, empresarial y en general, aquella información, considerada por el Directorio de la Empresa como estratégica y sensible a los intereses de esta, desde el punto de vista tecnológico, comercial y de mercado, la misma que goza de la protección del régimen de propiedad intelectual e industrial, de acuerdo a los instrumentos

internacionales y la Ley de Propiedad Intelectual, con el fin de precautelar la posición de la Empresa en el mercado. Este principio también es aplicable sobre aquella información referente a los derechos personalísimos de los servidores, servidoras, obreros y obreras de la Empresa

- f) Transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos de la Empresa, para cuyo efecto se presentará la declaración juramentada de bienes, al inicio y finalización de la relación con Ecuador Estratégico EP
- g) Eficiencia y competitividad. Los servidores, servidoras, obreros y obreras de Ecuador Estratégico EP, deberán actuar con suma diligencia en el cumplimiento de los objetivos empresariales a fin de lograr una rentabilidad social

TÍTULO VIII

DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CAPÍTULO I

DE LOS ORGANISMOS A CARGO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y REMUNERACIONES

Art. 96.- Organismos de aplicación y administración del talento humano. - La aplicación de las presentes normas relacionadas a la administración del talento humano, desarrollo empresarial y remuneraciones, estará a cargo de los siguientes organismos:

- a) Gerencia General;
- b) Subgerencia de Talento Humano.

Art. 97.- Gerencia General. - El o la Gerente General, en su condición de representante legal, judicial y extrajudicial de la Empresa es la autoridad nominadora

y el responsable de la administración del Talento Humano dentro de la misma, para lo cual aprobará y modificará las normas técnicas internas que requiera la Empresa de conformidad con el Art. 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas. Dispondrá la elaboración de una Norma Técnica para cada uno de los subsistemas de Talento Humano

El o la Gerente General podrá delegar las funciones de administración y gestión de talento humano cuando estime pertinente mediante la resolución correspondiente

Art. 98.- Subgerencia de Talento Humano. - Constituye el órgano de administración del sistema técnico del talento humano y desarrollo empresarial en la aplicación de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, su Reglamento y las Normas Internas de Administración del Talento Humano de la Empresa; es responsable de cumplir y hacer cumplir la normativa legal en el ámbito de sus competencias

La Subgerencia de Talento Humano es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos emitidos por la Gerencia General

Art. 99.- Estructura de la Subgerencia de Talento Humano. - La Subgerencia Talento Humano, se estructurará básicamente por los procesos de:

- a) Calidad del servicio, atención al usuario y desarrollo empresarial, en el ámbito de sus atribuciones y competencias;
- b) Manejo técnico del talento humano;
- c) Administración del talento humano y remuneraciones; y,
- d) Seguridad y salud ocupacional.

Las atribuciones y acciones de cada uno de estos procesos serán determinadas en

el correspondiente Orgánico Funcional y en Manual de Funciones de la Empresa

- Reglamento de alojamiento turístico (2015).

CAPITULO III

DE LA CLASIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO

Art. 12.- Clasificación de alojamiento turístico y nomenclatura. - Los establecimientos de alojamiento turístico se clasifican en:

- a) Hotel H
- b) Hostal HS
- c) Hostería HT
- d) Hacienda Turística HA
- e) Lodge L
- f) Resort RS
- g) Refugio RF
- h) Campamento Turístico CT
- i) Casa de Huéspedes CH

a) Hotel.- Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas en un área definida como restaurante o cafetería, según su categoría, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios.

Deberá contar con mínimo de 5 habitaciones.

Para el servicio de hotel apartamento se deberá ofrecer el servicio de hospedaje en

apartamentos que integren una unidad para este uso exclusivo. Cada apartamento debe estar compuesto como mínimo de los siguientes ambientes: dormitorio, baño, sala de estar integrada con comedor y cocina equipada. Facilita la renta y ocupación de estancias largas.

b) Hostal. - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas o compartidas con cuarto de baño y aseo privado o compartido, según su categoría, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo; puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno, almuerzo y/o cena) a sus huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

c) Hostería - Hacienda Turística - Lodge: c.1. Hostería. - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado, que pueden formar bloques independientes, ocupando la totalidad de un inmueble o parte independiente del mismo; presta el servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Cuenta con jardines, áreas verdes, zonas de recreación y deportes, estacionamiento. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

c.2. Hacienda turística. - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría, localizadas dentro de parajes naturales o áreas cercanas a centros poblados. Su construcción puede tener valores patrimoniales, históricos, culturales y mantiene actividades

propias del campo como siembra, huerto orgánico, cabalgatas, actividades culturales patrimoniales, vinculación con la comunidad local, entre otras; permite el disfrute en contacto directo con la naturaleza, cuenta con estacionamiento y presta servicio de alimentos y bebidas, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

c) Lodge. - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones o cabañas privadas, con cuarto de baño y aseo privado y/o compartido conforme a su categoría. Ubicado en entornos naturales en los que se privilegia el paisaje y mantiene la armonización con el ambiente. Sirve de enclave para realizar excursiones organizadas, tales como observación de flora y fauna, culturas locales, caminatas por senderos, entre otros. Presta el servicio de alimentos y bebidas sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

d) Resort. - Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que se privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.

e) Refugio - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas y/o compartidas, con

cuarto de baño y aseo privado y/o compartido; dispone de un área de estar, comedor y cocina y puede proporcionar otros servicios complementarios. Se encuentra localizado generalmente en montañas y en áreas naturales protegidas, su finalidad es servir de protección a las personas que realizan actividades de turismo activo.

f) Campamento turístico. - Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje para pernoctar en tiendas de campaña; dispone como mínimo de cuartos de baño y aseo compartidos cercanos al área de campamento, cuyos terrenos están debidamente delimitados y acondicionados para ofrecer actividades de recreación y descanso al aire libre. Dispone de facilidades exteriores para preparación de comida y descanso, además ofrece seguridad y señalética interna en toda su área.

g) Casa de huéspedes. - Establecimiento de alojamiento turístico para hospedaje, que se ofrece en la vivienda en donde reside el prestador del servicio; cuenta con habitaciones privadas con cuartos de baño y aseo privado; puede prestar el servicio de alimentos y bebidas (desayuno y/o cena) a sus huéspedes. Debe cumplir con los requisitos establecidos en el presente Reglamento y su capacidad mínima será de dos y máxima de cuatro habitaciones destinadas al alojamiento de los turistas, con un máximo de seis plazas por establecimiento. Para nuevos establecimientos esta clasificación no está permitida en la Provincia de Galápagos.

Nota: Numerales c.1, c.2 y c.3 reformados por literales c) y d) del artículo 1 y literal c) del artículo 3, de Acuerdo Ministerial No. 1, publicado en Registro Oficial 664 de 7 de enero del 2016.

Art. 13.- Categorías según la clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico. - Es competencia privativa de la Autoridad Nacional de Turismo establecer

a nivel nacional las categorías oficiales según la clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico y sus requisitos. Las categorías de los establecimientos de alojamiento turístico según su clasificación son:

Clasificación del establecimiento de alojamiento turístico Categorías asignadas

Hotel 2 estrellas a 5 estrellas

Hostal 1 estrella a 3 estrellas

Hostería - Hacienda Turística 3 estrellas a 5 estrellas

Lodge

Resort 4 estrellas a 5 estrellas

Refugio Categoría única Campamento turístico Categoría única Casa de huéspedes
Categoría única.

Art. 14.- Autorización para la construcción y adecuación de edificaciones destinadas a alojamiento turístico. - El Gobierno Autónomo Descentralizado competente será la entidad que en su jurisdicción aprobará los planos definitivos y autorizará la construcción y/o adecuación de edificaciones destinadas al alojamiento turístico, en concordancia con los planes de ordenamiento territorial y zonificación local.

Las modificaciones y/o adecuaciones que pudieren afectar o alterar la clasificación y/o categorización del establecimiento de alojamiento turístico ya registrado, deberán ser notificadas a la Autoridad Nacional de Turismo por medio de su herramienta digital, en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la modificación, para su actualización. En caso de no dar cumplimiento a la disposición de este inciso, se aplicarán las sanciones establecidas en la Ley de Turismo y demás normativa vigente.

2.3. Fundamentación conceptual

Talento humano

Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas dotadas de conocimientos, habilidades y competencias de las cuales una organización necesita para lograr sus objetivos, (Peter, J, 2013).

De acuerdo, (Chiavenato, I, 2013), indica en su libro de gestión de talento humano, que el talento humano es un enfoque que tiene a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para poder operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos.

Servicios reservas y recepción

El área de recepción es el primer y último contacto con los huéspedes de un hotel. Son la cara más visible de la organización e incluye tareas tales como, ingreso y egresos de los huéspedes, atención al cliente, manejo de los teléfonos, resolución de problemas, y si el hotel contara con un departamento de reservas poseer los conocimientos necesarios que implican al proceso. Pero, además, cuentan con otras actividades a realizar, ya que según la demanda del cliente se transforman en agentes de viajes, guías turísticos y

críticos de restaurantes, (Silvo, A, 2007).

2.4. Fundamentación operacional

En la presente investigación se dará a conocer sobre los hechos encontrados a través de las variables mediante una comparación entre las dos, para determinar si el estudio del proyecto que se está planteando tiene el alcance de determinar en el área hotelera sobre los talentos humanos y servicio de reserva y recepción.

2.4.1. Hipótesis

Una adecuada gestión del talento humano incide en los servicios de reservas y recepción de los establecimientos de alojamientos de la categoría 3 y 4 del cantón Ambato.

2.4.2. Cuadro de operacionalización de variables

Tabla 9

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	CATEGORÍAS	ESCALA DE VALORACIÓN
VI: TALENTO HUMANO	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • visión • misión • políticas • metas 	2 ítems: el jefe inmediato de cada área de servicio muestra habilidad espontanea para resolver conflictos y ofrecer soluciones idóneas.	Encuesta
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • estructura • niveles • Actividades • Reglamentos 	6 ítems: La comunicación interna dentro del área de trabajo es eficaz.	Encuesta
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Actitudes • Conocimiento • Capacidades 	7 ítems: La comunicación interna con otras áreas de trabajo es eficaz.	Encuesta
	Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Manejo de información 	10 ítems: es importante que la empresa cuente con un departamento de talento humano.	Encuesta
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación • Auditoria • Supervisión 	9 ítems: es importante evaluar el desempeño de los trabajadores.	Encuesta
VD: SERVICIO DEL ÁREA DE RESERVA Y RECEPCIÓN	Percepción	Percepción sobre tangibilidad	11 ítems: el área de reservas y recepción debe desempeñar sus funciones de manera impecable ya que son la primera impresión que se lleva el cliente	Encuesta
		Percepción sobre la confiabilidad	14 ítems: es necesario que el nuevo personal reciba por un determinado instrucciones que permitan un mejor desempeño laboral periodo	Encuesta
		Percepción sobre la capacidad de repuesta	18 ítems: Todos los empleados saben manejar el proceso adecuado en caso de algún reclamo	Encuesta
		Percepción sobre la seguridad	21 ítems: los lugares de trabajo de todos los trabajadores son totalmente seguros	Encuesta
		Percepción sobre la empatía	24 ítems: Brindar un servicio de calidad es el principal objetivo de su área.	Encuesta

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y DIAGNOSTICO

3.1. Generalidades del Cantón Ambato

3.1.1. Breve reseña histórica

En sus inicios Ambato se situó a la orilla derecha del río del mismo nombre, en el barrio comprendido entre lo que hoy es el Socavón, siendo su fundador Sebastián de Benalcázar por el año de 1535. El primer asentamiento ambateño tuvo un fin trágico el día jueves 20 de junio de 1698, tras un temblor violento que destruyó en pocos segundos a casi todas las casas e iglesia del lugar. El fiscal Antonio de Ron, previa la compra de las tierras a los indígenas quisapinchas, fundó por segunda ocasión Ambato en 1698. Un 4 de febrero de 1797, fuertes temblores abrieron quebradas, hundieron montañas y destruyeron nuevamente Ambato. (GAD Ambato, 2015)

Dentro de la época colonial se refundó Ambato como Asiento de Ambato a manos del Capitán Antonio Clavijo el día 6 de diciembre de 1698 como circunscripción dentro del Corregimiento de Riobamba. Posteriormente, a pedido de sus habitantes y con orden judicial de la Real Audiencia de Quito, adquirió la categoría de Villa de Ambato el 26 de abril de 1757. El 12 de noviembre de 1820 Ambato declara su independencia. El cantón Ambato

formaba parte de la provincia de Chimborazo, pero mediante Decreto del 6 de noviembre de 1831, el Congreso Constitucional del Estado del Ecuador, determinó que Ambato queda agregado a la provincia de Pichincha, considerando que el voto general de los habitantes de esta ciudad, exigía la separación. El 23 de julio de 1860 adquiere la categoría de provincia y el 21 de mayo de 1861 se crea como tal mediante decreto de la Convención Nacional. (GAD Ambato, 2015)

3.1.2. Aspectos geográficos

El cantón Ambato se encuentra ubicado en la provincia de Tungurahua con una extensión de 1016,454 km² y sus límites son:

- **Norte:** Provincia Cotopaxi.
- **Sur:** Provincia Chimborazo.
- **Este:** Cantones Píllaro, Pelileo, Cevallos, Tisaleo y Mocha (Provincia de Tungurahua)
- **Oeste:** Provincia de Bolívar.

3.1.3. División política

Dentro de la jurisdicción del cantón Ambato se encuentran parroquias tanto urbanas como rurales siendo “La Matriz” la zona urbana, que agrupa a las parroquias de:

“San Francisco, La Merced, Celiano Monge, Huachi Loreto, Huachi Chico, La Matriz, Atocha – Ficoa, Pishilata y La Península. Por otra parte, las 18 parroquias rurales son: Ambatillo, Atahualpa, Augusto N. Martínez, Constantino Fernández, Huachi Grande, Izamba, Juan Benigno Vela, Montalvo, Pasa, Picaihua, Pilahuín, Quisapincha, San Bartolomé de Pinllo, San Fernando, Santa Rosa, Totoras, Cunchibamba y Unamuncho.” (GAD Ambato, 2015)

3.1.4. Industria Hotelera en el cantón Ambato

Para efecto de esta investigación se tomaron en cuenta los establecimientos hoteleros de tercera y cuarta categoría. Según los datos encontrados en el registro web Hoteles Ecuador y comparados con el catastro oficial, se menciona que en Ambato se encuentra 2 establecimientos de categoría 3, y 13 establecimientos de categoría 4, esta información es tomada con fecha de 21 de agosto del año 2018.

Tabla 10

Lista de establecimientos de alojamiento de la ciudad de Ambato

Categoría	Nombre del establecimiento	Dirección	Teléfonos
3 Estrellas	Hostal Imperial	12 de Noviembre y El Rey	242 1955
	Hostal Piramideln	Cevallos y Mariano Eguez	242 6520
	Hotel Versailles	Av. Bolivariana km 5 ½	099 068128
4 Estrellas	Hotel Ambato	Guayaquil 1801 y Rocafuerte	242 1791
	Hostal Acapulco	Quiz Quiz y Atahualpa	2844343
	Hotel de la Flores	Av. El Rey 333 y MulMul	285 1424
	Hotel Florida	Av. Miraflores 1131	242 2007
	Hotel Miraflores	Av. Miraflores 1527 y Rosas	284 3224
	Hotel Oro Blue	Espejo y Av. Cevallos	282 8343
	Hostal Cevallos	Av. Cevallos y Montalvo	242 2009
	Grand Hotel	Rocafuerte y Lalama	282 5915
	Hotel Emperador	Av. Cevallos 560 y Montalvo	282 4704
	Hotel Mary Carmen	Av. Cevallos 560	282 5498
	Hotel Novalux	Av. Cevallos 560	283 4582
	La Kapital Hotel	Av. Olmedo	099 408 7020

3.2. Metodología de la investigación

3.2.1. Enfoque de la investigación

Desde esta perspectiva la investigación tiene dos dimensiones que tienen referencia puntual para los aspectos Cuantitativos y Cualitativos, a tal efecto se presentan las dos consideraciones:

Cualitativo: se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada, (Simone, G, 2011).

Cuantitativo: Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados, (Simone, G, 2011).

Esta investigación se desenvolverá bajo el enfoque cualitativo, ya que permite un análisis e interpretación sistemática y subjetiva, de la información obtenida, además de que permitirá identificar el desarrollo de la gestión del talento humano en el área de reservas y recepción y la influencia del desempeño laboral en el servicio. Por otra

parte se utilizara también el enfoque cuantitativo para la recopilación y el procesamiento de datos, siendo este el respaldo que permita elaborar la propuesta.

3.2.2. Tipo de investigación

Con referencia al tipo de investigación se hace preciso considerar como tipos de investigación las siguientes:

Exploratoria: permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un fenómeno para precisar mejor el problema a investigar. Puede o no partir de hipótesis previas. En la investigación exploratoria se estudian qué variables o factores podrían estar relacionados con el fenómeno en cuestión, y termina cuando uno ya tiene una idea de las variables que juzga relevantes, es decir, cuando ya conoce bien el tema, (Matos, A, 2008).

La investigación exploratoria nos ayudara a obtener información más completa acerca del problema para generar la hipótesis e identificar la relación de las variables, además de que facilita la realización del sustento teórico de la investigación.

Descriptiva: En ella se destacan las características o rasgos de la situación, fenómeno u objeto de estudio. Función principal es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio, (Martinez, C, 2005).

El presente estudio utiliza este método para, la identificación y descripción de los puestos de trabajo del talento humano, en el área de servicios y recepción y su influencia en el grado de satisfacción del cliente. Por otra parte permitirá retratar las obligaciones de los establecimientos con el cliente y el estado de calidad del servicio que están ofreciendo.

3.2.3. Método de Investigación

Respecto al método de investigación, es necesario indicar los métodos que refieren a:

- **De campo:** se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular. Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada), (Garcia, J, 2009).

Mediante este método investigativo se podrá obtener datos reales, gracias al acercamiento al campo de estudio que en este caso son los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría. El acercamiento se realizará por medio de la aplicación de encuestas...

- **Bibliográfico:** es aquella que utiliza textos (u otro tipo de material intelectual impreso o grabado) como fuentes primarias para obtener sus datos. No se trata solamente de una recopilación de datos contenidos en libros, sino que se centra, más bien, en la reflexión innovadora y crítica sobre determinados textos y los conceptos planteados en ellos, (Matos, A, 2008).

Gracias a este método se podrá recopilar información necesaria acerca de cada uno de los conceptos que engloba las variables de talento humano y servicio.

3.2.4. Técnicas e instrumentos

Los instrumentos que se ajustan a las técnicas a utilizar hacen referencia a:

Según (Soriano, 2006) “son las que permiten captar información válida y confiable para que la hipótesis pueda someterse a prueba según las imposiciones de la investigación científica”.

Estas técnicas permiten recolectar información predilecta y confiada para probar la hipótesis y obtener un conocimiento objetivo y completo del fenómeno que se investiga.

La encuesta por su parte es una serie de preguntas que facilita la recolección y adquisición de datos informativos, indispensables para el desarrollo de la

investigación; el establecer un listado de preguntas permite la reunión masiva de datos.

3.2.5. Población y Muestra

Toda investigación requiere conocer el universo de estudio para la cual se aplicara el desarrollo de la misma. Igualmente se hace necesario dependiendo del alcance de la investigación reconocer la muestra que determine el conglomerado de estudio. Para ello fue necesario destacar que la población es comprenda como el universo que representa la totalidad de un elemento a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, o porque no se dispone de tiempo necesario, circunstancias que recurre al método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos del conjunto, (Leon, J, 2005).

Para la presenta investigación la población está compuesta por los 15 establecimientos hoteleros de tercera y cuarta categoría del cantón Ambato (tabla 9), de estos se requiere conocer el estado real de la gestión del talento humano del área de reservas y recepción, así que el instrumento de recolección de datos irá dirigido a los trabajadores de dicho departamento.

Tabla 11

Población

Nº	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	CATEGORÍA
1	Hostal Imperial	3 Estrellas
2	Hostal Piramideln	

CONTINÚA →

Nº	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	CATEGORÍA
3	Hotel Versailles	
4	Hotel Ambato	4 Estrellas
5	Hostal Acapulco	
6	Hotel de la Flores	
7	Hotel Florida	
8	Hotel Miraflores	
9	Hotel Oro Blue	
10	Hostal Cevallos	
11	Grand Hotel	
12	Hotel Emperador	
13	Hotel Mary Carmen	
14	Hotel Novalux	
15	La Kapital Hotel	

Una vez obtenida la población se posee a realizar el muestreo, mismo en donde entran todos los cargos que conforman el área de reservas y recepción: jefe de recepción, recepcionista, recepcionista polivalente, botones, encargado de reservas y auditor nocturno. Es decir el instrumento de recolección de datos se aplicara al personal que posea los cargos mencionados, de cada uno de los hoteles especificados en la población.

Dentro de la jurisprudencia del cantón Ambato existen 75 servidores en el campo hotelero correspondientes a los hoteles de tercera y cuarta categoría. Para efecto de la investigación se indagara a través de esta población con el manejo de la teoría de muestra de carácter intencional en donde se tiene en cuenta el criterio del investigador, que es quien decide, en forma justificada, quienes conforman la muestra. Es decir, que de los 75 servidores hoteleros de tercera y cuarta categoría, el investigador asumirá el compromiso de escoger el perfil de los trabajadores que desempeñan los cargos del departamento de reservas y recepción.

3.2.6. Validez y confiabilidad

Gracias a la colaboración de docentes expertos en el área, el instrumento es revisado con la finalidad de que las preguntas cumplan por completo el objetivo de obtener información clara y concisa, es así que según los objetivos planteados para el presente trabajo, se realizó las respectivas correcciones lo que garantiza una investigación eficaz.

3.2.7. Técnicas de análisis de datos

SPSS Statistical Package for the Social Sciences y en español quiere decir Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales es un programa que le facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas, permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros programas, (Castañeda, M, 2010).

Se utilizará este programa para tabular las encuestas realizadas en los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4 del cantón Ambato, debido a que es una forma más rápida y eficaz de obtener resultados y de esa manera interpretar los datos y conocer como la adecuada gestión del talento humano incide en los servicios de reservas y recepción de dichos establecimientos.

3.3. Interpretación y análisis de los resultados

Con la ayuda del programa antes mencionado se interpreta porcentualmente las respuestas en función de la encuesta que se ha dividido en 3 partes ya que se tornan necesarias para cumplir los objetivos planteados y para comprobar la hipótesis lo que brinda una idea clara de la realidad del talento humano en el área de reservas y recepción de los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4 del cantón Ambato; dicha encuesta se detalla a continuación:

PARTE I: TALENTO HUMANO

Pregunta 1: Las responsabilidades y funciones de los cargos en que laboran los empleados están definidas por parte del hotel

Tabla 12

Responsabilidades y funciones de los cargos laborales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	75	100,0	100,0	100,0



Figura 1. Responsabilidades y funciones de los cargos laborales

Interpretación: De la muestra encuestada el 100% mencionan que las responsabilidades y funciones de los cargos en que laboran los empleados están definidas por parte del hotel.

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que todos los establecimientos de tercera y cuarta categoría del cantón Ambato tiene definidas las responsabilidades y funciones de cada uno de los trabajadores del hotel, esto equivale a decir que poseen un descriptivo de puesto así como también un sistema de selección de personal por competencias y por último que la gestión del talento humano es óptima ya que dentro de las funciones del departamento de recursos humanos esta la especificación de requerimientos de cada uno de los puestos.

Pregunta 2: El jefe inmediato de cada área de servicio muestra habilidad espontanea para resolver conflictos y ofrecer soluciones idóneas

Tabla 13

Habilidad espontanea de resolución de conflictos del jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	70	93,3	93,3	93,3
De acuerdo	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Figura 2. Habilidad del Jefe inmediato para la resolución de conflictos

Análisis: De las 75 personas que fueron encuestadas, el 70% respondió totalmente de acuerdo, por su parte el 5% optó por la opción de acuerdo.

Interpretación: La mayoría de los encuestados afirman poseer un jefe inmediato idóneo para la resolución de conflictos, esto significa que posee habilidades gerenciales que le brindan la capacidad de analizar el problema, identificarlo y tratarlo de la mejor manera para llegar a una resolución. La mayoría de conflictos que se pueden dar en un establecimiento hotelero se relacionan con la satisfacción del cliente y más específicamente con el estado de su estadía, por lo que el tener el personal con la habilidad de escucha para la adquisición de información e identificación del problema brinda seguridad tanto al huésped como a los trabajadores.

Pregunta 3: Se socializa oportunamente falencias en los diferentes puestos de trabajo de manera adecuada con el fin de solventarlas o minimizarlas

Tabla 14

Sociabilización de falencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	65	86,7	86,7	86,7
De acuerdo	10	13,3	13,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

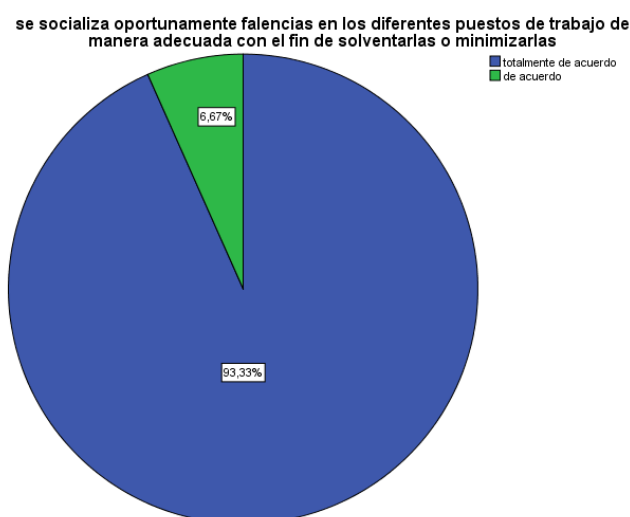


Figura 3. Sociabilización de falencias

Análisis: del total de personas encuestadas, el 86,7% tuvieron totalmente de acuerdo, mientras que el 13,3% respondieron estar de acuerdo.

Interpretación: La mayoría de personas manifiestan que en sus establecimientos existe facilidad de socialización de falencias, permitiendo así la integración de los empleados en sus puestos de trabajo y en la estructura organizacional de la

empresa. Se debe denotar que esta socialización debe ser continua desde que el trabajador ingrese al establecimiento hasta que haya asimilado la cultura organizacional, posteriormente se debe dar por etapas de observación periódica, para la evaluación del desempeño y la calidad del servicio brindado. Por otro lado una minoría de 10 personas manifestó que la socialización de falencias en su empresa es parcial ya que al proceder mediante memo, el aprendizaje es mínimo e influye en su desempeño laboral.

Pregunta 4: En los puestos de trabajos todos los empleados pueden desarrollar al máximo su potencial demostrando así las competencias.

Tabla 15

Puestos de trabajo y demostración de competencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	65	86,7	86,7	86,7
De acuerdo	10	13,3	13,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

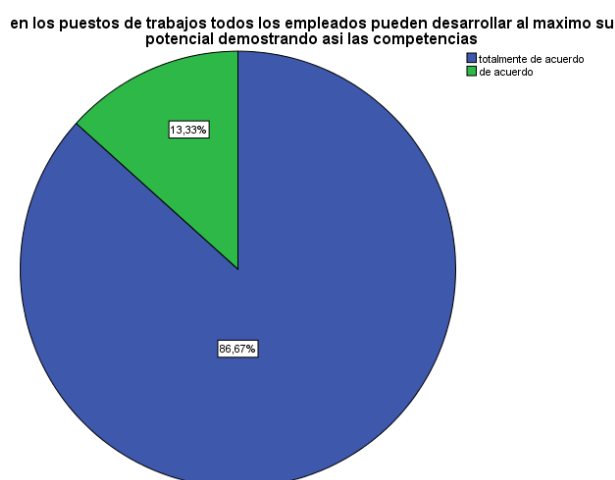


Figura 4. Relación puesto de trabajo-competencia laboral

Interpretación: De las personas que fueron encuestadas el 86,7% optaron en totalmente de acuerdo y el 13,3% tuvieron de acuerdo con la pregunta.

Análisis: De la muestra de 75 personas 65 consideran que el cargo que desempeñan les permita desarrollar su máximo potencial, mientras que, 10 consideran que en su trabajo sus destrezas son subestimadas, al no tener funciones que vayan de acuerdo a su perfil profesional. Esto sugiere que la mayoría de los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría de Ambato llevan un sistema por competencias y que cada uno de los trabajadores posee un cargo que les permite demostrar su conocimiento y sus habilidades tanto sociales como cognitivas. La influencia de esto se puede ver reflejada en el desempeño laboral puesto que un trabajador satisfecho con sus funciones rendirá de mejor manera las mismas.

Pregunta 5: *La comunicación interna dentro del área de trabajo es eficaz*

Tabla 16

Comunicación en el área de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	45	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	



Figura 5. Comulación en el área de trabajo

Interpretación: Las personas que fueron encuestadas 45 estuvieron totalmente de acuerdo con un 60% y 30 estuvieron de acuerdo con un 40% respondiendo estar de acuerdo a la pregunta planteada.

Análisis: esta pregunta demuestra que la comunicación dentro del área de trabajo de los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría de Ambato, es generalmente eficaz aunque no en todos los establecimientos existe una buena habilidad comunicativa. La comunicación dentro de la industria hotelera es una herramienta de gran importancia; el comunicarse de manera efectiva mejora la experiencia del huésped y del trabajador. El personal debe aprender a comunicarse entre sí para mantener orden y armonía laboral, y a su vez debe saber comunicarse efectivamente con el cliente, para demostrarle que es escuchado y que sus sugerencias son tomadas en cuenta. Si dentro del hotel se encuentran habilidades comunicativas perfectas, se asegura la mejora constante del servicio al cliente, comprensión de instrucciones, entendimiento y confiabilidad en el servicio.

Pregunta 6: La comunicación interna con otras áreas de trabajo es eficaz

Tabla 17

Comunicación interdepartamental

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	50	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

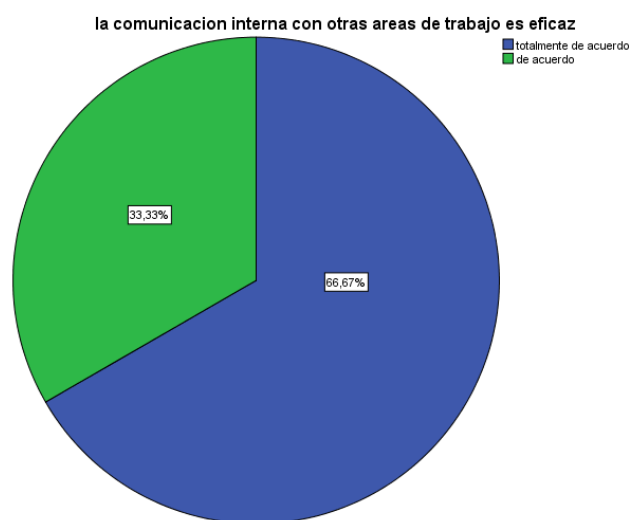


Figura 6. Comunicación interdepartamental

Interpretación: De acuerdo a las personas encuestadas 50 respondieron a un totalmente de acuerdo con un 66,7% y 25 personas respondieron a un de acuerdo a sobre lo preguntado con un 33,3%.

Análisis: Esta pregunta indica que la comunicación con otras áreas es bastante buena puesto que cuando se necesita de apoyo entre áreas ya sea para eventos o para resolver algún problema, los empleados saben cómo actuar y apoyar. La

comunicación interdepartamental, define la entrega del servicio, ya que todos los departamentos están enfatizados y organizados con una meta en común. El huésped recibe mensajes claros y sincronizados, permitiendo la optimización del tiempo y los recursos.

Pregunta 7: Es fácil comunicar nuevas ideas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio

Tabla 18

Apertura a sugerencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	45	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

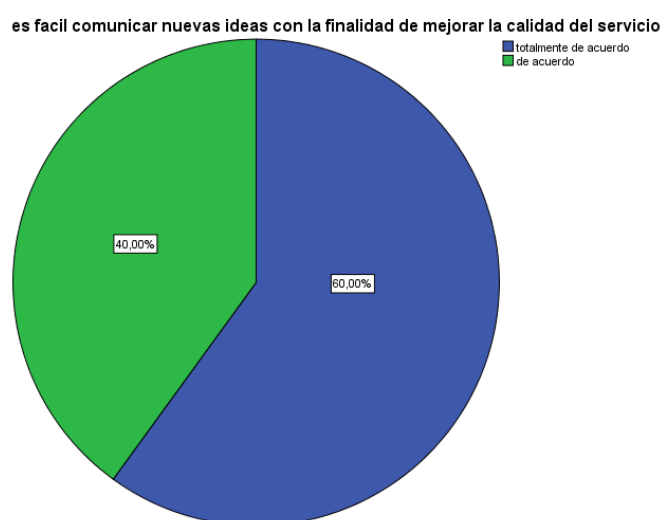


Figura 7. Apertura a sugerencias

Interpretación: De las personas encuestadas 45 optaron por estar totalmente de

acuerdo correspondiente al 60% la muestra, mientras que 30 optaron con un de acuerdo equivalente a 40% sobre lo preguntado.

Análisis: Con respecto a la pregunta en cuestión la mayoría de empleados pueden comunicar sus ideas con facilidad, mientras que el 40% muestra cierto nivel de dificultad ya que al trabajar en un establecimiento franquiciado, las normas ya están establecidas. El generar la apertura a nuevas ideas por parte de los trabajadores, motiva a los mismos y genera compromiso entre los prestadores del servicio, teniendo un impacto positivo en el desempeño laboral de los mismos y un aumento de la productividad, permitiendo entregar un servicio de calidad.

Pregunta 8: El ambiente laboral es un factor clave para el buen desempeño laboral

Tabla 19

Ambiente laboral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	65	86,7	86,7	86,7
De acuerdo	5	6,7	6,7	93,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

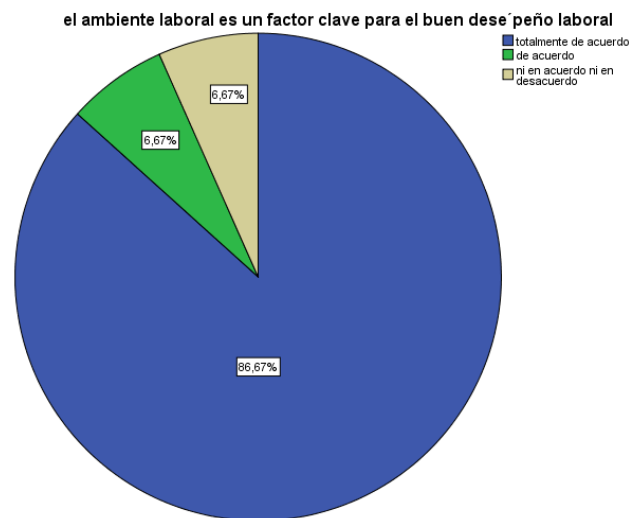


Figura 8. Ambiente laboral

Interpretación: Del total de personas encuestadas 65 respondieron estar totalmente de acuerdo con un 86,7%; 5 personas optaron por estar de acuerdo con 6,7% y finalmente del mismo modo 5 personas estuvieron ni en acuerdo ni en desacuerdo con un 6,7%.

Análisis: Con respecto al ambiente laboral al responder la mayoría que en efecto es un factor determinante para un buen desempeño, se indica que es un aspecto clave por tanto es de suma importancia que se procure mantenerlo así, por parte lo que llama la atención es que 5 personas indican neutralidad y al indagar sus razones se concluye que son personas acostumbradas al trabajo bajo presión y están adaptadas a todo tipo de ambiente laboral. Se debe recordar que el ambiente laboral dentro de una empresa permite procesos de mejora continua, entrega de servicio de calidad y afirmación de la cultura organizacional.

Pregunta 9: Es importante evaluar el desempeño de los trabajadores

Tabla 20

Importancia de la evaluación de desempeño

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	75	100,0	100,0	100,0



Figura 9. Importancia de la evaluación de desempeño

Interpretación: Las personas encuestadas tuvieron la finalidad de optar por un totalmente de acuerdo a la pregunta con un 100% de eficacia.

Análisis: La evaluación del desempeño laboral se torna cada vez más necesaria ya que gracias a la misma se pueden detectar problemas a tiempo y mejorar los procesos productivos aprovechando de este modo los recursos con que cuenta el establecimiento.

Pregunta 10: Es importante que la empresa cuente con un departamento de talento humano

Tabla 21

Importancia del departamento de talento humano

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	55	73,3	73,3	73,3
	De acuerdo	5	6,7	6,7	80,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	13,3	13,3	93,3
	En desacuerdo	5	6,7	6,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

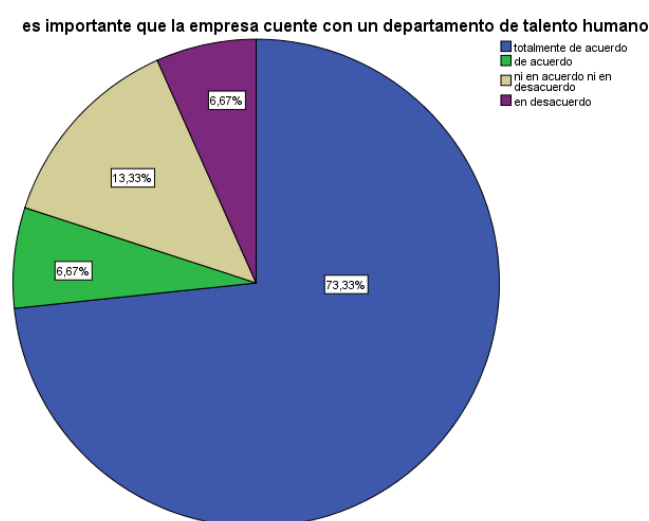


Figura 10. Importancia del departamento de talento humano

Interpretación: Del total de personas encuestadas 55 respondieron estar totalmente de acuerdo con un 73,3%; 5 personas manifestaron estar de acuerdo con un 6,7% asimismo 10 personas optaron por estar ni en acuerdo ni en desacuerdo con un 13,3% y finalmente 5 persona estuvo en desacuerdo con un 6,7%

Análisis: Esta pregunta es de las más importantes ya que determina si en efecto es indispensable el contar con un departamento de Talento Humano, lo que llama la atención es 5 personas manifestaron estar en desacuerdo siendo concretamente el personal del Hotel Ambato, dando respuesta a que en dicho establecimiento se han manejado por años sin este departamento y consideran que no ha causado gran impacto pues este hotel es uno de los más conocidos y cotizados de la ciudad por sus altos estándares de calidad.

La importancia de este departamento radica en que permite el alcance de los objetivos de la organización por medio de la satisfacción de necesidades de los colaboradores creando equilibrio entre las metas personas y organizacionales.

PARTE II: ÁREA DE RESERVAS Y RECEPCIÓN (AdRR)

Pregunta 11. El área de reservas y recepción debe desempeñar sus funciones de manera impecable ya que son la primera impresión que se lleva el cliente

Tabla 22

Importancia del departamento de reservas y recepción

Opciones		Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	75	100,0	100,0	100,0

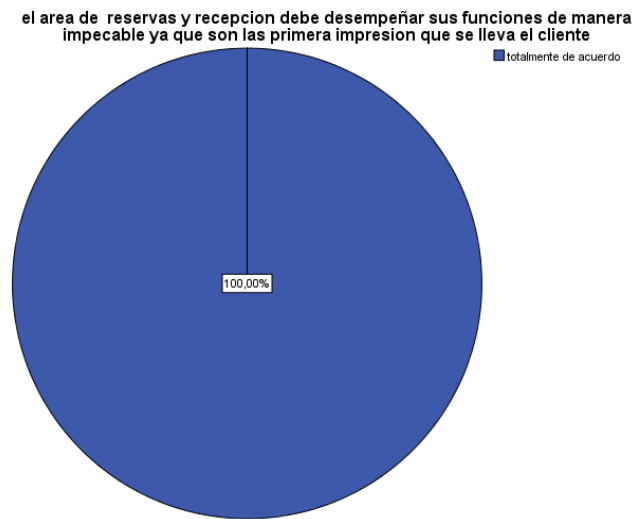


Figura 11. Importancia del departamento de reservas y recepción

Interpretación: Sobre las personas encuestadas, se obtuvo que todas tenían un totalmente de acuerdo con un 100% sobre su evaluación en cuanto a las preguntas que se presentó.

Análisis: La pregunta 11 muestra el grado de importancia del área de reservas y recepción puesto que esta es la tarjeta de presentación de un establecimiento hotelero. De esta depende que la impresión del cliente sea favorable o desfavorable para la empresa. Al ser el primero contacto del cliente con el establecimiento este debe ser impecable y mostrar al huésped seguridad, calidad y confort en el servicio que se va a prestar.

Pregunta 12: El talento humano del área cumple con el perfil adecuado para desempeñarse en el AdRR

Tabla 23

Perfil del talento humano

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	10	13,3	13,3	13,3
	De acuerdo	55	73,3	73,3	86,7
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	6,7	6,7	93,3
	En desacuerdo	5	6,7	6,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

el talento humano del area cumple con el perfil adecuado para desempeñarse en el AdRR

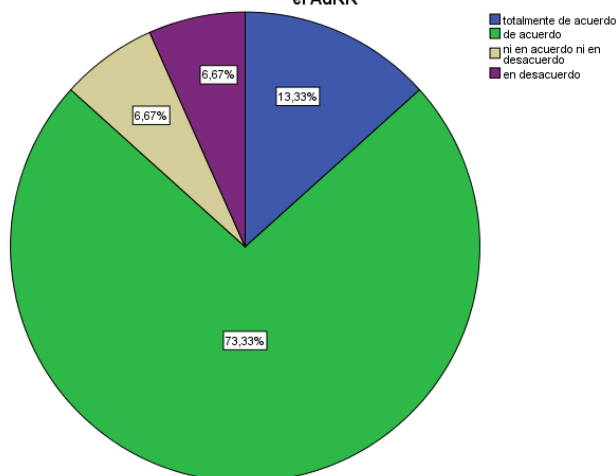


Figura 12. Perfil del talento humano

Interpretación: De acuerdo a los resultados de las encuestas, se obtuvo en un totalmente de acuerdo un 13,3% y el 73,3% respondieron y estuvieron de acuerdo, asimismo el 6,7% ni estuvo en acuerdo ni en desacuerdo sobre la pregunta, y para finalizar el 6,7% optó por estar en desacuerdo.

Análisis: La pregunta 12 es uno de los factores clave para la presente investigación ya que para indagar sobre el cumplimiento del perfil, se torna necesario dar a conocer el mismo, en este sentido a conocer que el 6,7% está en desacuerdo se concluye que en efecto no cumplen el perfil adecuado para su cargo, sin embargo esto no influye en su desenvolvimiento laboral pues al contrario su experiencia hace que sea personal importante para la institución, demostrando de así que la teoría no siempre es igual a la práctica. El perfil profesional de este departamento debe estar orientado al cumplimiento de los procesos de recepción, registro, acomodación y salida del huésped además de ser nexo entre el huésped y los diferentes servicios del establecimiento, con el fin de brindar un servicio de calidad. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2008)

Pregunta 13: Es importante que el talento humano del área mencionada cuente con una certificación acorde con sus habilidades y competencias

Tabla 24

Certificación de habilidades y competencias

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	35	46,7	46,7	66,7
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

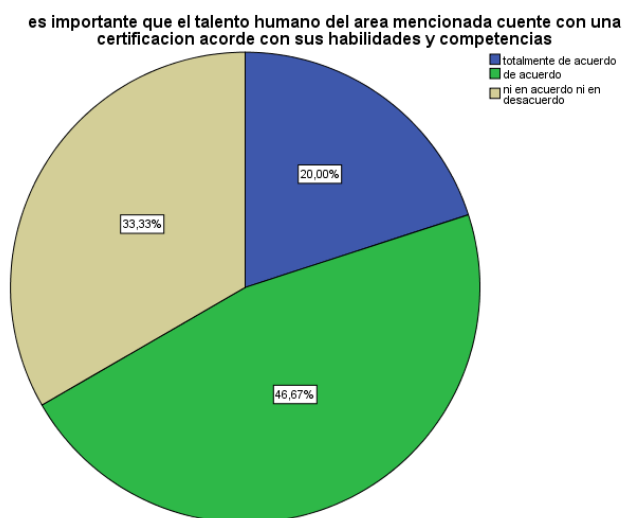


Figura 13. Certificación de habilidades y competencias

Interpretación: Según lo planteado en esta pregunta el 20% respondió estar totalmente de acuerdo, y un 46,7% estuvieron de acuerdo, por lo tanto un 33,3% estuvieron ni en acuerdo ni en desacuerdo.

Análisis: La pregunta 13 está ligada con la anterior; al manifestar que no todo el personal cumple con el perfil idóneo, se torna un difícil garantizar que el empleado cuente con una certificación que abale su conocimiento en el área de gestión, y por lo tanto no cumple con lo requerido para el cargo asignado. El personal capacitado en el área puede ejecutar de mejor manera los procesos de reservas así como también brindar un servicio de calidad al ingreso, estancia y salida del huésped, evitando problemas de comunicación entre el hotel y el cliente.

Pregunta 14: Es indispensable que el talento humano maneje al menos un idioma extranjero (inglés) que garantice el servicio demandado por el extranjero

Tabla 25

Importancia del idioma extranjero

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	75	100,0	100,0	100,0

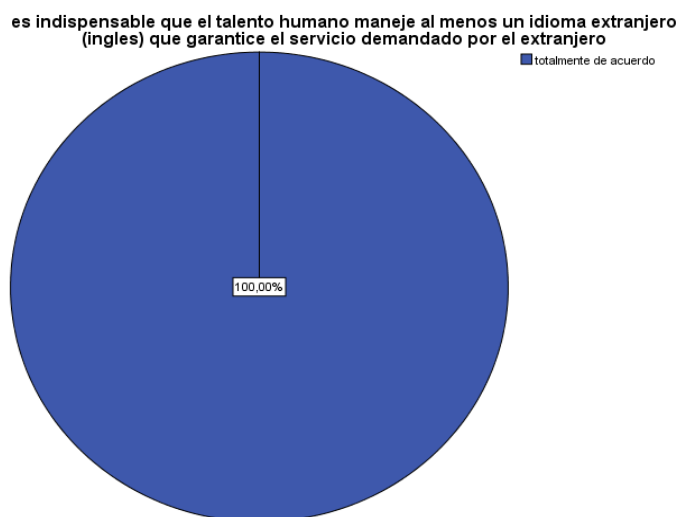


Figura 14. Importancia del idioma extranjero

Interpretación: Sobre esta pregunta que se estableció a los encuestados, el 100% respondió estar totalmente de acuerdo.

Análisis: Al ser establecimientos de categoría 3 y 4, los empleados y sobretodo los del área de reservas y recepción, deben dominar el idioma inglés cuando menos para poder garantizar un servicio de calidad al asistir y comprender al turista extranjero.

Pregunta 15: Es necesario que el nuevo personal reciba por un periodo determinado instrucciones que permitan un mejor desempeño laboral

Tabla 26

Importancia del periodo de capacitación

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	20	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	55	73,3	73,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	



Figura 15. Importancia del periodo de capacitación

Interpretación: Sobre esta pregunta, estuvieron con un 26,7% totalmente de acuerdo, y asimismo finalizando el 73,3% señalaron estar de acuerdo sobre lo preguntado.

Análisis: La pregunta 15 denota la necesidad de un periodo de capacitación para el

nuevo personal, misma que debe ser dirigida en torno a la adaptación del nuevo trabajador con la cultura organizacional del hotel, ya que se debe recordar que la experiencia es uno de los requisitos para proceder a la contratación. Al ser el área de reservas y recepción una de las más importantes, no se puede mantener un periodo extenso de adaptación puesto que se debe cuidar la calidad del servicio.

Pregunta 16: Los empleados del área deben manejar todas las dificultades con empatía

Tabla 27

Atención a las dificultades

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	75	100,0	100,0	100,0

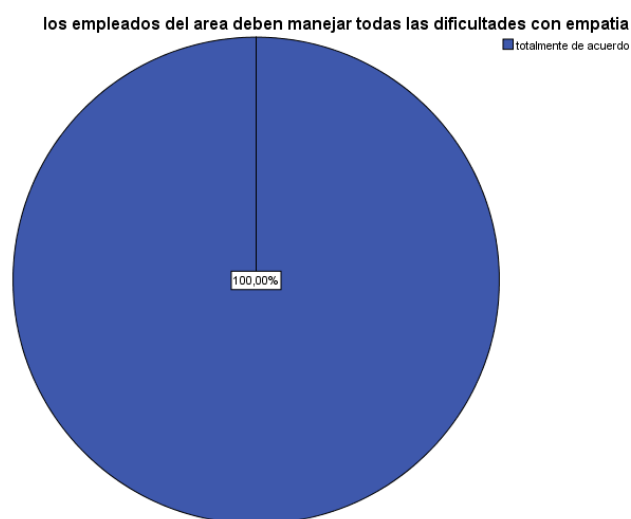


Figura 16. Atención a las dificultades

Interpretación: El 100% de los encuestados manifestaron estar totalmente de

acuerdo con la pregunta presentada.

Análisis: Al ser el área de reservas y recepción la de mayor contacto con el huésped, es vital que los empleados muestren empatía todo el tiempo; los clientes son la razón de ser de la institución por ende al presentarse alguna dificultad, la misma debe ser manejada con destreza denotándole al cliente su importancia.

Pregunta 17: La comunicación interna en el área es igual de eficaz tanto con sus superiores como con sus homólogos

Tabla 28

Grado de comunicación del departamento de Reservas y recepción

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	50	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

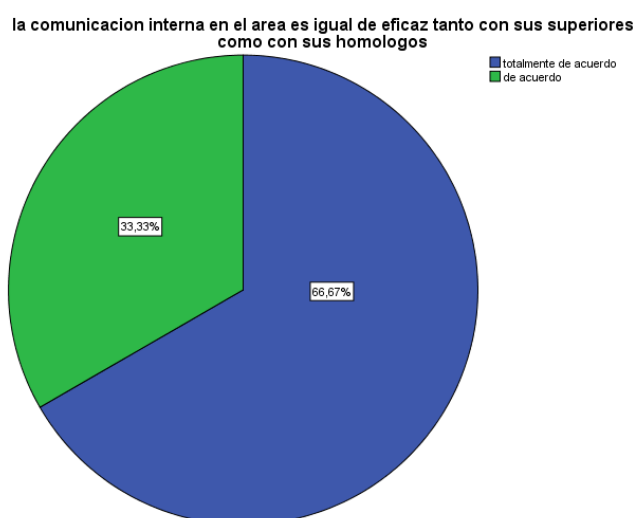


Figura 17. Grado de comunicación del departamento

Interpretación: Del total de personas encuestadas el 66,7% estuvieron totalmente de acuerdo, y finalmente con un 33,3% estuvieron de acuerdo sobre lo preguntado.

Análisis: En cuanto a la comunicación interna del departamento de área de reservas y recepción se puede decir que es en su mayoría eficaz puesto que algunos encuestados manifestaron que la comunicación es más efectiva con sus superiores que con sus semejantes, por lo cual se debe recordar que el trabajo en equipo de un departamento puede determinar el éxito del mismo.

Pregunta 18: El ambiente laboral del área de trabajo es el mejor en el caso de los establecimientos de alojamiento de categoría 3 y 4

Tabla 29

Ambiente laboral en establecimientos de 3 y 4 categoría

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	55	73,3	73,3	73,3
	De acuerdo	20	26,7	26,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

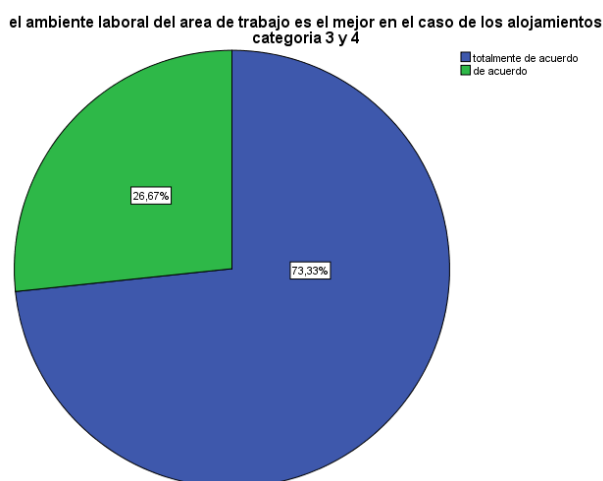


Figura 18. Ambiente laboral en establecimientos de 3 y 4 categoría

Interpretación: Del 100 % de las personas encuestadas, un 73,3% estuvieron totalmente de acuerdo y el 26,7% estuvo de acuerdo sobre lo preguntado

Análisis: El ambiente laboral en los establecimientos de 3 y 4 categoría es confortable y cómodo para las personas que laboran en los mismos, se considera que el hecho de que el hotel cuente con cierta categoría determina el desenvolvimiento de su personal y la armonía dentro del departamento.

Pregunta 19. Todos los empleados saben manejar el proceso adecuado en caso de algún reclamo

Tabla 30

Proceso de reclamo

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	65	86,7	86,7	86,7
	De acuerdo	10	13,3	13,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

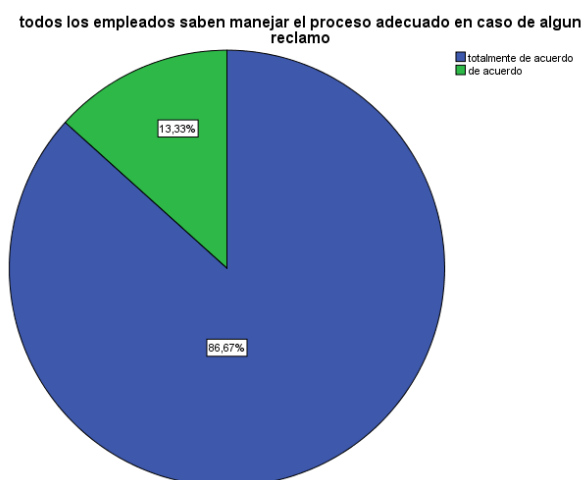


Figura 19. Proceso de reclamo

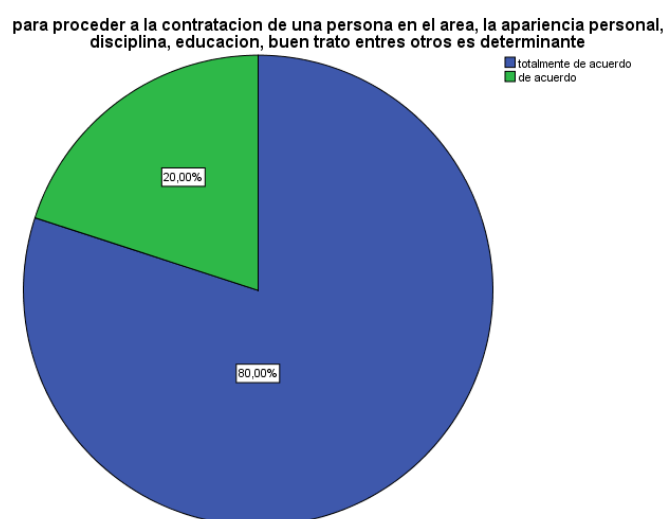
Interpretación: Sobre la encuesta del total del personal, un 86,7% optaron por estar totalmente de acuerdo y el 13,3% estuvieron de acuerdo.

Análisis: Con esta pregunta se puede llegar a dos conclusiones favorables, la primera que existe un proceso de atención de reclamos y la segunda que los trabajadores del área de reservas y recepción conocen dicho proceso, esto permite que los reclamos de los clientes sean atendidos de manera correcta y que se pueda brindar una solución de una manera rápida y eficaz, sin embargo existe un porcentaje menor que considera que no conoce dicho proceso por lo cual la queja puede ser atendida por el personal o el área incorrecta demorando la solución del conflicto. Cabe recalcar que la recepción es la que recibe todas las quejas del huésped, puesto que actúa de nexo entre el mismo y los demás departamentos.

Pregunta 20: Para proceder a la contratación de una persona en el área, la apariencia personal, disciplina, educación, buen trato entre otros es determinante.

Tabla 31*Importancia de parámetros de contratación*

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	60	80,0	80,0	80,0
	De acuerdo	15	20,0	20,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

**Figura 20.** Importancia de los parámetros de contratación

Interpretación: Del total de los encuestados se obtuvo un totalmente de acuerdo con 80% y finalmente un 20% opto por la opción de acuerdo.

Análisis: los parámetros sociales de contratación son sumamente importantes, puesto que determinan el perfil del personal que se requiere, alejando de la empresa a las personas con caracterices negativas y que no aportan al progreso de la empresa; es por esta razón que las habilidades y las actitudes deben formar parte del descriptivo de puestos de la organización.

PARTE III: ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DE CATEGORÍA 3 Y 4

Pregunta 21: La infraestructura del establecimiento siempre debe estar proyectada en función del aumento de los clientes.

Tabla 32

Infraestructura de los establecimientos de 3 y 4 categoría

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	20	26,7	26,7	26,7
	De acuerdo	25	33,3	33,3	60,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	40,0	40,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

la infraestructura del establecimiento siempre debe estar proyectada en función del aumento de los clientes

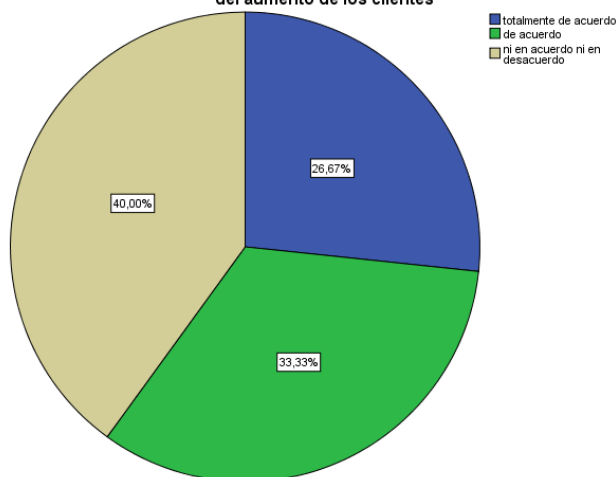


Figura 21. Infraestructura de los establecimientos

Interpretación: el 26,7 de la muestra está totalmente de acuerdo en que la infraestructura debe estar proyectada en función del aumento de clientes, un 33,3% está de acuerdo y finalmente el 40% ni en acuerdo ni en desacuerdo sobre lo

preguntado.

Análisis: La infraestructura estéticamente puede llevar a un cliente a optar por cierto establecimiento para hospedarse; la mayoría de estos establecimientos indican la infraestructura no fue creada con la visión de crecer físicamente por lo que su objetivo es llenar las habitaciones existentes mas no la ampliación del establecimiento.

Pregunta 22: Los lugares de trabajo de todos los trabajadores son totalmente seguros.

Tabla 33

Seguridad en el área de trabajo

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	65	86,7	86,7	86,7
	De acuerdo	10	13,3	13,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	



Figura 22. Seguridad en área de trabajo

Interpretación: Sobre lo encuestado el 86,7% estuvieron totalmente de acuerdo a en que existe seguridad en el trabajo, mientras que el 13,3% estuvieron de acuerdo.

Análisis: la mayoría de la muestra considera que existe seguridad en su trabajo, esto implica que posee personal de seguridad e instalaciones seguras y que además de esto existen protocolos de mantenimiento y prevención de riesgos, mientras que 10 empleados manifiestan que si bien su lugar de trabajo es seguro, la falta de personal de seguridad ha suscitado en robos por supuestos huéspedes que logran engañar a recepcionistas al momento de retirarse del establecimiento, esto denota que los procesos de recepción están mal planteados o a su vez que el personal no está completamente capacitado para evitar estos altercados.

Pregunta 23: La institución toma en cuenta ciertas estrategias de otros establecimientos homólogos

Tabla 34

Manejo de estrategias

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	50	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

“

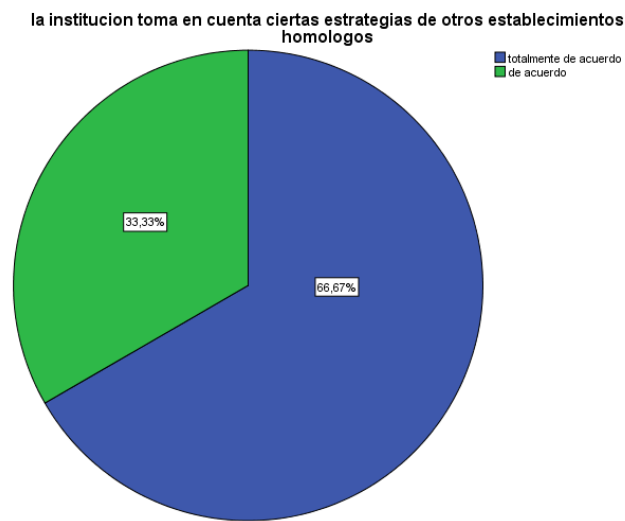


Figura 23. Manejo de estrategias

Interpretación: El 66,7% de la muestra está totalmente de acuerdo en tomar estrategias de otros establecimientos mientras que el 33,3% estuvo de acuerdo obteniendo el 100% del total equivalente a 75 personas.

Análisis: la mayoría de los establecimientos encuestados considera estrategias de otros establecimientos, el tomar estas ideas y aplicarlas en el hotel puede ser contraproducente puesto que las estrategias deben ser planteadas después de haber realizado un análisis del establecimiento. A su vez el objetivo de tomar ideas que funcionaron en otros lugares debe ser con el fin de mejorarlas. Por otra parte se debe recordar tal y como lo manifiesta el 33% de los encuestados es importante ser innovadores y brindar un valor agregado para lograr el objetivo de fidelizar a sus clientes.

Pregunta 24: La institución labora en función de alcanzar la máxima categoría

Tabla 35

Objetivo laboral

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	70	93,3	93,3	93,3
	De acuerdo	5	6,7	6,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

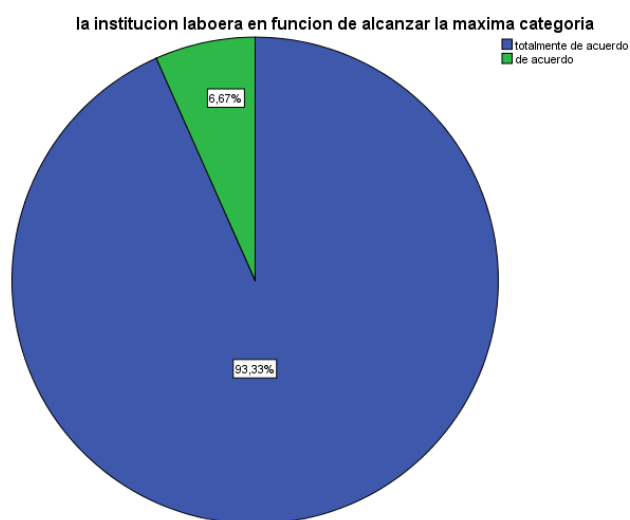


Figura 24. Objetivo laboral

Interpretación: Un 93,3% de la población estuvo totalmente de acuerdo en que se labora con el fin de alcanzar la máxima categoría y el 6,7% estuvieron de acuerdo sobre la pregunta que se aplicó en la encuesta.

Análisis: El objetivo en común de todos los establecimientos es alcanzar la máxima categoría que este caso sería la de 5 estrellas, por lo que los procesos van enfocados a cumplir los más altos estándares de calidad.

Pregunta 25: Brindar un servicio de calidad es el principal objetivo de su área

Tabla 36

Servicio de calidad

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	70	93,3	93,3	93,3
	De acuerdo	5	6,7	6,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

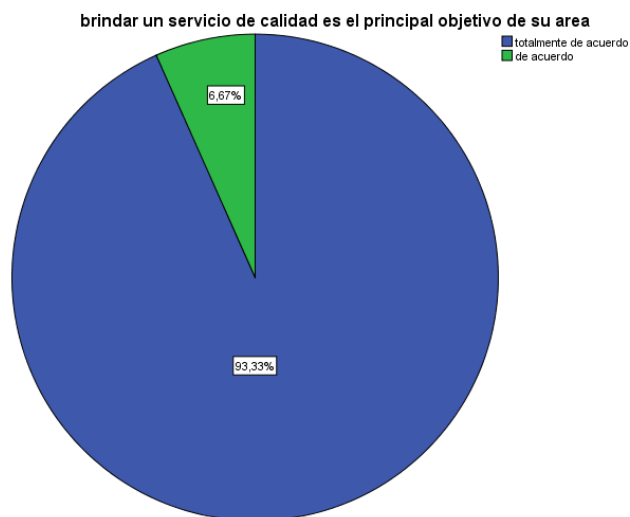


Figura 25. Servicio de calidad

Interpretación: Sobre esta pregunta pudimos observar que la mayoría de las personas estuvieron totalmente de acuerdo con un 93,3% de resultado mientras que el 6,7% está de acuerdo en que el objetivo principal del área debe ser el servicio de calidad.

Análisis: La calidad es y será siempre el objetivo principal de una organización prestadora de servicios, la categorización de los hoteles en base a este objetivo por

lo que los establecimientos de 3 y 4 estrellas lograron esta categoría en parte por este objetivo. Los parámetros de calidad deben ser evaluados constantemente por medio de la satisfacción del cliente, y todo el personal del hotel debe trabajar en función a dicho objetivo.

Pregunta 26: Es importante que la institución cuente con un reconocimiento de calidad de sus servicios

Tabla 37

Importancia del reconocimiento de calidad

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	60	80,0	80,0	80,0
	De acuerdo	5	6,7	6,7	86,7
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	13,3	13,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

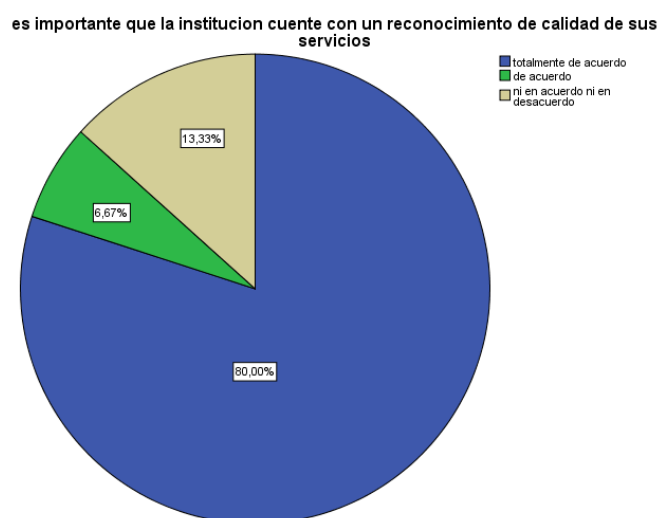


Figura 26. Importancia del reconocimiento de calidad

Interpretación: Sobre el reconocimiento de la calidad el 80% estuvo totalmente de acuerdo en que es importante tenerlo, por otra parte el 6,7% estuvo solo de acuerdo y finalmente el 13,3% ni en acuerdo ni en desacuerdo.

Análisis: El reconocimiento de la calidad del servicio se torna cada vez más necesaria ya que actualmente el turista es muy tecnológico y sus alcances son cada vez mayores por esta razón al momento de elegir un lugar para alojarse se cercioran de que el establecimiento cuente con sus respectivas certificaciones para garantizar la estadía de huésped. La mayoría de los encuestados consideran que dicha certificación es importante, lo que brinda apertura para la introducción de estándares de calidad ecuatoriana. Las organizaciones que avalan dicha calidad en el Ecuador son Quito turismo y Qualitur, las cuales brindan una serie de parámetros, que garantizan la calidad y la satisfacción del cliente.

Pregunta 27: La institución debe exigir algún tipo de certificación al talento humano

Tabla 38

Certificación del talento humano

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	30	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	25	33,3	33,3	73,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	20	26,7	26,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

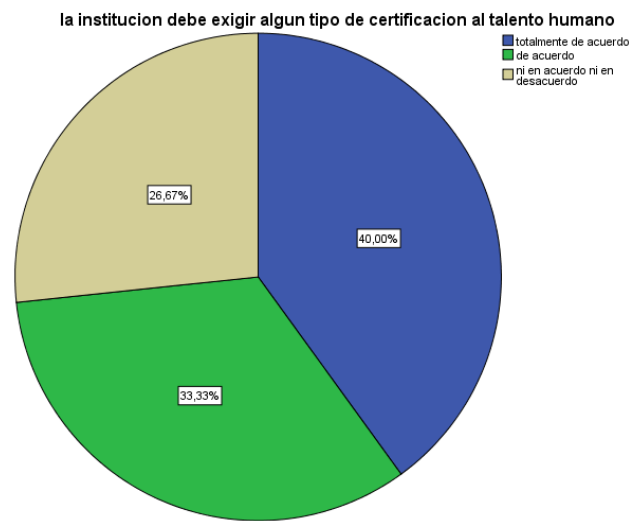


Figura 27. Certificación del talento humano

Interpretación: Sobre la pregunta planteada el 40% estuvo totalmente de acuerdo, el 33,3% estuvo de acuerdo, y finalmente el 26,7% estuvo ni en acuerdo ni en desacuerdo.

Análisis: Por su parte la pregunta 27 plantea exigencia de certificado al talento humano, y por lo mencionado en preguntas anteriores, los empleados plantean su respuesta neutral debido a que están conscientes de que deberían contar con dicha certificación sin embargo al no cumplir con el perfil planteado, no significa que la calidad el servicio declive.

Pregunta 28: Es importante que la empresa cuente con un programa de capacitación para sus empleados

Tabla 39

Importancia de los programas de capacitación

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	30	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	25	33,3	33,3	73,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	20	26,7	26,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

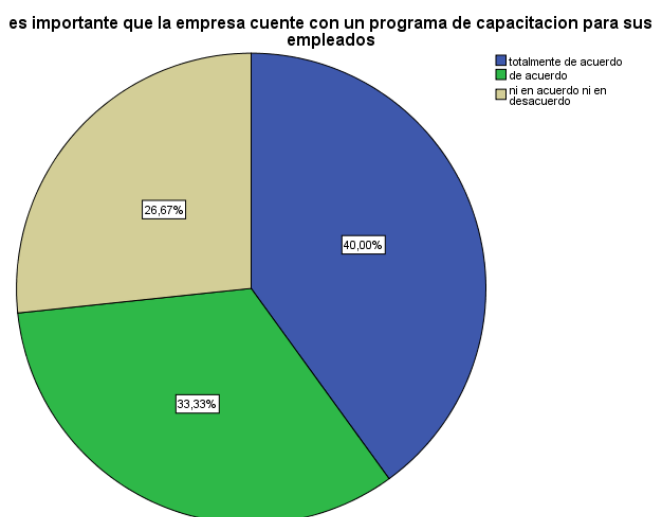


Figura 28. Importancia de los programas de capacitación

Interpretación: Sobre esta pregunta un 40% estuvo totalmente de acuerdo, el 33,3% estuvo de acuerdo y el 26,7 respondieron que no están ni en acuerdo ni en desacuerdo en la importancia de un programa de capacitación.

Análisis: para el personal de los hoteles de 3 y 4 del cantón Ambato el programa de

capacitación tiene una importancia media. En esta pregunta el resultado es desfavorable a comparación del resto de la encuesta, puesto que, si los establecimientos están encaminados a brindar un servicio de calidad, el poseer programas de capacitación brindaría una mayor posibilidad de cumplimiento de objetivos. La capacitación constante permite refrescar los conocimientos del personal, además de que con estos programas se pueden adquirir habilidades y destrezas que permitan el aumento de la productividad y la mejora del desempeño laboral, además de que amplía sus competencias.

Pregunta 29: Es importante que los empleados auto gestionen sus capacitaciones con la finalidad de crecer profesionalmente

Tabla 40

Importancia de la auto gestión de capacitaciones

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	35	46,7	46,7	46,7
	De acuerdo	10	13,3	13,3	60,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	6,7	6,7	66,7
	En desacuerdo	25	33,3	33,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

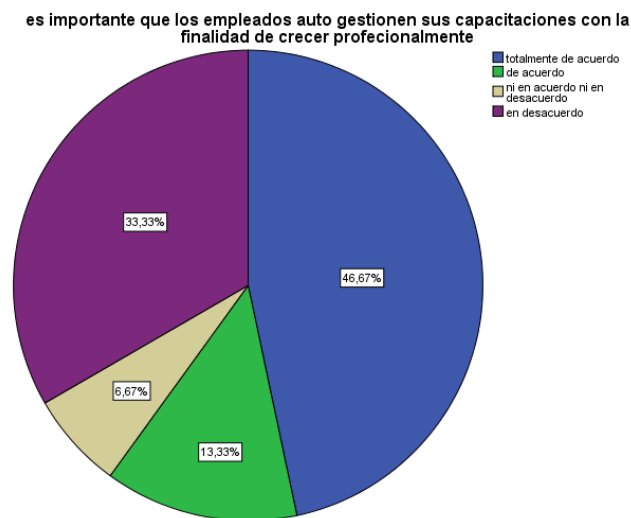


Figura 29. Importancia de la autogestión de capacitaciones

Interpretación: el 46,7% está totalmente de acuerdo en que es importante la autogestión educativa. Por otra parte el 13,3% estuvieron solo de acuerdo, mientras que el 6,7% ni en acuerdo ni en desacuerdo, finalmente el 33,3% cree que no es de gran importancia.

Análisis: La autogestión de capacitación es una temática bastante compleja por los diferentes puntos de vista. Pero la mayoría de la muestra considera que el profesional no puede depender únicamente de los benéficos que pueda brindar la institución, y que la capacitación constante permite mejorar las habilidades y competencias laborales.

Pregunta 30: La institución vela por que los empleados se sientan a gusto en sus puestos de trabajos

Tabla 41

Bienestar de los empleados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	45	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	30	40,0	40,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

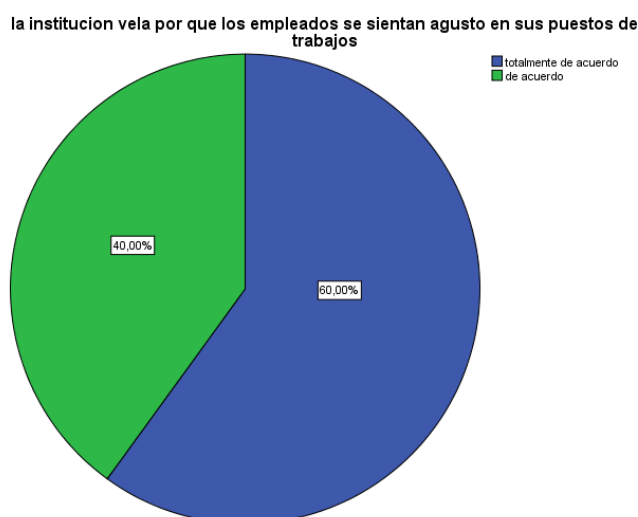


Figura 30. Bienestar de los empleados

Interpretación: El 60% está totalmente de acuerdo en que la institución vela por su bienestar mientras que el 40% esta solo de acuerdo.

Análisis: todos los encuestados se encuentran a gusto en sus puestos de trabajo y considerar que la institución vela por sus intereses. Lo que da a notar que dentro de los objetivos empresariales está el mantener a sus trabajadores satisfechos, lo cual

siempre trae resultados positivos que se ven reflejados en la productividad de la empresa y en el desempeño laboral de cada trabajador. Siempre es necesario recordar que los colaboradores son la base de la prestación del servicio y que gracias a ellos se puede garantizar la calidad del mismo.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE LA PROPUESTA

4.1. Generalidades

Una de las herramientas para la estandarización de procesos, la gestión y la planificación estratégica, es el manual, ya que es “un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización”. (Astudillo & Gómez, 2011)

En tal virtud, para efecto de este trabajo y en base a los resultados obtenidos con anterioridad, se considera que el diseño de un manual estratégico, es de beneficio para los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría de Ambato, ya que representa una herramienta de gestión que brinda la estandarización de los procesos y la generación de estrategias para el correcto manejo del talento humano, posibilitando el aumento del desempeño laboral.

La gestión del talento humano en la actualidad es tema de relevancia por lo que generar, herramientas estratégicas que logren el aumento de la productividad y la satisfacción del trabajador, permite el aumento de productividad dentro de la

empresa.

4.1.1. Antecedentes

En la actualidad el aumento de la competencia dentro de la industria hotelera, ha ido en crecimiento, por lo que encontrar estrategias que permitan el aumento de la calidad ubica al establecimiento en el mercado con una ventaja estratégica, que aprovechada correctamente, garantiza el aumento de la demanda y del consumo.

La generación de la ventaja competitiva, dependerá siempre del correcto manejo de los recursos y uno de los recursos más importantes que posee la empresa, siempre será el talento humano, y más aún, si la empresa se encuentra relacionada con la actividad del servicio. El mantener un personal idóneo que cumpla con el perfil profesional necesario para algún cargo en específico y que este mismo equipo de trabajo se encuentre conforme y motivado con su cargo, facilita el aumento de la productividad empresarial, ya que los trabajadores no solo saben lo que hacen sino que les gusta hacerlo.

Por esta razón el diseñar un manual estratégico que contemple parámetros y estrategias de gestión del talento humano brinda una herramienta que garantice el completo aprovechamiento de los recursos en base a la estandarización de procesos y el control interno.

4.1.2. Justificación

Todo establecimiento hotelero debe dirigir sus acciones administrativas en torno a la mejora constante de la calidad que ofrece. Por lo que generar estrategias para el alcance de dicho objetivo, facilita el direccionamiento de la empresa. La gestión es el proceso más importante de la organización, pues de ella depende la administración total del establecimiento y sus recursos.

Conociendo que el recurso substancial de una organización es el capital humano y relacionándolo con lo mencionado anteriormente, se concluye que la gestión del talento humano es uno de los procesos administrativos más importantes de la empresa, y más aún si se trata de aquellas que otorgan asistencia, ya que toda la actividad es desarrollada por sus trabajadores y de ellos depende el éxito del servicio.

La gestión debe estar basada siempre en documentos que estandaricen los procesos y métodos de trabajo. En este caso se tomó en cuenta el manual estratégico como herramienta de identificación de estrategias, que vista desde la utilidad propia del instrumento, brinda parámetros de aprovechamiento del recurso y la mejora de los indicadores de calidad en base a los hitos del éxito como la eficiencia, eficacia y la productividad.

4.2. Manual Estratégico

4.2.1. Descripción de la herramienta

El diseño de un manual estratégico para el área de reservas y recepción, pretende resolver las falencias de los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría en cuanto a la gestión del talento humano de dicho departamento, mediante una herramienta impresa que determine estrategias que mejoren la administración del recurso y a su vez permita el crecimiento de la calidad del servicio otorgado. Los propietarios y gerentes serán los encargados de implementar dicho manual mientras que el departamento de talento humano será el encargado de su ejecución; esto se verá reflejado en el aumento del desempeño laboral y la productividad de los trabajadores del área de reservas y recepción.

4.2.2. Parámetros de la herramienta

- El manual estratégico va dirigido netamente a la gestión del talento humano del área de reservas y recepción en los establecimientos de 3 y 4 categoría.
- El manual estratégico estará conformado por cuatro partes: generalidades, perfil profesional, resultados y direccionamiento estratégico.
- El tamaño del manual será A4
- Dentro del manual se deberá determinar el objetivo y el alcance.

4.3. Contenido

4.3.1. Portada

Manual estratégico para el área de reservas y recepción en los establecimientos hoteleros de tercera y cuarta categoría del cantón Ambato.

4.3.2. Contraportada

La contraportada del manual estratégico deberá contener:

- Nombre del manual.
- Nombre de la localidad.
- Nombre del autor
- Año

4.3.3. Créditos

AUTOR: Carolina M. López. T.

ASESOR TÉCNICO: Dra. Magda Cejas

INSTITUCIONES: Ministerio de Turismo, QUALITUR

4.4. Diseño e impresión

4.4.1. Estructura del contenido

- Presentación
- **Parte 1:** Generalidades
- **Parte 2:** Perfil profesional del talento humano de reservas y recepción.
- **Parte 3:** Resultados
- **Parte 4:** Direccionamiento estratégico.

a. Presentación

b. Resultados

- **ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE RESERVAS Y RECEPCIÓN**

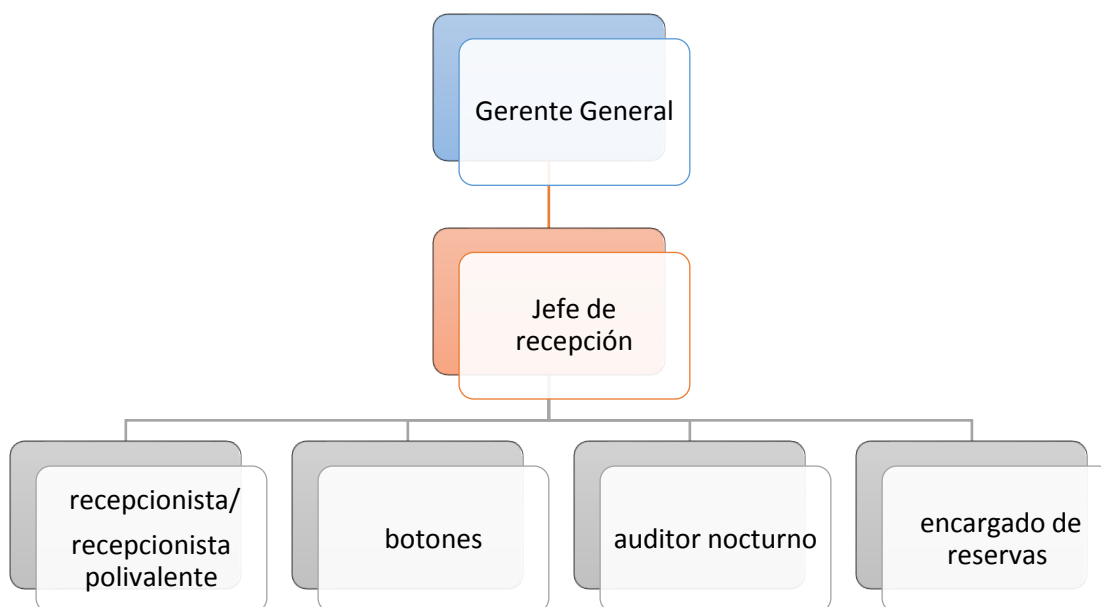


Figura 31. Organigrama estructural departamento de reservas y recepción

• PROCESOS DEL DEPARTAMENTO POR PERSONAL

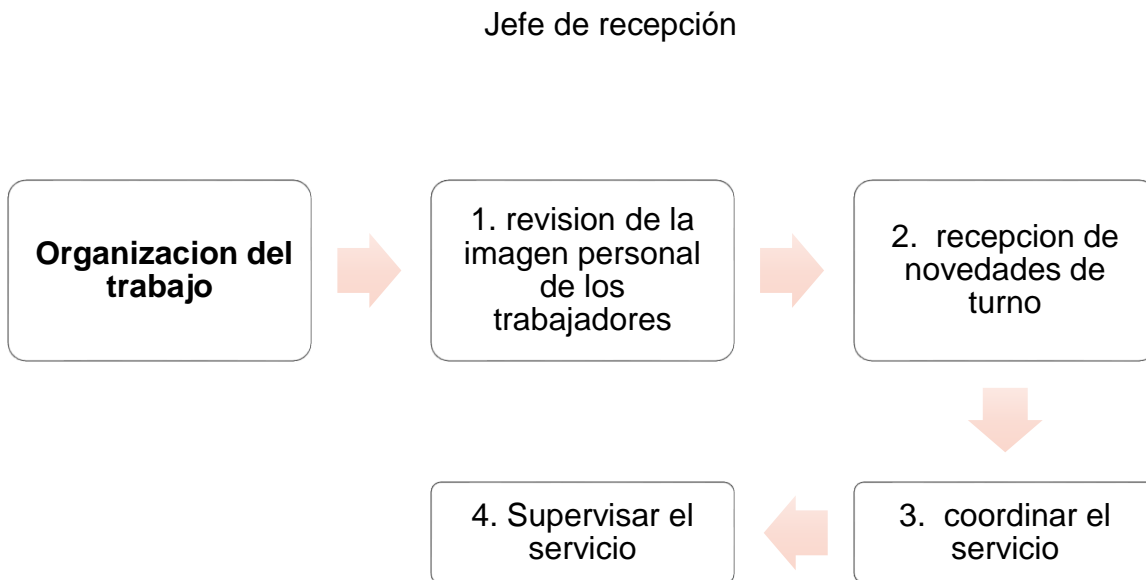


Figura 32. Proceso jefe de recepción (organización del trabajo)

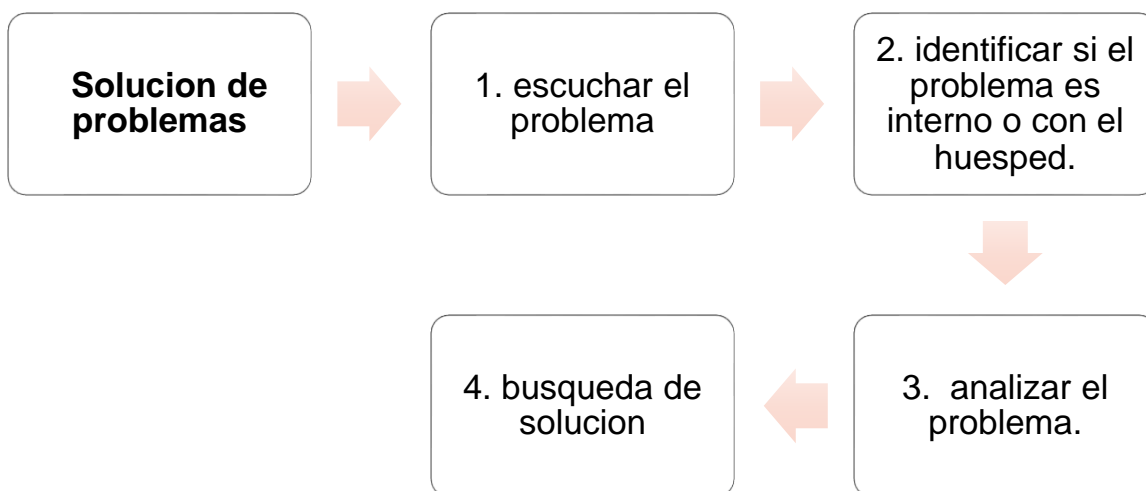


Figura 33. Proceso jefe de recepción (solución de problemas)

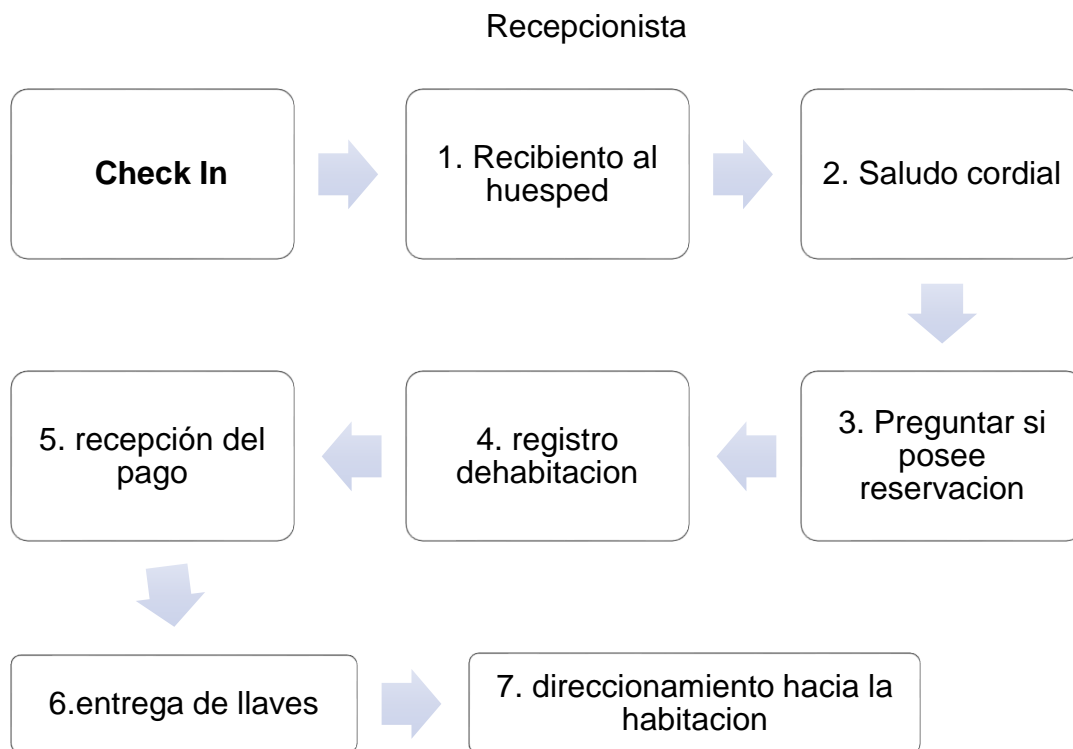


Figura 34. Proceso recepcionista (check in)

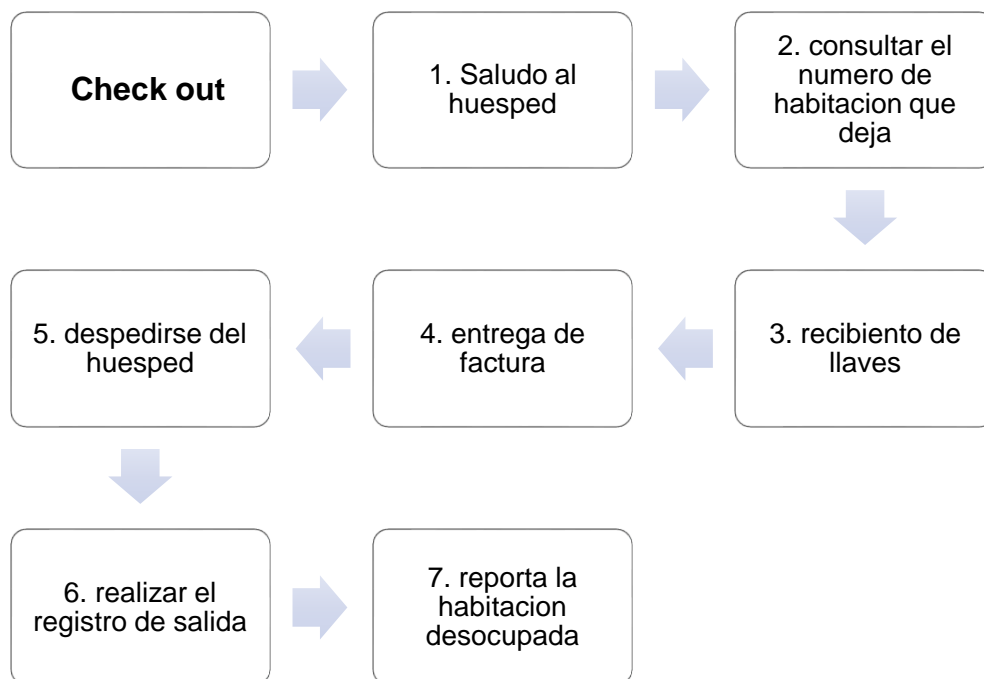


Figura 35. Proceso recepcionista (check out)

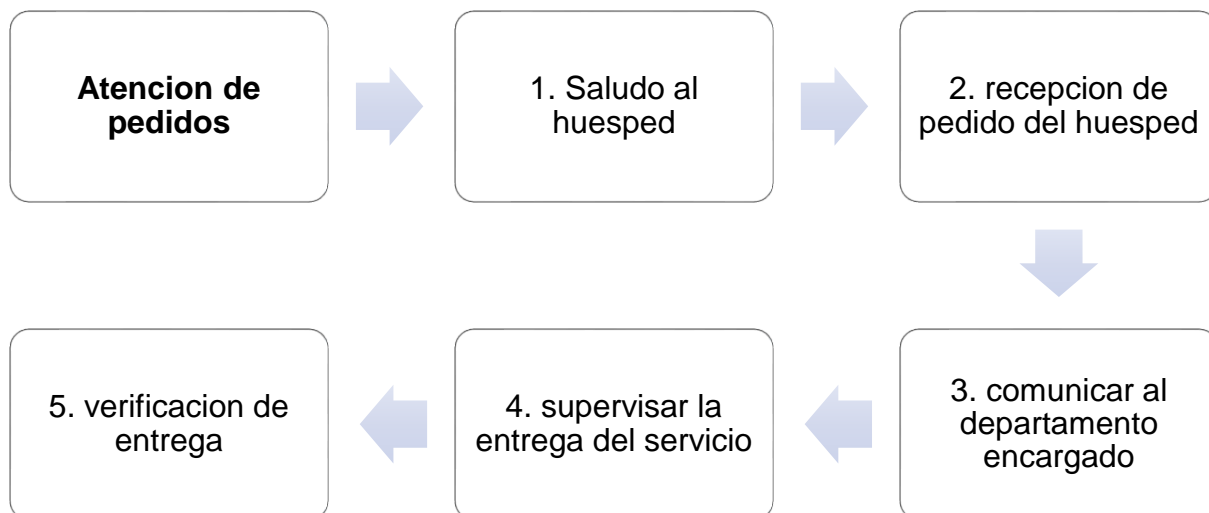


Figura 36. Proceso recepcionista (atención de pedidos)

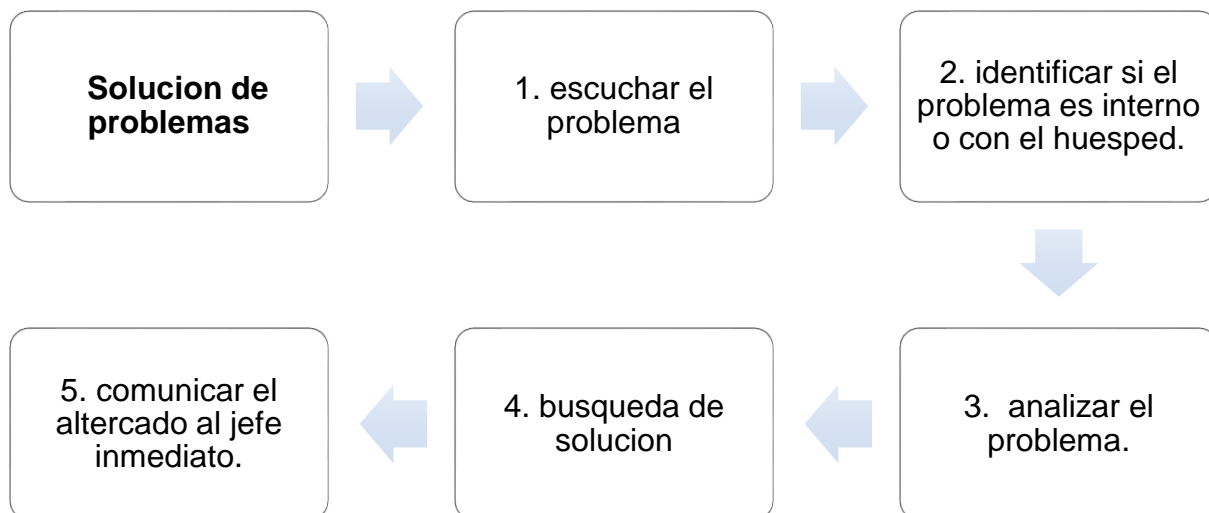


Figura 37. Proceso recepcionista (solución de problemas)

Botones

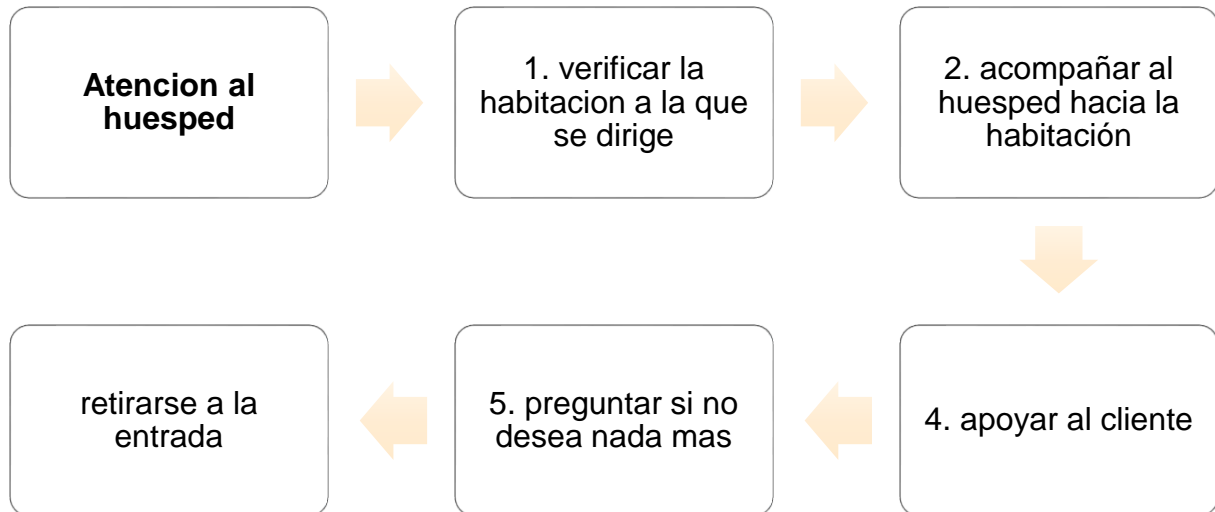


Figura 38. Proceso botones (atención al huésped)

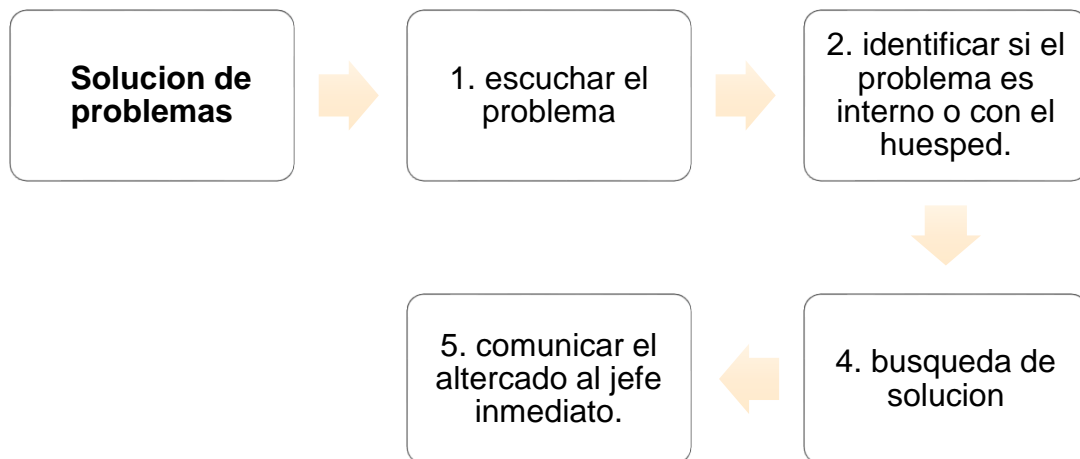


Figura 39. Proceso botones (solución de problemas)

Encargado de reservas

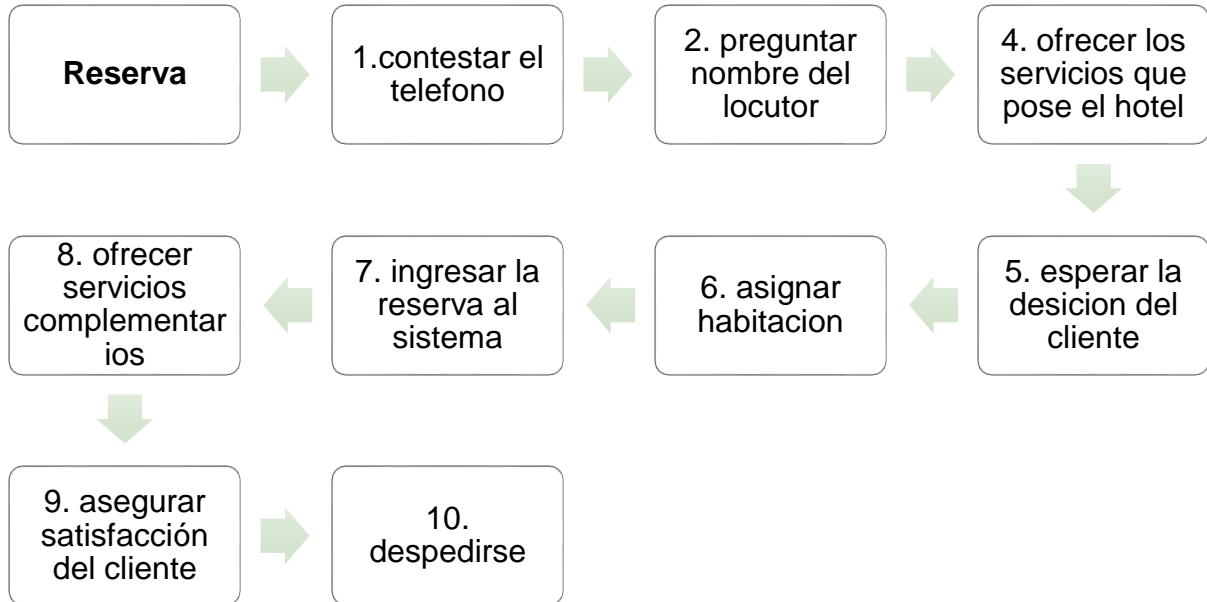


Figura 40. Proceso encargado de reservas (reserva)

Auditor Nocturno

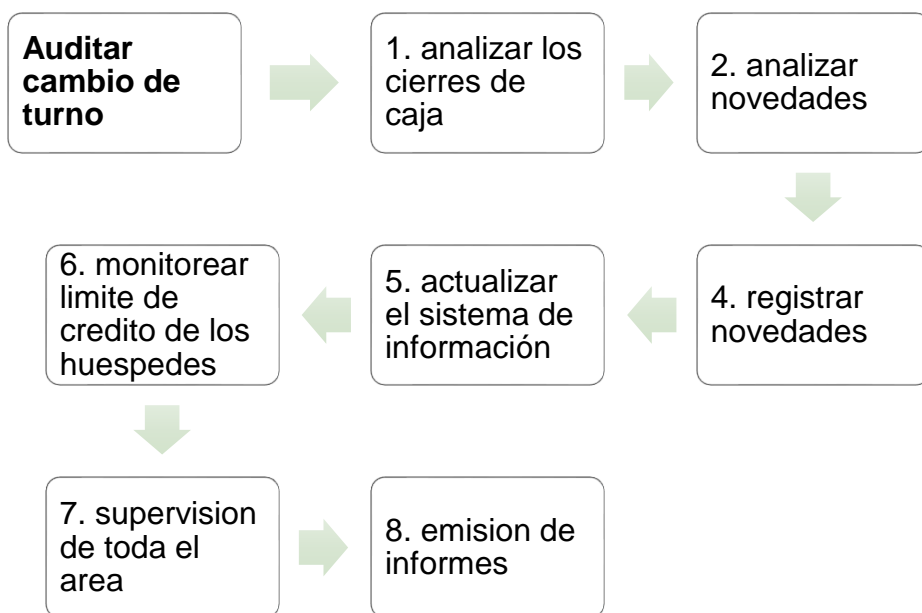


Figura 41. Proceso auditor nocturno (auditar cambio de turno)

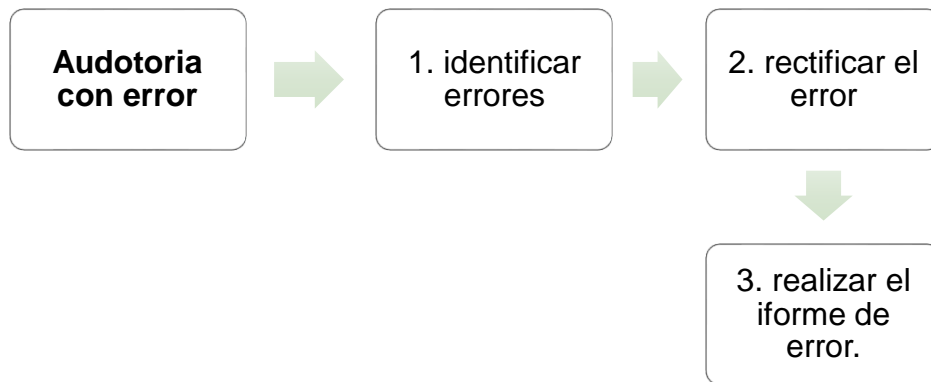


Figura 42. Proceso auditor nocturno (auditoria con error)

- **FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN TALENTO HUMANO**

Factor Político

El departamento de reservas y recepción tiene que regirse a las leyes establecidas por el estado, en cuanto a la contratación y manejo de su personal, así como también a los reglamentos internos del establecimiento hotelero.

En el Ecuador las leyes que rigen el manejo del talento humano en las empresas privadas son: código de trabajo, ley 1164 del ministerio de salud y protección social y reglamento de recursos humanos del ministerio del interior.

Factor Económico

El personal del área de reservas y recepción, debe poseer un ingreso económico que vaya de acuerdo a las actividades que realiza y al horario laboral. Además de

los beneficios de ley y el pago de horas extra en caso de haberlas laborado.

Factor Social

El factor fundamental en el cual se basa el desarrollo de la actividad es la base del turismo, la necesidad de las personas de tener un tiempo de esparcimiento y relax es aquella que motiva a los turistas a desplazarse fuera de su lugar de residencia habitual.

Como punto fundamental para la gestión del talento humano se encuentra el bienestar del mismo, por ende que exista un ambiente laboral acogedor, y que los mismos tengan la facilidad de sociabilizar falencias y expresarse libremente, influye en el desempeño laboral. Además se deben respetar sus derechos y hacer cumplir sus obligaciones.

Tabla 42

Matriz FODA

FORTALEZAS

Infraestructura adecuada.
Sociabilización de falencias
Manejo del sistema de competencias
Buen ambiente laboral
Existencia de procesos de reclamo
Apertura a nuevas ideas

DEBILIDADES

Problemas de comunicación interna
Personal no cumple con el perfil profesional
Escasa aplicación de la estructura organizacional.
Escasez de identidad corporativa.
Desmotivación de los trabajadores

OPORTUNIDADES

CONTINÚA →

Certificación de calidad.
 Capacitación por parte del Ministerio de Turismo.
 Aumento del presupuesto para el área.
 Certificación del talento humano.

AMENAZAS

Cambios en las políticas gubernamentales.
 Competencia local.
 Caída de la actividad turística
 Disminución de ingresos económicos

• RESULTADOS ESPERADOS



Figura 43. Resultados esperados

c. Direccionamiento estratégico

MATRICES FO-DO-FA-DA

La matriz FO – DO – FA - DA permite identificar el grado de importancia de relación entre los factores internos y externos, y en base a esto generar estrategias con el fin de cambiar o mejorar dicha relación.

Tabla 43*Matriz FO*

FO		O1	O2	O3	O4
		Certificación de calidad del servicio.	Capacitación por parte del Ministerio de Turismo.	Aumento del presupuesto para el área de reservas y recepción	Certificación del talento humano
F1	Infraestructura adecuada.	5	1	1	5
F2	Sociabilización de falencias	1	5	5	5
F3	Manejo del sistema de competencias	9	9	1	9
F4	Buen ambiente laboral	5	1	1	1
F5	Existencia de procesos de reclamo	5	1	1	1
F6	Apertura a nuevas ideas	5	5	9	5

Las estrategias FO se basan en utilizar las fortalezas de la empresa y aprovechar las oportunidades externas.

Tabla 44*Matriz DO*

DO		O1	O2	O3	O4
		Certificación de calidad del servicio.	Capacitación por parte del Ministerio de Turismo.	Aumento del presupuesto para el área de reservas y recepción	Certificación del talento humano
D1	Problemas de comunicación interna	5	1	1	1
D2	Personal no cumple con el perfil profesional	9	9	5	9
D3	Escasa aplicación de la estructura organizacional.	1	1	5	1
D4	Escasez de identidad corporativa.	1	1	5	1
D5	Desmotivación de los trabajadores	1	5	1	9

Las estrategias DO identifican las falencias que impiden llegar al aprovechamiento de la oportunidad. Su objetivo es mejorar las debilidades por medio de las oportunidades.

Tabla 45

Matriz FA

FA		A1	A2	A3	A4
		Cambios en las políticas gubernamentales.	Competencia local.	Caída de la actividad turística	Disminución de ingresos económicos
F1	Infraestructura adecuada.	1	5	1	1
F2	Sociabilización de falencias	1	9	5	1
F3	Manejo del sistema de competencias	1	5	1	1
F4	Buen ambiente laboral	1	9	1	1
F5	Existencia de procesos de reclamo	1	1	1	1
F6	Apertura a nuevas ideas	1	9	1	5

Las estrategias FA aprovechan las fortalezas como prevención contra las amenazas reduciendo su impacto.

Tabla 46*Matriz DA*

DA		A1	A2	A3	A4
		Cambios en las políticas gubernamentales.	Competencia local.	Caída de la actividad turística	Disminución de ingresos económicos
D1	Problemas de comunicación interna	5	5	1	5
D2	Personal no cumple con el perfil profesional	5	9	5	5
D3	Escasa aplicación de la estructura organizacional.	5	5	1	5
D4	Escasez de identidad corporativa.	5	1	1	5
D5	Desmotivación de los trabajadores	1	1	1	5

Por último las estrategias DA por de carácter defensivo para la mejora de las debilidades y la minimización de las amenazas.

MATRIZ ESTRATÉGICA BÁSICA

Tabla 47

Matriz estratégica básica

CRUCE	ESTRATEGIA
FO	
F3O1	Capacitar al personal en base a las normas INEN de calidad del EQUSTUR
F3O2	Aplicar un plan de capacitación del MINTUR
F3O4	Diseñar un plan de capacitación y certificación para el personal
F6O2	Diseño de un plan de negocios
DO	
D2O1	Realizar procesos de evaluación continua
D2O2	Inscribir al personal en los programas de capacitación del MINTUR
D2O4	Diseñar un manual descriptivo de puestos
D5O4	Iniciar programas de capacitación
FA	
F2A2	Realizar reuniones de personal mensuales
F4A2	Implementar estrategias motivacionales para los trabajadores
F6A2	Crear un buzón de sugerencias
DA	
D2A2	Contratar personal calificado para el área

MATRIZ DEPURADA

Tabla 48

Matriz depurada

CRUCE	ESTRATEGIA
F3O1, F2O2, F3O4, D2O2, D5O4	Diseñar un plan de capacitación y certificación del personal
F6O2	Realizar un POA para el aprovechamiento de los recursos económicos
D2O1, F3O4, D2O4	Implementar procesos de evaluación continua, en base a un manual descriptivo de puestos
F2A2, F6A2	Sociabilizar con el personal continuamente a través de reuniones mensuales y apertura a nuevas ideas
F4A2	Implementar estrategias motivacionales para los trabajadores
D2A2	Contratar personal calificado para el área

CONCLUSIONES

- El marco teórico abarco a fondo las definiciones y conceptualizaciones que engloban las variables, permitiendo conocer la relación existente entre las mismas, además de que ayudo a conocer el perfil profesional del departamento de reservas y recepción, mismo que constituye la base de la gestión del talento humano.
- Dentro de la jurisdicción del cantón Ambato existen 15 hoteles de tercera y cuarta categoría, de los cuales la mayoría no lleva una correcta gestión del talento humano en el área de reservas y recepción, ya que no poseen descriptivo de puestos o una herramienta que especifique los procesos del área; sin embargo llevan un sistema de competencias empírico que facilita el desempeño laboral de los trabajadores, considerando sus habilidades, conocimientos y destrezas.
- Para el personal de los hoteles de 3 y 4 del cantón Ambato el programa de capacitación tiene una importancia media. Siendo un resultado desfavorable, puesto que, si los establecimientos están encaminados a brindar un servicio de calidad, el poseer programas de capacitación brindaría una mayor posibilidad de cumplimiento de objetivos. La capacitación constante permite refrescar los conocimientos del personal, además de que con estos programas se pueden adquirir habilidades y destrezas que permitan el aumento de la productividad y la mejora del desempeño laboral, además de que amplía sus competencias.

- Dentro de los establecimientos de tercera y cuarta categoría del cantón Ambato, en el área de reservas y recepción; en su mayoría no existe personal certificado, a pesar de esto los empleados están conscientes de que deberían contar con dicha certificación sin embargo al no cumplir con el perfil planteado, no significa que la calidad el servicio declive.
- La aplicación de un manual estratégico para el área de reservas y recepción, puede resolver las falencias de los establecimientos hoteleros de 3 y 4 categoría en cuanto a la gestión del talento humano de dicho departamento, ya que al ser una herramienta impresa que determine estrategias facilita la mejora de la administración del recurso y a su vez permita el crecimiento de la calidad del servicio otorgado.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los gerentes de los hoteles de tercera y cuarta categoría del cantón Ambato aplicar el manual estratégico para la mejora de su gestión y administración del talento humano en el área de reservas y recepción.
- Todo establecimiento hotelero debería contar con un manual de procedimientos y procesos por área mismo que facilite el desenvolvimiento de la actividad.
- Dentro de los establecimientos hoteleros debería existir personal capacitado y certificado para la realización de un trabajo en específico, esto se lo puede hacer mediante un descriptivo de puestos.
- Se debe enfocar los recursos a la mejora continua del talento humano, puesto que del personal depende el éxito del servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, G. (2012). *Satisfacción de los clientes y usuario con el servicio ofrecido en redes de supermercados*. Carácas .
- Astudillo, D., & Gómez, A. (2011). *Diseño y evaluación de un manual de procedimientos de control interno para la empresa "AGROINSUR"*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Aviles, E. (2018). *Organización mundial del turismo*.
- Ayala, M. (2011). *Importancia de a calidad del servicio al cliente*.
- Castañeda, M. (2010). *Teoría sobre el análisis de datos*. Perú.
- Castilla, A. (2013). *Optimización del talento humano en las organizaciones: gestión por expectativas*. Barcelona.
- Castro, J . (2011). *la lealtad*.
- Chiavenato, I . (2010). *La capacitación y formación de la actividad fisica* . México ,D.F.: Graw Hill Educacion.
- Chiavenato, I. (2005). *Contexto de la gestión de talento humano*. México, D.F.: Pearson.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral* . Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *El turismo y sus fundamentos*. México, D.F.: Graw Hill Educacion.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestion del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas*. México, D.F.: Graw Hill Educacion.

- Colmenares, O. (2007). *Aproximación teórica de la lealtad* . Venezuela.
- Denove, Ch. (2006). *La satisfacción del cliente* . Estados Unidos: portafolio.
- Droguett, F. (2012). *Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de clientes*. Chile.
- GAD Ambato. (2015). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial*. Ambato.
- Garcia, J. (18 de 09 de 2009). *Investigación de campo*. Recuperado el 20 de noviembre de 2018. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Garcia; Martínez; Argon . (2012). *La competitividad* . Ambato.
- Gestion del talento humano & Coaching. (2015). *Evolución y situación de los recursos humanos en el siglo xxi*.
- Grace, L. (2013). *Fundamentos de hotelería y recepción y reservas*.
- Guerrero, E., & Ramos, J. (2014). *Introducción al turismo*. México, D.F.: Patria S. A.
- Herrera, L. (2008). *Definición sobre la muestra*. Colombia.
- Hinoja, A. (2013). *Fundamentos de hotelería recepción y reservas* . Perú .
- Imarpe . (2010). *Lealtad y obediencia*. Peru.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2008). *Norma INEN 2 446:2008*. Quito .
- Jimenez, F. (2012). *La estancia media en establecimientos hoteleros en ciudades de turismo cultural en España. Su relación con otras variables estadísticas y evolución* . España.
- Koontz; Weihrich . (2004). *Gestion del talento humano y el desempeño laboral* .Perú .
- Lacurain, I. (2012). *Importancia de a calidad del servicio al cliente*.

- Leon, J. (21 de 08 de 2005). *Metodología sobre la muestra y la población*. Recuperado el 24 de noviembre de 2018. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>
- Lopez, G. (2010). *La confianza elemento dinamizador del éxito organizacional y empresarial en la perspectiva teórica del paradigma ecológico*. Colombia.
- Lopez, M. (23 de 05 de 2013). *Importancia de a calidad del servicio al cliente*. Recuperado el 14 de noviembre de 2018. Obtenido de <https://www.itson.mx/Paginas/PageNotFoundError.aspx?requestUrl=https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf.%2025/01/2017>
- Lozano, N. (2011). *Organización mundial del turismo*.
- Martin. (2008). *El reclutamiento*. Mc Graw Hill .
- Martinez, C. (18 de 07 de 2005). *Nivel de investigacion descriptiva*. Recuperado el 22 de diciembre de 2018. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Matos, A. (24 de 10 de 2008). *Investigación bibliografica*. Recuperado el 16 de agosto de 2018. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Matos, A. (19 de 12 de 2008). *Investigación, exploratorio*. Recuperado el 17 de octubre de 2018. Obtenido de <https://www.google.com.ec/search?q=einvestigacion+exploratoria&oq=einvestigacion+exploratoria&aqs=chrome..69i57j0l5.8823j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

- Menendez, F. (2008). *Formación superior en prevención de riesgos laborales* . Piura.
- Millones, P. (2010). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes*. Piura.
- Ministerio de Trabajo. (2013). *Sistema de organización y selección de Ecuador*. Ecuador.
- Minsiterio de Turismo. (2016). *Rendición de Cuentas 2016*. Quito: Minsiterio de Turismo. Recuperado el 19 de noviembre de 2018. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/RENDICIÓN-DE-CUENTAS-2016_final.pdf
- Moliner, B. (2012). *El boca-oído de clientes infatisfechos: un enfoque de segmentación en servicios de restaurante*. España.
- Monroy, K . (2015). *Calidad del servicio y causas de las quejas de servicio*. Colombia.
- Mora, A. (2013). *Fundamento de hotelería recepción y reservas*.
- Mora, V. (2012). *Gestión de talento humano y la participación laboral* . Perú.
- Morales, M. (2005). *Confianza y desarrollo del potencial humano*.
- Morillo, J. (2012). *Satisfacción del cliente*. Venezuela.
- Organizacion mundial de turismo . (2013). *OMT*. Recuperado el 28 de noviembre de 2018. Obtenido de <https://www.poraqui.net/glosario/lista-terminos-por-letra/H>
- Orgaz, F. (2016). *El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso*. España.
- Palomares, A. (2018). *Gestión de talento y de las personas en la gestión hotelera Española*. Gandia.
- Pearce, D. (2006). *Diccionario akal de economía moderna*. Madrid.
- Peña, A. (2010). *Contabilidad hotelera de restaurantes y de gestión* .

- Peral, E . (2013). *Bases de confianza y desconfianza social*. España.
- Pereda; Berrocal . (1999). *Gestión de talento humano y el desempeño laboral* . Perú.
- Peter, J. (2013). *Gestión de talento humano y su relacion con el desempeño laboral* .
- Pietro, P. (2005). *Los recursos humanos y su importancia para el desarrollo sectoral*. Chile: red de turismo sur austral.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retencion del personal* . Medellín.
- Primera & Garcia. (2014). *La competitividad de las Pymes manufactureras de Ambato-Ecuador*. Ambato.
- Ramon, R. (2017). *Gestión de reservas y procedimientos de recepción*. Madrid: Síntesis, S.A .
- Ramon, R. (2017). *Gestion de reservas y procedimientos de recepción*. Madrid : Síntesis, S.A.
- Rebollo Soto, N. (2012). *Ecoturismo*. México, D.F.: Red Tercer Milenio S.C.
- recepcion y reservas . (2015). *Área de recepción y reservas* .
- Republica del Ecuador. (2008). *Norma internas de administración del talento humano*. Quito.
- Rey, C. (2006). *La satisfacción del usuario: un concepto en alza*. Barcelona.
- Rioseco, M. (2012). *Expectativas de los profesores y estudiantes en relación a la educación* . Alicante.
- Rodriguez, H. (2014). *Los recursos humanos y su importancia para el desarrollo sectoral*. Chile: red de turismo sur austral.
- Salvador, B. (2007). *El problema de la formacion en los hoteles de cinco estrellas de la ciudad autónoma de Buenos Aires*. Buenos Aires.

- Silvo, A. (2007). *Gestión de Calidad en Atención al huésped y su vinculación con la motivación y la capacitación en los colaboradores de recepción del hotel* .
- Simone, G. (19 de 02 de 2011). *Método cualitativo y cuantitativo*. Recuperado el 1 de septiembre de 2018. Obtenido de <https://sites.google.com/site/metodologiainvestacle/home/modulo-2/metodos-cuantitativo-y-cualitativo>
- Soriano, R. R. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México, D.F.: Plazay Valdez.
- Thompson, I. (2006). *La satisfacción del cliente* .
- Valero. (2010). *El reclutamiento y la evaluación* . Mc Graw Hill.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba: ESPOCH.
- Vasquez, A . (2008). *Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral* . Perú .
- Velasquez. (2004). *La competitividad de las Pymes manufactureras de Ambato-Ecuador*. Ambato.
- Vivas, G. (2010). *Satisfacción de los clientes* . Argentina.
- Zoreda, J . (2018). *Gestión del talento y de las personas en la gestión hotelera Española*. Gandia.

ANEXOS



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

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue realizado por la estudiante **Srta. LÓPEZ TELENCHANA, CAROLINA MARIANELA.**

En la ciudad de Latacunga a los veintiocho días del mes de enero del año dos mil diecinueve.

Aprobado por:

Latacunga, 28 de enero de 2019


Dra. Magda Cejas
DIRECTOR DEL PROYECTO


Ing. Carlos Geovanny Albán Yánez
DIRECTOR DE CARRERA


Dr. Freddy Jaramillo
SECRETARIO ACADÉMICO

