



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

**TITULACIÓN DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**Propuesta de mejora de calidad del Hotel Panamericano ubicado en el
Catón Antonio Ante de la Provincia de Imbabura durante el periodo**

2016 - 2017

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Navarrete Montalvo, Johana Elizabeth

DIRECTORA: Ochoa Ochoa, Tania Jackeline

CENTRO UNIVERSITARIO IBARRA

2017



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

2017

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Tania Jackeline Ochoa Ochoa

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: **Propuesta de mejora de calidad del Hotel Panamericano ubicado en el Cantón Antonio Ante de la Provincia de Imbabura durante el período 2016 – 2017** realizado por **Navarrete Montalvo Johana Elizabeth**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Septiembre 2017

f.....

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo "**Navarrete Montalvo Johana Elizabeth**", declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Propuesta de mejora de calidad del "Hotel Panamericano" ubicado en el Cantón Antonio Antes de la Provincia de Imbabura durante el periodo 2016 - 2017, de la Titulación de Ingeniería en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, siendo Tania Jackeline Ochoa Ochoa directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f.....

Autora: Navarrete Montalvo Johana Elizabeth

Cédula: 100313985-2

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre fuente de amor y apoyo a lo largo de mi vida, quien con sus consejos, dedicación, sus palabras de aliento y su confianza en Dios me ha inculcado los más profundos valores morales y éticos. Ella es y siempre será mi ejemplo a seguir, la mujer virtuosa que me enseñó a luchar por mis sueños y no rendirme frente a la adversidad.

A Dios por ser mi guía, esperanza, mi aliado en los momentos más duros de mi vida.

A todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para que el sueño de ser profesional sea una realidad.

AGRADECIMIENTO

Mi eterno agradecimiento a mi directora de tesis Tania Ochoa por su dedicación, guía y motivación para el desarrollo de este proyecto.

A la Universidad Técnica Particular de Loja en donde he adquirido una formación humana, profesional y espiritual, conocimientos que llevaré conmigo siempre.

Al Ing. MSc. Carlos Guanuchi por su desinteresado apoyo y consejo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA.....	I
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Definición de hotel.....	6
1.1.1. Breve historia de la industria hotelera a nivel mundial.	6
1.1.2. El sector hotelero ecuatoriano.	7
1.1.3. Reglamento general de las actividades turísticas que rigen en el Ecuador.	7
1.1.4. Requisitos.....	9
1.2. La calidad del servicio.....	9
1.2.1. Definición de calidad.	9
1.3. Empresas de servicio.....	11
1.4. Calidad en la hotelería.....	11

1.5. Expectativas del servicio.....	11
1.5.1. Tipos de expectativas de servicio.	11
1.5.1.1. Servicio deseado.	11
1.5.1.2. Servicio adecuado.	12
1.5.1.3. Zona de tolerancia.	12
1.6. Características del servicio al cliente	12
1.7. Elementos que conforman la satisfacción del cliente	13
1.7.1. El rendimiento percibido.....	13
1.7.2. Las expectativas.....	14
1.7.3. Los niveles de satisfacción.	14
1.8. Fidelización del cliente	14
CAPITULO II.....	16
DIAGNÓSTICO DE HOTEL PANAMERICANO.....	16
2.1. Diagnóstico del hotel Panamericano	17
2.1.1. Análisis diagrama causa – efecto.....	19
2.2. Reseña histórica.....	21
2.3. Ubicación.....	22
2.4. Mapa de la estructura organizacional.....	23
2.4.1. Descripción de funciones.	23
2.4.1.1. Gerente general / propietario.....	23
2.4.1.2. Administrador.	24
2.4.1.3. Recepcionista.....	24

2.4.1.4.	Responsable de mantenimiento y limpieza.....	25
2.4.1.5.	Gerente - jefe de cocina.....	25
2.4.1.6.	Ayudante de cocina.....	26
2.4.1.7.	Mesero.....	26
2.5.	Servicios que ofertan.....	26
2.6.	Distribución física hotel Panamericano.....	29
2.7.	Diagrama de procesos hotel Panamericano.....	31
2.8.	Categorización del hotel.....	32
2.9.	Análisis de mercado.....	35
2.9.1.	La competencia.....	36
2.9.2.	Factores determinantes para la elección del hotel Panamericano.....	37
2.9.3.	Principales motivos para visitar el hotel Panamericano.....	38
CAPITULO III.....		39
ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....		39
3.1.	Análisis de satisfacción del cliente hotel Panamericano.....	40
3.2.	Metodología.....	40
3.3.	Técnicas e instrumentos de la investigación.....	41
3.3.1.	Deductivo.....	41
3.3.2.	Recopilación documental.....	41
3.3.3.	Observación.....	41
3.3.4.	Encuesta.....	41
3.3.5.	Localización y temporalización.....	41

3.4. Variables	42
3.5. Atención al cliente	42
3.5.1. Metodología actual de atención al cliente en el hotel Panamericano.	42
3.5.2. Contratación de personal con vocación.	42
3.6. Operacionalización de las variables	43
3.7. Descripción de la encuesta de satisfacción.....	43
3.8. Proceso metodológico de encuesta.....	44
3.9. Tratamiento y análisis de la información	44
3.9.1. Determinación de la muestra.	44
3.9.2. Interpretación de los niveles de confiabilidad.	45
3.9.3. Análisis de resultados de encuestas a clientes externos.	54
3.10. Análisis de resultados de la entrevista realizada al personal del hotel.....	73
CAPITULO IV.....	74
PLAN DE MEJORAS PARA EL “HOTEL PANAMERICANO”	74
4.1. Introducción	75
4.2. Justificación	75
4.3. Objetivos.....	75
4.3.1. Objetivo general.	75
4.3.2. Objetivo específico.	75
4.4. Hipótesis.....	76
4.5. Análisis FODA.....	76
4.6. Marco estratégico.....	78

4.6.1. Misión.....	78
4.6.2. Visión.	78
4.7. Planes de acción.....	78
4.8. Análisis CAME	81
4.9. Plan de capacitación	84
4.9.1. Plan de capacitación para el personal del hotel Panamericano.	84
4.10. Manual de funciones a implementar en el hotel Panamericano	86
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA.....	93
ANEXOS.....	94
Publicidad hotel Panamericano.....	95
Trípticos.....	95
Tarjeta de presentación.	97
Tarjeta de registro hotel Panamericano	97
Infraestructura hotelera.....	98
Servicio de recepción.....	98
Restaurante.....	99
Catering.....	99
Spa & piscina.	100
Sauna.	100
Turco.....	101

Hidromasaje.....	102
Piscina.....	102
Parqueadero privado.....	103
Habitaciones simples/dobles con baño privado y agua caliente.....	103
Internet / wifi y televisión por cable.....	104
Identificación de las áreas de mejora	105
Área de parqueadero.....	105
Área de piscina & spa.....	107
Habitaciones.....	113
Área general dentro de las instalaciones.....	116
Área de terraza.....	119
Formato de encuesta	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Medición impacto del servicio al cliente en la rentabilidad.	13
Figura 2. Diagrama de Ishikawa.....	18
Figura 3. Hotel Panamericano.....	21
Figura 4. Visita ex Presidente Rafael Correa.....	22
Figura 5. Ubicación satelital Hotel Panamericano	22
Figura 6. Organigrama del Hotel Panamericano	23
Figura 7: Macroproceso de servicios	29
Figura 8: Diagrama de procesos hotel Panamericano	31
Figura 9: Diagrama de servicios hotel Panamericano	32
Figura 10. Calidad en la atención telefónica.....	54
Figura 11. Cortesía y eficacia al gestionar la reserva.....	55
Figura 12. Amabilidad a la llegada del huésped	56
Figura 13. Rapidez en la asignación de la habitación	57
Figura 14. Relación calidad / precio	58
Figura 15. Comodidad de las camas	59
Figura 16. Iluminación	60
Figura 17. Limpieza.....	61
Figura 18. Calidad en la conexión a internet	62
Figura 19. Mantenimiento de las instalaciones	63
Figura 20. Decoración y mobiliaria.....	64
Figura 21. Variedad de canales de tv	65

Figura 22. Iluminación	66
Figura 23. Limpieza	67
Figura 24. Calidad y temperatura del agua	68
Figura 25. Cortesía y eficacia en el trato	69
Figura 26. Calidad en comidas y bebidas	70
Figura 27. Presentación de los platos	71
Figura 28. Relación calidad / precio	72
Figura 29. Análisis CAME	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Puntaje requerido para categorización	33
Tabla 2. Características hotel de 3 estrellas	34
Tabla 3. Estudio de Competencia	37
Tabla 4. Matriz de motivos de visita	38
Tabla 5. Operacionalización de las variables	43
Tabla 6. Nivel de Confiabilidad.....	46
Tabla 7. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 1. (Recepción).....	47
Tabla 8. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 2. (Recepción).....	47
Tabla 9. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 3. (Recepción).....	47
Tabla 10. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 4. (Recepción).....	48
Tabla 11. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 5. (Recepción).....	48
Tabla 12. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 6. (Habitación).....	48
Tabla 13. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 7. (Habitación).....	49
Tabla 14. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 8. (Habitación).....	49
Tabla 15. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 9. (Habitación).....	49
Tabla 16. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 10. (Habitación).....	50
Tabla 17. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 11. (Habitación).....	50
Tabla 18. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 12. (Habitación).....	50
Tabla 19. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 13. (Cuarto de Baño).....	51
Tabla 20. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 14. (Cuarto de Baño).....	51
Tabla 21. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 15. (Cuarto de Baño).....	51

Tabla 22. Nivel de Confiabilidad – Encuestas. Ítem 16. (Restaurante).....	52
Tabla 23. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 17. (Restaurante)	52
Tabla 24. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 18. (Restaurante)	52
Tabla 25. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 19. (Restaurante)	53
Tabla 26. Calidad de la atención telefónica	54
Tabla 27. Cortesía y eficacia al gestionar la reserva.....	55
Tabla 28. Amabilidad a la llegada del huésped	56
Tabla 29. Rapidez en la asignación de la habitación	57
Tabla 30. Relación calidad / precio	58
Tabla 31. Comodidad de las camas.....	59
Tabla 32. Iluminación.....	60
Tabla 33. Limpieza	61
Tabla 34. Calidad en la conexión a internet.....	62
Tabla 35. Mantenimiento de las instalaciones	63
Tabla 36. Decoración y mobiliaria	64
Tabla 37. Variedad de canales de TV	65
Tabla 38. Iluminación.....	66
Tabla 39. Limpieza	67
Tabla 40. Calidad y temperatura del agua	68
Tabla 41. Cortesía y eficacia en el trato.....	69
Tabla 42. Calidad en comidas y bebidas	70
Tabla 43. Presentación de los platos	71
Tabla 44. Relación calidad / precio	72

Tabla 45. Objetivos inductores de resultados, plazos y presupuesto.	80
Tabla 46. Análisis CAME fortalezas hotel Panamericano	81
Tabla 47. Análisis CAME oportunidades hotel Panamericano.....	82
Tabla 48. Análisis CAME debilidades hotel Panamericano.....	83
Tabla 49. Análisis CAME amenazas hotel Panamericano	84
Tabla 50. Ficha de perfil de cargo por funciones - Gerente	86
Tabla 51. Ficha de perfil de cargo por funciones - Administrador.....	87
Tabla 52. Ficha de perfil de cargo por funciones – Recepcionista.....	88
Tabla 53. Ficha de perfil de cargo por competencias – Gerente, Administrador, Recepcionista	89
Tabla 54. Exámenes ocupacionales de ingresos - Gerente, Administrador, Recepcionista.	90

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el determinar el nivel de calidad del hotel Panamericano tanto en servicio, infraestructura y atención al cliente, según el grado de satisfacción de sus huéspedes, para ello diseñar un plan de mejoramiento continuo con el fin de posicionar al hotel como el mejor de la zona norte del país.

Este trabajo se desarrolló aplicando la metodología descriptiva y de campo, con el apoyo del personal del establecimiento, inspección realizada a las instalaciones del hotel e información recolectada de los clientes mediante una encuesta de satisfacción y medición de la calidad.

PALABRAS CLAVES: calidad, servicio, mejora continua, plan de acción, atención al cliente, competencia.

ABSTRACT

The present investigation work aims to determine the level of quality of customer service, infrastructure and service of hotel Panamericano, in accordance to the grade of satisfaction of its guests in order to design a continuous improvement plan to place to the hotel as the best of the north of Ecuador.

This work was developed by applying descriptive and field methodology, with support of employees of the hotel, inspection made in the hotel building and information collected from guests by mean of satisfaction and quality measuring survey.

KEY WORDS: quality, service, continuous improvement, action plan, customer service, competition.

INTRODUCCIÓN

El sector turístico es uno de los principales motores de la economía con más expectativas de crecimiento a mediano y largo plazo. Dentro de este sector se encuentra incluida la industria hotelera.

La dinámica de la demanda hotelera, es más exigente con la relación calidad – precio del producto o servicio consumido. La propuesta de un servicio de calidad pretende ser el rasgo diferenciador del sector hotelero ecuatoriano en el que basa su estrategia de desarrollo, y representa el principal factor de competitividad con miras a un modelo de desarrollo sostenible de los destinos turísticos.

Tomando en cuenta las exigencias actuales del mercado turístico donde ha aumentado drásticamente la cultura vacacional, obliga al competitivo mercado hotelero mantenerse a la vanguardia tanto en tecnología, servicio y demás ámbitos asociados.

Es esencial estudiar el mercado en el cual el hotel Panamericano se desarrolla, saber que requiere el cliente al momento de alojarse, qué expectativas tiene para su confort. Por ello, el primer paso será investigar y revelar cuales son las falencias del hotel. El trabajo se dividió en 4 capítulos el cual inicia con el marco teórico como primer capítulo el cual detalla las generalidades del sector hotelero, el Capítulo II describe el diagnóstico del hotel, mapa estructural y análisis de mercado, en el capítulo III se encuentra el análisis de satisfacción del cliente, técnicas e instrumentos de investigación, descripción de la encuesta de satisfacción, tratamiento y análisis de la información y por último en el capítulo IV se detalla el plan de mejoras, análisis FODA, análisis CAME, plan de acción y manual de funciones a implementarse.

Para la elaboración del trabajo se aplicó los métodos descriptivos y de campo, también se obtuvo valiosa información del internet, documentos audiovisuales, libros, informes gubernamentales entre otros.

Con los resultados del estudio se pretende constatar el nivel de servicio con el fin de proponer un plan de mejoramiento de la calidad en las áreas requeridas. Estas mejoras permitirán posicionarse a nivel provincial como uno de los centros de hospedaje más reconocidos por su calidad en el servicio y su infraestructura, buscando cubrir o superar las expectativas de los clientes y huéspedes para crear y fomentar su fidelidad.

Inicialmente, este estudio tuvo como limitante la poca o nula colaboración de ciertos huéspedes, pero este inconveniente fue superado gracias a la constancia y compromiso.

También se puede mencionar que este proyecto se ejecutó con el valioso soporte brindado por la Sra. Propietaria y el personal administrativo del hotel Panamericano.

CAPITULO I
MARCO TEÓRICO

1.1. Definición de hotel

“La palabra hotel deriva del francés hôtel u ostel, que originalmente se refería a un albergue, a una mansión urbana, al ayuntamiento o al hospital. En el uso actual, hotel designa un establecimiento hotelero” (Sancho, 2008).

Un hotel se define como: Un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios, alojamiento, alimentos, bebidas y entretenimiento que persigue tres grandes objetivos: ser fuente de ingresos, ser fuente de empleos y dar servicio a la comunidad.

Se utiliza a menudo el término “industria hotelera” para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) (Montas, s.f).

1.1.1. Breve historia de la industria hotelera a nivel mundial.

La historia de la Industria hotelera se remonta a muchos años atrás, los primeros antecedentes se pueden encontrar en la antigua Roma en donde debido al desplazamiento humano era habitual encontrar villas y casas destinadas a brindar servicios de alojamiento a los visitantes a cambio de mercancías.

Con el desarrollo del ferrocarril aparecieron los llamados hoteles “término” en las estaciones. El primer hotel de moderna concepción fue el “badische hof” construido en Daden, Alemania a comienzos del siglo XIX, comparado con las antiguas posadas, era un edificio bastante lujoso.

En la edad moderna, la industria hotelera comienza a desarrollarse a partir de la Revolución Industrial en Inglaterra.

En un principio, los viajes estaban destinados solo a comerciantes y a las clases más adineradas, que empiezan a salir de vacaciones fuera de sus ciudades y exigen establecimientos acorde a sus posibilidades. Y para que todo esto sea posible, fue necesario el surgimiento de una serie de establecimientos donde los viajeros puedan comer y pernoctar.

En 1829 abrió sus puertas el hotel Tremont House en Boston, Massachusetts. Un hotel pionero en ofrecer servicios que hoy se consideran indispensables como lavabo propio, jabón gratuito, agua corriente y la presencia de un botón y personal a tiempo completo. (Montas, s.f)

1.1.2. El sector hotelero ecuatoriano.

Los empresarios privados invirtieron 211 millones de dólares en este sector y existen 21 proyectos turísticos que están caminando con una inversión de 650 millones de dólares adicionales a partir del presente año.

Estas decisiones se adoptan porque los empresarios advierten que es un buen negocio, que cuantas más camas de hotel existan, vendrán más turistas que perciben los resultados de la promoción turística que se ha hecho desde hace décadas porque hubo crecimiento económico visible.

Este auge está posicionando al Ecuador como un nuevo destino mundial del turismo convencional, pero también conlleva el desarrollo del turismo comunitario de características propias, con identidad ecuatoriana, producción de artesanías tradicionales, gastronomía auténtica que se pone en valor, así como los “resort” ecológicos que combinan el cuidado de la naturaleza con el enfoque empresarial que de la sostenibilidad (Calderón, 2015).

1.1.3. Reglamento general de las actividades turísticas que rigen en el Ecuador.

El Reglamento de alojamientos turísticos 2015, menciona los siguientes artículos y requisitos:

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

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

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

➤ **Art. 3.-** Clasificación.- Los alojamientos se clasifican en los siguientes grupos:

Grupo 1.- Alojamientos hoteleros.

Subgrupo 1.1. Hoteles

- Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas).
- Hotel Residencial (de 4 a 1 estrellas doradas).
- Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas).

Subgrupo 1.2. Hostales y Pensiones

- Hostales (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Hostales Residenciales (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Pensiones (de 3 a 1 estrellas doradas)

Subgrupo 1.3. Hostería, Moteles, Refugio y Cabañas

- Hosterías (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Moteles (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Refugios (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Cabañas (de 3 a 1 estrellas plateadas)

Grupo 2.- Alojamiento Extra hotelero

- Complejos vacacionales (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Campamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas)
- Apartamentos (de 3 a 1 estrellas plateadas)

➤ **Art. 4.-** Nomenclatura.- la nomenclatura que se usará para cada actividad será la siguiente:

Actividad Nomenclatura

- Hotel H
- Hotel Residencial HR
- Hotel Apartamento HA
- Hostal HS
- Hostal Residencial HSR

- Pensión P
- Hostería HT
- Motel M
- Refugio RF
- Complejo Vacacional CV
- Campamento Turístico o Silueta frontal de “carpa”
- Camping con indicativo de categoría
- Apartamento AP
- Cabaña C

1.1.4. Requisitos.

- **Obligatorios:** Requisitos mínimos que deben cumplir de forma obligatoria los establecimientos de alojamiento turístico a nivel nacional, sea cual fuere su clasificación o categoría, con excepción de los determinados como categoría única. En caso de que el establecimiento no cumpla con estos requisitos, no podrá registrarse y se sancionará conforme a la normativa vigente.
- **Categorización:** Requisitos diferenciadores que permiten distinguir las categorías establecidas en el presente reglamento. Estos requisitos son de cumplimiento obligatorio para obtener una categoría de alojamiento y/o mantenerla.
- **Distintivos:** Requisitos voluntarios que permiten elevar los estándares de calidad de un establecimiento de alojamiento turístico, y le facultan acceder a la distinción de “**Superior**”, en caso que deseen adquirir la misma. Estos requisitos serán cuantificados a través de un sistema de puntuación y serán de libre elección para el establecimiento (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015).

1.2. La calidad del servicio

1.2.1. Definición de calidad.

El concepto de calidad ha ido evolucionando a la par que lo ha hecho la economía desde la aplicación de la idea a conceptos industriales así como también a empresas de servicios en general (Brown, 2008).

Analiza el proceso de la evolución de las actividades relacionadas con la calidad e indica las cuatro etapas en la evolución del concepto:

- **Calidad mediante inspección.** Idea primitiva de calidad en la que al final del proceso se comparaba el producto con un estándar determinado. Esta etapa coincide con la revolución industrial.
- **Control estadístico de la calidad.** El precursor de esta etapa fue Shewhart. Demuestran que mayores controles y la investigación final de toda la producción no era sinónimo de una mejor calidad, lo óptimo es establecer un control a muestras planificadas.
- **Aseguramiento de la calidad.** Autores como Juran o Feigenbaum afirman que la calidad no sólo puede limitarse a la inspección y medición, sino que debía planificarse y contemplarla sistemáticamente en toda la organización.
- **La calidad como estrategia competitiva.** En esta etapa la calidad pasa a ser de interés para la dirección, se relaciona con rentabilidad, se la define desde el punto de vista del cliente y se la incluye dentro de la planificación estratégica. Se convierte en un factor clave de competitividad.
- **Calidad como excelencia.** en este caso se define como “lo mejor” en sentido absoluto. Esta definición es demasiado abstracta y confusa ya que no orienta a la organización hacia donde debe llevar su gestión. Cabría que los responsables de la organización definiesen el concepto de excelencia aun con el riesgo de no ser igual a la concepción que tendrían los clientes.
- **Calidad como valor.** en este caso se segmenta el concepto según el tipo de cliente. Calidad es lo mejor para cada tipo de consumidor, sostiene que la calidad de un producto no puede ser considerada sin incluir su coste y que, además, la calidad del mismo se juzga según su precio.
- **Calidad como ajuste a las especificaciones.** este concepto surge desde la calidad industrial en la que el producto final debe ajustarse a un patrón preestablecido. La calidad significa asegurar que el producto final es tal como se ha determinado, esto es, en base a unas especificaciones previas. A partir de este concepto surge el control estadístico de la producción.
- **Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes.** El concepto de calidad es la percepción que tiene el cliente del producto o servicio y la aceptación y fidelidad al mismo.

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio (Brown, 2008)

1.3. Empresas de servicio

Se denominan empresas de servicios a aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades

Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, los preste el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), etc.

1.4. Calidad en la hotelería

Cobra gran importancia la gestión de la calidad en el sector hotelero debido al competitivo mercado en que este se desarrolla, actualmente existe un gran número de destinos turísticos similares por lo que la diferenciación es la clave para lograr el éxito deseado y esto se podrá alcanzar mediante la plena satisfacción del cliente, cubriendo sus necesidades y superando sus expectativas.

Dado que las exigencias y gustos de los clientes son cambiantes en el tiempo, la calidad orientada hacia ellos se encuentra también vinculadas a atributos intangibles y su grado de objetividad es difícil de evaluar, aunque bien es cierto, hay que tener en cuenta la visión del cliente para ofrecer un servicio o producto de calidad.

1.5. Expectativas del servicio

1.5.1. Tipos de expectativas de servicio.

Las expectativas del cliente son, lo que esperan los clientes de su proveedor que sería lo siguiente:

- La mejor calidad del producto o del servicio.
- Al menor coste.
- Acompañado de un buen servicio.
- Entregado a tiempo.

1.5.1.1. Servicio deseado.

Es el nivel de servicio que el cliente espera recibir. Es una combinación entre "lo que puede ser" y lo que se considera que "debe ser".

1.5.1.2. Servicio adecuado.

Es el umbral del servicio aceptable.

1.5.1.3. Zona de tolerancia.

Representa "la expectativa mínimo tolerable".

La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa.

La satisfacción del cliente puede influir en:

- El hecho de que el cliente procure o no procure atención.
- El lugar al cual acuda para recibir atención.
- El hecho de que esté dispuesto a pagar por los servicios.
- El hecho de que el cliente siga o no siga las instrucciones del prestador de servicios sobre el uso correcto.
- El hecho de que el cliente regrese o no regrese al prestador de servicios.
- El hecho de que el cliente recomiende o no recomiende los servicios a los demás.

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas (Brown, 2008).

1.6. Características del servicio al cliente

Entre las características más importantes de la calidad del servicio al cliente se encuentran:

- **Intangible.** No se puede percibir con los sentidos.
- **Perecedero.** Se produce y consume instantáneamente.
- **Heterogéneo.** Difícil de prestar siempre con la misma calidad
- **Caducidad.** Si no se venden se pierden, en caso de los servicios su uso debe ser inmediato ya que no es posible acumularlos (Denton, 1991).



Figura 1. Medición impacto del servicio al cliente en la rentabilidad.
Fuente y elaboración: (Denton, 1991.)

1.7. Elementos que conforman la satisfacción del cliente

Kloter y Armstrong (1999), define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

1.7.1. El rendimiento percibido.

Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
- Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

1.7.2. Las expectativas.

Son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (ejemplo: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

1.7.3. Los niveles de satisfacción.

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente (Kloter y Armstrong, 1999)

Fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente:

$$\text{Rendimiento Percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción}$$

1.8. Fidelización del cliente

Si bien conseguir nuevos clientes siempre será importante y atractivo para el negocio hotelero, la fidelización de la clientela existente es aún más importante.

La fidelización es esencial para las empresas orientadas al servicio, el hecho de que a menudo las empresas trabajen más en atraer nuevos clientes, es un claro indicio de que no están construyendo una relación a largo plazo.

Las estrategias de fidelización y generación de referidos, son aspectos en los que se debe trabajar para lograr que el ciclo de ventas no se cierre una vez que las personas utilicen nuestros servicios, sino hacer que éste se repita y se prolongue tanto como sea posible (Bastos, 2006).

Es primordial mantener un nivel de satisfacción elevado, para que los clientes no quieran marcharse jamás.

Existen varios factores a tomar en cuenta con el fin de mantener la fidelización del cliente, mismos que se detallan a continuación.

1. Construir relaciones en lugar de enfocarse en vender
2. Exceder las expectativas
3. Crear una cultura verdaderamente centrada en el cliente
4. Hacer que cada punto de contacto envíe un buen mensaje
5. Brinde atención personalizada
6. Tener un equipo de trabajo motivado
7. Implementar planes de fidelización
8. Sorprender con detalles emocionales
9. Conceder precios especiales
10. Diseñar un boletín exclusivo para clientes
11. Aprovechar los errores para reconquistar al cliente
12. Solicitar sugerencias y retroalimentación.

CAPITULO II
DIAGNÓSTICO DE HOTEL PANAMERICANO

2.1. Diagnóstico del hotel Panamericano

El objetivo principal de la tesis es investigar cuales son actualmente las debilidades de la institución hotelera, con el fin de aplicar un plan de trabajo que mejore aquellas falencias, así como también detectar las fortalezas y mantenerlas con el propósito de convertir el hotel Panamericano en uno de los mejores centros de alojamiento del país.

A continuación se detalle un Diagrama Causa – Efecto Ishikawa:

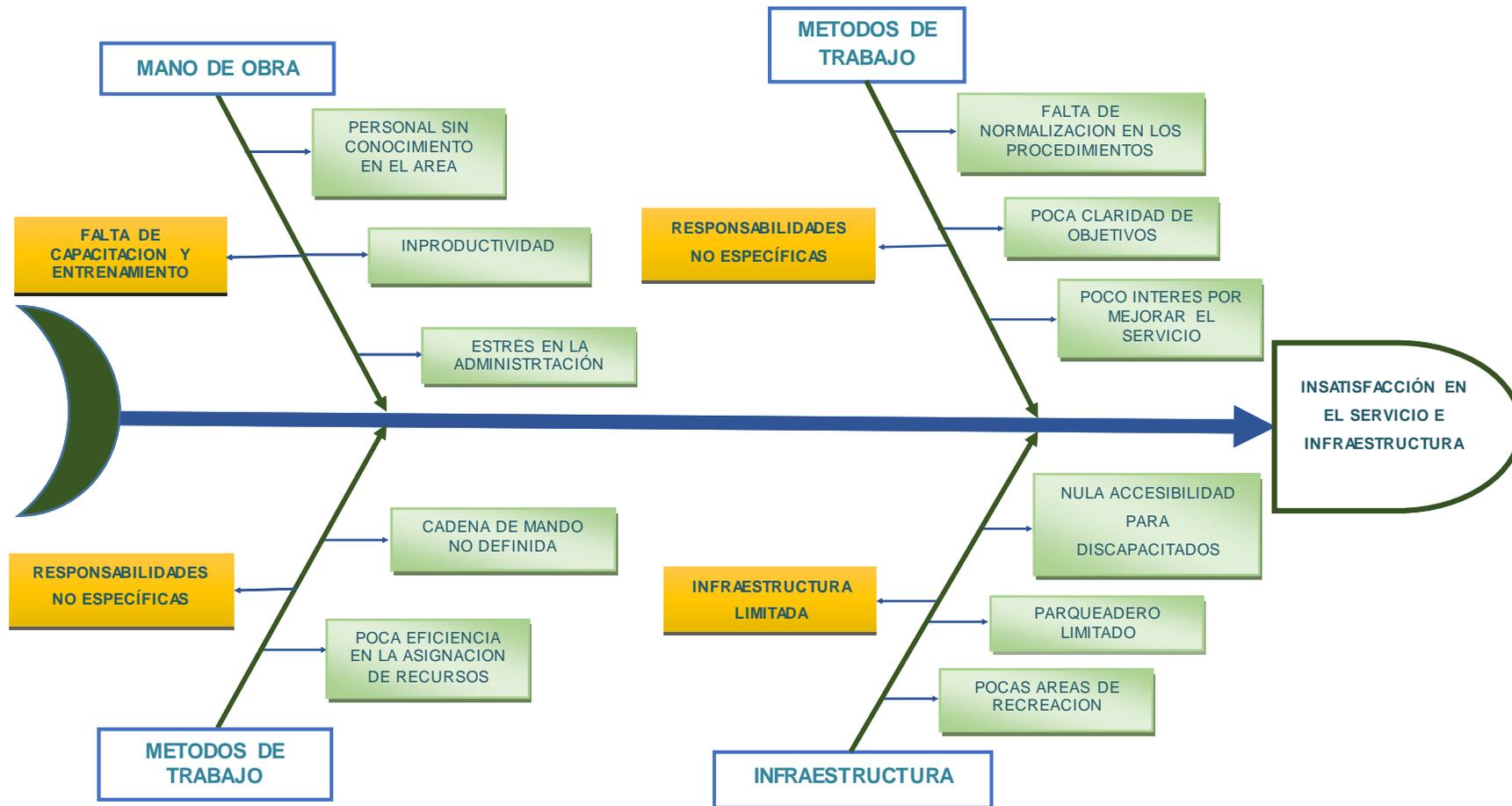


Figura 2. Diagrama de Ishikawa
Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

2.1.1. Análisis diagrama causa – efecto.

MANO DE OBRA

- ✓ Personal sin conocimiento en el área
 - ✓ Falta de capacitación y entrenamiento

Debido al mal reclutamiento se emplea personal sin experiencia ni conocimiento del área. Este grave error, podría llevar a una empresa al fracaso.

Se requiere personal calificado con conocimientos, experiencias, habilidades y aptitudes, mismas que serán incluidas y desarrolladas dentro de la institución, para lo cual es de gran importancia capacitar al personal de manera constante tomando en cuenta las necesidades actuales.

- ✓ Poco compromiso con los objetivos
 - ✓ Poca motivación

Se requiere trabajadores no solo motivados sino también comprometidos consigo mismos y con el hotel, ya que de esta manera se identifica con las metas de la institución.

Un empleado carente de motivación y entusiasmo, realizará sus tareas de manera mecánica, sin mucha reflexión, no aplicará sus destrezas de manera consciente.

La motivación puede ser de distintos tipos.

- Económica
- Capacitación
- Vacaciones y días libres
- Reconocimiento de logros
- Ascenso laboral
- Valoración e interés

MÉTODOS DE TRABAJO

- ✓ Ineficiente control de documentos
- ✓ Cadena de mando no definida
- ✓ Responsabilidades no específicas
- ✓ Poca cultura organizacional
 - ✓ Faltas de normativas en los procedimientos

Es indispensable aplicar un plan de normativas aceptables de comportamiento del personal, ya que estas permiten el óptimo funcionamiento de las empresas con reglas claras y funcionales para cada área y empleado del hotel.

Estas normas permiten llevar de manera organizada la documentación requerida para el funcionamiento de la institución, además apoyan al logro de los objetivos y entre sus características principales se encuentran ser consistentes, justas y conocidas por todos, las normas deben relacionarse con los objetivos laborales, además de expresar los valores de la empresa.

Es importante que el personal tenga presente que la violación a estas normas conllevarán consecuencias.

GERENCIA FINANCIERA

- ✓ *Presupuesto limitado para contrataciones*
 - ✓ *Poca eficiencia en la asignación de recursos*

Tomando en cuenta que los recursos con los que cuenta el hotel son escasos en relación a sus necesidades, es indispensable prever, planificar y determinar en que invertir con el fin de mantener su óptimo funcionamiento.

El asignar recursos económicos priorizando las necesidades de cada área, es manejar eficientemente el presupuesto de una empresa.

INFRAESTRUCTURA

- ✓ *Poco aseo*
 - ✓ *Falta Mantenimiento*

En todo tipo de industria el mantenimiento es una herramienta importante de limpieza, conservación y funcionamiento. Para esto se han establecido normas que se deben acatar de manera obligatoria.

Un mantenimiento adecuado de interiores, exteriores y zonas comunes asegura automáticamente una excelente apariencia del hotel.

En el hotel Panamericano existen áreas que requieren de pintura, limpieza, y arreglos en general.

- ✓ *Nula accesibilidad para discapacitados*
 - ✓ *Desinterés del propietario*

Inspeccionando las instalaciones del hotel Panamericano se constató que no ha existido un verdadero interés de implementar estas facilidades.

En vista de que en la actualidad la inclusión de personas con capacidades especiales se encuentra tipificada en la ley ecuatoriana, el hotel Panamericano tiene la obligación de cumplir con dichas normas, para lo cual deberá contemplar un diagnóstico de la accesibilidad de su infraestructura con el fin de diseñar, construir y operar este tipo de facilidades como son: Señaléticas visuales, auditivas, sanitarios, rampas de acceso, ascensor y personal capacitado para colaborar con personas discapacitadas.

✓ *Parqueadero limitado*

✓ *Mala distribución de espacios*

Dentro de las instalaciones del hotel Panamericano, se encuentran ubicados dos locales comerciales, uno agrícola y un aserradero del mismo propietario, los cuales utilizan el parqueadero destinado para huéspedes, reduciendo así el área de parqueo del hotel.

Se debe incrementar el número de parqueadero, ya que en eventos especiales los vehículos son situados en la acera junto a la vía panamericana, hecho que preocupa sobremanera a los propietarios de los automotores.

2.2. Reseña histórica



Figura 3. Hotel Panamericano
Fuente y Elaborado por: Observación directa

El hotel Panamericano abrió sus puertas el 20 de agosto del 2010 con una amplia perspectiva de brindar una excelente calidad de servicios en el mundo de la hotelería y turismo. Su propietaria Sra. Norma Fernández con su emprendedora visión trabajó

arduamente para consolidar su sueño de brindar un servicio de hospedaje para propios y extraños.

Hoy en día el hotel Panamericano es considerado el primer y único hotel de 3 estrellas en el centro de Atuntaqui.

El hotel Panamericano cuenta con un equipo humano a disposición que trabaja con entusiasmo y compromiso las 24 horas del día, los 365 días del año.

Sus instalaciones han sido visitadas por personajes ilustres del acontecer nacional entre ellos, el más destacado ha sido el ex presidente de la República Econ. Rafael Correa Delgado.



Figura 4. Visita ex Presidente Rafael Correa
Fuente y Elaboracion: Hotel Panamericano

2.3. Ubicación

El hotel Panamericano se encuentra ubicado en la Panamericana norte entre Jorge Regalado y Av. Salinas en el punto céntrico entre Otavalo e Ibarra, Atuntaqui (tambor grande); ciudad conocida por sus fábricas textiles e industriales, donde se puede visitar una gran variedad de locales comerciales.

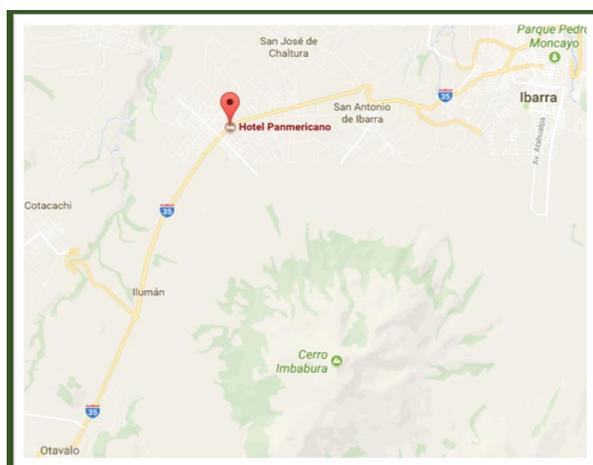


Figura 5. Ubicación satelital Hotel Panamericano
Fuente y Elaboración: Google map

La estructura física del hotel es un moderno edificio conformado por 44 habitaciones. El hotel además ofrece diferentes alternativas, dos salones para eventos empresariales y sociales, un agradable y confortable restaurante además de una acogedora área de spa que incluye piscina, sauna, turco e hidromasaje.

Entre su fuerza laboral se cuenta con 7 personas de planta:

- 1 Gerente General (Propietario)
- 1 Administrador
- 1 Recepcionista
- 1 Responsable de mantenimiento y limpieza
- 3 Responsables del restaurante

2.4. Mapa de la estructura organizacional

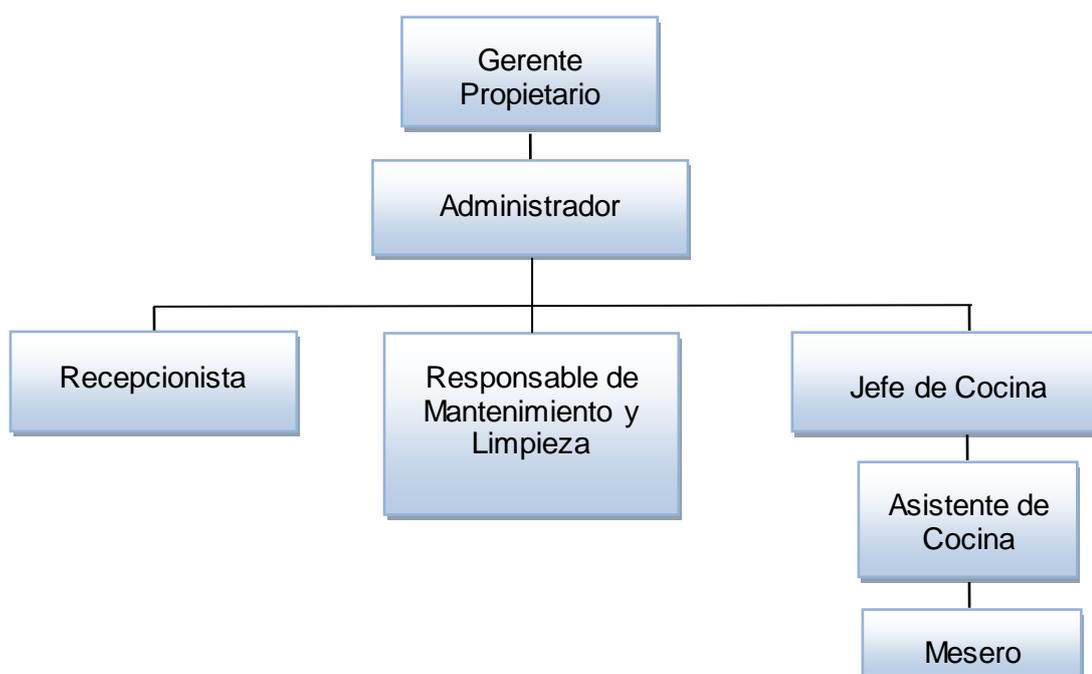


Figura 6. Organigrama del Hotel Panamericano
Fuente: Observación directa
Elaborado por: Johana Navarrete

2.4.1. Descripción de funciones.

2.4.1.1. Gerente general / propietario.

Dentro de sus principales funciones y obligaciones se encuentran:

- Suministrar los recursos económicos y materiales necesarios para el funcionamiento del hotel

- Orientar las estrategias de negocio
- Realizar convenios estratégicos con distintas organizaciones
- Supervisar el correcto uso de los implementos e instalaciones del hotel aplicando las normas correspondientes
- Manejar los estados financieros de la empresa (activos, pasivos, patrimonio)
- Representar legalmente al hotel
- Dirigir y evaluar la gestión del administrador bajo su dependencia
- Revisar y aprobar las contrataciones de personal que realiza el administrador
- Analizar la competencia y desarrollar estrategias competitivas
- Aplicar nuevas metodologías de prestación de servicio
- Promover el alcance de objetivos planteados

2.4.1.2. Administrador.

- Realizar los pagos de salarios al personal
- Realizar pagos de servicios básicos
- Supervisar al personal bajo su cargo
- Inspeccionar el mantenimiento de las habitaciones y áreas comunes
- Contratar personal requerido según las necesidades
- Coordinar capacitación para los empleados
- Vigilar el uso y buen estado de las facilidades del hotel
- Coordinar eventos sociales
- Manejar la publicidad del hotel
- Controlar el correcto funcionamiento de la maquinaria con que cuenta el hotel y coordinar las reparaciones en caso de falencia con los proveedores de servicios externos

2.4.1.3. Recepcionista.

- Atender al cliente de forma telefónica y personal
- Tramitar las solicitudes de reservaciones
- Controlar las reservas
- Recibir al cliente
- Brindar toda la información sobre el funcionamiento y servicios que presta el hotel
- Registrar al cliente
- Asignar habitaciones
- Mantener el sistema de comunicación del huésped con el exterior

- Controlar y administrar las llaves de las habitaciones de manera coordinada con los huéspedes
- Centralizar los consumos que realice el huésped a través del resto de servicios que ofrezca el hotel
- Recaudar el pago realizado por los clientes
- Despedir con amabilidad al cliente

2.4.1.4. Responsable de mantenimiento y limpieza.

- Garantizar las instalaciones limpias y organizadas
- Suministrar insumos de aseo personal al huésped (papel, jabón, toallas, etc.)
- Tender las camas y en caso de que las sábanas estén muy sucias o en mal estado cambiarlas, siguiendo la política del hotel
- Barrer y limpiar el piso
- Sacar la basura y cambiar la bolsa plástica
- Limpieza de baños, puerta de ducha, espejos, lava manos
- Anotar en su reporte diario el estado de la habitación (vacío y limpio, ocupado, etc.)
- Reportar daños en sabanas, toallas o bienes muebles y objetos perdidos dentro de las habitaciones
- Administrar el cuarto de lavandería
- Limpieza de baños y áreas comunes

El área de restaurante está compuesto por tres personas cuyas funciones se detallan a continuación:

2.4.1.5. Gerente - jefe de cocina.

- Administrar el restaurante (manejo de presupuesto y personal)
- Coordinar y controlar las actividades del asistente del restaurante
- Elaboración del menú diario y platos a la carta
- Seleccionar y adquirir productos de calidad para su preparación
- Preparar los platos detallados en el menú para el consumo de los clientes
- Controlar el aprovechamiento, desperdicio y manipulación de los productos
- Coordinar la realización de inventario y control de equipos, maquinaria, utensilios, herramientas y productos perecibles
- Colaborar y aportar ideas en materia de publicidad y marketing
- Plantear mejoras operativas, logísticas y funcionales

2.4.1.6. Ayudante de cocina.

- Ayudar al jefe de cocina a preparar los alimentos
- Preparar platos a servir
- Preparar ensaladas, salsas y aliños
- Desempaquetar y almacenar los productos en congeladores, armarios y otras áreas de almacenaje
- Verificar calidad y fecha de caducidad de los productos adquiridos
- Mantener limpia la cocina y zonas de trabajo
- Lavar los platos y colocarlos en el sitio adecuado
- Conocer el menú diario

2.4.1.7. Mesero.

- Recepción y atención
- Acomodar al cliente
- Presentar el menú
- Tomar la orden
- Servir los platos en las mesas
- Realizar el montaje de mantelería, vajilla, cristalería y menaje menor
- Cobrar por los servicios prestados
- Limpiar y ordenar mesas y sillas del restaurante

2.5. Servicios que ofertan

El hotel Panamericano cuenta con los siguientes servicios:

- Restaurante D`Williams, ubicado en la planta baja del hotel Panamericano, ofrece a su distinguida clientela una selección especial de los más exquisitos menús de la cocina nacional e internacional, además de atender todo compromiso social dentro y fuera de la provincia.
- 2 Salones para compromisos sociales y empresariales: Instalaciones y personal capacitado para atender toda clase de evento.

El primero se encuentra ubicado en la planta baja junto al lobby, posee una amplia zona iluminada con luz natural y una pequeña cafetería. Tiene capacidad para 30 personas y cuenta con los servicios básicos como baños, internet, conexiones eléctricas, proyector de imagen, parlantes, sillas y mesas.

El hotel Panamericano cuenta con un elegante segundo salón que se ubica en la segunda y moderna etapa del hotel, tiene una capacidad para 100 personas. Una amplia cocina y al igual que el primer salón dispone de todos los servicios requeridos para la satisfacción del cliente.

La mayoría de huéspedes que se alojan en el hotel Panamericano lo hacen por motivo de trabajo que desempeñan a lo largo de la semana, por lo que están expuestos a estrés, tensión, ansiedad, y demás males. Por lo que toma mayor relevancia aplicar un método de relajación con el fin de conseguir el bienestar general de su salud corporal. Afortunadamente el hotel Panamericano cuenta con una sala de spa que se localiza al sur de la planta baja del establecimiento. Esta sala comprende de:

- Sauna, (9m²) de tipo seco el cual alcanza una temperatura de 50° a 90°C, lo que produce sudoración y por ende la eliminación de toxinas a través del sudor corporal.
- Turco, (9m²) su temperatura fluctúa de 24° a 29°C, este es un tratamiento húmedo que ayuda a limpiar los poros manteniendo la piel más saludable. El respirar vapor de agua sirve para limpiar los pulmones.
- Hidromasaje, con un diámetro de 2,5m mediante un sistema de bombeo masajea casi la totalidad del cuerpo, excelente para relajar los músculos.
- Piscina (cubierta): 30m², agua temperada, profundidad de 1,70 m.

Además se puede encontrar:

- Parqueadero Privado: Actualmente el hotel Panamericano cuenta con 7 espacios de parqueo exclusivos para sus huéspedes y 6 parqueaderos extras que son compartidos con el comercial agrícola Agro Katherin el cual se encuentra dentro del área ocupada por el hotel.
- Habitaciones: Simples/dobles con baño privado y agua caliente destinadas al pernoctación de 1 o 2 personas respectivamente.
La habitación individual cuenta con camas de una plaza y media y las dobles 2 camas de una sola plaza.

- Internet / wifi y televisión por cable en todas las habitaciones y áreas comunes: El hotel Panamericano cuenta con una de las mejores operadoras de la provincia que ofrecen este servicio.

- Vestíbulo: Amplia área de reunión y espera.

- Servicio de recepción las 24 horas del día: El personal está presto para atender a sus huéspedes a lo largo del día y de la noche.

2.6. Distribución física hotel Panamericano

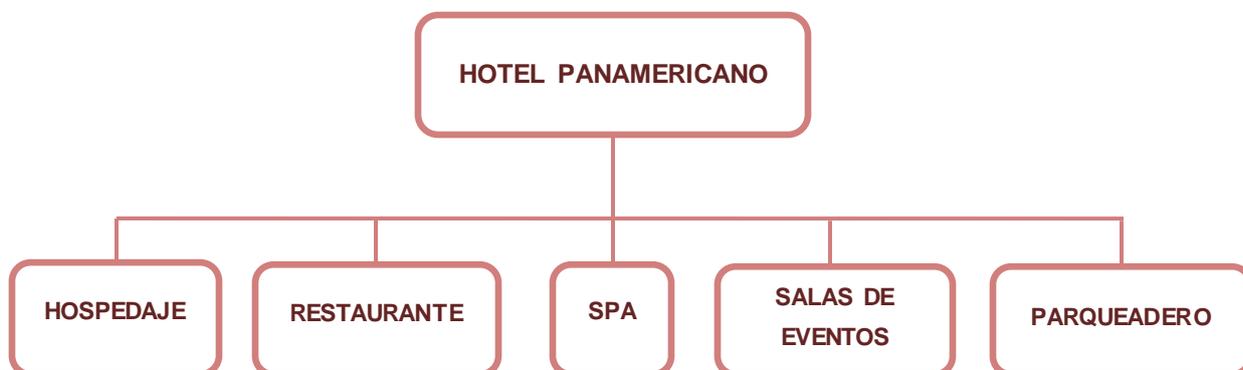


Figura 7: Macro proceso de servicios
Fuente: Observación visual hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

El levantamiento de información se inició con el análisis de terreno ocupado por el mismo.

Se constató que el hotel linda al norte con un local comercial agrícola y al sur con un aserradero propiedad del hotel.

El hotel consta de dos etapas, la más antigua está ubicada al norte del terreno y consta de cuatro pisos y una terraza distribuidas de la siguiente manera:

- Planta Baja:
 - Recepción
 - Restaurante
 - Salón de eventos (en remodelación)
- Primer piso:

Se encuentra distribuido en 10 habitaciones entre sencillas, dobles y matrimoniales, todas ellas con baño privado, las mismas que se encuentran numeradas del 01 al 10.
- Segundo Piso:

Se encuentra distribuido en 10 habitaciones entre sencillas, dobles y matrimoniales, todas ellas con baño privado, las mismas se encuentran numeradas del 11 al 20.
- Tercer Piso:

Se encuentra distribuido en 10 habitaciones entre sencillas, dobles y matrimoniales, todas ellas con baño privado, las que se encuentran numeradas del 21 al 30.

➤ Terraza:

En esta locación se encuentran 3 habitaciones simples que comparten un baño común.

En este nivel también se ubica el área de lavandería, tendederos, calentador de agua y bodega de blancos.

La nueva etapa del hotel está ubicada al sur del terreno y está conformada de la siguiente manera:

➤ Planta baja:

- Piscina
- Sauna & Turco
- Hidromasaje
- Duchas y vestidores
- Casilleros

➤ Segundo piso:

- Consta de un salón de eventos, cocina y baños.

➤ Tercer Piso

Se encuentra distribuido en 7 habitaciones entre sencillas, dobles y matrimoniales, todas ellas con baño privado, las mismas se encuentran numeradas del 34 al 40.

➤ Cuarto Piso:

Se encuentra distribuido en 4 habitaciones con 2 camas de 2 ½ plazas cada una con su propio baño, las mismas se encuentran numeradas del 41 al 44. Además en este piso se encuentra el cuarto de lavandería, área de bodega y terraza.

2.7. Diagrama de procesos hotel Panamericano

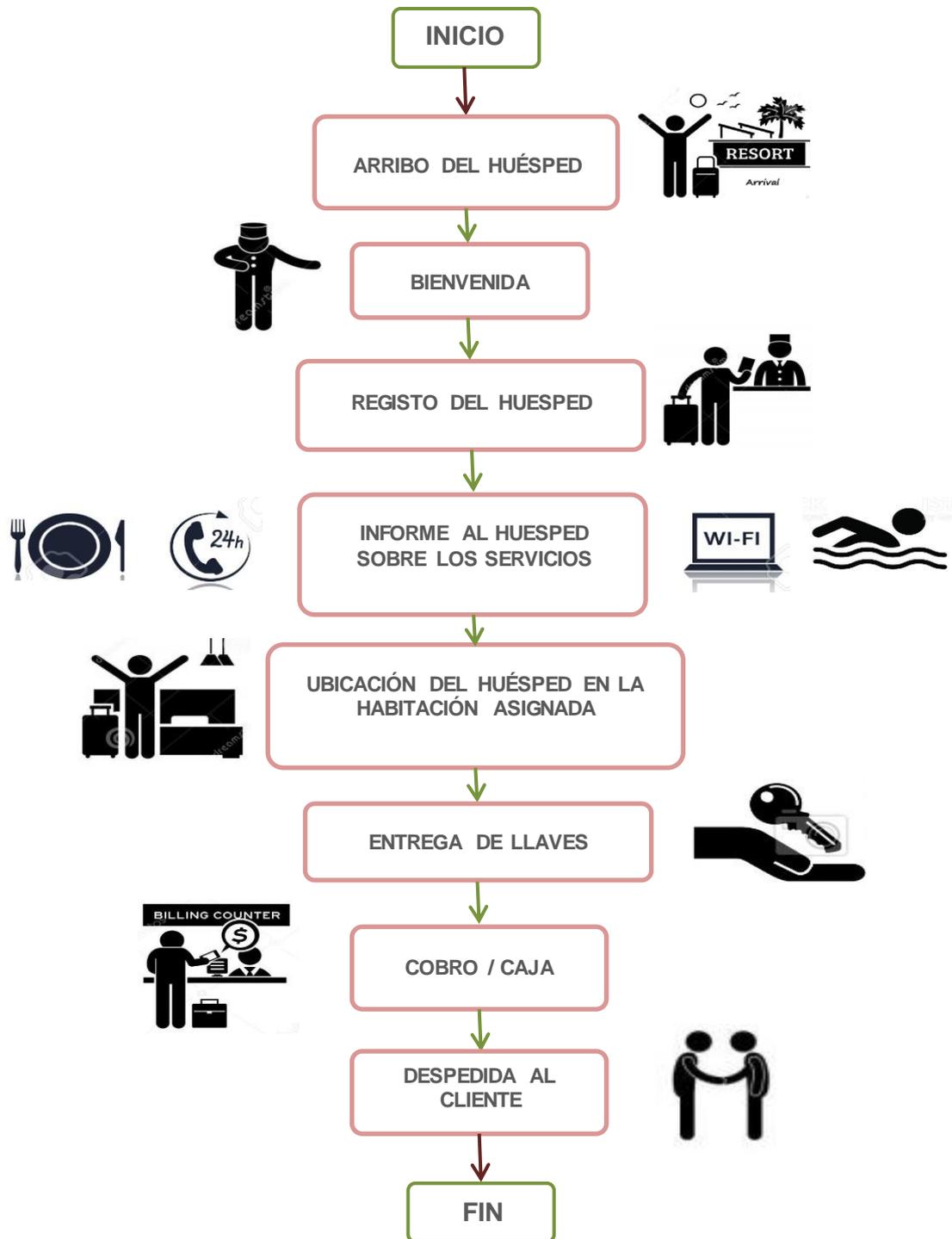


Figura 8: Diagrama de procesos hotel Panamericano
Fuente: Observación directa
Elaborado por: Johana Navarrete

2.8. Categorización del hotel

El hotel Panamericano en la actualidad es un establecimiento de 3 estrellas.

A continuación se detalla los requisitos que fueron necesarios para cumplir, ubicarse y mantenerse en dicha categoría:

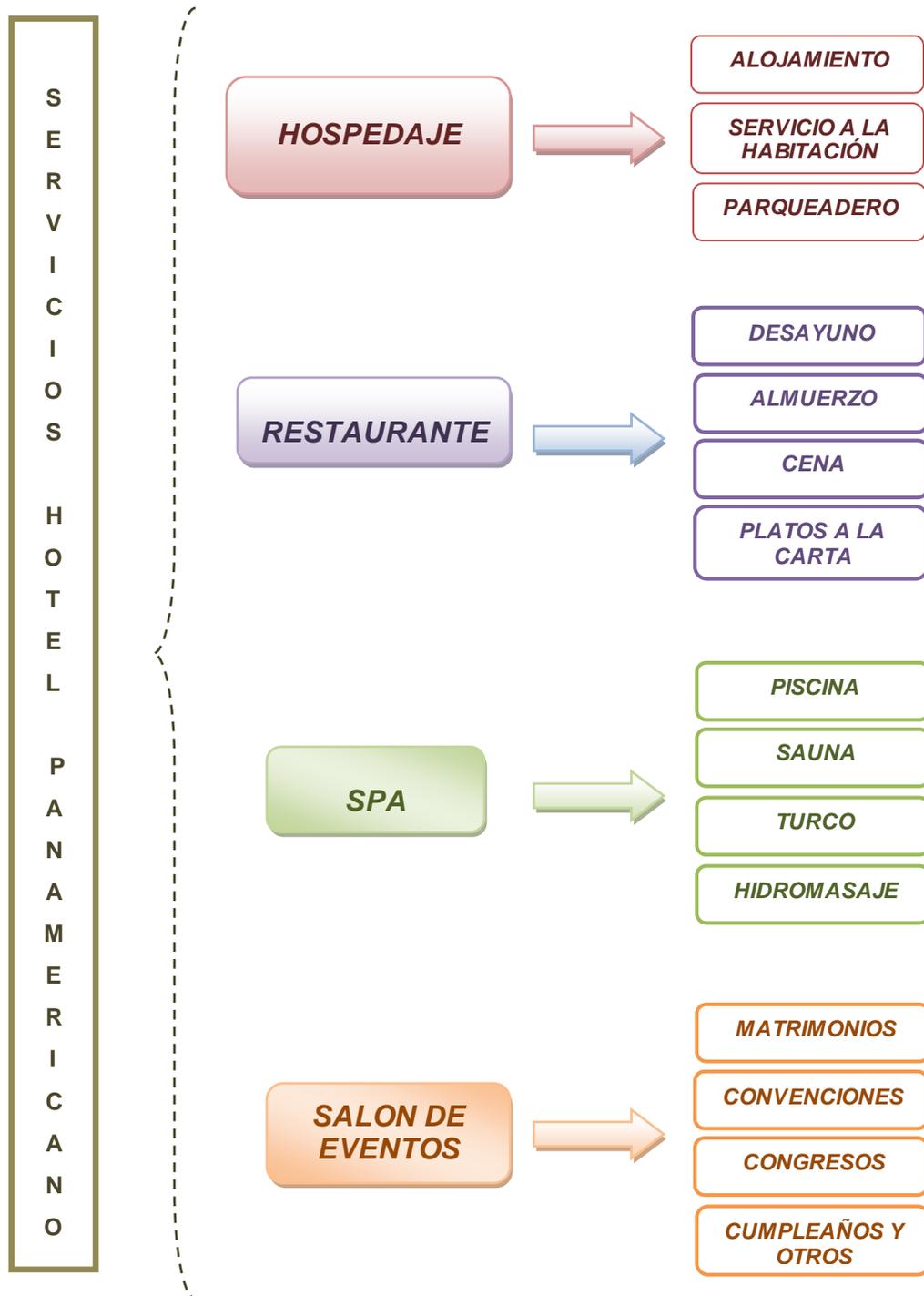


Figura 9: Diagrama de servicios hotel Panamericano
Fuente: Hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Requisitos Distintivos: Los establecimientos de alojamiento turístico de manera opcional, podrán acceder al reconocimiento de distintivo “Superior”, disponible para las categorías de tres a cinco estrellas, de cualquier tipología a las que pertenezcan, siempre y cuando cumplan con los requisitos obligatorios y requisitos de categorización, más el siguiente puntaje:

Tabla 1. Puntaje requerido para categorización

CATEGORÍA	Puntos requeridos como requisitos para distintivo “Superior”
5 Estrellas	60
4 Estrellas	50
3 estrellas	40
2 Estrellas	N/A
1 estrella	N/A

Fuente: Reglamento de Alojamiento Turístico, 2015
Elaborado por: Ministerio de Turismo

Tabla 2. Características hotel de 3 estrellas

REQUISITOS DISTINTIVOS HOTEL 3 ESTRELLAS			
REQUISITOS			MEDIO VERIFICABLE
No	REQUISITOS DISTINTIVOS PARA ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO CATEGORIZADOS COMO 5, 4 Y 3 ESTRELLAS	PUNTAJE	
SERVICIO			
1	Contar con personal multilingüe, al menos tres empleados.	5	Al menos tres empleados que cuenten con certificados de suficiencia, aprobación (nivel intermedio para establecimientos categorizados como 3 estrellas.
2	Señalética en todo el establecimiento en idioma: inglés y español	3	Letreros en todos los establecimientos de: servicios, instalaciones, áreas de huéspedes, entre otros, disponibles en inglés y español.
3	Contar con sistemas de cortesía y atención a huéspedes destacados y/o frecuentes.	3	Plan de fidelidad de clientes donde se incluya estrategias de hospitalidad y mercadeo para clientes frecuentes o destacados, puede incluir: descuentos, gratuidades en alojamiento o servicios complementarios, ofertas 2x1, promociones de noches adicionales gratuitas, entre otras.
4	Demostrar la ejecución de auditorías internas de calidad al menos una vez al año.	5	Informes de auditorías de calidad internas donde se exponen las no conformidades. Plan de mejoras anual basado en las no conformidades de la auditoría, con el fin de obtener conformidades en el nuevo proceso de auditoría. Registro histórico de las auditorías de calidad anuales.
5	Contar con un manual de procedimientos	5	Documento físico o digital que contiene la descripción de actividades y su procedimiento de implementación en el establecimiento.
6	Ofrecer al huésped actividades que involucren a la comunidad local.	4	Listado de actividades ofertadas que incluyen un trato directo con la comunidad local y registro fotográfico que evidencie el desarrollo de actividades de los huéspedes que involucren a la comunidad local. Las actividades pueden incluir: compra de artesanías o productos ofertados por la comunidad, visita a centros

			culturales o atractivos manejados por la comunidad.
7	Al menos el 15% de sus proveedores son microempresas o grupos comunitarios de su entorno local más cercano.	5	Política de sostenibilidad y responsabilidad empresarial del establecimiento, incluye la adquisición de al menos un 15% de productos de microempresas o grupos comunitarios locales, respecto del total de productos requeridos por el establecimiento. Registros semanales o mensuales de compras totales del establecimiento vs. compras de productos a microempresarios locales.
8	Contar con cocinas de inducción.	5	Cocinas de inducción implementadas en el establecimiento.
9	Contar con programas de manejo de desechos (elaboración de abono, reciclaje de plásticos, entre otros)	5	Reciclaje propio de desechos inorgánicos: vidrio, papel, plásticos, metales. <ul style="list-style-type: none"> • Entrega de desechos inorgánicos a empresas especializadas en el tratamiento de dichos insumos (documentos de evidencia de la entrega, historial de entregas (incluye peso)) • Reutilización de desechos orgánicos para abono, biodigestores, alimentación de animales.

Fuente: Ministerio de Turismo 2015.
Elaborado por: Johana Navarrete

2.9. Análisis de mercado

Realizar un correcto análisis de mercado es crucial, es aquí en donde se requiere aplicar la segmentación de este, sea por edades, motivo de visita, lugar de procedencia, etc., con esta información el hotel Panamericano orientará su trabajo de publicidad en atraer a su mercado objetivo, tomando en cuenta que una buena orientación, permitirá gastar menos y maximizar las ganancias.

INDICADORES POSICIONAMIENTO DE MERCADO

La percepción de los consumidores y su comportamiento son factores claves para las ventas del hotel Panamericano, por lo que el análisis y medición de los indicadores de posicionamiento y comportamiento en este caso cualitativos, brindarán información relevante para la planificación estratégica y de marketing.

Los indicadores propuestos son:

- Perfil Sociodemográfico de los clientes (sexo, edad, ocupación, zona geográfica)
- Notoriedad de la marca (grado de conocimiento que tiene el mercado respecto al hotel)
- Frecuencia de consumo
- Valoración de los atributos
 - Limpieza e higiene
 - Calidad del producto
 - Precio y promociones
 - Variedad del producto
 - Rapidez del servicio
 - Hospitalidad / atención
 - Ambiente y decoración

2.9.1. La competencia.

Es fundamental estudiar los patrones y movimientos de los principales competidores ya que esto permitirá diseñar un modelo estratégico con el fin de atraer a los clientes de la competencia. No se trata de copiar sus estrategias, sino de conocerlas y mejorarlas.

En el cantón Antonio Ante se puede encontrar varias opciones de hospedaje, las mismas que brindan facilidades y precios diversos, entre las más destacadas se encuentran:

- Hostería Pueblo Viejo
- Hostería Santa Rosa de Moras
- Hostería Natabuela

Tabla 3. Estudio de Competencia

Establecimiento	Ventaja Competitiva	Precio (USD)	Ubicación	Debilidad
Hostería Pueblo Viejo	- Bilingües - Amplia zona de parqueaderos	60	Jorge Rivadeneira 100152 a 2 km de Panamericana Norte	- Ubicación, apartado de actividades comerciales y laborales. - Tarifas elevadas
Hostería Santa Rosa del Moras	- Áreas verdes - Ambiente sereno en armonía con la naturaleza	50	Barrio San José a 3 km de la Panamericana Norte	- Dificil acceso - Tarifas elevadas - No posee página web
Hostería Natabuela	- Prestigio - Larga Trayectoria - Amplias áreas verdes	45	Panamericana sur km 5 S/N carretera antigua, Ibarra	- Tarifas elevadas - No posee página web

Fuente: Observación directa.

Elaborado por: Johana Navarrete

2.9.2. Factores determinantes para la elección del hotel Panamericano.

- **Ubicación:** Situado en la ciudad de Atuntaqui, en el acceso principal (panamericana norte) es fácilmente visible para aquellos empresarios, turistas y demás personas que buscan un buen sitio para alojarse dentro de la provincia cerca de todo.
- **Fácil acceso:** Rápido acceso a las instalaciones gracias a su acertada ubicación.
- **Facilidades:** Dentro de las instalaciones el huésped podrá hacer uso del parqueadero, restaurante, piscina, sauna, turco, hidromasaje, internet, tv cable, para su confort y tranquilidad.
- **Precios accesibles:** Por un módico precio, el huésped podrá disfrutar de las facilidades antes mencionadas además de pernoctar.
- **Amabilidad del personal:** La gentileza de su personal es un factor diferenciador del hotel Panamericano.
- **Publicidad:** En la actualidad el hotel se encuentra promocionándose, a través de internet, redes sociales, trípticos y lo más importante es recomendado por sus satisfechos huéspedes

2.9.3. Principales motivos para visitar el hotel Panamericano.

Tabla 4. Matriz de motivos de visita

Motivos	Rango
▪ Turismo Internacional Nacional	▪ 20 a 50 años ▪ 25 a 50 años
▪ Trabajo	▪ 30 a 60 años
▪ Familiar	▪ 12 a 45 años

Fuente: Observación directa hotel Panamericano.
Elaborado por: Johana Navarrete

CAPITULO III
ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

3.1. Análisis de satisfacción del cliente hotel Panamericano

El hotel Panamericano dirige sus esfuerzos a conservar sus clientes actuales por lo que su afán es mantenerlos satisfechos, además de atraer a los potenciales. Entre las estrategias utilizadas están:

- Incrementar y mejorar los beneficios a clientes ya existentes.
- Atraer a nuevos clientes y para ello es necesario que los clientes potenciales tengan una buena percepción del hotel, esto se puede lograr a través de una buena publicidad o bien mediante presentes o antiguos huéspedes que hablen de forma positiva del hotel.

El análisis se enfoca en el cliente y su satisfacción, para lo cual se basará en 2 puntos principales.

- Alojamiento: Este punto será tratado como el “Producto” y se orientará a medir la satisfacción en lo que se refiere a la infraestructura y servicios que presta el hotel.
- Servicio: Incluye atención al cliente, antes, durante e incluso posterior a la estadía del huésped, tanto en alojamiento, restaurante y demás servicios que el hotel Panamericano ofrece.

Se pudo obtener un significativo número de encuestas.

Con la finalidad de que la encuesta se presente de la forma menos sesgada posible, la misma fue realizada en fechas distintas que incluían: días laborables, feriados y fines de semana.

3.2. Metodología

Es de suma importancia aplicar un método periódico de medición de la satisfacción, ya que esto permitirá conocer de primera mano cuáles son las inquietudes, satisfacciones e insatisfacciones de los usuarios.

En esta propuesta, se requiere el uso de las siguientes técnicas e instrumentos de la investigación:

3.3. Técnicas e instrumentos de la investigación

3.3.1. Deductivo.

El método deductivo va desde lo general a lo particular, de lo macro a lo micro, o desde lo más grande a lo más pequeño. En este trabajo, se proyectarán datos absolutos acerca del hotel, su infraestructura, su ocupación, su organización, y demás; para ir gradualmente enfocándose en la condición actual del turismo y las expectativas al respecto.

3.3.2. Recopilación documental.

Para la elaboración del trabajo se recopilará información de años pasados sobre el flujo de huéspedes, lugar de procedencia, rango de edades y motivos de visita.

Toda esta información ha sido debidamente documentada en las tarjetas de registro del hotel Panamericano. Esto permitirá constatar a través del tiempo, haciendo una proyección positiva o negativa de la misma.

3.3.3. Observación.

Una visita de campo identificará de manera visual las condiciones actuales en el cual se desarrolla el hotel Panamericano, sus necesidades, además de su infraestructura.

3.3.4. Encuesta.

En base a la recopilación documental y visita de campo a realizar, se elaborará una encuesta de satisfacción del cliente con preguntas acordes a la calidad del producto, calidad del servicio, precio y atención al cliente, estas preguntas serán prácticas y tendrán como opción de respuesta: muy satisfecho, satisfecho, neutral, insatisfecho, muy insatisfecho.

3.3.5. Localización y temporalización.

El presente estudio empieza hace 8 meses atrás en las instalaciones del hotel Panamericano ubicado en la ciudad de Atuntaqui, fecha en la cual se tuvo una reunión con la propietaria y administrador del establecimiento con el fin de dar a conocer este proyecto de mejoras para su aplicación. El personal se mostró muy positivo y no dudaron en aceptarlo y extender su apoyo en el desarrollo del mismo.

Se realizaron varias visitas a las instalaciones del hotel con el fin de, conocer a su personal, los servicios que ofertan, precios etc.

También se realizó un sondeo a hoteles y hosterías cercanas dentro del área.

Se trabajó en los métodos a usarse para la investigación, entre ellos está la ejecución de una encuesta elaborada cuidadosamente en base a la información recolectada en las visitas realizadas al hotel. La encuesta cuenta con preguntas puntuales que llaman la atención directa del cliente.

Las encuestas y demás métodos de investigación fueron realizadas en un lapso de 2 meses.

3.4. Variables

- *Calidad del producto*
- *Calidad del servicio*
- *Precio*
- *Atención al cliente*

3.5. Atención al cliente

La atención al cliente es uno de los factores más importantes a analizar en este estudio, por lo que luego de conocer los resultados se determinará el método para mejorarlo en caso de que su estado sea deficiente o reforzarlo si es satisfactorio.

3.5.1. Metodología actual de atención al cliente en el hotel Panamericano.

- Brinda información básica
- Personal amable y carismático

3.5.2. Contratación de personal con vocación.

Pese a la necesidad imperiosa de contar con personal capacitado, el hotel Panamericano no a considerado relevante este factor. Este estudio logrará confirmar la importancia de contar con colaboradores con vocación ya que ello aportará los siguientes beneficios al establecimiento:

- Facilitar el alcance de los objetivos
- Mejorar la productividad
- Mejorar el dinamismo de la empresa
- Disminuir los accidentes laborales

3.6. Operacionalización de las variables

En el siguiente cuadro de operacionalización se detallan los instrumentos a través de los cuáles las variables de este proyecto serán medidas.

Tabla 5. Operacionalización de las variables

VARIABLES	CATEGORIAS	INSTRUMENTO	INDICADORES
Calidad del Producto	<ul style="list-style-type: none"> - Habitación, - Cuarto de baño - Piscina, sauna, turco, hidromasaje, - Restaurante 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta externa - Encuesta Interna - Inspección visual 	<ul style="list-style-type: none"> - Muy satisfecho - Satisfecho - Neutral - Insatisfecho - Muy insatisfecho
Calidad del Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Rapidez de servicio - Guardianía - Habilidades del personal 		
Precio	<ul style="list-style-type: none"> - Tarifa por el uso del producto o servicio 		
Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Cortesía y Respeto - Comprensión - Buena comunicación 		

Fuente: Encuesta satisfacción del cliente hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

3.7. Descripción de la encuesta de satisfacción

La encuesta de satisfacción realizada en el hotel Panamericano tuvo como objetivo primordial, conocer la opinión, satisfacción o insatisfacción de sus clientes, permitió además reconocer las debilidades y fortalezas que los huéspedes identifican en el hotel. El hecho de solicitar al cliente el complemento sincero, generó en ellos confianza al constatar que sus opiniones son importantes y esto refuerza su fidelidad. La encuesta se realizó tomando en cuenta la atención y servicio al cliente, como se encuentra el mantenimiento de las instalaciones y si el precio está acorde con el servicio recibido.

3.8. Proceso metodológico de encuesta

El método utilizado para la encuesta fue del tipo escrita y verbal, se contó con ayuda del personal de recepción del hotel, la cual consistía en solicitar a los huéspedes que llenen la encuesta al momento de realizar el check-out del hotel.

En algunas ocasiones se solicitó que se colocaran las hojas de encuesta en todas las habitaciones, con el fin de que el huésped la llenara durante su estadía en el hotel.

En las encuestas efectuadas se utilizó el método intercept realizadas en el momento posterior al uso del producto o servicio.

3.9. Tratamiento y análisis de la información

Dentro del proceso de investigación a través de la encuesta de satisfacción al cliente del hotel Panamericano, se obtuvo la información necesaria para calificar la calidad de producto, servicio y atención al cliente.

3.9.1. Determinación de la muestra.

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra.

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula:

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

Donde:

n = El tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1.96 (como más usual).

e = Limite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre 1% (0,01) y 10% (0,10), valor que queda a criterio del encuestador.

El hotel Panamericano tiene un flujo anual de 6.480 huéspedes, cifra que es considerada para el cálculo de la muestra:

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{6480(0.5)^2(1.96)^2}{(6480-1)(0.10)^2 + (0.5)^2(1.96)^2}$$

$$n = \frac{6480(0.25)(3.8416)}{(6479)(0.01) + (0.25)(3.8416)}$$

$$n = \frac{6480(0.9604)}{64.79 + 0.9604}$$

$$n = \frac{6223.39}{65.75}$$

$$n = 95$$

3.9.2. Interpretación de los niveles de confiabilidad.

La confiabilidad de un instrumento se expresa mediante un coeficiente de correlación: que teóricamente significa correlación del test consigo mismo. Sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1.00).

De los resultados de la encuesta realizada a los huéspedes del hotel Panamericano, se hizo una correlación entre las preguntas y sus respuestas con las opciones (muy satisfecho, satisfecho, neutral, insatisfecho, muy insatisfecho), obteniendo los siguientes niveles de confiabilidad para cada opción.

Se interpretará la magnitud de un coeficiente de confiabilidad guiada por la escala siguiente:

Tabla 6. Nivel de Confiabilidad

NIVEL DE CONFIABILIDAD	
ESCALA	MAGNITUD
0.81 a 1.00	CONFIABILIDAD MUY ALTA
0.61 a 0.80	CONFIABILIDAD ALTA
0.41 a 0.60	CONFIABILIDAD MODERADA
0.21 a 0.40	CONFIABILIDAD BAJA
0.01 a 0.20	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente y elaboración: Ruiz, 2015

Desarrollo de la relación del coeficiente obtenido en la encuesta con el rango detallado en la tabla 5. Nivel de Confiabilidad.

En la pregunta No. 1 de la encuesta correspondiente a la atención telefónica, en donde las opciones a escoger son (muy satisfactorio, satisfactorio, neutral, insatisfactorio, muy insatisfactorio) se obtuvo como resultado que 13 huéspedes de los 95 encuestados están muy satisfechos con el servicio. Este valor se divide para el número total de encuestas (13/95) que me dan como resultado 0.14 correspondiente al nivel de confiabilidad.

El coeficiente obtenido se ubicará dentro del rango correspondiente en la escala de niveles de confiabilidad de 0.01 a 0.20, lo que arroja un nivel de confiabilidad muy bajo.

Se aplica el mismo cálculo para cada una de las opciones (satisfecho, neutral, insatisfecho, muy insatisfecho) de la primera pregunta, así como a las 18 preguntas restantes que conforman la encuesta.

Tabla 7. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 1. (Recepción)

¿LA ATENCIÓN TELEFÓNICA FUE DE CALIDAD?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,34	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,46	CONFIABILIDAD MODERADA
Insatisfecho	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 8. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 2. (Recepción)

¿AL GESTIONAR LA RESERVA LE ATENDIMOS CON CORTESÍA Y EFICACIA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,34	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 9. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 3. (Recepción)

¿A SU LLEGADA LE RECIBIMOS CON AMABILIDAD?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,60	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 10. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 4. (Recepción)

¿LE ASIGNAMOS CON RAPIDEZ SU HABITACIÓN?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,60	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 11. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 5. (Recepción)

¿RELACIÓN CALIDAD / PRECIO?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,27	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,21	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 12. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 6. (Habitación)

¿COMODIDAD DE LAS CAMAS?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,34	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,60	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 13. Nivel de Confiabilidad - Encuesta. Ítem 7. (Habitación)

¿ILUMINACIÓN?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,74	CONFIABILIDAD ALTA
Neutral	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 14. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 8. (Habitación)

¿LIMPIEZA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Neutral	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 15. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 9. (Habitación)

¿CALIDAD EN LA CONEXIÓN A INTERNET?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,46	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,54	CONFIABILIDAD MODERADA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 16. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 10. (Habitación)

¿MANTENIMIENTO DE LAS INSTALACIONES?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 17. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 11. (Habitación)

¿DECORACIÓN Y MOBILIARIA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Neutral	0,54	CONFIABILIDAD MODERADA
Insatisfecho	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 18. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 12. (Habitación)

¿VARIEDAD DE CANALES DE TV?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,80	CONFIABILIDAD ALTA
Neutral	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 19. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 13. (Cuarto de Baño)

¿ILUMINACIÓN?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,74	CONFIABILIDAD ALTA
Neutral	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,06	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 20. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 14. (Cuarto de Baño)

¿LIMPIEZA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,20	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 21. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 15. (Cuarto de Baño)

¿CALIDAD Y TEMPERATURA DE AGUA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Satisfecho	0,46	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Insatisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 22. Nivel de Confiabilidad – Encuestas. Ítem 16. (Restaurante)

¿LE TRATAMOS CON CORTESÍA Y EFICACIA?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,66	CONFIABILIDAD ALTA
Neutral	0,34	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 23. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 17. (Restaurante)

¿CALIDAD EN COMIDAS Y BEBIDAS?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,14	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,60	CONFIABILIDAD MODERADA
Neutral	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 24. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 18. (Restaurante)

¿PRESENTACIÓN DE LOS PLATOS?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,74	CONFIABILIDAD ALTA
Neutral	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 25. Nivel de Confiabilidad – Encuesta. Ítem 19. (Restaurante)

¿RELACIÓN CALIDAD / PRECIO?		
OPCIONES	ESCALA	NIVEL DE CONFIABILIDAD
Muy satisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA
Satisfecho	0,40	CONFIABILIDAD BAJA
Neutral	0,34	CONFIABILIDAD BAJA
Insatisfecho	0,26	CONFIABILIDAD BAJA
Muy insatisfecho	0,00	CONFIABILIDAD MUY BAJA

Fuente: Observación directa hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

3.9.3. Análisis de resultados de encuestas a clientes externos.

Para el análisis de satisfacción del cliente llevada a cabo en el hotel Panamericano, la encuesta se dividió entre las principales áreas que conforman el hotel (recepción, habitaciones, cuarto de baño, restaurante).

A continuación se representará gráficamente la información recopilada por área.

RECEPCIÓN

Tabla 26. Calidad de la atención telefónica

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	13	14
2	SATISFECHO	32	34
3	NEUTRAL	44	46
4	INSATISFECHO	6	6
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

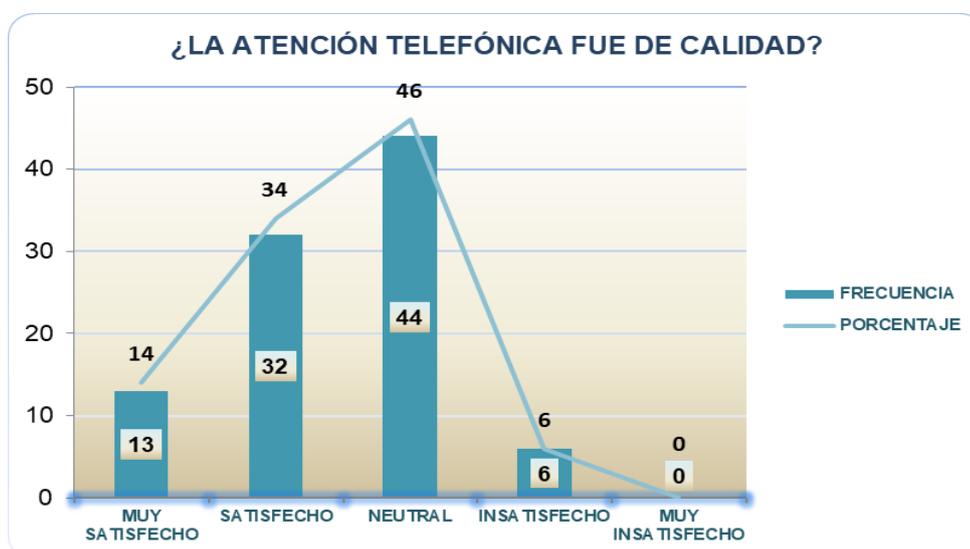


Figura 10. Calidad en la atención telefónica
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

El 14% de los encuestados se encuentran muy satisfechos con el servicio recibido, el 34% están satisfechos, el 46% el mayor porcentaje obtenido en la primera pregunta de la encuesta corresponde a una calificación neutral, el 6% se encuentran insatisfecho, mientras que nadie se consideró muy insatisfecho 0%.

Tabla 27. Cortesía y eficacia al gestionar la reserva

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	32	34
3	NEUTRAL	38	40
4	INSATISFECHO	6	6
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

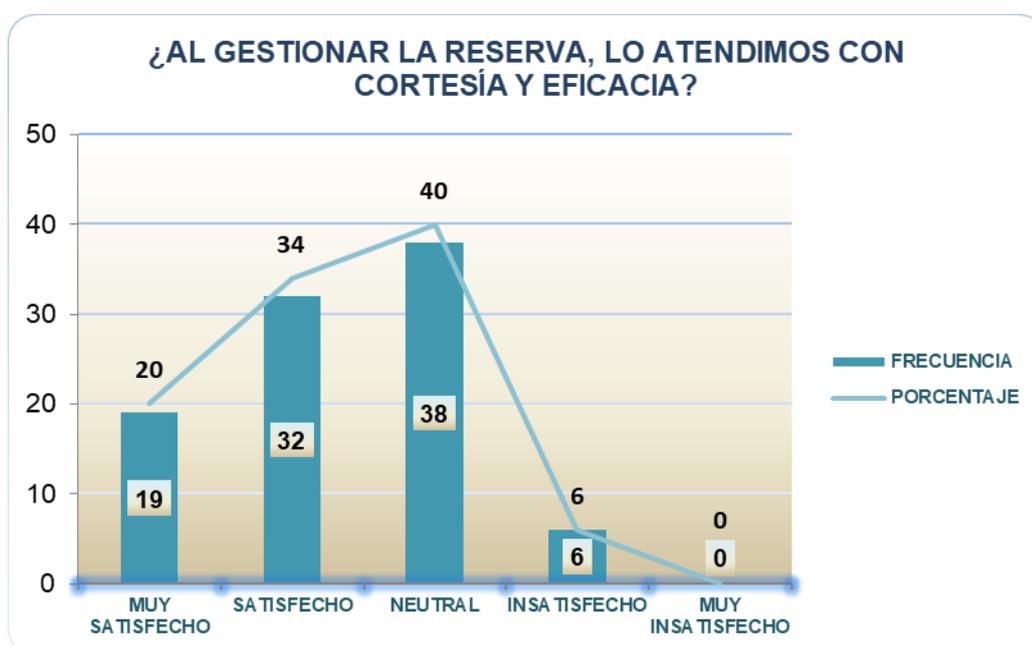


Figura 11. Cortesía y eficacia al gestionar la reserva

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Según los encuestados el 20% considera que fue atendido con cortesía y eficacia, el 34% no se sintió satisfecho, 40% no le presta mayor importancia por lo que lo considera neutral, el 6% se siente insatisfecho, mientras que nadie se siente muy insatisfecho 0%.

Tabla 28. Amabilidad a la llegada del huésped

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	25	26
2	SATISFECHO	57	60
3	NEUTRAL	13	14
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

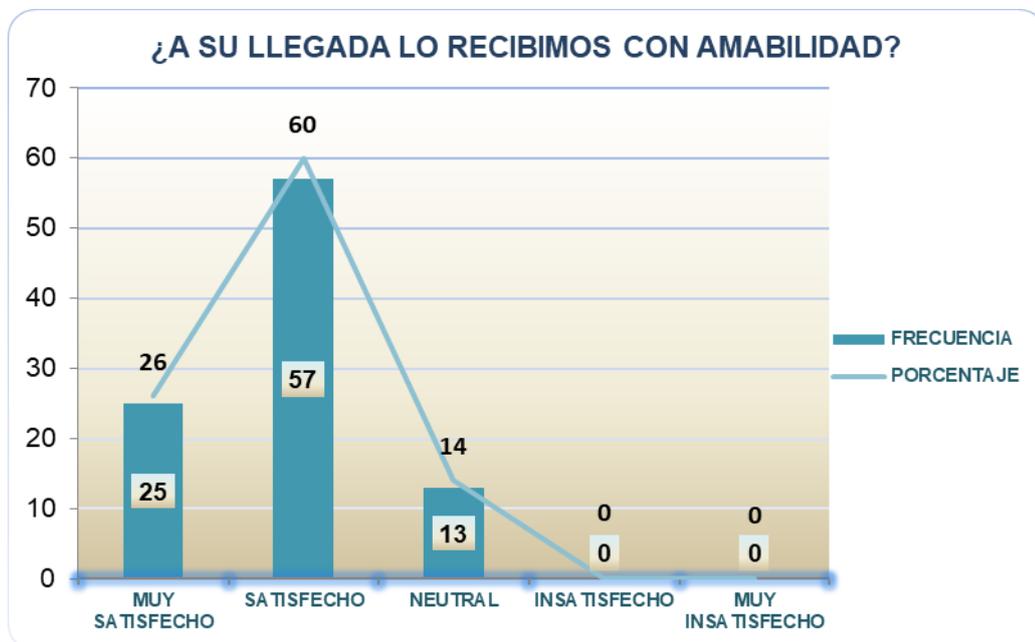


Figura 12. Amabilidad a la llegada del huésped
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

El 26% de los huéspedes encuestados, consideran que se los recibió con amabilidad, el 60% se encuentra satisfecho con la atención, el 14% esta neutral, mientras que el 0% se encuentran insatisfechos o muy insatisfechos.

Tabla 29. Rapidez en la asignación de la habitación

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	57	60
3	NEUTRAL	6	6
4	INSATISFECHO	13	14
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

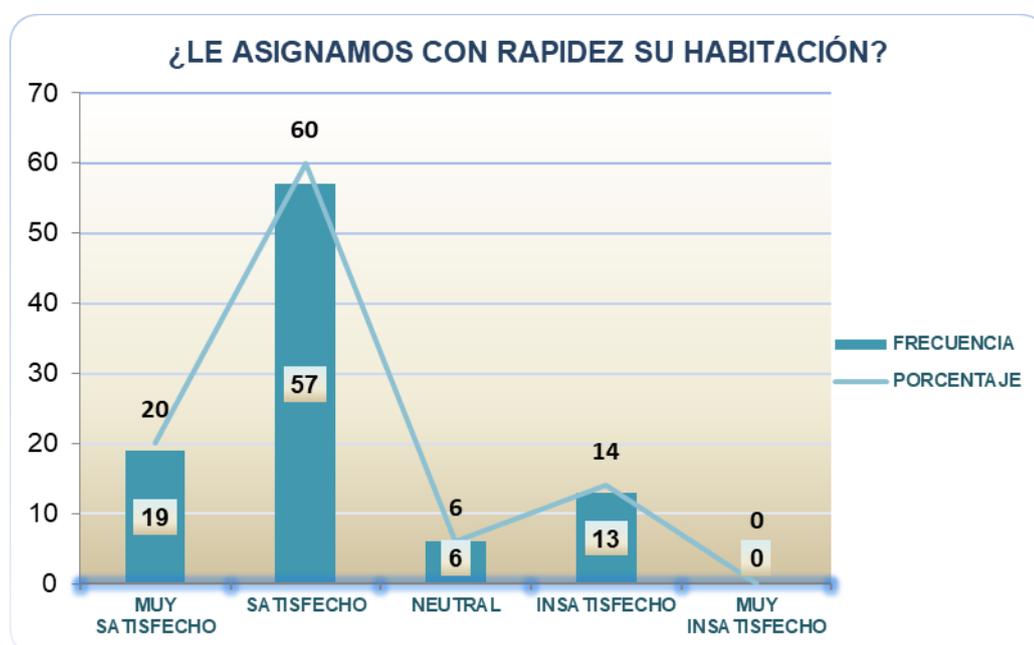


Figura 13. Rapidez en la asignación de la habitación

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

El 20% de los clientes encuestados están muy satisfechos con la eficiencia al momento de asignarles una habitación, el 60% se encuentran satisfechos, el 6% lo considera neutral, el 14% se siente insatisfecho, no se encontró nadie muy insatisfecho 0%.

Tabla 30. Relación calidad / precio

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	26	27
2	SATISFECHO	25	26
3	NEUTRAL	19	21
4	INSATISFECHO	25	26
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete



Figura 14. Relación calidad / precio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Los datos evidencian que el 27% de los encuestados están muy satisfechos con la calidad y el precio, el 26% se encuentra satisfecho, el 21% considera neutral esta relación, el 26% está insatisfecho, mientras que en la opción muy insatisfecho se detalla el 0%.

HABITACIÓN

Tabla 31. Comodidad de las camas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	32	34
2	SATISFECHO	57	60
3	NEUTRAL	6	6
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

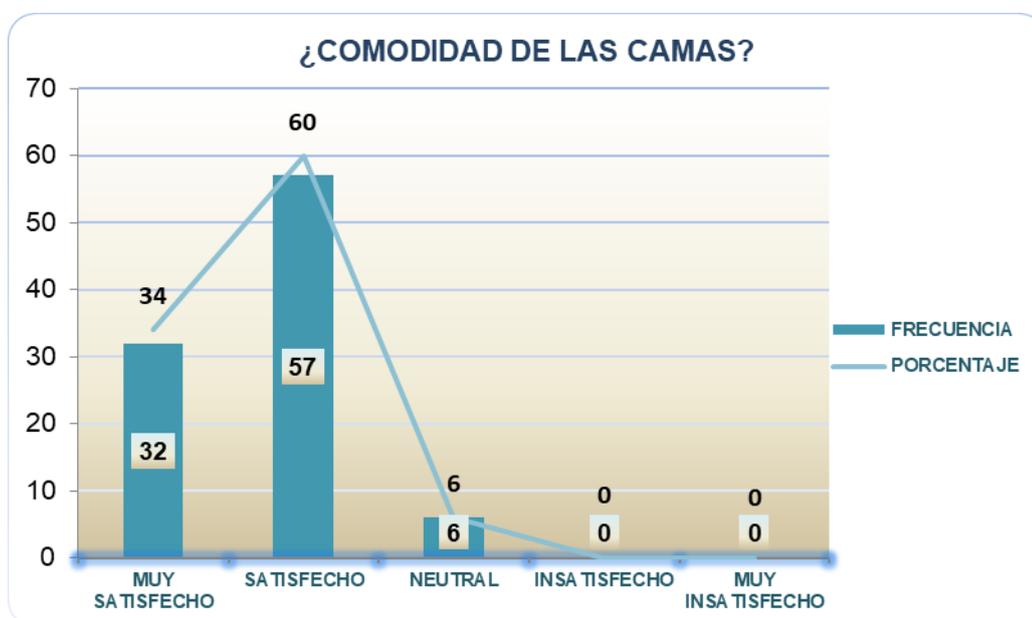


Figura 15. Comodidad de las camas

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Sobre la comodidad de las camas, el 34% de encuestados están muy satisfechos, el 60% se muestra satisfecho, tienen una opinión neutral el 6%, para aquellos insatisfechos o muy insatisfechos el porcentaje corresponde al 0%.

Tabla 32. Iluminación

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	70	74
3	NEUTRAL	6	6
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

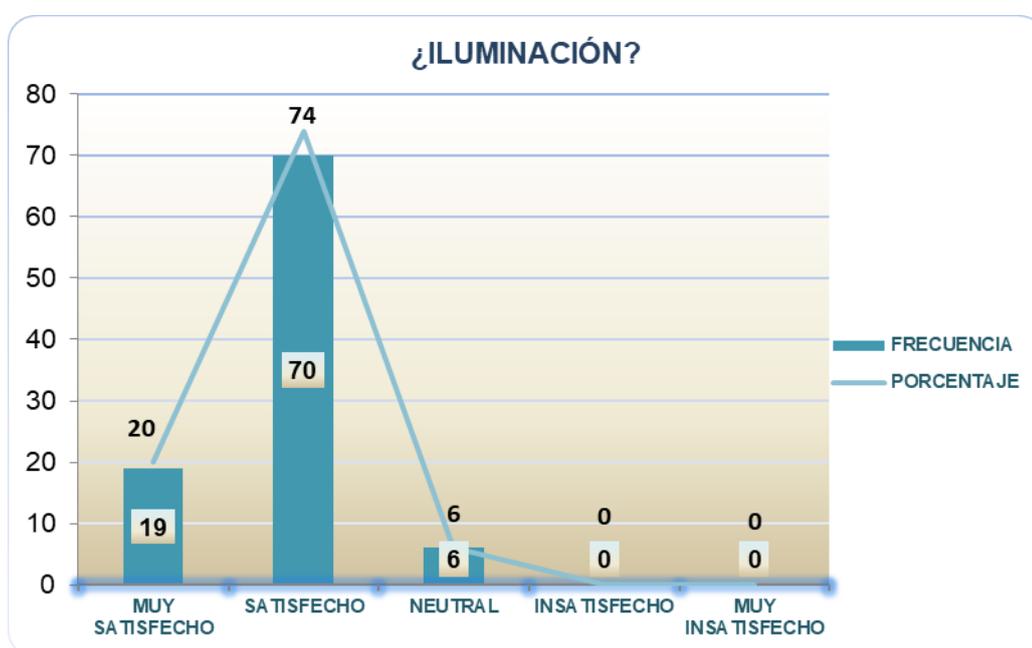


Figura 16. Iluminación

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Como se puede constatar el porcentaje más alto corresponde a los clientes satisfechos con el 74%, mientras que el 20% está muy satisfecho, el 6% se muestra neutral, no se encontraron clientes insatisfechos ni muy insatisfechos 0%.

Tabla 33. Limpieza

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	25	26
2	SATISFECHO	19	20
3	NEUTRAL	38	40
4	INSATISFECHO	13	14
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete



Figura 17. Limpieza

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Para el 26% de los huéspedes, las instalaciones son limpias, el 20% opina que están satisfechos, el 40% mantiene una opinión neutral, el 14% se encuentra insatisfecho, el porcentaje de muy insatisfecho es del 0%.

Tabla 34. Calidad en la conexión a internet

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	0	0
2	SATISFECHO	44	46
3	NEUTRAL	51	54
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

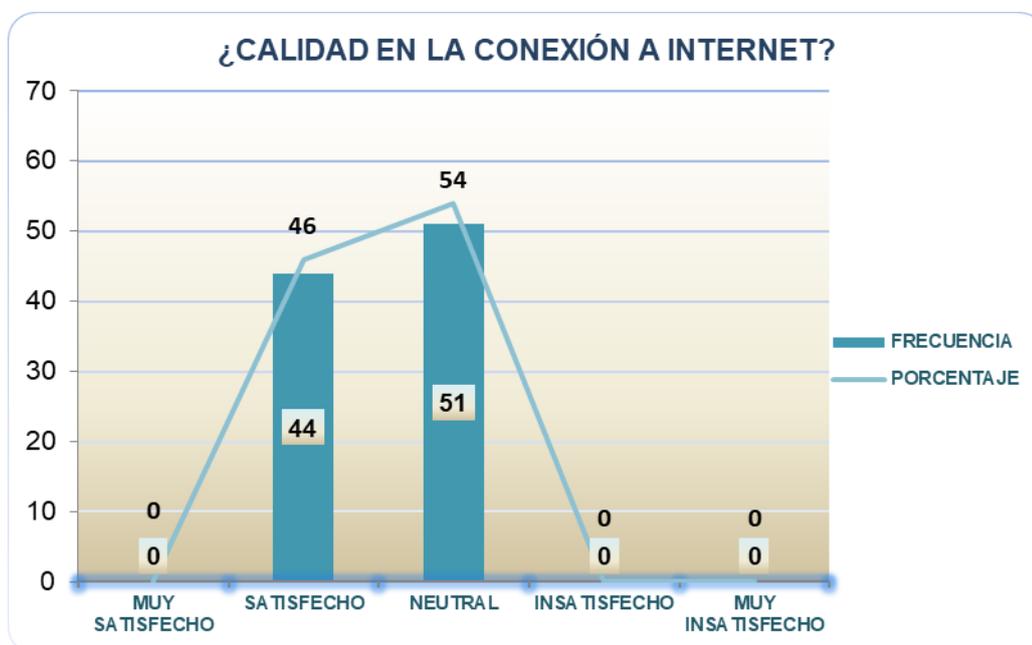


Figura 18. Calidad en la conexión a internet
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Los encuestados registraron los siguientes porcentajes: el 0% está muy satisfecho, el 46% encontró el servicio de internet satisfactorio, el 54% no expresan opiniones ni a favor ni en contra, se detalla el 0% de clientes insatisfechos o muy insatisfechos.

Tabla 35. Mantenimiento de las instalaciones

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	38	40
3	NEUTRAL	38	40
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

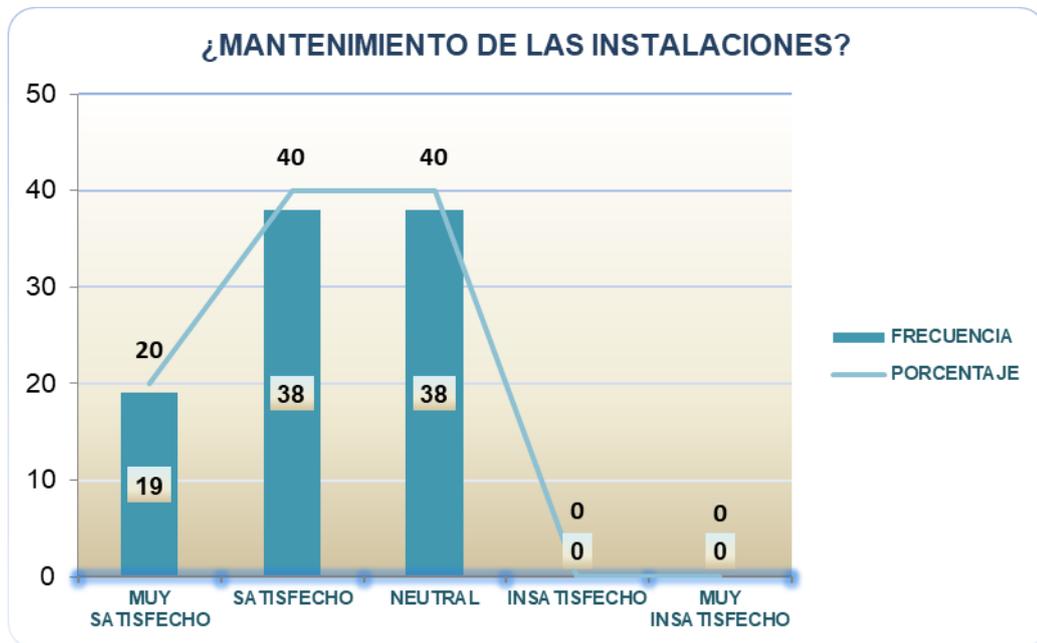


Figura 19. Mantenimiento de las instalaciones
 Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

La encuesta realizada evidencia que el 20% de los encuestados está muy satisfecho con el mantenimiento del hotel, el 40% corresponde a satisfechos y neutrales, el 0% se registra para insatisfechos y muy insatisfechos.

Tabla 36. Decoración y mobiliaria

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	19	20
3	NEUTRAL	51	54
4	INSATISFECHO	6	6
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

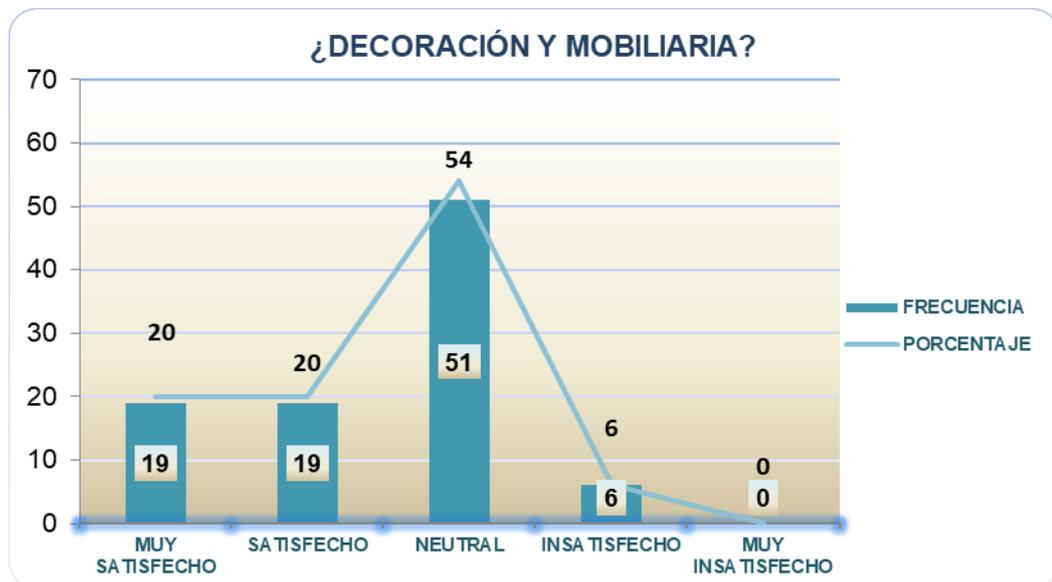


Figura 20. Decoración y mobiliaria
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Sobre la decoración y la mobiliaria, el 20% se encuentra muy satisfecho y satisfecho, el 54% no tiene ninguna postura, el 6% está insatisfecho y el 0% está muy insatisfecho.

Tabla 37. Variedad de canales de TV

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	13	14
2	SATISFECHO	76	80
3	NEUTRAL	6	6
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

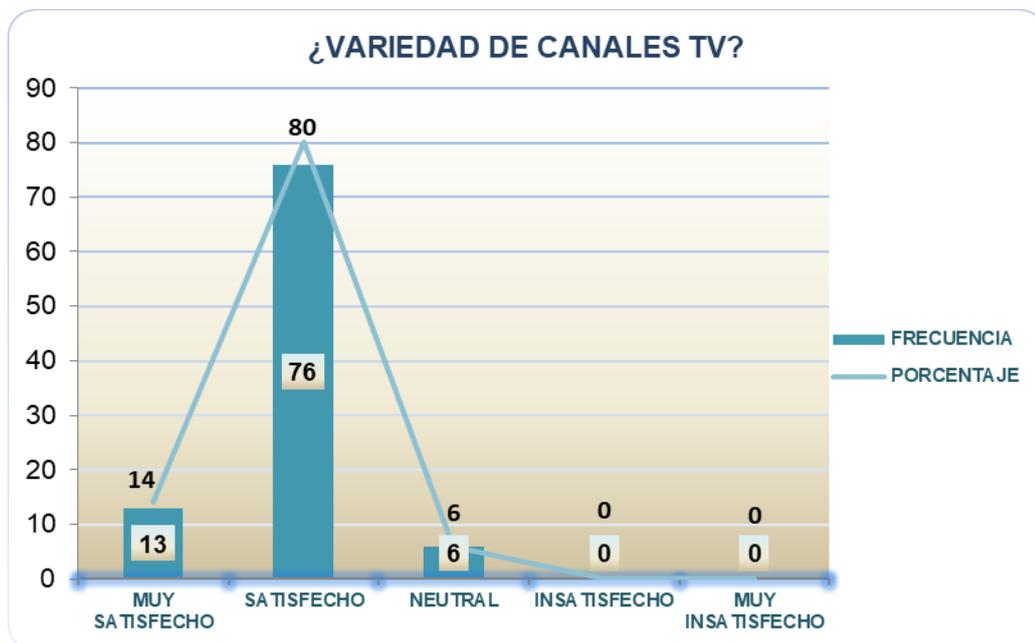


Figura 21. Variedad de canales de tv
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

El estudio refleja que el 14% de los encuestados se encuentra muy satisfecho con la variedad de canales de tv, el 80% solo está satisfecho, el 6% no tiene ningún comentario. No se encontraron porcentajes para insatisfecho ni muy insatisfecho 0%.

CUARTO DE BAÑO

Tabla 38. Iluminación

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	19	20
2	SATISFECHO	70	74
3	NEUTRAL	0	0
4	INSATISFECHO	6	6
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

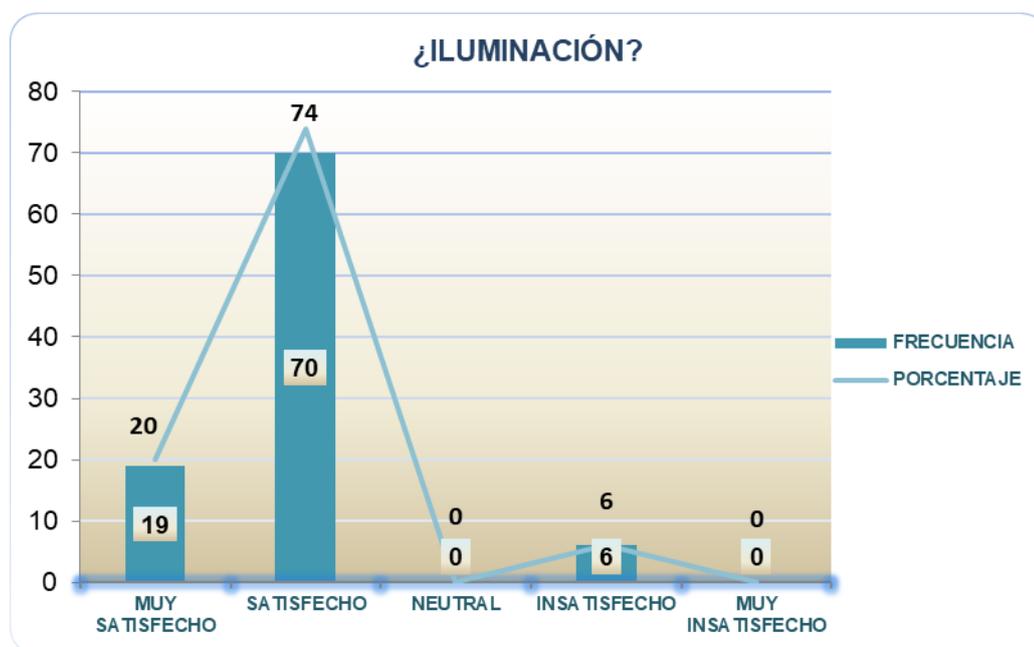


Figura 22. Iluminación

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Los encuestados opinan sobre la iluminación del cuarto de baño, que el 20% está muy satisfecho, el 74% se siente satisfecho, el 6% se encuentra insatisfecho, mientras que en neutral y muy insatisfecho se reportó un 0%.

Tabla 39. Limpieza

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	25	26
2	SATISFECHO	38	40
3	NEUTRAL	13	14
4	INSATISFECHO	19	20
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

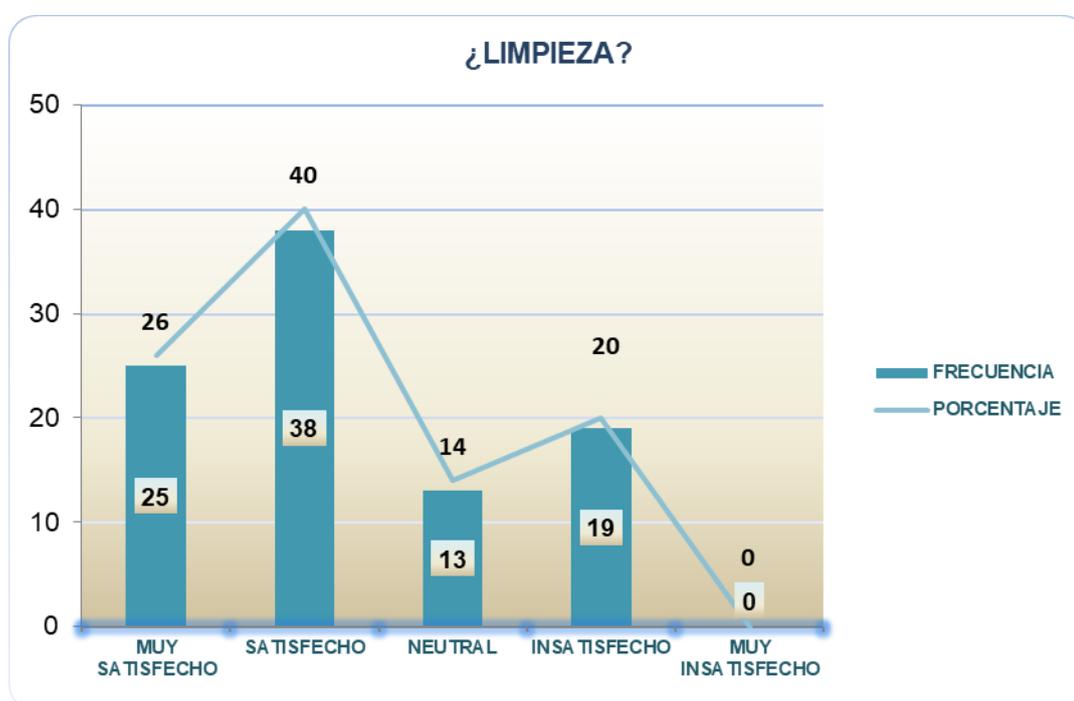


Figura 23. Limpieza

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Sobre la limpieza del cuarto de baño, se encontraron las más variadas respuestas, el 26% de los usuarios está muy satisfecho, el 40% considera estar satisfecho, el 14% no emitió ningún comentario (neutral), el 20% está insatisfecho, el 0% se adjudicó como muy insatisfecho.

Tabla 40. Calidad y temperatura del agua

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	25	26
2	SATISFECHO	44	46
3	NEUTRAL	13	14
4	INSATISFECHO	13	14
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

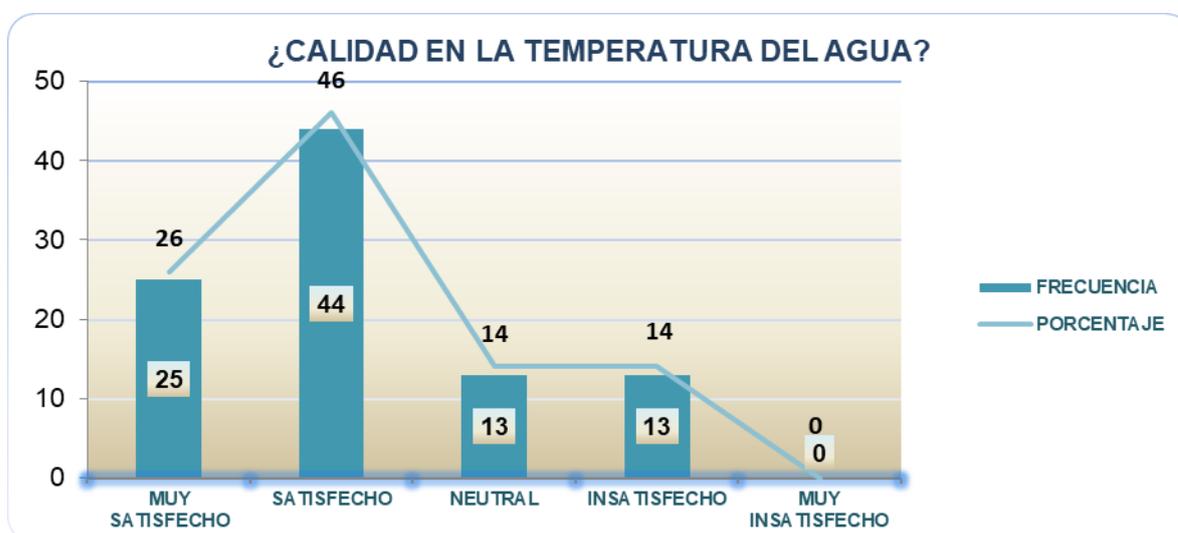


Figura 24. Calidad y temperatura del agua
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

En lo referente a la calidad del agua, el 26% opina que está muy satisfecho, el 46% se encuentra satisfecho, el 14% está neutral e insatisfecho, el 0% está muy insatisfecho.

RESTAURANTE

Tabla 41. Cortesía y eficacia en el trato

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	0	0
2	SATISFECHO	63	66
3	NEUTRAL	32	34
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

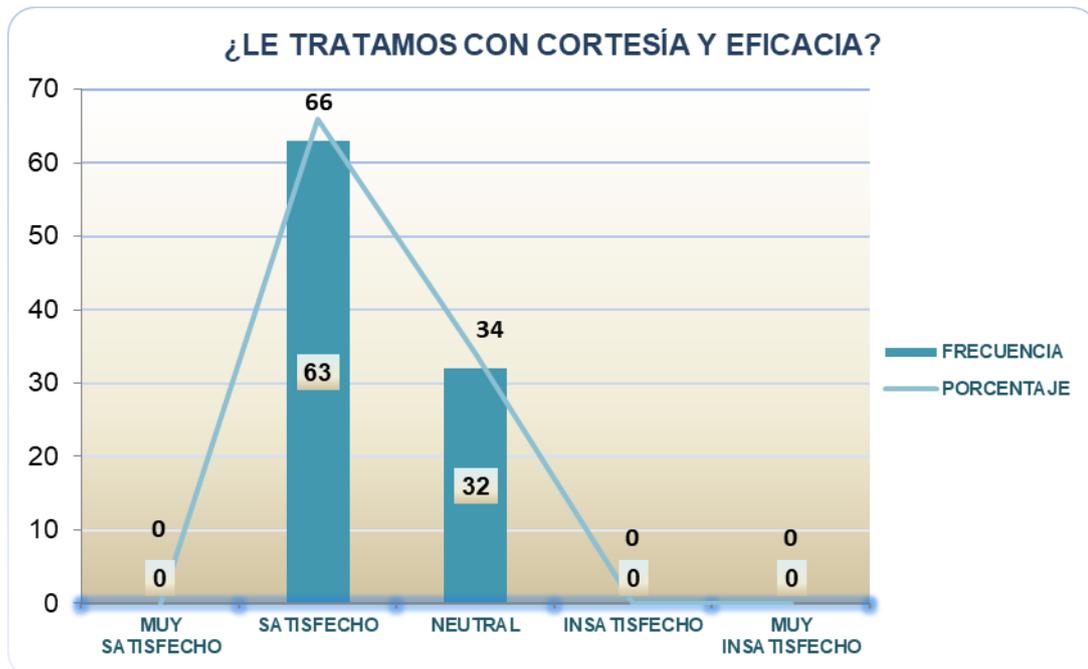


Figura 25. Cortesía y eficacia en el trato
Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

La atención cortés y eficaz que brinda el restaurante a los clientes está en el siguiente rango de aceptación: 0% Nadie está muy satisfecho, el 66% se detalla como satisfecho, el 34% prefirió no opinar, para los ítems insatisfecho o muy insatisfecho no se registraron valores 0%.

Tabla 42. Calidad en comidas y bebidas

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	13	14
2	SATISFECHO	57	60
3	NEUTRAL	25	26
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

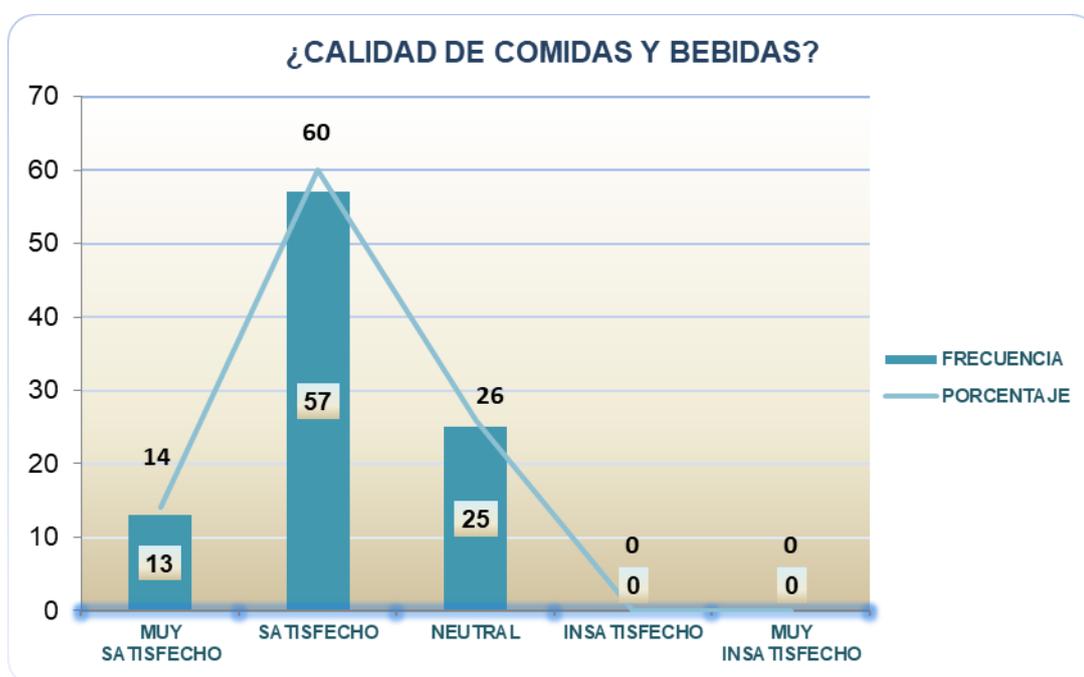


Figura 26. Calidad en comidas y bebidas

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

Los datos de la encuesta evidencian que el 14% están muy satisfechos con la calidad de la comida y bebida, el porcentaje mayor es para satisfecho con el 60%, el 26% de los encuestados no tienen nada que opinar, tal como el ítem anterior el 0% corresponde a insatisfecho o muy insatisfecho.

Tabla 43. Presentación de los platos

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	0	0
2	SATISFECHO	70	74
3	NEUTRAL	25	26
4	INSATISFECHO	0	0
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

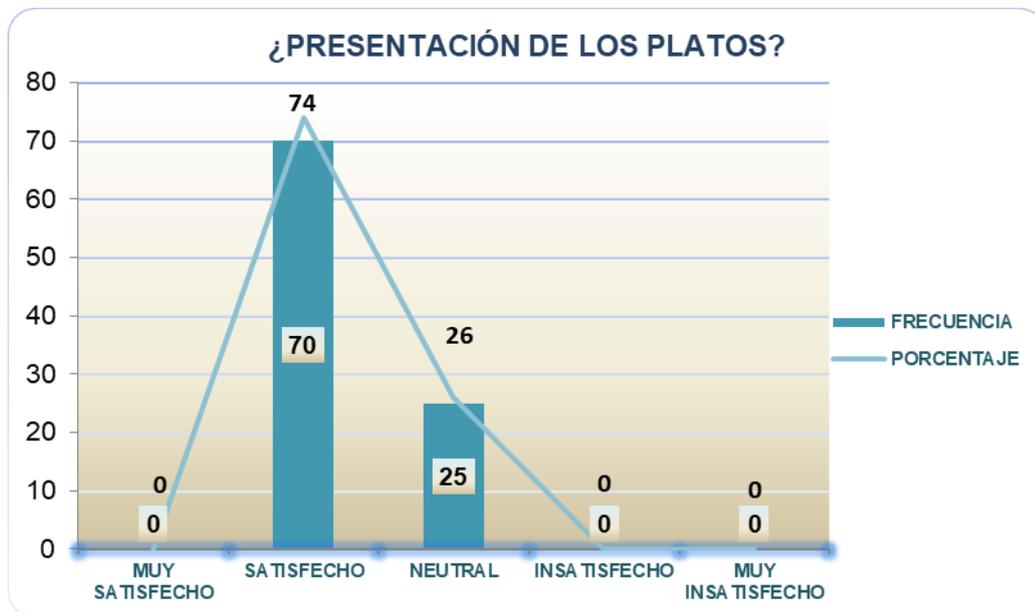


Figura 27. Presentación de los platos
 Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

La presentación de los platos se encuentra en los siguientes rangos: el 0% está muy insatisfecho, el 74% considera satisfactoria la presentación. Solo el 26% no emite ningún comentario, nadie 0% se considera insatisfecho o muy insatisfecho.

Tabla 44. Relación calidad / precio

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	MUY SATISFECHO	0	0
2	SATISFECHO	38	40
3	NEUTRAL	32	34
4	INSATISFECHO	25	26
5	MUY INSATISFECHO	0	0
	TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

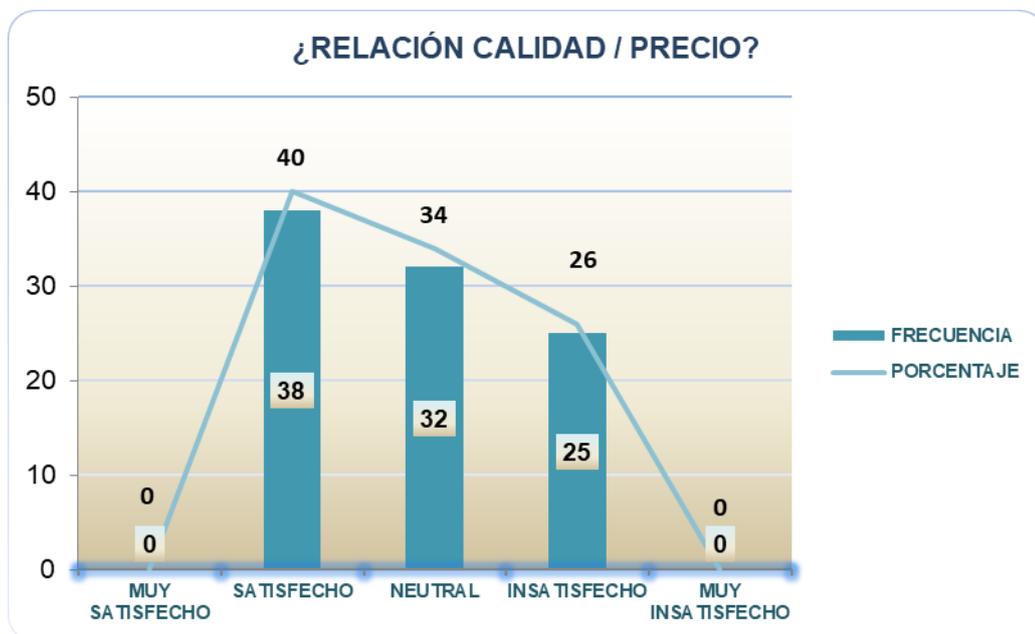


Figura 28. Relación calidad / precio

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

En referencia a la relación calidad precio se puede notar que el 0% está conforme (muy satisfecho), el 40% está satisfecho, el 34% neutral, muchos prefirieron no opinar ni aprobándolo ni desaprobandolo, solo un 26% se siente insatisfecho, mientras que un 0% está muy insatisfecho.

Después de realizar el análisis detallado de cada uno de los ítems que conforman la encuesta de satisfacción del cliente efectuada a los huéspedes del hotel Panamericano, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Es de suma importancia mejorar la calidad del servicio prestado.
- Falta de limpieza y mantenimiento, fue el ítem que más quejas registro.
- Los huéspedes perciben que el hotel no se preocupa realmente por su satisfacción.
- El esfuerzo del personal se ve opacado por la baja calidad del producto.
- Las instalaciones no brindan la comodidad requerida.
- La zona de parqueaderos es muy limitada.
- El personal, no cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñar el cargo que les fue asignado.

3.10. Análisis de resultados de la entrevista realizada al personal del hotel

Se realizaron tres entrevistas, dos a empleados del hotel y una a su propietaria, dicha entrevista tuvo como finalidad conocer entre otras cosas lo siguiente:

- **Considera usted que el hotel Panamericano brinda un servicio de calidad?**

Los empleados expresaron que por la falta de personal no pueden cumplir y menos superar las expectativas del huésped pese a sus esfuerzos.

La recarga laboral del administrador y la recepcionista es otro aspecto a considerar, ya que ellos realizan el mantenimiento de las instalaciones (pintura, reparaciones, etc.), además de desempeñar el rol de guardias en la noche.

- **Considera usted necesario recibir capacitaciones?**

Los colaboradores están conscientes de que en gran medida sus conocimientos empíricos no son los requeridos para el desempeño correcto de sus funciones, por lo que les entusiasma saber que el capacitarlos es un factor clave para mejorar su desempeño y por ende la calidad del servicio hotelero.

- **Cree usted que el número de personas que laboran en el hotel es el adecuado?**

La propietaria está consciente de que el número de empleados con que cuenta es limitado por lo que no satisfacen la demanda existente y comenta que no ha podido contratar más, ya los recursos económicos del hotel son reducidos.

CAPITULO IV
PLAN DE MEJORAS PARA EL “HOTEL PANAMERICANO”

4.1. Introducción

El plan de mejoramiento de la calidad se enfocó en aplicar las correcciones necesarias a los hallazgos obtenidos de la autoevaluación (encuesta, entrevista, observación) realizada al hotel Panamericano.

Tener los objetivos definidos, la asignación de recursos necesarios para la consecución de las mejoras, la definición de responsables, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de fechas límites de implementación son algunos de los beneficios del plan.

La dinámica organizacional se orientará al mejoramiento permanente de la gestión, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente prestación del servicio.

El mejoramiento continuo es una herramienta fundamental para el hotel ya que busca su aceptación y expansión, Este además permitirá renovar los procesos administrativos convirtiéndole en una organización más eficiente y competitiva, fortalezas que le permitirán surgir y posicionarse dentro del mercado.

4.2. Justificación

La importancia de la implementación de este plan radica en que con su aplicación contribuirá a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas del hotel, esto permitirá ser más productivos y competitivos.

Los beneficiarios directos serán los clientes del hotel Panamericano, su personal administrativo y de servicio y por su puesto para el propietario, por el rédito económico que se derivará de la aplicación del detallado plan.

4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo general.

Promover el mejoramiento continuo contando con personal y procesos más competitivos y eficaces en búsqueda de la excelencia.

4.3.2. Objetivo específico.

- Posicionar al hotel Panamericano como el mejor hotel 3 estrellas del norte del país en el 2017.
- Contratar al personal necesario para cubrir las necesidades del hotel para el 2017.
- Capacitar al personal en el transcurso del año 2017.
- Mejorar la calidad en servicio brindado durante el 2017.

- Renovar y modernizar las instalaciones, además de ampliar el área de parqueadero para el 2017.
- Construir vías de acceso y facilidades necesarias para huéspedes con capacidades especiales en el transcurso del 2017.

4.4. Hipótesis

El plan de mejora de la calidad para el hotel Panamericano, influirá de manera significativa en la calidad del servicio ofertado al huésped permitiendo así su fidelización.

4.5. Análisis FODA

En base al estudio realizado sobre el hotel Panamericano y considerando el funcionamiento y estado de este, es esencial tener una clara visión del rol que la organización tiene en el sector turístico de la provincia.

Se analizó su entorno tanto interno como externo, definiendo mediante un análisis FODA sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Con lo cual se podrá establecer objetivos estratégicos que permitan el desarrollo sustentable del mismo.

FORTALEZAS

- ✓ El hotel Panamericano se encuentra ubicado en un lugar estratégico, a 15 minutos de las principales ciudades (Atuntaqui, Otavalo, Ibarra, Cotacachi) en la vía principal que une al sur con el norte del país.
- ✓ La infraestructura existente lo convierte en uno de los mejores centros de hospedaje de la provincia.
- ✓ La publicidad con la que cuenta el hotel mediante su página web y trípticos, le ha permitido promocionarse tanto nacional como internacionalmente.
- ✓ Restaurante con el más variado menú nacional.
- ✓ El hotel Panamericano posee uno de los mejores servicios de catering y salones de eventos de la ciudad, en los cuales se puede celebrar matrimonios, bautizos, cumpleaños, aniversarios y demás compromisos sociales, lo que le convierte en el preferido por los habitantes del sector.
- ✓ Atención las 24 horas del día los 365 días del año ininterrumpidamente.

OPORTUNIDADES

- ✓ Debido a la cercanía con la ciudad industrial de la moda Atuntaqui, el hotel se ha convertido en el centro de alojamiento preferido para aquellos empleados no residentes en la zona.
- ✓ Alta afluencias de turistas en las zonas aledañas, motiva a realizar convenios con entidades gubernamentales como el ministerio de turismo y empresas privadas.
- ✓ Ubicación vías de acceso de primer orden contribuye a su fácil localización.
- ✓ Gracias a la ley ecuatoriana de feriados se incrementará el número de visitas de turistas por períodos más largos.
- ✓ Los altos precios de la competencia por los servicios que brinda permitirán captar mayor mercado.

DEBILIDADES

- ✓ Al encontrarse el hotel en plena panamericana norte y debido al gran número de vehículos que transitan por ella, está sujeto a un alto índice de contaminación auditiva.
- ✓ Por su ubicación en la parte oriental de la panamericana norte, resulta difícil el acceso peatonal desde la ciudad, ya que es necesario cruzar la vía rápida para acceder y no existen puentes ni pasos a desnivel.
- ✓ Decoración y mobiliaria anticuada.
- ✓ Cerraduras en puertas de habitaciones poco confiables.
- ✓ No posee áreas verdes ni de recreación.
- ✓ Personal sin capacitación en lenguas extranjeras.
- ✓ Zona de parqueo limitada.
- ✓ No dispone de medios electrónicos de pago (tarjetas de crédito)
- ✓ Administrador y recepcionista con conocimientos empíricos, sin especialización en el área.
- ✓ Falta de capacitación en servicio al cliente.
- ✓ No posee accesos para discapacitados.
- ✓ Insuficiente mantenimiento y limpieza.

- ✓ Precio moderadamente alto considerando los servicios y la calidad que brinda.
- ✓ Escases de agua potable.

AMENAZAS

- ✓ Se está construyendo un nuevo centro hotelero próximo al hotel Panamericano.
- ✓ Las hosterías cercanas se renuevan constantemente
- ✓ La existencia de moteles con tarifa reducida por noche representa una seria amenaza a la concurrencia del hotel.
- ✓ La situación económica del país.
- ✓ La inseguridad reinante en el país.

4.6. Marco estratégico

4.6.1. Misión.

Trabajar sin escatimar esfuerzos para conseguir la excelencia de los servicios y la total satisfacción de sus clientes, brindándoles la mejor opción para su estancia placentera, segura y confiable, ofreciéndoles soluciones a todas las necesidades vinculadas al alojamiento.

4.6.2. Visión.

Se basa en apoyar el desarrollo social, económico, turístico e industrial de nuestra ciudad, provincia y país, trabajando arduamente para ser reconocidos a nivel nacional e internacional en el sector hotelero, como un lugar de encuentro donde se unen el mundo empresarial y el éxito personal.

4.7. Planes de acción

El hotel Panamericano implementará paulatinamente las acciones correctivas a los resultados encontrados en el plan de mejoramiento de la calidad, para de esta manera cumplir las expectativas y requerimientos de su distinguida clientela.

Las acciones a seguir serán:

- La capacitación del personal de acuerdo a las necesidades de la organización.
- Se contratará personal calificado para las áreas que lo requieran, (mantenimiento, guardianía)
- Se ampliará el área de parqueadero
- Se adecuará las instalaciones para la inclusión de personas con discapacidad.

➤ Aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001;2015

La gerencia tiene como objetivo aplicar el plan en el transcurso del año 2017 y concluirlo dentro de este período.

Tabla 45. Objetivos inductores de resultados, plazos y presupuesto.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	PLAN DE ACCIÓN	INDICADORES	METRICA	PRESUPUESTO
CAPACITACIÓN AL PERSONAL	SERVICIO AL CLIENTE	Se capacitará el 100% del personal en 6 meses	2 empleados a la vez de acuerdo a disponibilidad	USD 120,00 c/u Total Capacitación 7 empleados USD 840,00
	INGLES	30% del personal en 1 año	2 empleados (Administrador, Recepcionista)	USD 1,600 c/u Total Capacitación 2 empleados USD 3,200
	GESTIÓN DE CALIDAD	50% del personal en 3 meses	3 empleados uno por mes	USD 120,00 c/u Total Capacitación 3 empleados USD 360,00
MODERNIZAR LAS INSTALACIONES	ADQUISICIÓN DE PERSIANAS	Se cambiaran las cortinas por persianas al 100% en 5 meses	En 2 meses la torre 1 los 3 meses siguientes la torre 2 y el salón de eventos	USD 51,00 c/u Total habitaciones 44 USD 1,513
	ARREGLO Y PINTURA DE LA INFRAESTRUCTURA	3 meses al 100%	1er mes habitaciones 2do mes salones de eventos, spa y restaurante 3er mes fachada exterior	Total Mantenimiento USD 4,000
AMPLIACIÓN DEL PARQUEADERO	REDUCCIÓN DE ASERRADERO Y AMPLIACIÓN DE PARQUEADERO	2 meses al 100%	1er mes derrocamiento parcial del aserradero 2do mes ampliación y adecuación de 6 nuevos parqueaderos	Total Ampliación USD 2,000
FACILIDADES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD	RAMPAS DE ACCESO	1 meses al 100%	7 rampas de acceso en puntos estratégicos	Total Construcción USD 1,100
	IMPLEMENTACIÓN HABITACIÓN EN 1ER PISO	3 meses al 100%	Adecuación habitación y baño con las facilidades requeridas	Total Adecuaciones USD 3,000
MEJORAR LA SEGURIDAD DEL HOTEL	CAMBIAR LAS CERRADURAS POR TARJETAS MAGNÉTICAS	3 meses 40% 4 meses 60%	44 cerraduras magnéticas	USD 69,00 c/u Total Cerraduras biométricas 44 habitaciones USD 3,036
	INSTALACIÓN CAMARAS DE SEGURIDAD	2 meses al 80% 1 mes 20%	8 cámaras internas y externas	USD 124,00 c/u Total Red de seguridad USD 992,00
	SERVICIO DE GUARDIANIA	Permanentemente	Permanentemente	USD 375,00 mensuales
AISLAMIENTO ACÚSTICO	INSTALAR PANELES AISLANTES	8 meses al 100%	6 meses 35 habitaciones 2 mes 9 habitaciones	USD 126,00 c/u Total Aislamiento 44 habitaciones USD 5,544
SISTEMA HIDRONEUMÁTICO	ADQUISICIÓN DE 2 BOMBAS DE AGUA	2 mes 100%	1er mes bomba torre 1 2do mes bomba torre 2	USD 500,00 c/u Total Adquisición e Instalación 2 bombas USD 1,000

Fuente: Hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

4.8. Análisis CAME

El análisis CAME es una metodología suplementaria a la del análisis FODA, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz FODA.

Este análisis puede ser interpretado como una ampliación del análisis FODA. De esta forma, el análisis FODA sirve para hacer un diagnóstico inicial de la situación, y el análisis CAME sirve para definir las acciones a tomar a partir de los resultados del FODA.

El nombre del análisis CAME viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (Martínez Pédros & Milla Gutiérrez, 2012).



Figura 29. Análisis CAME
Fuente y Elaborado por: (Martínez y Gutiérrez, 2012)

Tabla 46. Análisis CAME fortalezas hotel Panamericano

FORTALEZAS	
FORTALEZAS IDENTIFICADAS	PLAN DE ACCION / MEJORAS
Ubicación	La ubicación del hotel Panamericano será utilizada como herramienta de promoción incluso para empresas particulares
Publicidad	Se potenciará la publicidad tanto en la página web, trípticos medios televisivos y radiales
Infraestructura	Repotenciar la imagen de los salones de eventos como elemento competitivo
	Incentivar el uso de las facilidades (piscina, spa) a los huéspedes y a visitantes de la zona
	Se renovará la fachada del inmueble periódicamente
Restaurante	Complementar el menú con comida internacional
Horario de atención	Se implementará servicio de seguridad las 24 horas.
Catering	Se promocionará el servicio en las entidades públicas y privadas

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 47. Análisis CAME oportunidades hotel Panamericano

OPORTUNIDADES	
OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PLAN DE MEJORA
Alta afluencia de turistas	Creación y venta de paquetes familiares donde incluya alimentación, piscina y recorrido dentro de la zona
	Ubicar un stand en el casco comercial de la ciudad de Atuntaqui en el cual se promocioe el hotel
	Realizar convenios con el Ministerio de Turismo y agencias de viaje
Ubicación vías de acceso de primer orden	Se instalarán letreros luminosos en los exteriores del hotel, además de vallas publicitarias a lo largo de la vía panamericana.
Paso obligado por turistas que visitan el norte del país	Promoción del restaurante
Ley ecuatoriana de feriados	Por medio de promociones y paquetes especiales de feriados y fines de semana, se captara al turista que visite Imbabura
Políticas Gubernamentales que apoyan el turismo	Se renovará la infraestructura con un préstamo para la inversión turística fomentado por el gobierno nacional
Altos costos en hosterías aledañas	Se aplicará tarifas especiales para clientes frecuentes y paquetes promocionales todo incluido.

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 48. Análisis CAME debilidades hotel Panamericano

DEBILIDADES	
DETECTADAS	PLAN DE MEJORA
Contaminación auditiva	Colocar material aislantes en paredes de las habitaciones expuestas al ruido
Difícil acceso peatonal	Convenir con el Municipio de Atuntaqui la instalación de un paso o puente peatonal
Decoración anticuada	Adquirir mobiliaria (cortinas, cuadros decorativos, arreglos florales) acordes al estilo moderno de la infraestructura hotelera.
Inseguridad en cerraduras de habitaciones	Implementar sistema de tarjetas magnéticas de acceso a las habitaciones
No posee áreas verdes	Destinar una área para la adecuación de un pequeño jardín
Personal sin capacitación en lenguas extranjeras	Contratar los servicios de capacitación del idioma inglés para el personal de la recepción.
Zona de parqueo limitado	Distribuir y ampliar los espacios de parqueo de forma adecuada
No dispone de medios electrónicos para cobro	Implementar sistema Datafast para tarjetas de crédito y débito, así como el pago online
Personal con conocimientos empíricos	Capacitar al personal en: <ul style="list-style-type: none"> • Calidad y atención al cliente • Atención telefónica • Manejo de quejas y reclamos • Introducción a la mejora de procesos • Trabajo en equipo
No posee accesos para discapacitados	Se implementarán vías de acceso para personas con capacidades especiales.
Insuficiente mantenimiento y limpieza	Se aplicará un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para las instalaciones, así como también se coordinará e inspeccionará la limpieza diaria realizada por el personal
Precios moderadamente altos	El precio se mantendrá ahora incluyendo el desayuno
Escases de agua en la zona	Se adquirirá un sistema hidroneumático de agua potable

Fuente: Observación directa hotel Panamericano
 Elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 49. Análisis CAME amenazas hotel Panamericano

AMENAZAS	
DETECTADAS	PLAN DE MEJORA
Construcción de hoteles aledaños	Se diferenciará de la competencia con altos estándares de servicio al cliente y conquista de nuevos mercados
Moteles con tarifa reducida	El hotel se distinguirá por el servicio personalizado y de calidad
Situación económica del país	Se aplicará un sistema de financiamiento de pagos para empresas del sector que hacen uso de nuestros servicios de forma permanente
La inseguridad reinante en el país	Se contratará el servicio de un guardia de seguridad, además de la implementación de cámaras en los exteriores y dentro del hotel.

Fuente: Observación directa hotel Panamericano

Elaborado por: Johana Navarrete

4.9. Plan de capacitación

La capacitación es una herramienta básica para el desarrollo del personal dentro de la empresa en respuesta a sus necesidades, mediante un proceso estructurado con metas bien definidas, permite que los colaboradores tengan un amplio conocimiento sobre las actividades relacionadas con su puesto de trabajo, mejora su actitud, habilidades y facilita el crecimiento personal y por ende de la organización.

4.9.1. Plan de capacitación para el personal del hotel Panamericano.

Gerencia

- ✓ Gerencia y liderazgo efectivo en el hotel
- ✓ Como motivar, capacitar, integrar, dirigir y controlar al personal del hotel
- ✓ Estrategias de mercadeo, publicidad y ventas
- ✓ Gestión de recursos humanos
- ✓ Como mejorar la comunicación en el hotel
- ✓ Como llamar la atención al personal sin generar resentimientos
- ✓ Evaluación del trabajo comercial
- ✓ Cierre efectivo de ventas

Administrador

- ✓ Planeación estratégica
- ✓ Manejo financiero hotelero
- ✓ Presupuestos
- ✓ Normativa y estandarización hotelera
- ✓ Gestión de recursos humanos
- ✓ Gestión de calidad
- ✓ Evaluación del desempeño

Recepcionista

- ✓ Manejo de reservas
- ✓ Venta sugestiva
- ✓ Relaciones humanas y comunicación eficaz
- ✓ Protocolos hoteleros
- ✓ Cultura de servicio al huésped
- ✓ Servicio y satisfacción del cliente
- ✓ Protocolo y etiqueta
- ✓ Inglés Intermedio

Mantenimiento y Limpieza

- ✓ Calidad del servicio para personal de limpieza
- ✓ Limpieza de habitaciones (proceso de limpieza a fondo, limpieza durante la estadía etc.)
- ✓ Seguridad en el área.

4.10. Manual de funciones a implementar en el hotel Panamericano

A continuación se detalla las funciones, competencias y demás requerimientos para cada uno de los cargos a desempeñarse en el hotel Panamericano.

Tabla 50. Ficha de perfil de cargo por funciones - Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Área del Cargo	Gerencia
Nombre del Cargo y/o función	Gerente
Nombre Cargo Superior	Propietario (CEO)
ESPECIFICACIONES DEL CARGO (Deseable)	
Formación	Requisito mínimo: Magister en Administración de Empresas
Experiencia	5 años en cargos similares
Especialización en Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gerencia y liderazgo efectivo en el hotel ✓ Estrategias de mercadeo, publicidad y ventas ✓ Gestión de recursos humanos
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Máximo responsable de la prestación eficiente de los servicios y la plena satisfacción de los clientes y huéspedes, a través de la aplicación de las políticas operativas e institucionales definidas y la administración de los recursos humanos y materiales de su área.	
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Dirigir y evaluar la gestión del administrador 2 Mantenimiento de vínculos con organismos gubernamentales, medios, representantes hoteleros 3 Analizar el presupuesto general de la compañía y los desvíos significativos como una herramienta fundamental para la toma de decisiones. 4 Suministrar al administrador los datos proyectados necesarios para la confección del presupuesto 5 Representar y defender los intereses de la compañía 6 Autorización y justificación de horas extras según la política definida 7 Determinación de las necesidades estándar de insumos, materiales, recursos humanos y económicos para cada área, con el fin de garantizar el mantenimiento operativo de las mismas. 8 Evaluación, interpretación y transmisión a la presidencia de la información generada sobre su área. 9 Firma de cheques en forma conjunta con el administrador de acuerdo a los procedimientos definidos por la dirección. 10 Realización de análisis de la competencia, nuevas metodologías de prestación de servicios y atención a clientes. 	

Fuente y elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 51. Ficha de perfil de cargo por funciones - Administrador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Área del Cargo	Administración
Nombre del Cargo y/o función	Administrador
Nombre Cargo Superior	Gerente
ESPECIFICACIONES DEL CARGO (Deseable)	
Formación	Requisito mínimo: Lic. Administración de Empresas
Experiencia	3 años en cargos similares
Especialización en Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planeación estratégica ✓ Presupuestos ✓ Gestión de recursos humanos
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Se encarga de administrar las ganancias generadas por el hotel, pagar salarios, pago de impuestos. También tiene a su cargo funciones contables y legales así como también la coordinación de actividades del personal.	
FUNCIONES DEL CARGO	
1	Administrar la operación de una empresa hotelera o establecimiento desde el punto de vista de planeación, organización y funcionamiento
2	Administrar el área financiera del establecimiento con el fin de maximizar los beneficios y la rentabilidad de la empresa
3	Propender y promover políticas de gestión de calidad en todas las áreas del establecimiento y especialmente en servicio al cliente
4	Ejecutar y apoyar políticas de manejo de recursos humanos y selección de personal
5	Ejercer control y seguimiento a los departamentos y secciones: contable, recepción, mantenimiento, restaurante
6	Presentar propuestas ante la gerencia, con el objetivo de mejorar la gestión y el funcionamiento de la empresa
7	Adquirir bienes, insumos y servicios
8	Asiste al departamento de recursos humanos en los procesos de selección y capacitación
9	Dirige el personal a cargo
10	Provee los elementos necesarios para el servicio de habitaciones

Fuente y elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 52. Ficha de perfil de cargo por funciones – Recepcionista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Área del Cargo	Recepción
Nombre del Cargo y/o función	Recepcionista
Nombre Cargo Superior	Administrador
ESPECIFICACIONES DEL CARGO (Deseable)	
Formación	Requisito mínimo: Profesional en turismo y hotelería
Experiencia	1 años en cargos similares
Especialización en Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lengua extranjera ✓ Servicio y satisfacción del cliente ✓ Relaciones humanas y comunicación eficaz
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<p>Satisfacer siguiendo las normas de calidad del establecimiento, las necesidades del huésped o cliente: acogida, entrada, estadía y despedida, gestión de reservas, asistencia e información, atención telefónica, así como también el desarrollo de funciones administrativas, de facturación y comerciales que sean necesarias</p>	
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1 Formalizar la entrada y salida del cliente 2 Gestión eficaz de reservas 3 Atención y servicio al cliente 4 Documentación y gestión de la información del huésped 5 Registrar, controlar y cobrar los servicios consumidos de los clientes 6 Organizar y gestionar el servicio de limpieza en el establecimiento 7 Asignar habitaciones 8 Controla el reporte de habitaciones hecho por el ama de llaves 9 Lleva el control de las llaves de las habitaciones 10 Coordina la limpieza de las habitaciones luego de la salida del huésped 	

Fuente y elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 53. Ficha de perfil de cargo por competencias – Gerente, Administrador, Recepcionista

COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
GENERALES				
1	Adaptación	x		
2	Ambición profesional	x		
3	Análisis	x		
4	Aprendizaje	x		
5	Asertividad	x		
6	Autocontrol	x		
7	Autonomía	x		
8	Creatividad	x		
9	Delegación	x		
10	Dinamismo	x		
11	Flexibilidad	x		
12	Iniciativa	x		
13	Integridad	x		
14	Juicio	x		
15	Liderazgo	x		
16	Negociación y conciliación	x		
17	Orientación al servicio	x		
18	Persuasión	x		
19	Planificación y Organización	x		
20	Resolución de problemas	x		
21	Sensibilidad interpersonal	x		
22	Sociabilidad	x		
23	Toma de decisiones	x		
24	Trabajo bajo presión	x		
25	Trabajo en equipo	x		
TÉCNICAS				
1	Atención al detalle	x		
2	Atención al público	x		
3	Auto organización	x		
4	Comunicación no verbal	x		
5	Comunicación oral y escrita	x		
6	Disciplina	x		
7	Razonamiento numérico	x		
8	Sentido de Urgencia	x		

Fuente y elaborado por: Johana Navarrete

Tabla 54. Exámenes ocupacionales de ingresos - Gerente, Administrador, Recepcionista

EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO		
TIPO	REQUERIDO	NO REQUERIDO
a. Examen Médico	x	
b. Visiometría	x	
c. Audiometría	x	
d. Espirometría	x	
e. Cuadro Hemático	x	
f. Glicemia		x
g. Frotis de Sangre Periférico		x
h. Rx de columna	x	

Fuente y elaborado por: Johana Navarrete

CONCLUSIONES

La investigación de campo y el complemento de las encuestas fueron realizadas en el transcurso de aproximadamente 2 meses con la colaboración de su propietaria Sra. Norma Fernández y su administrador Sr. Fernando Quintin, quienes gentilmente facilitaron la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

En base al estudio realizado se concluye que:

- El personal existente es insuficiente para cubrir las necesidades de la organización.
- Una fortaleza del hotel Panamericano es su ubicación la cual debe ser aprovechada al máximo.
- El hotel presenta muchas falencias en cuanto a mantenimiento y limpieza se refiere.
- La relación calidad / precio no satisface al cliente.
- El hotel Panamericano carece de medios de pago electrónicos.
- El personal no se encuentra debidamente capacitado para atender las diferentes áreas: gerencia, administración, recepción y mantenimiento.
- Debido a los convenios existentes con entidades privadas ha logrado afianzar clientes.
- La principal competencia del hotel Panamericano son las hosterías y moteles aledaños a su ubicación, pero esto no representa una seria amenaza.

RECOMENDACIONES

Durante el desarrollo de este trabajo, se pudo constatar la situación real en la que el hotel Panamericano presta sus servicios, para lo cual se recomienda:

- Ejecutar el plan de acción de mejoras que se propone en esta investigación.
- Implementar el plan de capacitación al personal que ya trabaja en el hotel y la ficha de funciones para futuras contrataciones.
- Contratar una persona adicional en el área de recepción y mantenimiento.
- Contratar un servicio de guardianía y la instalación de un sistema de monitoreo de seguridad.
- Contar con un mecanismo de pago electrónico para facilidad de los huéspedes.
- Implementar sistema de tarjetas magnéticas para acceso a las habitaciones.
- Ampliar la zona de parqueaderos.
- Promover y promocionar al hotel Panamericano en las ciudades aledañas.
- Añadir su página web y trípticos en idioma inglés.
- Realizar convenios con agencias de viajes y tour operadores para la promoción del hotel.
- Se recomienda realizar la inscripción en la guía hotelera del Ecuador administrada por el Ministerio de Turismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Bastos, (2006). *Fidelización del Cliente*. Madrid: Ideaspropias Editorial.
- Brown, C. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Málaga: Vertice.
- Calderón, A. (2015) Comité para el cambio de la matriz productiva. *Análisis de la Cadena de Turismo*. Quito.
- Denton, K. (1991). Calidad en el servicio al cliente. En K. Denton, *Quality service* (pág. 197). Houston: Gulf Publishing Company.
- Kloter y Armstrong. (1999). Fundamentos de marketing. En Kloter y Armstrong, *Fundamentos de marketing* (6 ta Edición ed., págs. 10 - 22). Chicago: PRENTICE HALL MEXICO.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2015). Reglamento de Alojamiento Turístico. En H. Barrezueta. Quito: Lexis.
- Montas, R. (s.f). Historia de la Hotelería. Recuperado el 15 de 05 del 2017 de <http://www.monogradias.com/trabajos62/historia/historia-hoteleria.shtml>.
- Ruiz, C. (2015). Instrumentos de Investigación. Confiabilidad. Recuperado el 09 de 08 del 2017. Venezuela.
- Sancho, A. (2008). Introducción al Turismo. En A. Sancho. Barcelona: OMT.

ANEXOS

Publicidad hotel Panamericano

Trípticos.

HOTEL Panamericano
ATUNTAQUI - ECUADOR

GASTRONOMÍA DE PRIMERA...
Disfrute de excelentes platos a la carta.
La especialidad de la casa y una variada selección de nuestro menú.

CON SERVICIO DE:
Desayunos - Menú del Día
Cenas - Postres

Diseñado para disfrutar en cualquier época del año.
Con amplias instalaciones y modernas habitaciones, que brindan comodidad y descanso a nuestros invitados.
Dentro de un ambiente acogedor y relajante.

Creado para quienes buscan disfrutar de los servicios de alojamiento, alta cocina y toda clase de detalles.
Satisfaciendo las expectativas de quienes buscan pasar una noche tranquila y con comodidades a un menor costo, pero con todas las atenciones que usted se lo merece.



Nuestro personal técnico se encarga de todo, para que usted no tenga que preocuparse de nada.

Podrá conectarse a internet desde nuestras modernas terminales mediante un acceso rápido y cómodo que le permitirá navegar por la Web, Chatear, enviar e-mails, realizar videoconferencias, jugar... disfrutar de un servicio ameno y profesional.

y sus momentos de relax los puede pasar en la piscina de agua templada, Sauna, Turco, o Hidromasaje.



Situado en la Ciudad de Atuntaqui "Centro Industrial de la Moda" Ofrece todo tipo de Servicios y se orienta tanto al turismo como al alojamiento en los desplazamientos de negocios.

Nuestras instalaciones cuentan con salas de eventos, para conferencias y compromisos sociales la excelente ubicación estratégica entre las ciudades de Otavalo e Ibarra, hace que el Hotel Panamericano sea.

La mejor opción para su estancia



CONTACTOS:

062 530 492 / 0984511412 / 0989494073
reservas@hotelpanamericano.com.ec / hpecuador@hotmail.com
Panamericana Norte entre Jorge Regalado y Av. Salinas



HOTEL
Panamericano
ATUNTAQUI - ECUADOR

La mejor opción para su estancia

www.hotelpanamericano.com.ec

Tarjeta de presentación.



Tarjeta de registro hotel Panamericano

FECHA DE LLEGADA ARRIVAL DATE		FECHA DE SALIDA DEPARTURE DATE		Nº PERSONAS PAX	Nº NIÑOS CHILDREN	TARIFA RATE	Nº HABITACIÓN ROOM NUMBER	SIMPLE <input type="checkbox"/>	DOBLE <input type="checkbox"/>	OTRA <input type="checkbox"/>	RECEPCIONISTA RECEPTIONIST
APELLIDO LAST NAME	NOMBRE NAME	Nº IDENTIFICACION PASSPORT	CIUDAD CITY	PAIS COUNTRY	PROFESION PROFESSION	COD. POSTAL POST CODE	TELÉFONO TELEPHONE				
1.											
2.											
3.											
4.											
CORREO ELECTRONICO EMAIL								ABONO	SALDO		
FORMA DE PAGO PAYMENT	<input type="radio"/> Efectivo cash	<input type="radio"/> Cheque check	<input type="radio"/> Tarjeta card	<input type="radio"/> DINERS	<input type="radio"/> VISA	<input type="radio"/> MASTERCARD	<input type="radio"/> OTRA				
OBSERVACIONES - REMERKS											
FIRMA DEL HUESPED - SIGNATURE											
Panamericana norte entre Jorge Regalado y Av. Salinas Teléfono: 062 530 492 Cel: 0989 49 40 73 E-mail: hpecuador@hotmail.com - WWW.HOTELPANAMERICANO.COM.EC Atuntaqui - Imbabura - Ecuador											

Infraestructura hotelera

Servicio de recepción.

Las 24 horas del día: El personal está presto para atender a sus huéspedes a lo largo del día y de la noche.



Vestíbulo: Amplia área de reunión y espera



Restaurante.



Catering.

Para eventos sociales y empresariales: Instalaciones y personal capacitado para atender todo compromiso social.



Spa & piscina.

Sauna.



Turco.



Hidromasaje.



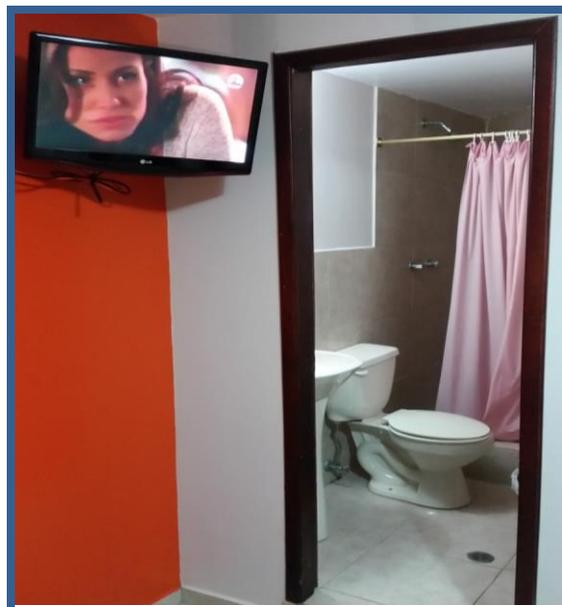
Piscina.



Parqueadero privado.

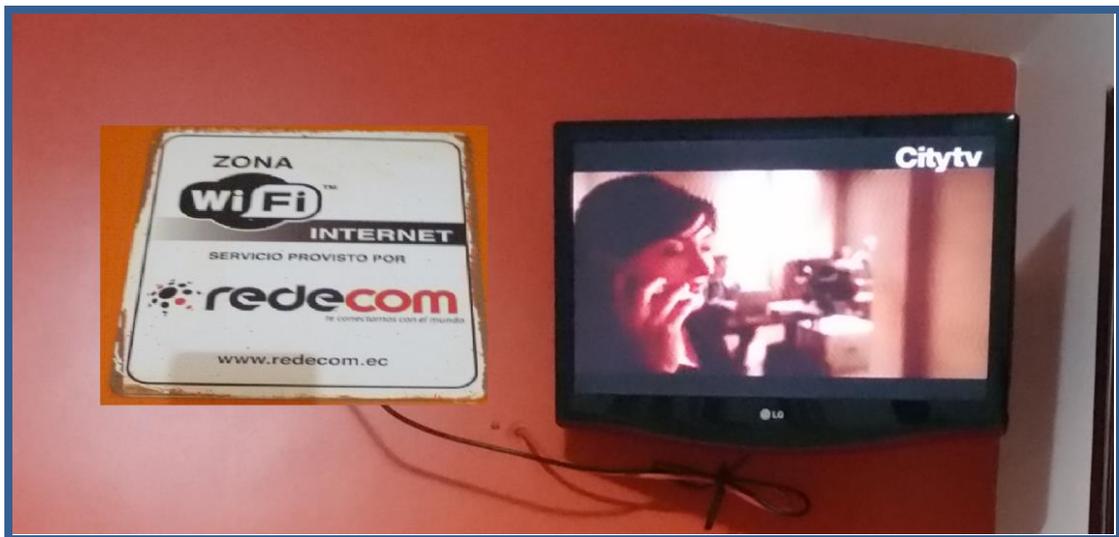


Habitaciones simples/dobles con baño privado y agua caliente.



Internet / wifi y televisión por cable.

En todas las habitaciones y áreas comunes: El hotel Panamericano cuenta con una de las mejores operadoras que ofrecen este servicio.

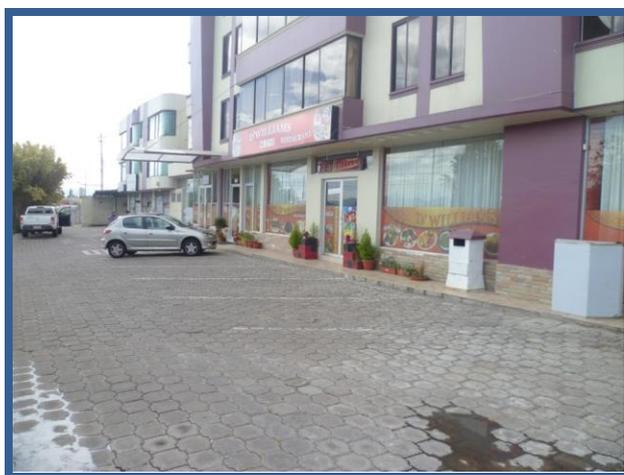


Identificación de las áreas de mejora

Durante la visita de campo realizada al hotel Panamericano se constató que hay ciertas áreas en las cuales es menester realizar cambios y mejoras las mismas que se detallan a continuación:

Área de parqueadero.

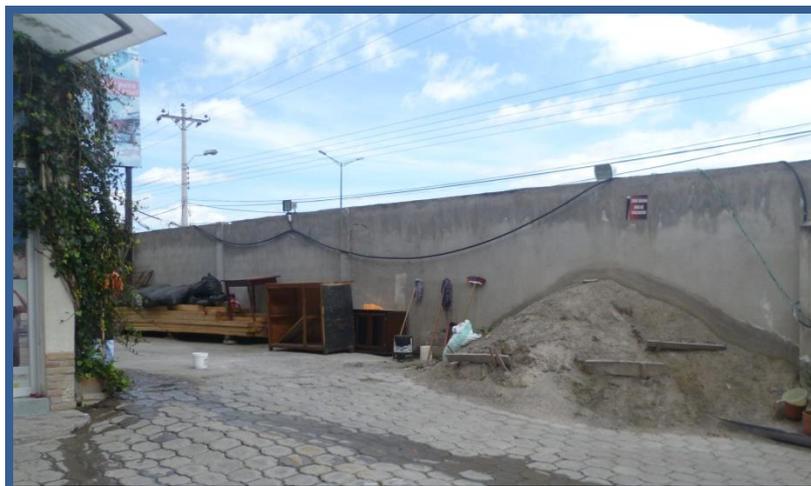
Actualmente el hotel Panamericano cuenta con 7 espacios de parqueo exclusivos para sus huéspedes y 6 parqueaderos extras que son compartidos con el comercial agrícola Agro Katherin el cual se encuentra dentro del Área ocupada por el hotel.



En ocasiones en las cuales el hotel es requerido para eventos especiales el parqueadero es ocupado en su totalidad, y aquellos clientes que no encuentran lugar se ven obligados a parquear en la acera de la vía panamericana, lo cual es considerado de alto riesgo.



En la misma área de parqueadero se encuentran restos de materiales de construcción que no están siendo utilizados actualmente, además de que se observan instalaciones eléctricas en mal estado poniendo en riesgo la integridad del personal y huéspedes. Todo lo antes expuesto no da una buena imagen al momento de ingresar al hotel.



Además se observan instalaciones eléctricas en mal estado poniendo en riesgo la integridad del personal y huéspedes. Todo lo antes expuesto no da una buena imagen al momento de ingresar al hotel.





Área de piscina & spa.

Marcos de puerta principal oxidados y sin bisagras.



Pintura de paredes en mal estado.



Azulejos manchados con pintura de pared adyacente



Área de recepción descuidado



Vestidores diseñados inapropiadamente y poco atractivos



Falta de mantenimiento en vidrios y ventanas



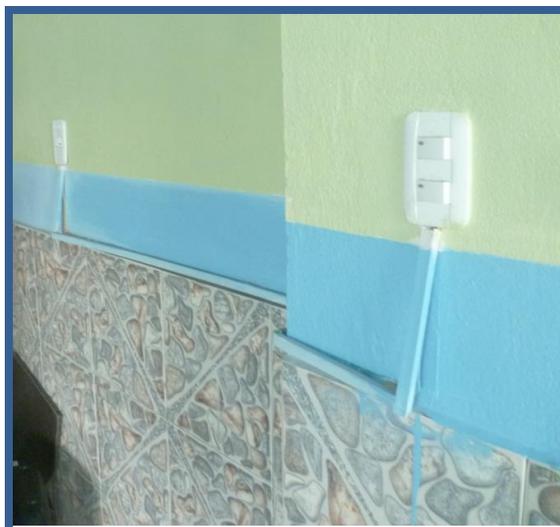
Sauna: Desagües de aspecto descuidado



Lockers: Poco prácticos, desordenado e inseguros



Conexiones eléctricas: Mala instalación de tomacorrientes e interruptores



Sanitarios: Falta de limpieza en sanitarios



Mal uso de los accesorios y manijas oxidadas.



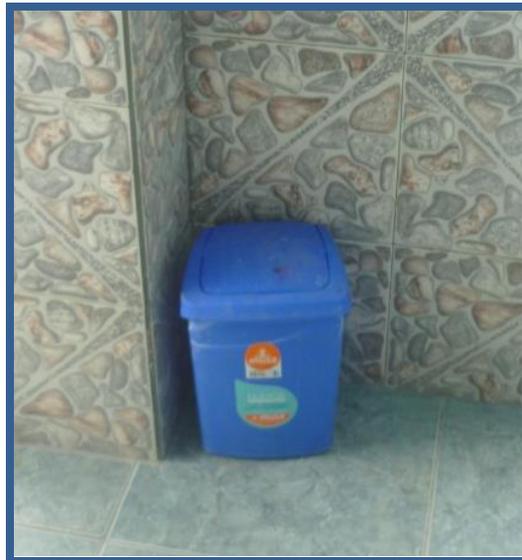
Facilidad para otro lavabo sin uso



Decoraciones: Plantas ornamentales plásticas poco decorativas



Tomando en cuenta el amplio espacio de recreación, la capacidad del basurero es insuficiente.

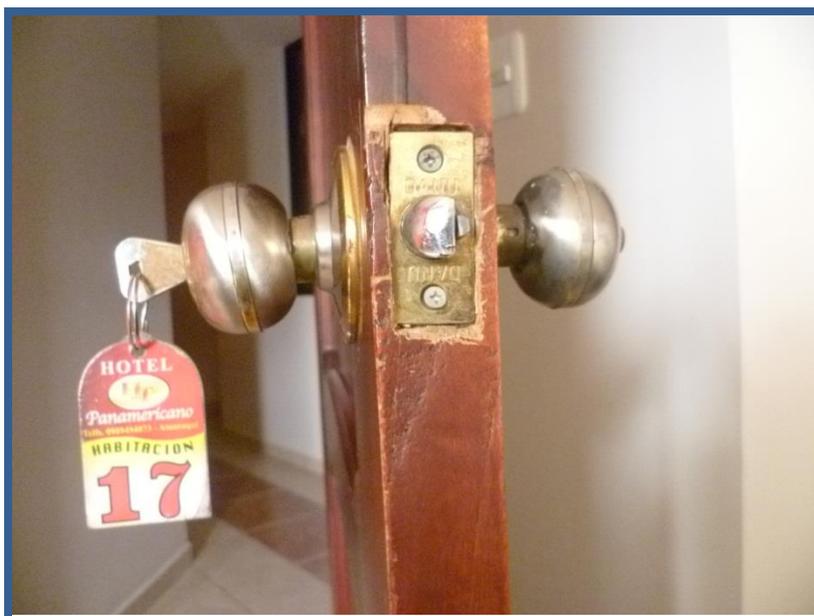


Habitaciones.

Se observa el marco de la puerta descuadrado y la misma ha permanecido sin ser reparada ni mantenida por algún tiempo, esta novedad se presenta en más de una.



Las cerraduras de puestas en las habitaciones no lucen confiables



No existe uniformidad en los acabados de las paredes de los baños de algunas de las habitaciones.

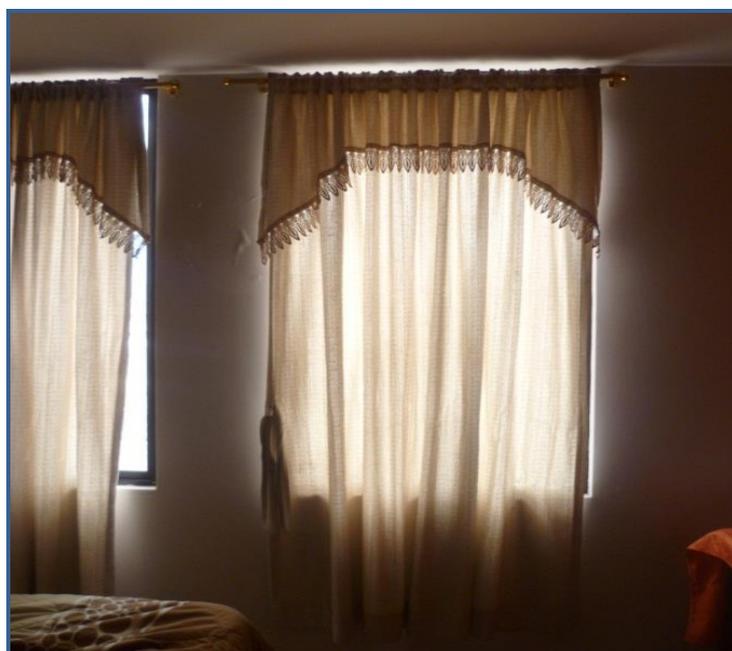
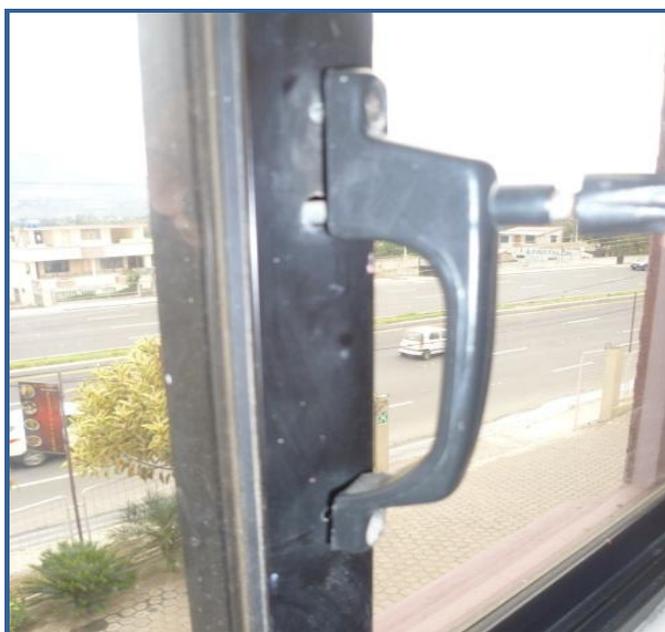


Ventanas de baños sin mantenimiento.



No cuenta con elementos antideslizantes en pisos de cuartos de baño y aseo, accesos, escaleras, áreas de vapor

De igual manera las seguridades de las ventanas requieren arreglo o reposición de aquellas que se encuentran defectuosas.

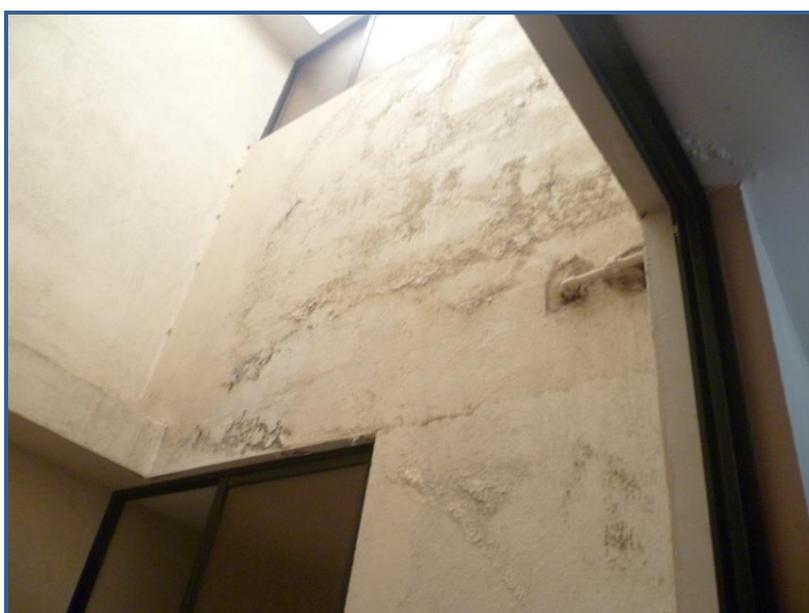


Los closet en algunas de las habitaciones cuentan con poco espacio y con ausencia de armadores.



Área general dentro de las instalaciones.

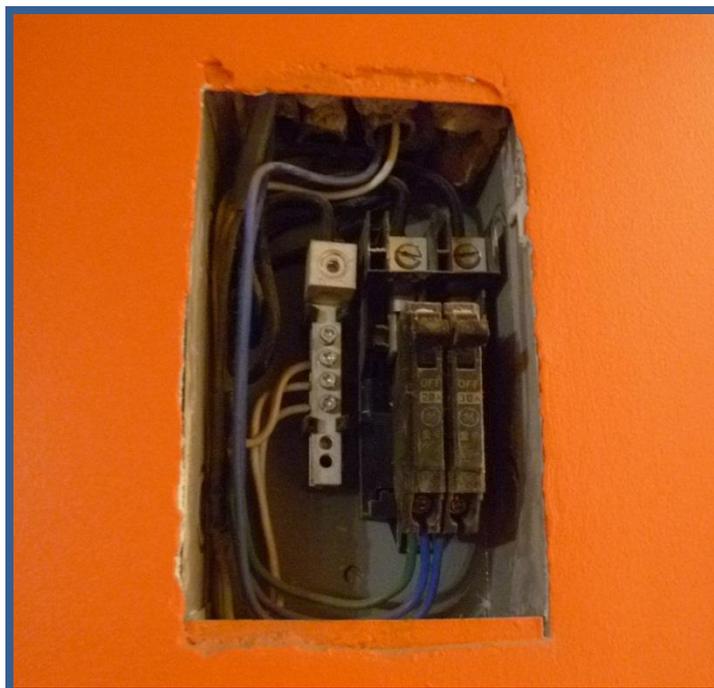
Paredes del área de traga luz en mal estado



Se observa desde una ventana del primer piso que la base del área de tragaluz se encuentra sin limpieza



Cajas de fusibles sin tapa de protección



Área de terraza.

Instalación del calentador de agua con poco criterio industrial, se observan cables de conexión en el piso lo que podría ocasionar accidentes en el personal laboral y/o huéspedes. No existe ninguna norma de seguridad aplicada.



Equipos instalados de forma domestica incumpliendo las normas requeridas





Canecas de detergente ubicadas en el pasillo de las habitaciones, lo que podría ocasionar accidentes en casos de emergencia.



El tendedero se encuentra mal ubicado lo cual no da una buena imagen y podría ocasionar accidentes.



Formato de encuesta

HOTEL PANAMERICANO									
ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE									
MOTIVO DE SU VISITA:			LUGAR RESIDENCIA:						
TIEMPO DE HOSPEDAJE:			EDAD:						
					MUY SATISFECHO	SATISFECHO	NEUTRAL	INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO
RECEPCIÓN									
La atención telefónica fue de calidad									
Al gestionar la reserva le atendimos con cortesía y eficacia									
A su llegada le recibimos con amabilidad									
Le asignamos con rapidez su habitación									
Relación Calidad / Precio									
HABITACIÓN									
Comodidad de las camas									
Iluminación									
Limpieza									
Calidad en la conexión a Internet									
Mantenimiento de las Instalaciones									
Decoración y Mobiliaria									
Variedad de Canales TV									
CUARTO DE BAÑO									
Iluminación									
Limpieza									
Calidad y Temperatura de Agua									
RESTAURANTE									
Le tratamos con cortesía y eficacia									
Calidad en Comidas y Bebidas									
Presentación de los platos									
Relación Calidad Precio									
OBSERVACIONES:									