

INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL – PLAN DE MEJORA CONTINUA
HOTEL SAN IGNACIO EN EL MUNICIPIO DE TAURAMENA, CASANARE

SEBASTIAN GOMEZ TORRES

Informe final de práctica empresarial presentado como requisito para optar al título
de profesional en Administración de empresas

Asesor

PhD. ALEJANDRO ACEVEDO AMOROCHO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SEDE BUCARAMANGA

2021

CONTENIDO

1	RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
2	INTRODUCCION.....	10
3	OBJETIVOS	12
3.1	OBJETIVO GENERAL.....	12
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
4	MARCO TEORICO	14
4.1	CALIDAD EN LOS PROCESOS	14
4.1.1	Calidad.....	14
4.1.2	Metodología ISMI	17
4.1.3	Blueprinting	18
5	INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.....	19
5.1	ENTORNO LOCAL	19
5.2	RESEÑA HISTORICA DEL HOTEL SAN IGNACIO	21
5.3	ACTIVIDAD QUE DESARROLLA LA EMPRESA.....	23
5.4	CARACTERISTICAS DEL HOTEL SAN IGNACIO	24
5.4.1	Capacidad instalada.....	24
5.4.2	Descripción de los servicios ofertados.....	24
5.4.3	Horarios de atención	25
6	ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL PERIODO DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES	25
6.1	NOMBRE DEL CARGO	25
6.2	OBJETIVOS DEL CARGO.....	25
6.3	ACTIVIDADES EJECUTADAS	26

7	METODOLOGIA.....	30
7.1	ESTRUCTURA DEL PLAN DE TRABAJO	31
7.2	ACCIONES POR REALIZAR	31
7.3	TIEMPO DE EJECUCION	32
7.4	ESTRATEGIAS POR IMPLEMENTAR	33
7.5	PARTICIPANTES DEL PROYECTO.....	33
7.6	RESPONSABLES DE LAS ACCIONES.....	34
7.7	RECURSOS NECESARIOS	34
7.8	OBJETIVOS	34
7.9	INDICADORES DE CUMPLIMIENTO	35
8	FORMULACIÓN PLAN DE MEJORAS CONTINUAS HOTEL SAN IGNACIO	36
8.1	DIAGNOSTICO INTERNO DEL HOTEL SAN IGNACIO	36
8.1.1	Recepción	37
8.1.2	Lavandería	37
8.1.3	Área administrativa.....	38
8.2	ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE.....	39
8.2.1	Perfil del cliente del Hotel San Ignacio	40
8.2.2	Breve análisis de las expectativas del cliente	41
8.3	METODOLOGIA ISMI.....	43
8.3.1	Blueprinting	44
8.3.2	Descripción de los procesos de servicio por área y análisis de falencias	49
8.3.3	Matriz CAME (FODA)	54
8.4	DIAGNOSTICO EXTERNO DE LA EMPRESA	56

8.4.1	Ventajas Competitivas.....	56
9	PROPUESTA DE MEJORA – PLANIFICACION DE MEJORAS	57
9.1.1	Misión.....	58
9.1.2	Visión	58
9.1.3	Estructura Organizacional	58
9.2	MAPA DE PROCESOS POR AREA Y MEJORA CONTINUA.....	59
		59
9.2.1	Recepción y ventas	60
9.2.2	Servicio de cuarto explicar	60
9.2.3	Limpieza de mobiliario del hotel y aseo de habitaciones	60
9.2.4	Lavandería huéspedes	61
9.3	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS Y POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA.....	61
9.3.1	Política de calidad	61
9.3.2	Objetivos de calidad	62
9.4	Definición de metas / indicadores de calidad	62
9.5	Comunicación interna	63
10	RECOMENDACIONES	66
11	CONCLUSIONES	67
12	BIBLIOGRAFÍA	69
13	ANEXOS.....	70
13.1	INFRAESTRUCTURA DEL HOTEL SAN IGNACIO.....	70
13.2	FORMATO ELABORADO PARA EL REGISTRO DE ELEMENTOS DE PROYECCION PERSONAL	75

13.3	VERIFICACION DE LOS PROTOCOLOS DE BIOSEGURIDAD IMPLEMENTADOS EN EL HOTEL	76
13.4	FORMATO ELABORADO PARA EL CONTROL DE TAMIZAJE	77
13.5	ANTES Y DESPUES DE FORMATOS PARA REGISTRO DE LAVANDERIA DE HUESPEDES	78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Modelos SERVQUAL.....	15
Tabla 2 Estudios basado en el modelo BLUEPRINTING.....	16
Tabla 3 Modelo de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel San Ignacio durante el periodo de estudio.	40
Tabla 4 Caracterización del perfil del cliente que visita el hotel san Ignacio.	40
Tabla 5 Lista errores y soluciones del servicio de hospedaje producto de la metodología ISMI.....	49
Tabla 5 Análisis ventajas competitivas.....	56

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1 Localización del municipio de Tauramena a nivel nacional y departamental.....	22
Gráfica 2 Resultados encuestas aplicadas a los huéspedes del hotel San Ignacio.	41
Gráfica 2 Estructura organizacional hotel San Ignacio.....	58

1. RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: PLAN DE MEJORA CONTINUA HOTEL SAN IGNACIO EN EL MUNICIPIO DE TAURAMENA, CASANARE

AUTOR(ES): Sebastian Gomez Torres

PROGRAMA: Facultad de Administración de Empresas

DIRECTOR(A): Alejandro Acevedo Amorocho

RESUMEN

El presente documento es el resultado del trabajo de grado en la modalidad de práctica empresarial desarrollado en el Hotel San Ignacio del municipio de Tauramena – Casanare, donde se ponen en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas durante el proceso de formación como profesional en Administración de empresas, direccionados a la mejora de la calidad del servicio y de los procesos internos del hotel. Funciones como la administración de las áreas de servicio, la supervisión periódica de las funciones asignadas al personal a cargo y la identificación de las principales fortalezas y debilidades en los procesos internos, derivaron en la formulación de un plan de mejora continua que a futuro busca fortalecer la competitividad del hotel y posicionarlo como uno de los más importantes de la región.

PALABRAS CLAVE:



Mejora continua, Hotel, Metodología ISMI, Blueprint

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

1. GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: CONTINUOUS IMPROVEMENT PLAN SAN IGNACIO HOTEL IN THE MUNICIPALITY OF TAURAMENA, CASANARE

AUTHOR(S): Sebastian Gomez Torres

FACULTY: Faculty of Business Administration

DIRECTOR: Alejandro Acevedo Amorocho

ABSTRACT

The present document is the result of the graduate work in the modality of business practice developed at the San Ignacio Hotel in the municipality of Tauramena - Casanare, where the knowledge and skills acquired during the training process as a professional in business administration are put into practice, aimed at improving the quality of service and the internal processes of the hotel. Functions such as the administration of the service areas, the periodic supervision of the functions assigned to the personnel in charge and the identification of the main strengths and weaknesses in the internal processes, derived in the formulation of a plan of continuous improvement that in the future seeks to strengthen the competitiveness of the hotel and to position it as one of the most important in the region.

KEYWORDS:



Continuous improvement, Hotel, ISMI Methodology, Blueprint

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1 INTRODUCCION

Los procesos internos que lleva el hotel San Ignacio hoy en día han sido el fruto del esfuerzo constante de sus propietarios desde hace 17 años, quienes han estado al frente del crecimiento y la administración del hotel San Ignacio, sin conocimiento alguno de hotelería y de manera empírica logrando contribuir a la generación de empleo y la prestación actual de un servicio de hospedaje con 33 cuartos, auditorio y servicio de comedor, manteniendo convenios con empresas locales del sector de hidrocarburos que lo prefieren por la calidad del servicio ofrecido.

Así es como este hotel a día de hoy cuenta con un servicio de hospedaje de muy buena calidad, al que se le han sumado la recientes mejoras de infraestructura en la continua búsqueda de la prestación de un mejor servicio, sin embargo, sus propietarios se han percatado de la falta de un profesional idóneo que pueda contribuir a identificar las mejoras en los procesos internos del hotel necesarias para maximizar la eficiencia, efectividad y la calidad de los servicios, es aquí donde se hace uso de mis conocimientos en el área administrativa, primeramente en el apoyo a la supervisión del área comercial, el área de recepción con la creación de bases de datos y tablas que faciliten la toma de información y la supervisión y mejora del anexo de datos del área de lavado, lo que permitió definir las condiciones en las que se encontraba el hotel y servir como punto de partir para definir un plan de mejora continua apoyado del uso de la matriz FODA,

encuestas dirigidas a los huéspedes, análisis de los mapas conceptuales y de las áreas de trabajo por medio del plano Blueprinting, con el propósito de facilitar el análisis de los procesos internos a fin de detectar las distintas oportunidades de mejora y desarrollo de mejores prácticas de trabajo dentro del hotel.

Al final de las practicas se cumplió satisfactoriamente con las actividades encargadas en cuando a la administración y supervisión de las áreas de servicio del hotel San Ignacio, y como complemento al trabajo desarrollado por 4 meses en conjunto con la información recolectada se formula un plan de mejoras continuas que busca guiar al hotel sobre la importancia de implementar sistemas de calidad y gestión de acuerdo a la normativa actual, y así definir una estructura interna de trabajo que sea la base para una futura proyección de expansión del hotel San Ignacio.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de mejora continua para el Hotel San Ignacio del municipio de Tauramena, a partir del conocimiento previo en administración de empresas y la experiencia adquirida como administrador del hotel.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Implementar el protocolo de bioseguridad durante la pandemia covid – 19 para la reactivación comercial del hotel.
- Contribuir a una mejor planificación, organización, dirección y control de los procesos internos llevados a cabo por la empresa.
- Realizar un diagnóstico de las condiciones iniciales referentes al funcionamiento y esquema de organización empresarial del hotel San Ignacio.
- Analizar la dinámica de funcionamiento del hotel, características de los huéspedes y servicios prestados.
- Diseñar e implementar un sistema de registro de datos de las diferentes áreas de servicio del hotel.
- Supervisar los procesos internos, necesarios para obtener el mayor rendimiento del servicio.

- Capacitar al personal de servicio en la aplicación de los procesos asociados a la recepción de huéspedes, servicio de habitación, almacén y áreas comunes.

3 MARCO TEORICO

El sector hotelero en Colombia se ha ido desarrollando y enfocando en ser un sector que educa y promueve el desarrollo de la libre personalidad, la comunicación entre las diferentes culturas y sociedades, la historia y el sentido de pertenencia por su flora y fauna. También es conocido como uno de los sectores que proporciona mayor dinamismo laboral en Colombia, de aquí nace la importancia de reconocer el impacto y el desarrollo socioeconómico que genera en las ciudades.

3.1 CALIDAD EN LOS PROCESOS

3.1.1 Calidad

Los estándares de calidad en las empresas permiten que exista una disminución de los fallos, retrasos y que mejore el funcionamiento, reduciendo los costos de la operación. La calidad se define en la norma ISO 9000 como “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (Nuevas normas ISO, 2019)). La norma ISO 9000 hace referencia a uno de los principales entes supervisores de la calidad en las empresas, que fija estándares generales en cada empresa para que sea certificada de prestar un servicio de calidad. Los documentos básicos que deben contener el sistema de calidad son:

- Manual de gestión

- Procedimientos
- Instrucciones de trabajo
- Documentación externa
- Planes de calidad
- Registros
- Política de gestión

Por otro lado, hay que recordar que en la industria hotelera se han mejorado y creado varios modelos que permiten medir la calidad del servicio ofrecido por un establecimiento. Los estudios más reconocidos hacen uso del método SERVQUAL para medir la calidad (Izquierdo Vera, 2018).

Tabla 1 Modelos SERVQUAL.

ESTUDIO REALIZADO	MODELO	EMPRESAS ANALIZADAS	ATRIBUTOS
(Knutson, Stevens, Wullaert, Patton, & Yokoyama, 1991)	SERVQUAL	Líneas aéreas, hoteles, restaurantes, estaciones de esquí	1 Fiabilidad 2 Seguridad 3 Empatía
(Getty & Thompson,	SERVQUAL	Hoteles	1 Fiabilidad

1994)			2 Contacto
(Mei, Dean, & White, 1999)	SERVQUAL	Hoteles Australia	1 empleado 2 Fiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

La anterior tabla muestra la importancia que ha tenido la escala SERVQUAL como instrumento para medir la calidad del servicio en el hotelería; sin embargo, las conclusiones de este estudio demuestran que necesita una adaptación, debido a las características propias del sector hotelero ya que los servicios hoteleros están definidos como producto-servicio. Esto significaría que estaría compartiendo características propias tanto de los productos como de los servicios.

Tabla 2 Estudios basado en el modelo BLUEPRINTING.

ESCALA LODGSERV – Knutson et al. (1991)	Índice de 26 indicadores creado para determinar la calidad en el servicio de Hotelería.
CALIDAD DE SERVICIO EN LA HOTELERIA – SALEH Y RYAN (1991)	Los autores afirman que el servicio de hotelería en tres componentes, calidad interactiva, atención e imagen del hotel.
ESCALA LODGQUAL – GETTY Y THOMPSON (1994)	Analizar y medir la calidad en la industria hotelera desde la perspectiva del cliente.

ESCALA HOTELQUAL – FALCES ET AL- (1999)	El estudio se enfoca en diseñar una escala que mida la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente.
INCIDENTES DE SERVICIO PARA MEJORAR LA CALIDAD – LOCKWOOD (1994)	El trabajo se desarrolló en cuatro fases, Recogida de los incidentes, análisis de los incidentes, priorización de los incidentes y propuesta de mejora.
ESCALA HOLSERV – MEI ET AL (1999)	Los autores construyeron a partir del modelo SERVQUAL una adaptación para cumplir los objetivos del sector hotelero.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Metodología ISMI

Se conocen dos maneras de elaborar estándares de calidad en empresas de servicios. La primera es inventarlos, diseñándolos junto con un grupo de trabajo, pensando en lo que los clientes desean obtener del servicio, sin medir las posibles fallas de las predicciones planteadas, ya que por un lado puede que no respondan a las expectativas deseadas por el cliente y no eleven sus niveles de satisfacción, o pueda que no resulten efectivas al final.

Por consiguiente, existe una segunda manera, que es mediante la implementación de metodologías diseñadas para empresas que ofrecen servicios, una de estas es

la metodología ISMI, la cual se enfoca en los procesos internos y externos de una empresa de servicios. El propósito de esta metodología es desglosar los procesos, e identificar las áreas críticas que no permiten que el proceso sea efectivo a la hora de emplearse, pero siempre analizándola desde la perspectiva del cliente (ISMI, 2002)

3.1.3 Blueprinting

Para llevar a cabo la metodología y así poder evaluar y controlar con mayor precisión la secuencia del servicio hay que seguir diferentes pasos que nos permitirán observar el servicio desde afuera hacia adentro, el primero consiste en la elaboración de un Blueprinting (plano o diagrama de procesos) del área que se desea mejorar.

Para adaptar el método de blueprinting a un servicio intangible y garantizar una mayor efectividad dentro del proceso ejecutado se deben considerar los siguientes aspectos:

- Todas las acciones que tengan participación de clientes y estén en zona de visibilidad (Front office), son necesarias para la percepción de calidad que hace el cliente.
- También son importantes las tareas que se realizan “detrás del mostrador” (back office) dado a que están directamente conectadas con la expectativa esperada del cliente.

Debido a la manera en que es ejecutado este método, el cual es mediante la descomposición del servicio, facilitando su visualización y, por tanto, facilitando la localización de las áreas críticas en el servicio ofrecido (ISMI, 2002).

4 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

4.1 ENTORNO LOCAL

El municipio de Tauramena basa principalmente su economía en la industria de hidrocarburos, para el periodo 2011-2016 el sector explotación de minas y canteras estuvo alrededor del 81% en promedio del PIB municipal; no obstante la disponibilidad de reservas y los precios internacionales del petróleo afectan ampliamente el comportamiento de este sector. En 2018, la extracción de petróleo crudo y de gas natural representó el 69% del PIB, el sector agropecuario el 11%, transporte, almacenamiento y comunicaciones 8%, servicios sociales, comunales y personales 5% (NA, 2019).

En el análisis de los principales sectores que componen la economía del municipio de Tauramena, se encuentra que los establecimientos comerciales son los más representativos con (39%) de participación, seguido por empresas de alojamiento y comida (15%) y empresas dedicadas a la industria (8%) (Cámara de Comercio de Casanare, 2018).

Por tamaño de las empresas, resaltan las microempresas, las cuales constituyen el 94% del tejido empresarial y generan alrededor de 1.469 empleos; las empresas pequeñas son el 5% del total y emplean a 558 personas; las grandes y medianas empresas comprenden el 1% del tejido empresarial, y contratan alrededor de 221 personas (Cámara de Comercio de Casanare, 2018).

Para el ámbito turístico en Tauramena para el año 2018 se estructuró el producto turístico por medio de la consultoría No 267 del 2018 como herramienta para la toma de decisiones en el sector turístico. Lo mencionado, requirió la identificación y análisis de las potencialidades del territorio, de la misma manera que un diagnóstico de las capacidades actuales de operación turística. Dentro de las debilidades descritas en la consultoría se encuentran: bajo desarrollo de la actividad turística en el municipio, bajo nivel de formación profesional, bajo desarrollo de la infraestructura de servicios turísticos, entre otras.

El municipio cuenta con cuatro rutas establecidas para que sean utilizadas por los operadores turísticos con el fin de promocionar este bello municipio en donde se pueden encontrar en la página web www.destinotauramena.com, donde se muestran videos promocionales, información las diferentes rutas, se tienen mapas e información detallada de puntos estratégicos para visitar y actividades para realizar en cuatro rutas: ruta del Mohán, ruta Agro Turística, ruta del City Tour, ruta del Llano Adentro. A demás se encuentran identificados los diferentes eslabones que hacen parte de la cadena de valor del sector turismo dentro de los que se

encuentran: patrimonio cultural material e inmaterial, sitios naturales, festividades y eventos.

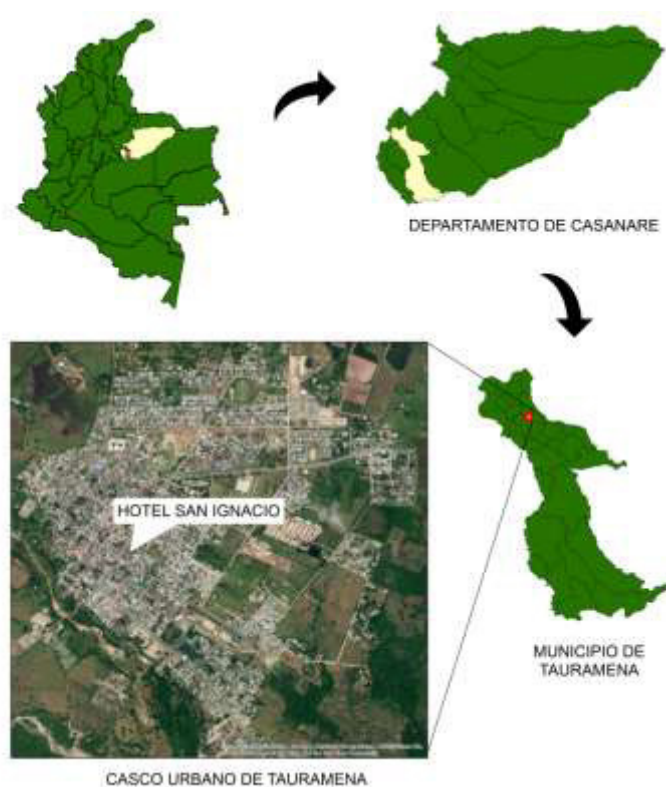
De la información contenida en el documento diagnóstico del plan de desarrollo municipal 2020-2023 se establece que en el municipio existen 34 empresas legalmente constituidas que prestan el servicio de alojamiento entre hoteles, posadas y hostales, donde se ofrecen otros servicios complementarios como alimentación, recreación, lavandería. Entre estos establecimientos hay una capacidad instalada de 370 camas en 298 habitaciones, el 51% de las habitaciones cuentan con aire acondicionado y el 49% con ventilador; están equipadas en su mayoría con baño privado y televisión. Los establecimientos están enfocados en un mercado existente de trabajadores que requieren de servicios básicos de alojamiento, en su oferta de servicios complementarios se encuentra básicamente parqueadero y lavandería en un 70% de los establecimientos, servicio de piscina al igual que el servicio de restaurante.

4.2 RESEÑA HISTORICA DEL HOTEL SAN IGNACIO

El hotel San Ignacio en cabeza de su representante legal y propietaria María Esmeralda Torres Mora, está ubicado en el municipio de Tauramena - Casanare, específicamente en el barrio Centro, construido en la década de 1920 a 1930 por los sacerdotes jesuitas de la época, fue utilizada como casa cural de la iglesia San Cayetano. Luego fue adquirida por el ejército nacional y fue usada como base

militar por algunos años hasta que en 1945 don IGNACIO TORRES padre de la actual propietaria adquirió la propiedad, desde entonces ha funcionado como hotel. Fue una de las primeras construcciones del municipio, por su historia han pasado grandes personajes de la vida nacional como el general Gustavo rojas pinilla en el año de 1953.

Gráfica 1 Localización del municipio de Tauramena a nivel nacional y departamental.



Fuente: Elaboración propia.

4.3 ACTIVIDAD QUE DESARROLLA LA EMPRESA

El hotel San Ignacio ofrece un excelente servicio de hospedaje a viajeros y también a empresas privadas principalmente vinculadas al sector de hidrocarburos, el proceso de hospedaje inicia en la recepción donde el encargado atiende los clientes que llegan directamente al hotel o en dado caso la llamada es recibida por la recepcionista, aquí el cliente expone su requerimiento sobre el hospedaje, posteriormente la recepcionista le informa muy amablemente sobre los servicios y los precios del hotel.

El hotel San Ignacio hoy en día también ofrece a las empresas el área de auditorio con un aforo de 20 personas, el administrador se encarga de que el lugar este adecuado una hora antes del evento, que se realice dentro de las instalaciones. Las reservas para empresas privadas son realizadas por correo electrónico, el administrador se encarga de que la reserva con las empresas privadas se concrete y se cuente con todos los requerimientos necesarios.

El servicio de hospedaje tiene la opción de lavado de prendas, el cual se incluye bajo el consentimiento del cliente. El área de lavado de prendas es realizada por el area de lavandería que se encarga de revisar las habitaciones que la recepcionista de deja escritas sobre un papel para luego ser revisadas por el area de lavanderia y posteriormente recoger las prendas en las habitaciones que aceptaron el servicio, la constancia de que se realizó la recogida de las prendas es escrita en

un cuaderno, y luego revisada por el administrador cada semana para pagar el servicio de la semana.

4.4 CARACTERISTICAS DEL HOTEL SAN IGNACIO

4.4.1 Capacidad instalada

El hotel San Ignacio cuenta con una infraestructura física de tres plantas, con una capacidad máxima instalada para 31 huéspedes, distribuidos de la siguiente manera:

- Primer Piso: 5 habitaciones, auditorio y restaurante
- Segundo Piso: 18 habitaciones
- Tercer Piso: 8 habitaciones

4.4.2 Descripción de los servicios ofertados

El hotel San Ignacio cuenta con los siguientes servicios:

- Alcoba estándar
- Acomodación doble.
- Acomodación cama King.
- Servicio de wifi.
- Instalaciones para restaurante y auditorio.
- Lavandería de ropa.

4.4.3 Horarios de atención

Hotel San Ignacio recibe clientes las 24 horas del día con su respectiva reserva.

El hotel San Ignacio no cuenta con una misión, visión, estructura organizacional y objetivos de calidad definidos, por lo que a través del desarrollo de la práctica empresarial y en conjunto con la propietaria de la empresa se definieron como punto de partida en las mejoras de los procesos internos y como referencias de calidad que se proyectan para el futuro.

5 ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL PERIODO DE LAS PRACTICAS PROFESIONALES

5.1 NOMBRE DEL CARGO

Administrador del Hotel San Ignacio.

5.2 OBJETIVOS DEL CARGO

- Contribuir con la formulación, planeación, ejecución y seguimiento de las actividades que permitan el mejoramiento continuo de los procesos internos y subprocesos administrativos del hotel.

- Brindar apoyo Administrativo en el desarrollo de la planeación, organización y coordinación de una base de datos para coleccionar la información en recepción de los huéspedes.
- Realizar un diagnóstico inicial de los procesos internos para formular un plan de mejoras continuas para el Hotel San Ignacio.

5.3 ACTIVIDADES EJECUTADAS

- Como primera tarea se identificaron las instalaciones del hotel, la recepción, el personal de trabajo, las áreas comunes, las áreas de aseo, los cuartos y oficina del hotel, la parte externa y el diseño completo del hotel, en el primer mes no hubo recepción de huéspedes debido a las restricciones puestas por el gobierno nacional producto de la pandemia que llevo al cese de actividades en la industria hotelera.
- Se definió durante el primer mes de trabajo y debido a las consecuencias derivadas de la pandemia COVID – 19 un protocolo de bioseguridad para que una vez se establecieran los protocolos de reactivación por parte del gobierno nacional se retomara la actividad en el hotel.
- Una vez retomadas las actividades y con los permisos concedidos para abrir al público, mis actividades consistieron en responder y atender los correos de empresas que deseaban adquirir el servicio de hospedaje por medio de contratación, también debía supervisar y realizar pagos a,

bancos, nomina, revisión del pago a proveedores, supervisión de los recursos de bodega, supervisión del mantenimiento adecuado del hotel, supervisión de los cuartos del hotel, realizar los pagos a entidades financieras y aseguradoras para un adecuado reinicio de actividades.

- Revisión del área administrativa y la supervisión del funcionamiento interno del hotel bajo la supervisión de la gerente y dueña del hotel, en el tiempo que se me instruía sobre cada proceso y el adecuado funcionamiento de cada área de servicio dentro del hotel.
- Supervisar el funcionamiento de cada área del hotel, horarios, y forma en que trabajan dentro del hotel, debido a que los procesos e instrucciones del puesto de trabajo no estaban denotadas con total claridad en un manual de procesos interno.
- Administrador el área de calidad con énfasis en analizar y formular mejoras dentro de las áreas internas del hospedaje, dado a que algunos procesos aún se estaban llevando de manera escrita, los puestos de trabajos no hacían uso de manuales y procedimientos internos de trabajo, el hotel no contaba con un sistema de desinfección y tamizaje adecuado
- Formular un plan de mejora continua a fin de optimizar y mejorar la manera en que se llevaba el servicio del hotel.
- Se creó la misión, visión y estructura organizacional del hotel San Ignacio debido a que la empresa carecía de estos.

- Formulación y aplicación de encuestas a los huéspedes, ejecución de la matriz FODA, metodología ISMI, análisis del cliente, concepto de calidad, mejora continua, procedimientos internos de trabajo, y creación de tablas y proceso internos de trabajo.
- En los tiempos libres se realizó la implementación de herramientas necesarias para la medición, análisis y mejora de las áreas individuales de trabajo a fin de mejorarlas. Para realizar los procesos anteriormente mencionados debí investigar la manera adecuada en la que debía mejorar los procesos internos de un hotel, para esto tuve que investigar los procesos y áreas internas de cadenas hoteleras, manuales de procesos de hoteles, tablas y herramientas de mejora continua usada en hoteles con aforo de 30 a 50 personas, revisar documentos y estudios en los cuales se implementen y se desarrollen nuevos procesos por medio del análisis y supervisión de los antiguos procesos de cada área, y por medio de estas mejorar los procesos.
- Paralelamente a las actividades administrativas y luego de establecer una estrategia se procedió a la formulación de un plan de trabajo para realizar la mejora de las áreas propuestas en las cuales se encontraban, recepción y ventas, área de lavado, área de aseo, y servicio de cuarto. Se realizó la toma de datos y un previo análisis de cada puesto de trabajo, por medio de encuestas realizadas a cada área a fin de entender la opinión del trabajador respecto al puesto de trabajo y al servicio que brindaba el hotel, se

realizaron mapas de procesos de cada área para dar una perspectiva más amplia sobre el funcionamiento interno y también se realizaron encuestas a los clientes para saber el nivel de satisfacción frente al servicio, luego de realizar estos procesos y la toma de datos se prosiguió con la revisión de los resultados obtenidos del análisis, para así continuar con el plan de trabajo que se había planteado, para el análisis de los datos obtenidos se hizo uso de gráficas, matriz FODA, plano blueprint de los procesos, análisis de errores y posibles soluciones.

- Luego de analizar los resultados se prosiguió con la mejora de las áreas más afectadas y con menos satisfacción para el cliente y el empleado, las primeras áreas en ser mejoradas fueron recepción y lavado, ya que eran las que más procesos y tiempos debían tener en cuenta, para realizar una mejora dentro de estas áreas, mi labor consistió en realizar tablas de datos, especificación de labores internas de trabajo, y todo lo desarrollado en la formulación y definición del plan de mejoras se explicara más explícitamente en el siguiente capítulo.
- Se presenta un informe final en donde se detallan el cumplimiento de los objetivos propuestos, las estrategias implementadas para mejorar y fortalecer los procesos internos del hotel.

6 METODOLOGIA

Para poder identificar la situación en la que se encontraba la empresa, diagnosticar y analizar, se definió un plan de trabajo como base, el cual está conformado por una primera etapa de expectación de los procedimientos internos del área de recepción y ventas, servicio de cuarto, lavandería huésped y lavandería de mobiliario del hotel, de modo que se pueda establecer un punto de partida en cuanto a cómo se estaban llevando a cabo los procesos en las distintas áreas definidas anteriormente.

Posteriormente se procederá con la identificación de las falencias de las áreas objeto de estudio, para ello se empleara inicialmente una identificación y análisis de posibles errores, diagnostico interno de la situación inicial de cada área de estudio, encuestas a los huéspedes e información de sus perfiles y preferencias, seguidos de la implementación de la metodología ISMI, conformada por el establecimiento de una lista de errores de cada sector, aplicación del modelo BluePrinting y matriz FODA.

Finalmente se formularán las mejoras continuas a través del establecimiento de mapas de procesos de cada área y el análisis de las mejoras continuas que pueden ser ejecutadas a futuro para el fortalecimiento de los sectores involucrados en el estudio.

6.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE TRABAJO

El siguiente plan de trabajo se desarrolla con el propósito de mejorar los procesos internos del servicio de hospedaje del hotel San Ignacio, ya que muchos de estos procesos se llevan de forma secuencial, y sin un formato o manual que defina las funciones y características de cada puesto de trabajo. Estas mejoras permitirán que el servicio ofrecido dentro de las instalaciones del hotel sea más efectivo y de mayor calidad a la hora de entregarlo a los huéspedes, finalmente nuestro propósito es mejorar las prácticas y crear un modelo mental de mejora continua que inspire a próximos administradores del hotel a realizar prácticas que mejoren la calidad del servicio de hospedaje.

6.2 ACCIONES POR REALIZAR

En este apartado se describen en forma de lista las tareas que llevaremos a cabo durante la realización del proyecto.

- Expectación de los procedimientos internos del área administrativa, recepción, lavado y aseo.
- Identificación de falencias del área de recepción, lavado y aseo.
- Planteamiento de mejoras para el fortalecimiento de los sectores mencionados anteriormente.
- formulación de las mejoras.

6.3 TIEMPO DE EJECUCION

Se realiza un cronograma indicando, mediante el sombreado de celdas, el tiempo que nos tomará concluir cada una de las acciones.

Acciones por realizar	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
EXPECTACION DE LOS PASOS Y PROCEDIMIENTOS				
HIDENTIFICACION DE FALENCIAS DE LAS AREAS ADMINISTRATIVAS, RECEPCION, LAVANDERIA Y ASEO, ENCUESTAS				
PLANTEAMIENTO DE LA MEJORA CONTINUA DE LAS AREAS A TRABAJAR				
IMPLEMENTACION DE LAS MEJORAS				

Para el sombreado de tiempos generalmente se utiliza el color azul para el tiempo establecido inicialmente, el color verde si la acción se realizó en tiempo y el color rojo para indicar si hubo algún contratiempo.

6.4 ESTRATEGIAS POR IMPLEMENTAR

Son las estrategias que implementaremos para lograr los objetivos de nuestro proyecto.

1. Identificar las áreas individuales de trabajo
2. Observar los procesos que se realizan dentro de cada área
3. Identificar errores que se producen en las áreas de trabajo
4. Crear y diseñar estrategias que mitiguen los errores encontrados dentro de cada área
5. Analizar las estrategias y verificar que funcionan correctamente
6. Capacitar al personal sobre el nuevo funcionamiento
7. Implementación de estrategias a los puestos de trabajo

6.5 PARTICIPANTES DEL PROYECTO

El diseño del plan de mejora involucra las áreas de aseo, recepción, lavandería y gerencia, el personal se encargará de ejecutar el nuevo plan de trabajo siguiendo las métricas y objetivos planteados, con el propósito de mejorar la calidad del servicio ofrecido.

6.6 RESPONSABLES DE LAS ACCIONES

Acciones por realizar	Responsable	Puesto
Expectación de los procedimientos internos del área administrativa, recepción, lavandería y aseo	Sebastian Gomez Torres	Administrador
Identificación de falencias de las áreas administrativas, recepción, lavado y aseo	Sebastian Gomez Torres	Administrador
Planteamiento de mejoras que fortalezcan los procesos internos de cada área.	Sebastian Gomez Torres	Administrador
Implementación de mejoras planteadas	Sebastian Gomez Torres	Administrador

6.7 RECURSOS NECESARIOS

Durante la ejecución del planteamiento y mejora de la calidad a los procesos internos se hará uso del conocimiento del personal, encuestas dentro del hotel a huéspedes y trabajadores, áreas de cómputo necesarias para el análisis de los datos obtenidos. Presupuesto necesario para la realización del proyecto fue nulo, ya que se realizaba bajo la responsabilidad del administrador en base.

6.8 OBJETIVOS

- Organizar los procesos internos y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes
- Diseñar un plan de mejora de la calidad de cada área de trabajo
- Diseñar mapas de procesos de cada área de trabajo
- Supervisar los procesos internos del hotel
- Diseñar plantillas de trabajo para optimizar la recolección de datos de cada área.

6.9 INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

- Reducción de tiempos de entrega del servicio en la recepción
- Satisfacción obtenida por el cliente
- Incremento en participación de mercado
- Disminución de los tiempos de la entrega de lavandería

7 FORMULACIÓN PLAN DE MEJORAS CONTINUAS HOTEL SAN IGNACIO

El diagnostico empresarial del hotel San Ignacio tiene como principal objetivo conocer la situación en la que se encontraba la empresa a nivel interno y externo antes de iniciar las practicas, a través del análisis del estado de sus diferentes áreas: nivel gerencial, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, y área comercial; de manera que se evalúen los factores críticos comparados con sus competidores más relevantes.

7.1 DIAGNOSTICO INTERNO DEL HOTEL SAN IGNACIO

El desarrollo del diagnóstico interno se basó en establecer las condiciones globales actuales, fortalezas y debilidades de las áreas de gerencia, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, y del área comercial.

En la elaboración del diagnóstico interno se contó con la colaboración de la gerencia del hotel, pues es de su competencia conocer de primera mano cómo está funcionando el hotel, los diferentes procesos de gestión y de control interno establecido y el personal de las diferentes áreas a evaluar. A continuación, serán descritas cada área de trabajo, con sus funciones y forma como se llevan a cabo.

7.1.1 Recepción

Iniciadas las practicas se inició por conocer las funciones del encargado del área de recepción, quien debía revisar el correo de la empresa para recibir reservas, responder llamadas, atender huéspedes y ubicarlos en las habitaciones, realizar el tamizaje y desinfección adecuada de los huéspedes, limpiar la recepción, organizar el área de comida o auditorio, recibir y entregar las llaves de los cuartos, pagar recibos, recibir dinero del pago de los huéspedes, y pagos con tarjeta, también es el encargado de la página de Facebook, encargado de recibir quejas y reclamos de los clientes para luego ser direccionadas al administrador, también debía estar atento a la cantidad de habitaciones que hacían uso del servicio de lavado y hacer anotaciones a mano de cada habitación y su falla, realizar pagos y compras de caja menor.

7.1.2 Lavandería

El área de lavado está dividida en dos áreas: una que se encarga de realizar el lavado del mobiliario interno del hotel como toallas, cobijas, almohadas etc., y otra área que se encarga de recoger la ropa de los huéspedes para luego ser entregada en el día establecido.

Lavado del mobiliario del hotel y aseo de habitaciones: esta área al ser realizada por las empleadas de aseo del hotel consistía en dos operaciones, la aseadoras del hotel se encargaban de realizar el lavado de los utensilios internos, el cual requiere la ocupación de tiempo completo de una de las 3 aseadoras, esta

debe estar atenta a colgar y organizar cada elemento que se lava y se seca. En cuanto al aseo no se cumplía con tiempo de entrega, no se descontaban los materiales y utensilios de aseo usados para la limpieza y adecuación de la parte sanitaria de cada habitación, debido a que se sacaban y no se hacía un registro de materiales usados en cada habitación.

Lavado de ropa de huéspedes: El área de lavandería es el encargado de recoger la ropa de cada cuarto, luego la recepcionista toma nota de la cantidad de cuartos y la cantidad de ropa que se lleva y preguntarle al huésped de la habitación que elementos deja dentro de la ropa, la lleva y especifica la cantidad en un cuaderno que ella misma lleva.

7.1.3 Área administrativa

El administrador del hotel se enfoca en planear, organizar y coordinar que los procesos que se llevan dentro del hotel sean adecuados, por medio de continua vigilancia y seguimiento del personal, también está dentro de sus labores supervisar los mantenimientos requeridos del hotel, que se cumplan con las fechas de acordadas de pago a proveedores, bancos y entidades financieras, contratar y despedir, formar al personal nuevo, consultar con la gerente del hotel decisiones de despido y contratación, adelantos de nómina, estar atento al pago de seguridad social de los trabajadores, pago de nómina, revisar constantemente la bodega con el fin de saber qué día realizar el pedido de material, recibir el

dinero de la recepción y hacer revisión de los cuartos ocupados y entregados, los que fueron pagados y los que no se pagaron, recibir el dinero y hacerle entrega de ese dinero al gerente del hotel, también se encarga de estar al día en certificaciones, cumplimiento de pagos y renovaciones de certificados hoteleros, ofrecer los servicios hoteleros a empresas, estar a cargo de capacitaciones a empleados, pago de nómina y liquidaciones, comprobar que se está garantizando los estándares de servicio al cliente, revisar que las decoraciones sean las adecuadas, supervisar reuniones en el auditorio, cenas o banquetes, garantizar a proveedores y contratistas un servicio adecuado, supervisar el correcto funcionamiento de las normas sanitarias dentro del hotel, seguridad en el trabajo y otras normas legales.

El área administrativa, aunque fue incluida en el diagnóstico inicial, no fue considerada en la formulación del plan de mejora continua pues se considera que no hay una relación directa entre el administrador y el cliente.

7.2 ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE

A fin de conocer la satisfacción del cliente actual que visita el hotel San Ignacio, se contó con el apoyo del encargado del área de recepción, el cual se encargó de definir el perfil del cliente que más concurre el hotel. Además, se aplicó una encuesta para medir la satisfacción del cliente, la cual consta de varias preguntas para analizar la calidad del servicio prestado en el hotel.

Tabla 3 Modelo de la encuesta aplicada a los huéspedes del hotel San Ignacio durante el periodo de estudio.

VALORACION DE LA SATISFACCION DADA POR VALORES DE 1 A 5 SIENDO (1 BAJA SATISFACCION - 5 ALTA SATISFACCION)					
ENCUESTAS HUESPEDES					
¿ Grado de satisfaccion con la atencion del personal ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con la limpieza de la habitacion ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con el confort de la cama ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con la decoracion y mobiliario de la habitacion ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con la vista de la habitacion ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion en tiempo de espera ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion en la relacion calidad/precio ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con el profesionalismo del personal ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con la rapidez del servicio ?	1	2	3	4	5
¿ Cual fue su grado de satisfaccion con la disponibilidad del personal ?	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia.

7.2.1 Perfil del cliente del Hotel San Ignacio

De acuerdo con Jaqueline Castellanos persona encargada de la recepción, conjuntamente con su conocimiento y la información consignada en la recepción de los diferentes huéspedes se pudo establecer en la siguiente tabla las características principales del cliente promedio del hotel San Ignacio.

Tabla 4 Caracterización del perfil del cliente que visita el hotel san Ignacio.

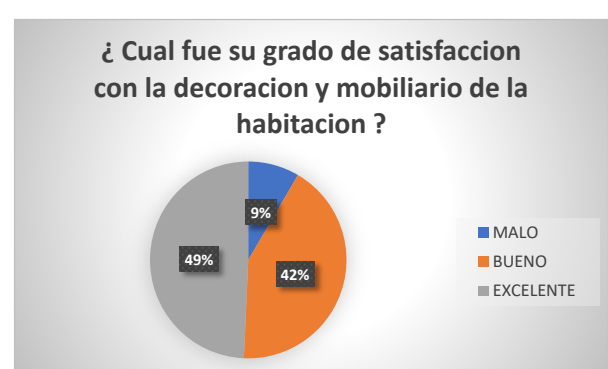
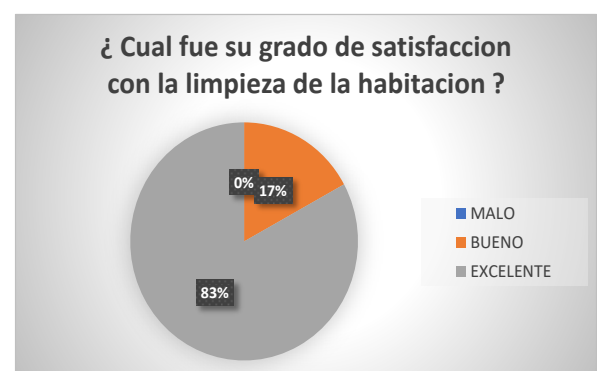
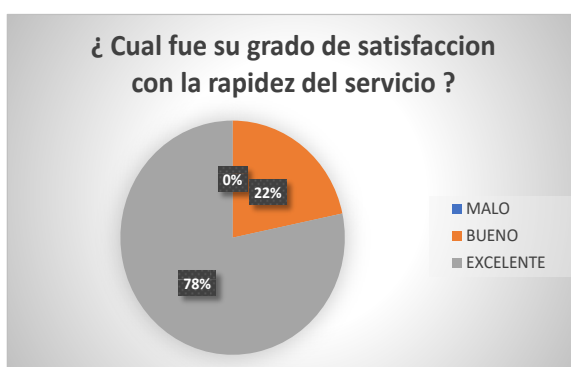
Genero	MASCULINO	FEMENINO
Edad	24 – 60	24 – 60
Lugar de Origen	Colombia – Brasil – Portugal – México	Colombia – Brasil -Portugal – México

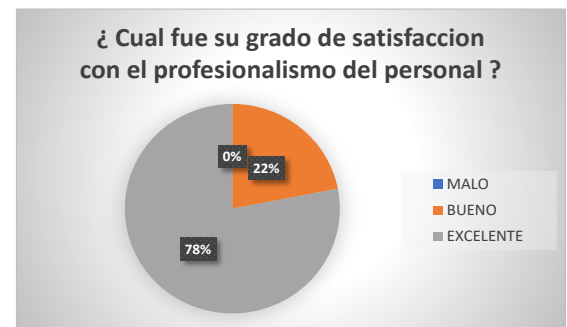
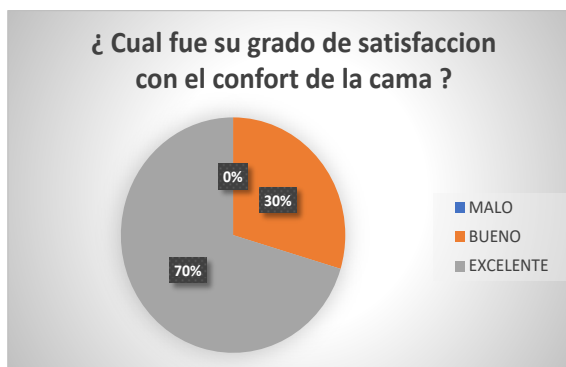
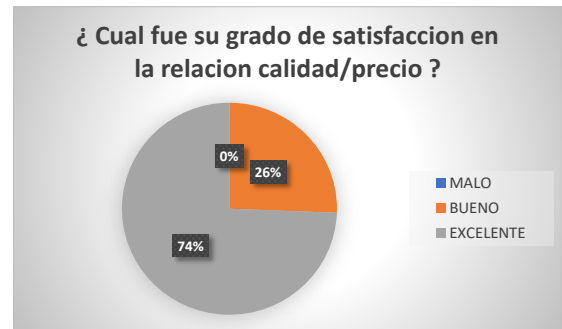
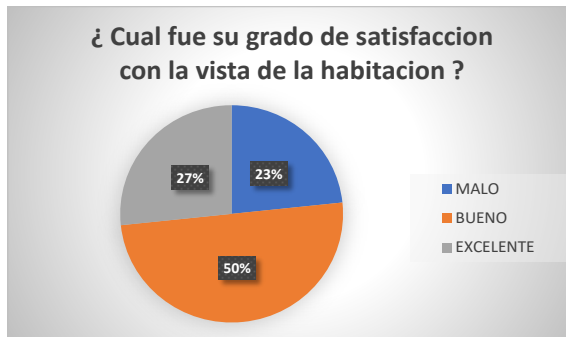
Gasto Promedio	\$500.000	\$500.000
Días promedio de hospedaje	5	5
Motivo de hospedaje	Trabajo y Turismo	Trabajo y Turismo

7.2.2 Breve análisis de las expectativas del cliente

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes que se hospedan en el hotel San Ignacio durante el periodo comprendido del 1 Octubre al 1 de Noviembre del año 2020, se obtuvo información valiosa para el análisis de la perspectiva del cliente. La información recopilada de las preguntas que se realizaron a los clientes arrojó los siguientes resultados.

Gráfica 2 Resultados encuestas aplicadas a los huéspedes del hotel San Ignacio.





En total se aplicaron 50 encuestas a los huéspedes del hotel San Ignacio, entre estos trabajadores, turistas y extranjeros que se estaban hospedando durante los meses de Octubre y Noviembre. De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas se pudo concluir que el 70% de los encuestados son trabajadores del sector petrolero, el 20% turistas y el 10% independientes, para estas fechas del

año es habitual la realización de las festividades municipales por lo que se esperaría un mayor flujo de turistas, sin embargo, es claro el impacto negativo que ha tenido la pandemia de la Covid – 19 en el turismo, pues como decreto nacional se prohibieron las aglomeraciones y por tanto el municipio de Tauramena decidió cancelar sus festividades.

Otro resultado importante que se puede ver de los resultados de las encuestas es la insatisfacción de los clientes en aspectos como como la vista de la habitación (23%), disponibilidad del personal para atender los requerimientos de los clientes (22%), tiempo de espera (9%) y la decoración de la habitación (9%).

Con el fin de mejorar el servicio el hotel y de dar paso al proceso del diagnóstico se procedió a analizar las áreas que componen el funcionamiento y sus principales falencias, y así establecer un plan de mejora del hotel San Ignacio.

7.3 METODOLOGIA ISMI

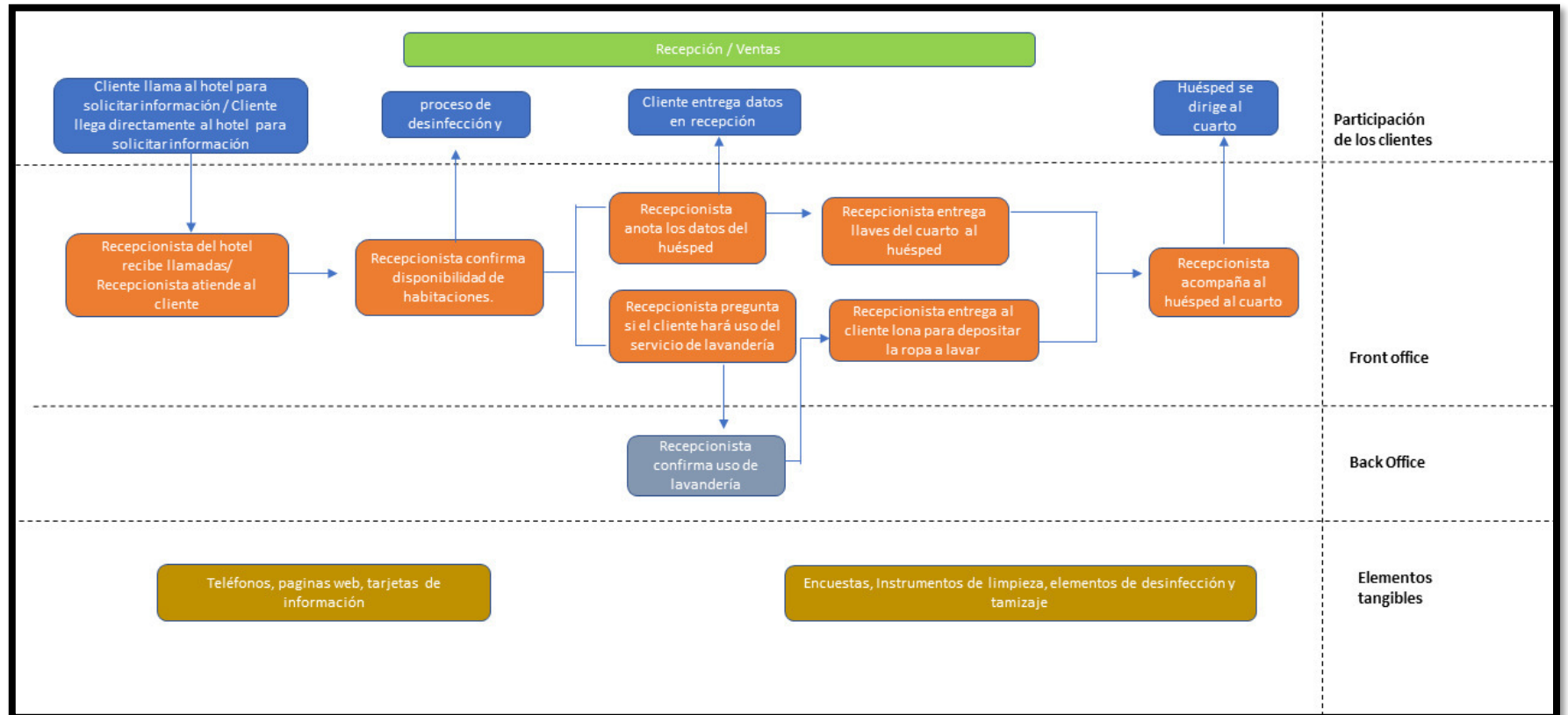
Por medio de la aplicación de la metodología ISMI se procedió a elaborar los procesos de cada área del servicio de hospedaje del hotel San Ignacio, esta metodología tiene como primer paso la creación del plano blueprinting que permite visualizar el proceso de servicio de forma tangible y la descomposición del servicio en pasos secuenciales. Posteriormente se identifican las tareas que se están realizando de forma inadecuada, se desagregan dichos procesos críticos que dificultan la ejecución del servicio de hospedaje y luego se evalúan para ser

rediseñados con la ayuda de estándares que puedan ser cumplidos en el largo y corto plazo.

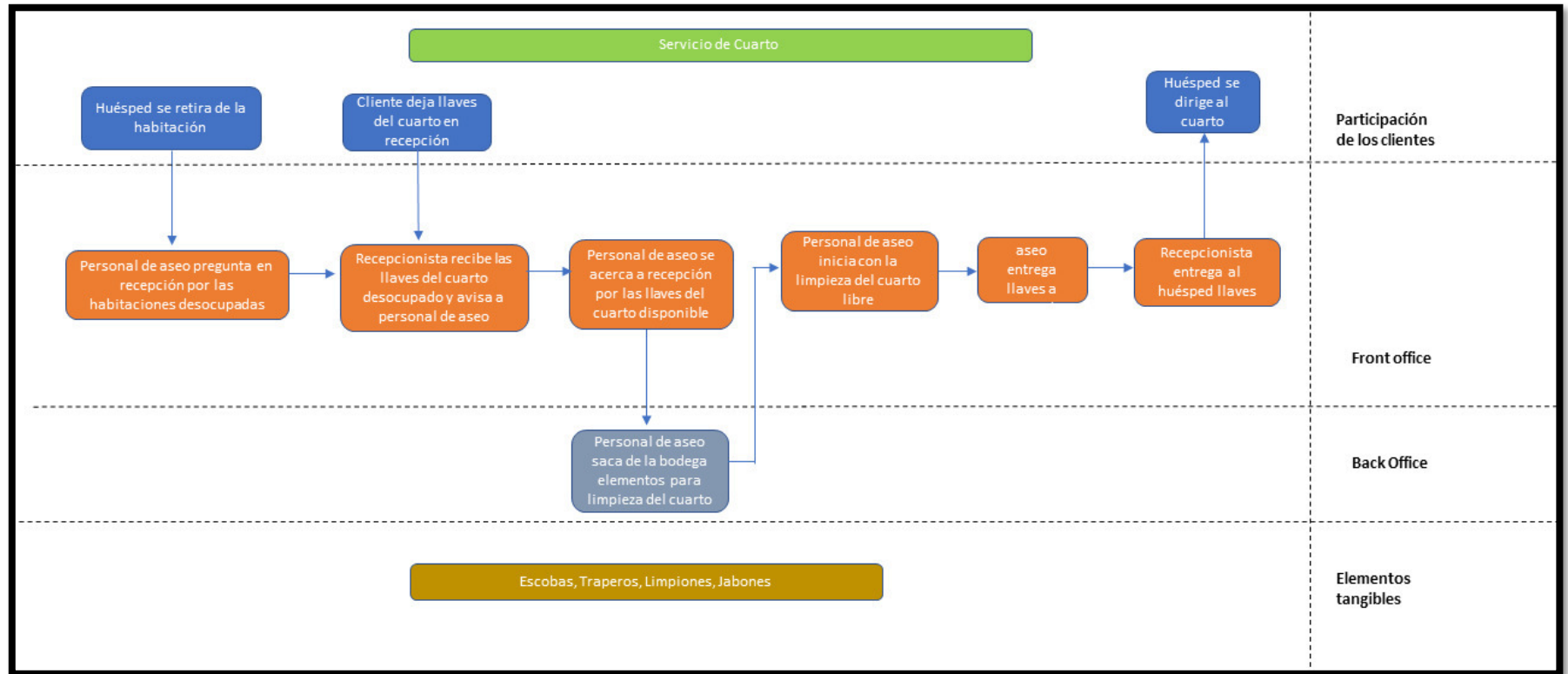
7.3.1 Blueprinting

La metodología blueprinting nos permitió plasmar los procesos y observar de manera general las distintas áreas del servicio de hospedaje, convirtiéndolo en un proceso medible donde se analiza de manera más directa el proceso que realizan los clientes y el responsable del proceso, con dicha información se evaluaron distintas alternativas de mejoras y así proponer nuevas soluciones que optimizan los procesos dentro del servicio.

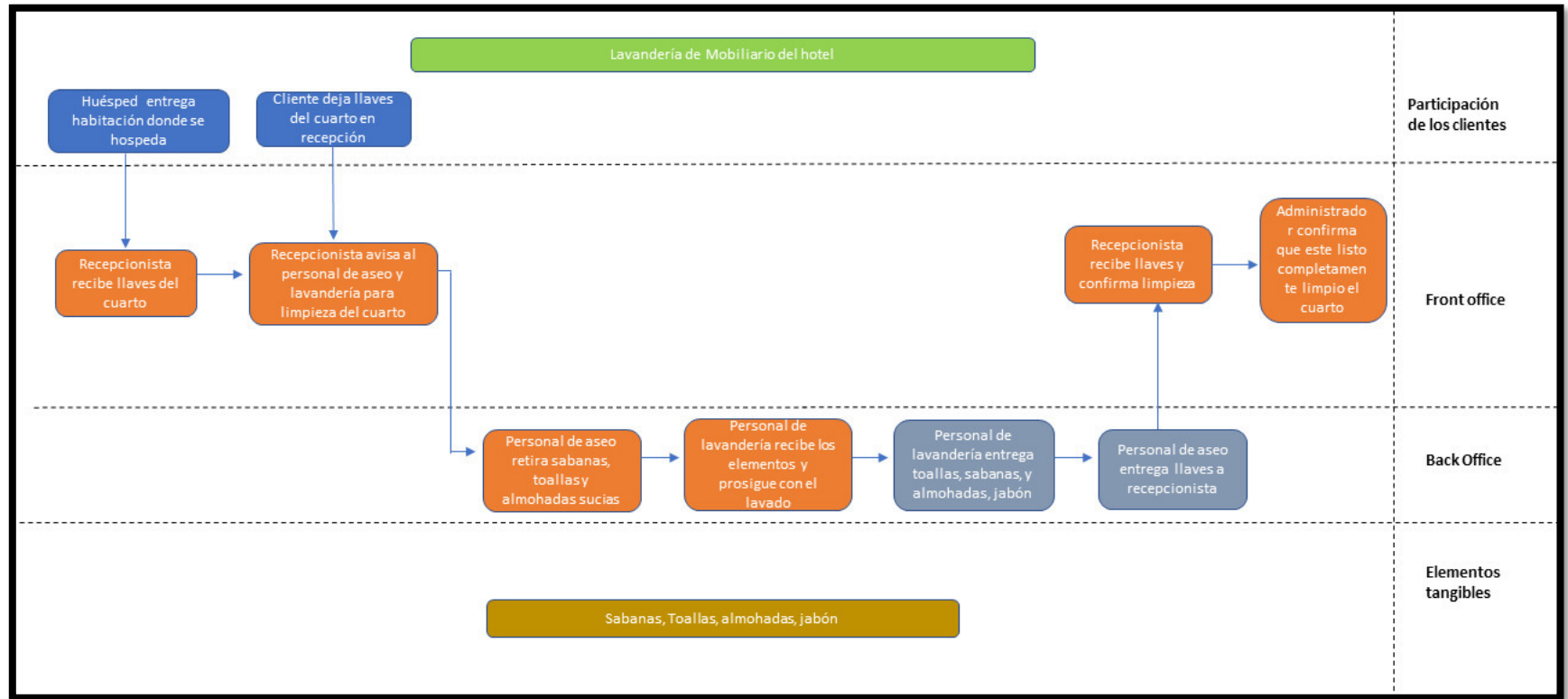
Recepción y ventas



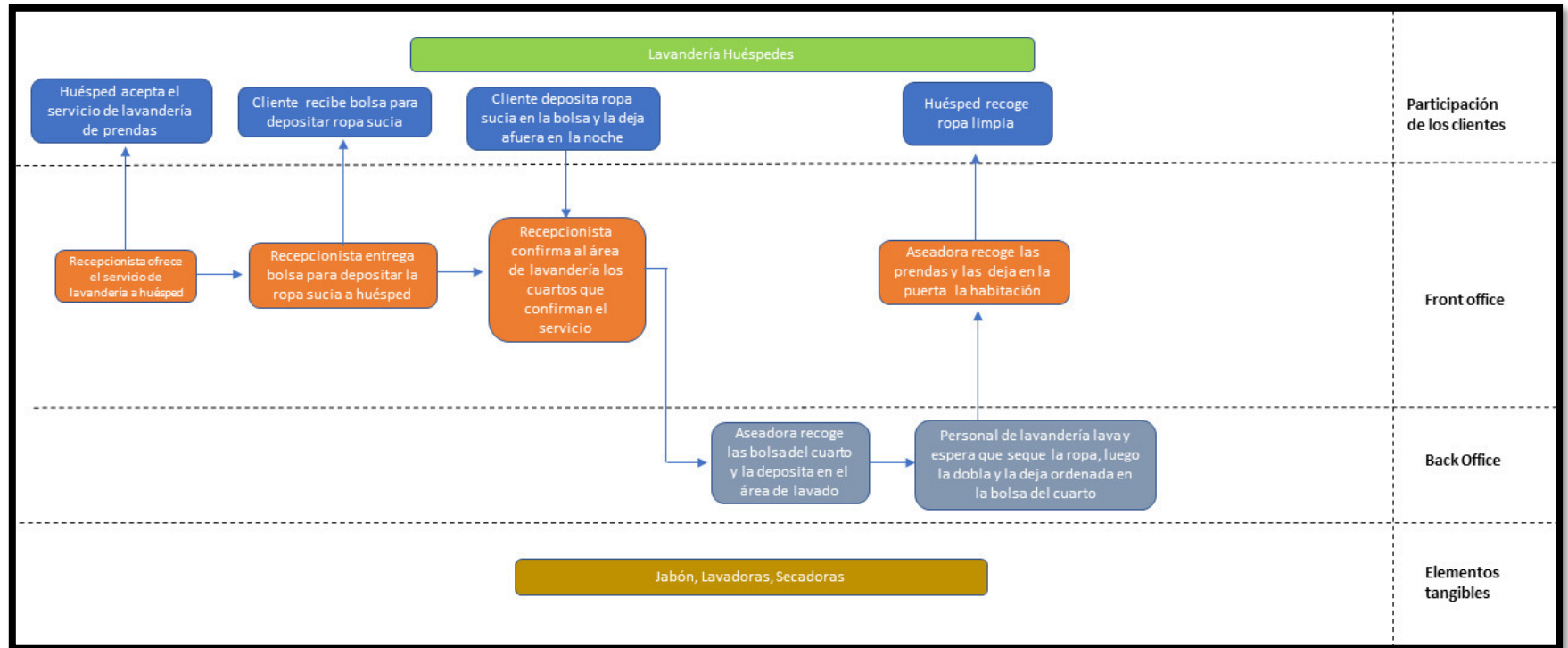
Servicio de cuarto



Lavandería mobiliaria del hotel



Lavandería huéspedes



7.3.2 Descripción de los procesos de servicio por área y análisis de falencias

Para realizar un análisis adecuado de las distintas áreas de trabajo se empleó la metodología de investigación ISMI (International Service Marketing Institute). El objetivo de usar este método es conseguir que los servicios cumplan con los estándares mínimos de calidad, también se empleó el método BLUEPRINTING (planos del servicio) y así poder analizar con mayor detenimiento cada uno de los pasos necesarios para la entrega adecuada del servicio.

Tabla 5 Lista errores y soluciones del servicio de hospedaje producto de la metodología ISMI.

AREA	ERROR	POSIBLE ERROR
RESERVAS	- No contestan las llamadas del teléfono fijo. - No envían los servicios a whatsapp. - No piden datos y correos para enviar recordatorio de servicios a los clientes que llaman.	- No contestar el teléfono por información incorrecta en las tarjetas del hotel. - Perder reservas por no tener internet - Que el encargado no se encuentre en su puesto de trabajo

	- No entregar información clara	
LAVADO	- Recoger la ropa a la habitación equivocada - No recogerle la ropa a un cuarto - No entregar la ropa a tiempo - Manchar la ropa de cloro - Refundir la Ropa	- No llegar a tiempo - Dañar la ropa - Perder prendas - No recoger las prendas el día que se debe - No poder lavar por falta del servicio de agua y energía - Fuertes lluvias
LIMPIEZA	- No entregar los utensilios de aseo en las habitaciones desocupadas - No informar errores o fallas dentro del establecimiento - No tener el tinto lleno - No cumplir con los protocolos de bioseguridad	- No llegar al trabajo - No tener agua para hacer aseo - No entregar la habitación con todos los utensilios - No tender la cama de acuerdo con las demás camas - No asear bien las habitaciones

RECEPCIONISTA	- No enviar correos - No responder redes sociales - No estar en el área de trabajo - No atender adecuadamente a los clientes - No informar del lugar donde se encuentra la habitación - Falta de capacitaciones - Facturar mal los servicios - Demoras en el pago y facturación - No entregar la información del día al administrador - No dejar especificados los cuartos que desocupan en la noche	- No poder trabajar por fallas de luz - No asistir al trabajo - Realizar mal la facturación - Daños en la unidad de trabajo

	al recepcionista de la mañana - No hacer el adecuado registro, tamizaje y toma de temperatura de los clientes	
--	--	--

Este análisis de (errores y posibles errores) fue necesario para identificar las fallas que no permiten que se desarrollen las tareas del puesto de trabajo y así mismo se plantean diferentes soluciones que pueden mejorar la calidad del servicio de cada área:

Reservas

- Rediseñar los números de contacto del hotel
- Crear una base de datos para recordarle a las empresas y clientes el portafolio de servicios
- Folleto de portafolio de servicios que optimice el tiempo usado para informarle al cliente los servicios.
- Crear página en Facebook e Instagram que faciliten la información y comunicación con posibles clientes a nivel nacional e internacional.
- Base de datos de correos de clientes potenciales que posiblemente vuelvan a tomar el servicio del hotel.

Lavado

- Hacer uso de una planta para evitar la falta de la energía.
- Tanques de almacenamiento de agua.
- Formato que permita saber el tipo y la cantidad de prendas que se llevan por habitación.
- Separar la ropa blanca de la ropa de color para evitar que se manchen.
- Estimar los tiempos de recogida y entrega de ropa con el fin de lograr mayor efectividad en este proceso.
- Informar al cliente de las horas establecidas para recolección y entrega de ropa.

Limpieza

- Mantener utensilios de aseo personal de repuesto para cada habitación.
- Hacer uso de formatos y recordatorio de fallas en las habitaciones.
- Recordatorio para cambio del agua y café en maquinas dispensadoras.
- Mantener los utensilios de desinfección y tamizaje necesarios para evitar la propagación del covid 19 dentro del establecimiento.

Recepción

- Crear una tabla de pasos y procedimientos que se deben realizar en el área de recepción.
- Informar a nuevos trabajadores la manera adecuada en la que se debe atender los clientes del hotel.

- Crear mapa pequeño del hotel que contenga la ubicación de las habitaciones y así facilitar el desplazamiento del huésped dentro del hotel.
- Mantener constante comunicación con el recepcionista a fin de que realice una labor adecuada.
- Crear tabla de procedimientos para la creación de facturas y procesos de pago y entrega de habitaciones.
- Trabajar en conjunto con un community manager que gestione adecuadamente los servicios del hotel en redes sociales e internet
- Crear tabla de

7.3.3 Matriz CAME (FODA)

El análisis FODA, permite realizar un análisis o diagnóstico de la situación interna de una organización, y así mismo permite su evaluación externa, definidas como oportunidades y amenazas. También ha sido una herramienta que permite obtener una perspectiva general de la situación actual de la empresa (Sarli, Gonzáles, & Ayres, 2015), (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland) establece que el análisis FODA estima que una estrategia debe lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; oportunidades y amenazas.

La aplicación de la matriz FODA al servicio de hospedaje fue de suma importancia debido a la perspectiva que se puede obtener de la situación interna de la empresa, esta se aplicó a las distintas áreas que están relacionadas directamente

con el servicio ofrecido al cliente permitiendo analizar las debilidades y fortalezas del hotel, y poder definir soluciones que en el largo plazo pueden ser benefactoras.

Esta herramienta permitió realizar un análisis más a fondo de la situación individual de los factores externos e internos del hotel y la creación de objetivos a largo plazo planteados después del análisis, estos objetivos se plantean con el propósito de ser verificados de forma periódica y así conocer si se está cumpliendo con los objetivos planteados.

INTERNOS EXTERNOS	Fortalezas 1. Localización en el centro del pueblo 2. Parqueadero gratuito 3. Ambiente hogareño 4. Acomodación de 3 tipos, estandar, doble, king. 5. Servicio 24 horas 6. Mejora continua de los estándares de calidad en el servicio	Debilidades 1. Falta de espacio en el parqueadero 2. Procesos y procedimientos no definidos 3. Inexistencia de área para fumadores 4. Poca presencia en redes sociales 5. Personal encargado de realizar diversas funciones a la vez 6. Formato de lavandería llevado a mano
OPORTUNIDADES 1. Mejorar la calidad en el servicio 2. Aumentar la cantidad de turistas que actualmente visitan el hotel y el pueblo 3. Tendencias por conocer lugares donde hay poca exposición de covid 4. Obtener certificaciones por calidad en el servicio. 5. Llamar la atención del público por medio de promociones y planes de marketing digital	FO F6O1 Diseñar estrategias para mejorar la calidad del servicio prestado a los huéspedes y turistas. F3O2 Completa disposición del personal para atender a los huéspedes del hotel F1O4 Mejorar la calidad del servicio bajo los estándares de la ISO 9001 - 2000 por medio de las empresas	DO D4O5 Mejorar la presencia del hotel y los servicios por medio de influenciadores y redes sociales. D2O1 Diseñar formatos entendibles que mejoren el orden de registros de lavandería y recepción. D6O4 Capacitar a los empleados en temas de mejora continua, atención al personal y calidad en el servicio.
AMENAZAS 1. Nuevos hoteles en la zona 2. Posible aumento de casos de covid en el municipio 3. Disminución de los proyectos petroleros en el municipio 4. Posible crisis económica en Colombia 5. Fallos en el servicio de agua en la zona. 6. Inexistencia de procesos o manuales para nuevo personal	FA F4A1 Ampliar el servicio de acomodación, ofreciendo paquetes para familias de 3 o 4 personas F6A6 Realizar toma de temperatura y desinfección constante a los huéspedes del hotel.	DA D4A1 Desarrollo de estrategias de marketing junto con otros hoteles y así promover el turismo en la zona. D2A6 Creación de manual de calidad e instrucción de los procesos internos que hacen posible que el servicio de hospedaje sea el correcto.

7.4 DIAGNOSTICO EXTERNO DE LA EMPRESA

7.4.1 Ventajas Competitivas

Para el análisis de la ventaja competitiva del hotel San Ignacio, se tomó en cuenta a 3 competidores directos seleccionados, en base a los siguientes criterios: Ubicación en zonas comerciales con varios establecimientos y flujos de clientes, concepto similar y la identificación de un mercado similar. Se procedió a aplicar una matriz comparativa, mediante el modelo de las 4P del marketing mix, estableciendo variables en cada uno y se identificó si se considera como fortaleza (F) o debilidad (D).

Tabla 6 Análisis ventajas competitivas.

4P	PALMA REAL HOTEL	HOTEL PASO REAL	HOTEL SAN IGNACIO	CONCLUSION
PRODUCTO				
Ubicación en zona estrategica de la ciudad	F	F	F	
Vareidad de acomodacion	F	F	F	
Certificaciones	D	D	D	
Area para eventos	F	D	D	
Horarios de atencion	D	F	F	
PRECIO				
Costo de acomodacion	F	F	F	
Facilidad de pago	F	F	F	
PLAZA				
Ambiente o concepto	F	D	D	
Parqueadero privado	F	D	F	
Comodidad	F	F	F	
Visibilidad	D	F	F	
Seguridad en la zona	F	F	F	
PROMOCION				
Uso de canales de marketing	D	D	D	

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de los resultados obtenidos en la matriz 4P, se identificaron como ventaja competitiva del hotel San Ignacio los siguientes factores:

- Ubicación en zona estratégica de la ciudad: El hotel San Ignacio se encuentra ubicado frente al parque central del municipio, en el barrio centro, el cual tiene la mayor cantidad de movimiento en el día y noche, también se encuentra frente al área donde los taxistas parquean sus vehículos para posteriormente prestar el servicio.
- Certificaciones: El hotel San Ignacio cuenta con personal calificado que ha participado en conferencias de calidad en el servicio, seguridad y salud en el trabajo, ofrecidas por la cámara de comercio y positiva. También cuenta con protocolos de bioseguridad certificados por positiva.
- Comodidad: La comodidad y la tranquilidad son una de las fortalezas del hotel San Ignacio, cuenta con áreas amplias y pasillos con distintas entradas y salidas, así mismo cuenta con un área natural especial para los lectores.

8 PROPUESTA DE MEJORA – PLANIFICACION DE MEJORAS

8.1.1 Misión

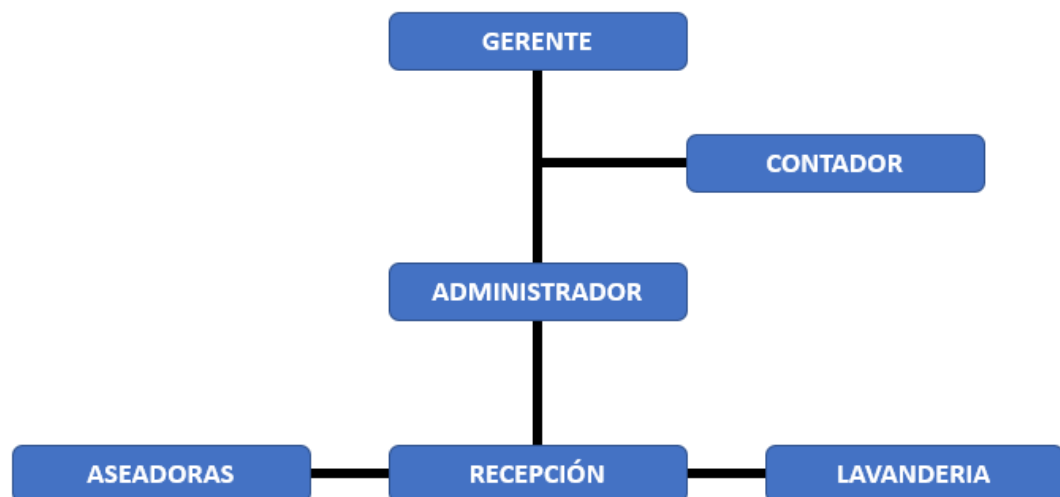
Proveer un servicio óptimo, confiable y de alta calidad a los huéspedes que visitan nuestro hotel, enfocando nuestro esfuerzo a la búsqueda de la calidad y la satisfacción completa del cliente.

8.1.2 Visión

Para el año 2025 tener registrada y consolidada la marca Hoteles San Ignacio, en busca de expansión a regiones del país, procesos definidos y estandarizados bajo los reglamentos de calidad actualizados a la fecha.

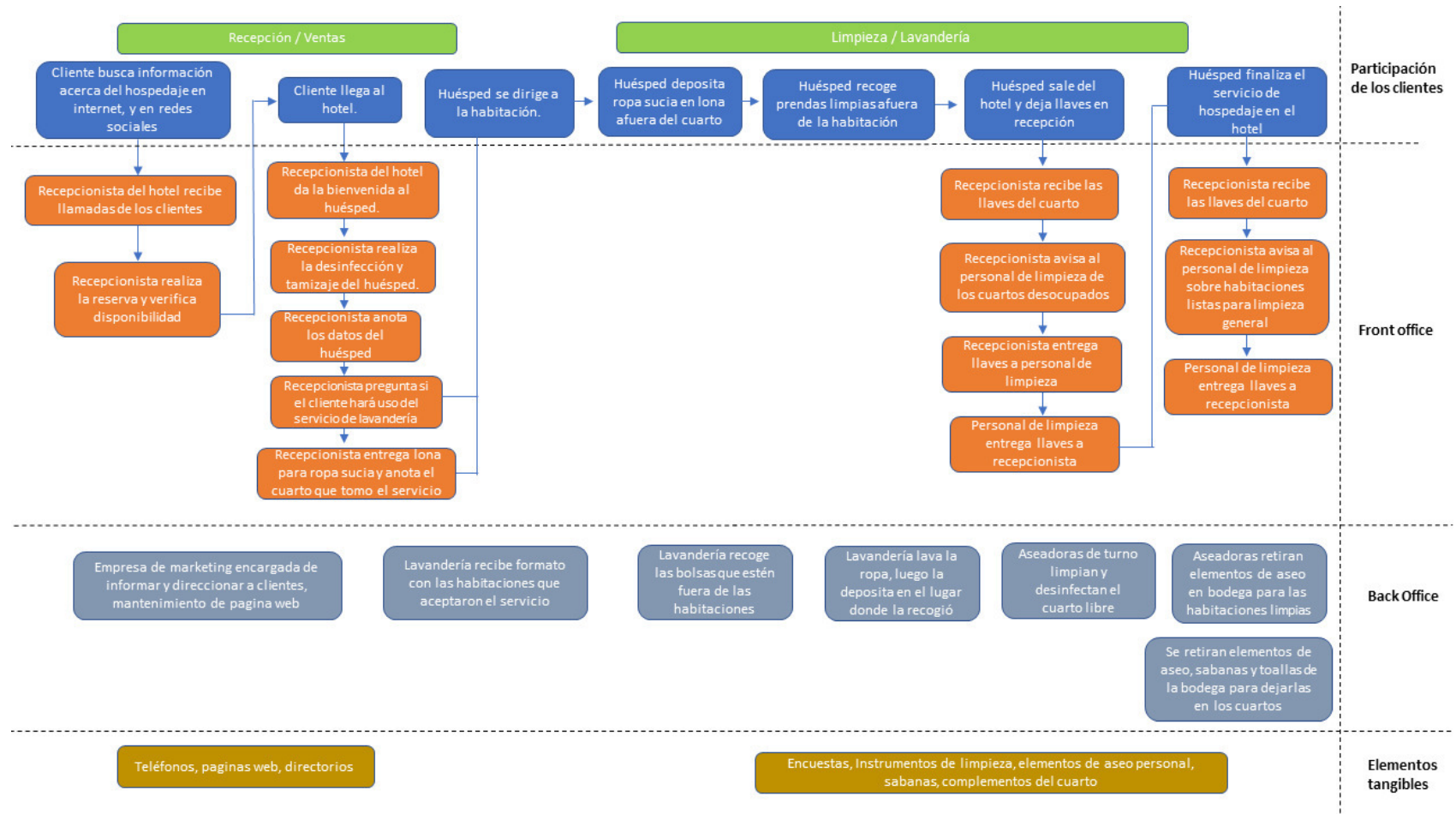
8.1.3 Estructura Organizacional

Gráfica 3 Estructura organizacional hotel San Ignacio.



Fuente: Elaboración propia.

8.2 MAPA DE PROCESOS POR AREA Y MEJORA CONTINUA



8.2.1 Recepción y ventas

La mejora continua de esta área se enfocó en optimizar tiempos de entrega de la habitación, tiempo de pago, manejo de datos adecuados, reservas y atención adecuada al usuario. Diseño de los procedimientos que se debían realizar todos los días, la forma en que se debían pagar cuentas de caja menor, la organización y ubicación de cada carpeta correspondiente a pagos, facturas de agua luz y gas, procedimiento de anotación en la bitácora, ubicación del huésped en dentro del hotel, y mantenimiento del área de recepción.

8.2.2 Servicio de cuarto

Se diseño el proceso que debe realizar la encargada de aseo a la habitación, sumado a esto se mejoro el tiempo que se tarda el personal de servicio al cuarto, pasando de 40 min a 30 min, también se verifico la efectividad del proceso mediante la supervisión del encargado del área administrativa que corrobora que se encuentre realizado completamente el aseo del cuarto.

8.2.3 Limpieza de mobiliario del hotel y aseo de habitaciones

La mejora continua de esta área se enfocó en diseñar un horario y establecer la cantidad de tiempo que se demoraba el personal de aseo en realizar esta labor y cuantas veces al día debía realizarla para saber qué días debían las otras dos aseadoras hacer más uso de su tiempo para cumplir con las labores diarias dentro del hotel, a fin de organizar de mejor manera los tiempos de limpieza y entrega de cada habitación y de las áreas común.

En cuanto al aseo de las habitaciones la mejora continua se enfocó en organizar el tiempo requerido para limpiar las habitaciones, el tiempo de desinfección y la cantidad de utensilios necesarios para que la habitación contara con los estándares mínimos de aseo requeridos por el huésped, esto fue llevado a cabo por medio de bases de datos que permitían la anotación y formalización del proceso de aseo.

8.2.4 Lavandería huéspedes

La mejora continua de esta área se enfocó en mejorar la manera en que se llevaban las anotaciones, y que se cumplieran con las fechas de entrega especificadas por el tercero, a fin de saber con mayor precisión la cantidad y demora a la hora de entregar el servicio.

8.3 PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS Y POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA

8.3.1 Política de calidad

Las políticas de calidad del Hotel San Ignacio deben ser propuestas y creadas. El propósito de esto se enfoca en lograr entregar un servicio de calidad, ya que es indispensable que el empleado mantenga una actitud correcta con el cliente y también durante la prestación de servicio, siendo mucho más eficaz a la hora atender a los clientes que se hospedan en el hotel.

8.3.2 Objetivos de calidad

- Capacitar a los empleados continuamente para mantener cada vez un mayor índice de satisfacción.
- Realizar mejora continua de las distintas áreas y los procesos que hacen posible que el servicio sea de óptima calidad.
- Medir la satisfacción del servicio con empresas y turistas para medir la fidelización y la satisfacción de los clientes que deciden hospedarse en el hotel.
- Implementar procesos que ayuden a la prevención y reducción de fallas a la hora de entregar el servicio.
- Revisar y mejorar constantemente los procesos de desinfección y tamizaje que se llevan dentro del hotel.

8.4 Definición de metas / indicadores de calidad

- Diseñar un plan que mejore la atención y la calidad en el servicio junto con los estándares necesarios para mantener un ambiente desinfectado y limpio para el primer semestre del año 2021
- Crear un manual de pasos y procesos internos dentro del hotel para el personal nuevo para el primer semestre del año 2021
- Realizar análisis de los principales gastos y costos fijos del hotel y proyectar estos gastos hasta el año 2021 para posteriormente hacer un vs entre gastos y ventas.
- Crear un cronograma de evaluación continua de los procesos y manejo de la información interna del hotel.

- Manejo de nuevas bases de datos que permitan saber cuales son los clientes frecuentes y las empresas que mayor contratación realizan con el hotel.
- Trabajar de la mano con un community mánager para el año 2021 que se encargue de posicionar al hotel en redes sociales.
- Optimizar el tiempo de aseo de una habitación.
- Mejorar los tiempos de lavado de las sabanas, toallas y demás elementos del cuarto.
- Implementar un nuevo sistema de mejora de la calidad del servicio con procesos, procedimientos, y herramientas necesarias para que este se realice de manera adecuada.

8.5 Comunicación interna

En relación con la comunicación con la norma ISO 14001 2015, debemos destacar las novedades que se han incorporado. Se deberá llevar a cabo una adecuada función de comunicación, realizaremos muchas de las actividades eficazmente. Además, aparece como elemento transversal en cada uno de los procesos de la empresa.

De forma general, se convierte en un requisito la tarea de establecer, implementar y mantener cada uno de los procesos necesario para realizar las comunicaciones internas y externas del sistema (ISO 14001 2015: ¿Cómo es la comunicación? (2016, 12 octubre). IsoTools. <https://www.isotools.org/2016/10/12/iso-14001-2015-la-comunicacion/>

Para lograr que la comunicación interna sea efectiva se debe establecer los procesos y procedimientos que se deben realizar con el propósito de delegar las responsabilidades necesarias para que los estándares de calidad establecidos en el hotel se cumplan de manera adecuada.

Administrador del hotel

- Explicar al personal y nuevos integrantes las políticas de calidad que se implementaron en el hotel.
- Emitir un comunicado interno de los nuevos procesos establecidos.

Recepción

- Ejecutar de forma correcta los estándares de calidad y procedimientos en el área de recepción
- Diseñar procedimientos y funciones que debe realizar el encargado del área de recepción.
- Los tiempos de respuesta deben ser cada vez mas eficaces, con la ayuda de procedimientos y herramientas de trabajo
- Estar al tanto de quejas y reclamos por parte de los clientes para después informarle al gerente o administrador las fallas.
- Constante seguimiento de llamadas, correos y promociones del hotel

Personal de aseo y mantenimiento

- Verificar que los cuartos se encuentren en perfecto estado
- Realizar las labores y tareas pertinentes en el menor tiempo posible
- Mejorar los tiempos de organización de cuartos
- Mantener buenas prácticas de desinfección en las habitaciones.

9 RECOMENDACIONES

Basados en la información obtenida y los planes de mejoras propuestos, como primera medida se recomienda establecer un manual de funciones de los puestos de trabajo de manera correcta para el mejoramiento del servicio del área de lavandería, recepción y el puesto de administrador, siendo este último el más importante y más urgente por mejorar ya que dentro de la empresa no existe una completa vigilancia de los procesos internos.

Hoy en día, los servicios de los hoteles pueden ser ofrecidos en muchas ciudades del país y por medio del análisis de clientes potenciales se pueden aumentar las ventas con bajo presupuesto, pero para esto se recomienda la contratación de una agencia digital que gestione la pagina web y redes sociales del hotel.

Contratar una empresa que realice una auditoría interna del hotel con el fin de expandir sus servicios dentro del mismo municipio y llevar un mejor control de los procedimientos, durante la prestación completa del servicio a huéspedes.

También es de suma importancia implementar promociones, descuentos, y articular el hotel con los programas turísticos que esta incentivando la gobernación junto con el municipio de Tauramena planes turísticos por medio de empresas que trabajen en el turismo del municipio con el fin de atraer nuevos clientes ya que la mayoría de los clientes son de empresas de hidrocarburos, esto permitirá crear mayor recordación a los futuros huéspedes que busquen una estadía diferente y con actividades que puedan realizar durante el tiempo que se hospedan en el hotel.

10 CONCLUSIONES

El haber realizado mis prácticas profesionales en el Hotel San Ignacio me permitió conocer la importancia que tienen los objetivos de calidad, los procesos, la organización y la implementación de metas en la industria hotelera, así mismo el análisis de los clientes y de la competencia, siendo indispensable el uso de herramientas y estudios que se hayan realizados con el propósito principal de mejorar la calidad del servicio de una organización.

Durante el desarrollo de la práctica se me permitió aplicar y contribuir con el conocimiento que durante mi periodo de estudios adquirí en el campo de la administración, sin duda alguna fue una experiencia muy gratificante que sirvió para acercarme mucho más a la práctica y la ejecución, permitiéndome participar activamente en la toma de decisión desde la administración, y lograr entender el funcionamiento interno y las necesidades de un servicio hotelero con aforo de 30 personas y contratación directa con empresas de hidrocarburos.

Durante los distintos análisis que se realizaron a las áreas internas del hotel se comprendió la importancia de crear y mejorar los procesos que se realizan dentro de la organización. Durante el desarrollo de las practicas, se analizó a detalle lo importante que es tener dentro de la organización procesos, y que así mismo estos pueden llevarse de forma empírica, pero aun así, logre comprender que si la empresa desea expandir su servicio y convertirse en una organización mas grande debe hacer uso de los elementos que componen la calidad y la organización interna.

En cuanto al hotel san Ignacio se concluyo que debe mejorar los estándares de calidad, también debe mejorar la manera en que se llevan muchos de sus procesos y la organización correcta de los puestos de trabajo, en caso de que el hotel desee expandir su servicio a otras ciudades o otros pueblos, ya que es un hotel que lleva años en el mercado y es reconocido por muchas personas que a lo largo del tiempo han disfrutado de su estadía dentro del hotel, sin embargo esto puede generar un aumento en los gastos del presupuesto anual del hotel.

11 BIBLIOGRAFÍA

- Getty, J., & Thompson, K. (1994). A procedure for scaling perception of lodging quality. *Hospitality Research*, 75-96.
- ISMI. (SI de Marzo de 2002). <http://coaching.toptenms.com/>. Recuperado el 05 de Septiembre de 2020, de <http://coaching.toptenms.com/archivos/777/descargas/estandares2.pdf>
- Izquierdo Vera, R. M. (2018). *La calidad hotelera mediante la escala Servqual en hoteles de la provincia de El Oro, Ecuador*. (R. U. Sociedad, Ed.) Recuperado el 05 de Octubre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200328&lng=es&tlng=es
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1991). Lodgserv a service quality index for the odging industry. *Hospitality Research Journal*, 227-284.
- Mei, A., Dean, A., & White, C. (1999). Analysing Service Quality in the Hospitality Industry. *Managing Service Quality*, 136-143.
- NA. (2019). *Plan de desarrollo Municipal 2020-2023 "Tauramena nos une"*. Tauramena.
- Nuevas normas ISO. (2019). Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>

12 ANEXOS

12.1 INFRAESTRUCTURA DEL HOTEL SAN IGNACIO

RECEPCION



INTERIOR DEL HOTEL



AUDITORIO



SERVICIO DE LIMPIEZA A LA HABITACION



IMPLEMENTACION DE PROTOCOLOS DE BIOSEGURIDAD



12.2 FORMATO ELABORADO PARA EL REGISTRO DE ELEMENTOS DE PROYECCION PERSONAL

[illegible]

12.3 VERIFICACION DE LOS PROTOCOLOS DE BIOSEGURIDAD IMPLEMENTADOS EN EL HOTEL

 POSITIVA CONSULTAS SECURAS	PROCESO PL 3 (acción de promoción y prevención) ACTA DE ASESORIA EN PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN		Código: MS. 3.2.3.7649 Versión: 1 Fecha: 2020/07/10
	Asesor: Carmelo Escobar Gómez Cruzado Representante de Promoción y Prevención	Asesora: Jorge M. Contreras García Gerente Administrativa del Hotel	Asesora: Alba Ines Macías Torres Mora Líder del Administrador del Hotel / Líder Promoción

ASESORIA ESPECÍFICA				ASESORIA POR PROYECTO	
Fecha:	Hora Inicio:	Hora Fin:	Número de Asesorías:	Asesoría:	Asesor:
10/07/2020	10:00	12:00	2		

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA		Tipo de Organización:		Número de Empleados:	
Nombre de la Empresa: MARIA ESMERALDA TORRES MORA Dirección: CL 5 13 30 Teléfono: 0247001 Correo Electrónico: hotelsanignaciotauremena@hotmail.com		Tipo de Organización: TAURAMENA Ubicación: YOPAL		Tipo de Organización: CC Número de Empleados: 23400844	

TEMAS TRATADOS EN LA ASESORIA		
Temas	Asesor	Asesora
		Conoce a tu ARL POSIPEDIA Socialización autoreporte síntomas de COVID - 19 por medio del módulo ALLISTA Asesoría protocolo de bioseguridad

OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES TÉCNICAS

Seguendo los lineamientos establecidos por la resolución 605 y la resolución 749 que aplica para el sector de hotelería se recomienda:

Garantizar la toma de temperatura al ingreso y salida de los trabajadores, garantizar el registro de este proceso. En el caso del ingreso de clientes debe garantizar la toma de la temperatura al ingreso de la empresa, dando registro y evidencias. La cual no tiene que superar los 38 grados.

Definir zonas o áreas de desinfección de fácil acceso tanto a los empleados como a los clientes de su organización. En los mismos se determinó que se publicaran instructivos que indique tal proceso.

En caso de que no presente una temperatura superior de 38 grados se deja aislado durante 15 minutos y se vuelve a realizar la temperatura y barrer la EPS.

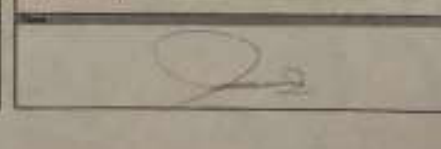
Especificar la hora de lavado de manos por habitación o cliente y en zonas de zonas comunes.

Los clientes deben usar el tapabocas o la empresa ya que no cubren con block debe reemplazar el derecho de atención.

Respecto al capítulo 4 de la resolución 749, como fue revisado en el transcurso de la asesoría es complementario de la siguiente manera:

(ANEXO)

RESULTADO DE LA VISITA	
☒ Si ☐ No ☐ Cancelación de la empresa ☐ Reagrupación ☐ Otro motivo	Motivo de Cancelación: ☐ No se pudo contactar al cliente
El asesor debe ser quien presente el informe	
☒ Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Deficiente	

RESPONSABLE DE LA EMPRESA Nombre del Representante: Esmeralda Torres Mora Teléfono: 23400844 Cargo: Gerente Firma: 	RESPONSABLE ARL Nombre del Representante: Alba Ines Macías Gutiérrez Teléfono: 47431920 Fecha de Emisión: 0888- Octubre 2011 Cargo: Asesora Firma: 
--	---

12.4 FORMATO ELABORADO PARA EL CONTROL DE TAMIZAJE

[illegible]

12.5 ANTES Y DESPUES DE FORMATOS PARA REGISTRO DE LAVANDERIA DE HUESPEDES

