

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

ESCUELA DE HOTELERÍA

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LAS ÁREAS
OPERATIVAS DE LA HOSTERÍA “KAONY LODGE” UBICADA EN EL
CANTÓN PUERTO QUITO.**

Elaboración del trabajo de grado para la obtención del título de Ingeniero en
Administración Hotelera.

Carlos Antonio Peñaherrera Brown

Directora

Ing. Patricia Granda S.

Quito – Ecuador 2011

ÍNDICE

Portada.....	i
Índice.....	iii
Capítulo 1. Plan de Investigación.....	vii
1. Tema.....	vii
2. Planteamiento del problema.....	vii
3. Objetivos.....	vii
3.1.General.....	vii
3.2.Específicos.....	viii
4. Justificación del tema.....	viii
5. Marco teórico.....	ix
6. Marco conceptual.....	ix
7. Metodología.....	x
Declaración.....	xi
Agradecimiento.....	xii
Prólogo.....	xiii
Capítulo 2. Marco Teórico.....	1
Introducción.....	1
2.1 Orígenes e historia del mejoramiento continuo.....	1
2.2 El mejoramiento continuo y la relación con Calidad Total.....	3
2.3 Relación del mejoramiento continuo con el MPE.....	5
2.4 Análisis de conceptos básicos para la generación de una mejora continua.....	6
2.5 Bases para el desarrollo de capacidades y competencias en Recursos Humanos.....	9
Capítulo 3. Situación Inicial.....	12
3.1. Introducción.....	12
3.1.1. Clima.....	13

3.1.2. Actividades.....	13
3.1.3. Tarifas.....	14
3.1.4. Ocupación.....	15
3.1.5. Procesos.....	16
3.1.6. Recursos.....	16
3.1.6.1. Recursos Humanos Operativos.....	16
3.1.6.2. Recursos Humanos Administrativos.....	17
3.1.6.3. Recursos Físicos.....	18
3.1.7. Acreditaciones.....	19
3.1.8. Ambiente Competitivo.....	20
3.2. Gerencia Administrativa.....	22
3.3. Recepción.....	22
3.4. Alimentos y Bebidas.....	23
3.5. Ama de llaves.....	23
3.6. Mantenimiento.....	23
3.7. Seguridad.....	24
3.8. Recursos Humanos Eventuales.....	24
3.9. Asesor Biólogo.....	24
Capítulo 4. Propuestas.....	25
4.1. Introducción.....	25
4.2. Organigrama Estructural Departamental.....	26
4.3. Descripción de puestos.....	27
4.3.1. Gerencia Administrativa.....	27
4.3.2. Recepción.....	30
4.3.3. Alimentos y Bebidas.....	32
4.3.4. Ama de Llaves.....	34
4.3.5. Mantenimiento.....	36

4.3.6. Seguridad.....	39
4.3.7. Asesor Biólogo.....	41
4.4. Procesos.....	42
4.5. Procesos diagramados.....	46
A. Check in.....	47
B. Check out.....	48
C. Servicio de A& B.....	49
D. Servicio de comidas incluidas en tarifa.....	50
E. Compras y almacenamiento.....	51
F. Producción A & B.....	52
G. Mantenimiento.....	53
H. Lavado de lencería.....	54
I. Servicio de lavandería.....	55
J. Limpieza de habitaciones.....	56
K. Entrega de insumos.....	57
4.6. Formatos.....	58
4.7. Parámetros de medición.....	60
4.8. Capacitación.....	62
4.9. Compensaciones Extras.....	65
4.10. Propuestas adicionales.....	66
4.11. Presupuesto.....	69
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones.....	71
5.1. Generales.....	71
5.2. Sugerencias comerciales.....	72
5.2.1. Propuesta de cambio de imagen.....	72
5.2.2 Implementación de puesto de Agente de Ventas.....	73
Anexo 1. Glosario.....	74
Anexo 2. Simbología para diagramas de flujo.....	78

Anexo 3. Descripción de puestos.....	83
Anexo 4. Tarjeta de registro.....	84
Anexo 5. Encuesta de satisfacción.....	85
Anexo 6. Hoja de lavandería.....	86
Anexo 7. Pedido de producción.....	87
Anexo 8. Hoja de seguimiento.....	88
Anexo 9. Check list de cabañas.....	89
Anexo 10. Situación de cabañas.....	90
Anexo 11. Formato de inspección de áreas.....	91
Anexo 12. Hoja de requisición.....	92
Anexo 13. Receta estándar.....	93
Anexo 14. Cárdex.....	94
Anexo 15. Inventario.....	95
Anexo 16. Cotización oficina.....	96
Anexo 17. Cotización archivador.....	97
Anexo 18. Cotización internet.....	98
Bibliografía.....	100

Capítulo 1. Plan de Investigación

1. TEMA

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO CONTINUO EN LAS ÁREAS OPERATIVAS DE LA HOSTERÍA “KAONY LODGE” UBICADA EN EL CANTÓN PUERTO QUITO.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Esta propuesta se genera por la falta de una estandarización en los procesos llevados en las áreas operativas de la hostería “Kaony Lodge” y la necesidad de una mejora.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- ✓ Diseñar la propuesta de mejoramiento continuo en las áreas operativas de la hostería “Kaony Lodge”.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Establecer una base histórica de lo que significa mejoramiento continuo.
- ✓ Reconocer la relación entre la calidad total, el mejoramiento de procesos y el mejoramiento continuo.
- ✓ Comprender cómo se genera una mejora continua.
- ✓ Describir la situación actual de Kaony Lodge.
- ✓ Reconocer la estructura organizacional y mejorar las bases de las operaciones.
- ✓ Construir un organigrama general de la empresa y realizar una descripción de puestos de trabajo.
- ✓ Diseñar la propuesta de mejoramiento continuo.

4 JUSTIFICACION DEL TEMA

La hostería “Kaony Lodge” está localizada en un ambiente ecológico lleno de sonidos naturales como el cauce del río y la extensa variedad de aves que hacen de esta zona una de las más bellas del Ecuador.

En “Kaony Lodge” se practican, a más de algunos deportes acuáticos como Kayaking y Tubing, caminatas en el bosque tropical lluvioso y visitas al Orquidiario y Mariposario que forman parte de la hostería. Se propone ofrecer un nuevo concepto en el ámbito hotelero combinando el servicio de alojamiento exclusivo con la aventura en la naturaleza.

En el mejoramiento de una institución de servicio es necesaria la constante evaluación de procesos con el fin de utilizar el potencial humano y los recursos de la manera más eficiente. En el caso de “Kaony Lodge” por ser

una hostería enfocada al ambiente y la ecología la reorganización de procesos también permitiría evitar el desperdicio de recursos naturales como el agua.

Por otra parte, la gestión de Recursos Humanos como pilar fundamental de un proceso de mejora continua debe ser fortalecida en el conocimiento del personal, sus necesidades y capacidades. Enfocarse en sus fortalezas para mejorar el servicio, lo que se refleja directamente en la satisfacción del cliente. Se debe contar con un organigrama general de la empresa y la debida descripción de puestos para establecer las tareas generales y específicas del personal del hotel.

5 MARCO TEÓRICO

5.1 Orígenes e historia del mejoramiento continuo.

5.2 El mejoramiento continuo y la relación con Calidad Total.

5.3 Relación del mejoramiento continuo con el MPE.

5.4 Análisis de conceptos básicos para la generación de una mejora continua.

5.5 Bases para el desarrollo y control de capacidad y competencias en recursos humanos.

6 MARCO CONCEPTUAL

- Empoderamiento (*empowerment*)
- Tarjeta de registro
- Check list
- Asignación de habitaciones
- Organigrama
- Diagrama de Flujo
- Descripción de puesto de trabajo
- Hostería

- Ama de llaves
- Recepción
- Satisfacción
- Investigación
- Orquidiario
- Mariposario
- Conservación
- Bird-Watching
- Kayaking
- Tubing
- Rafting
- Lencería
- Chocolate caliente artesanal
- Proceso

7 METODOLOGIA

✓ Métodos

- ✓ **Deductivo:** Consiste en utilizar la observación para interpretar y definir los conceptos y relaciones.
- ✓ **Analítico sintético:** Se entiende como el análisis de la situación para resumirla y de esta manera entender los procesos en un macro punto de vista.

✓ Instrumentos

- ✓ **Observación de Fuentes Internas:** Consiste en recoger datos primarios observando a personas, acciones y situaciones relevantes.
- ✓ **Entrevista y Encuesta:** Sistemas para obtener información descriptiva.

Declaración

Yo, Carlos Antonio Peñaherrera Brown declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y, que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

Carlos Antonio Peñaherrera Brown

Yo, Patricia Granda certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo responsable exclusivo tanto en su originalidad, autenticidad, como en su contenido.

Ing. Patricia Granda S.

Agradecimiento

Es preciso agradecer principalmente a mi familia quien ha apoyado todas las decisiones que he tomado a través de mi vida como estudiante, a los profesores que han marcado conceptos y principios para la vida.

Tengo que agradecer especialmente a mi querida directora Patricia Granda quien no perdió por un momento la esperanza e hizo de este trabajo algo legible y comprensible.

Al director de la Escuela de Hotelería Juan Manuel Alvarado que siempre estuvo presto a solventar cualquier inquietud.

A mis tíos Jorge Serrano y Gabriela Sáenz por autorizarme el trabajo con su empresa, proporcionándome también toda la información necesaria.

Prólogo

El siguiente proyecto de tesis comprende un análisis de los orígenes y funcionamiento del mejoramiento continuo, la relación que tiene con la calidad total y el **MPE** (Mejoramiento de Procesos de la Empresa).

Intenta enseñar los conceptos de mejora continua a través del diseño de una propuesta específica para la hostería Kaony Lodge.

Recoge la situación actual de la empresa para organizarla sistemáticamente y establecer las propuestas sobre los cambios o reestructuraciones en los procesos que lo necesiten, sentando las bases para un mejoramiento continuo.

Se hace una diagramación de los procesos y propone formatos necesarios para que el personal de la empresa pueda interpretarlos de una forma gráfica.

Recomienda la aplicación de parámetros de medición y sugiere acciones complementarias.

Capítulo 2. Marco Teórico

En este capítulo se exponen los orígenes e historia del mejoramiento continuo. Se analizan los conceptos básicos para la generación de una mejora permanente, relacionándola con el concepto de mejoramiento de los procesos de la empresa y de Calidad Total. Por último se establece una base para el desarrollo de capacidades y competencias con respecto a los recursos humanos.

2.1. Orígenes e historia del mejoramiento continuo

El proceso de mejora continua viene dándose desde el principio de los tiempos; de una manera u otra está relacionado con la evolución del ser humano.

Como concepto desarrollado y estudiado, el mejoramiento continuo en una empresa comienza a fines de la Segunda Guerra Mundial con la revolución de la calidad en 1945 por una necesidad imperante de los japoneses para salir de la crisis económica.

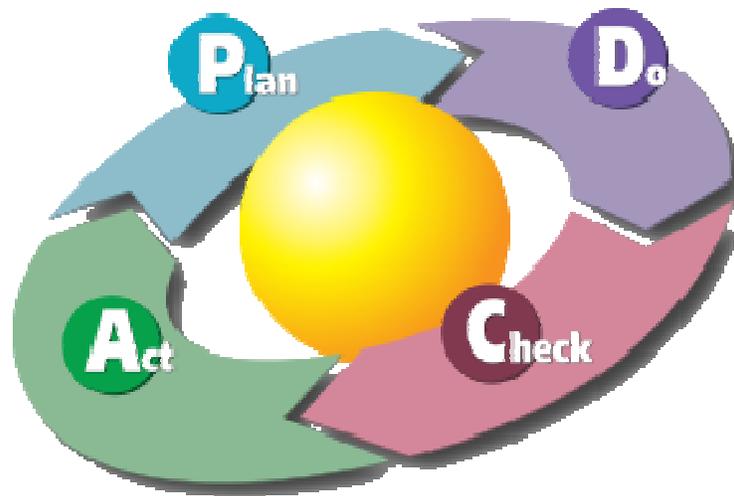
Se destacan algunas figuras importantes como W. Edwards Deming conocido por el círculo de Deming o de Shewhart, quien fue su maestro.

Con estos y otros autores en los siguientes años se desarrollan diferentes conceptos de los cuales nacen estándares regionales como mundiales y se crean organizaciones reguladoras como la Organización Internacional para Estandarización (ISO), 1946. Otros autores desarrollan conceptos ideológicos para las personas directamente como, Stephen R. Covey con su libro *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*.

Como uno de los ejemplos más relevantes de la aplicación de mejora continua encontramos “Kaizen”, un término japonés que significa “cambio para mejorar” y en la actualidad se lo relaciona con la compañía Toyota por su sistema de producción en el diseño para fábricas de automóviles y la relación entre proveedores y consumidores.

Podemos establecer que toda mejora se da por una necesidad y que las necesidades varían de una manera continua dependiendo de la organización como del medio donde se desarrolla.

Para reconocer estas necesidades Deming nos presenta un diagrama circular mediante un enfoque sistemático de cuatro pasos, con los que podemos encontrar la solución a determinados problemas y necesidades, buscando la perfección en los procesos. Las siglas PDCA o PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) representan las fases para estructurar un mejoramiento continuo.



1

Como apoyo a este esquema Deming presenta catorce puntos para lograr un proceso de mejora.

1. Crear constancia de propósito.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Terminar con la dependencia de la inspección.
4. Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios.
5. Mejorar el sistema de producción y servicios de forma constante y permanente.

¹ http://www.dgi.sedesol.gob.mx/index/index.php?sec=70&b_pal=si&nom=C

6. Instituir métodos de entrenamiento en el trabajo.
7. Adoptar e instituir el liderazgo.
8. Expulsar el miedo.
9. Romper las barreras entre los departamentos.
10. Eliminar los slogans y exhortaciones.
11. Eliminar estándares de trabajo y metas numéricas.
12. Eliminar barreras que impidan alcanzar el sentimiento de orgullo del trabajador.
13. Instituir un activo programa de educación y autodesarrollo para los empleados.
14. Implicar a todo el personal en la transformación.

2.2. El mejoramiento continuo y la relación con Calidad Total

Además de Deming tenemos también a Joseph M. Juran con su *Manual de control de calidad*, y a Armand V. Feigenbaum creador del concepto de **Calidad Total** con su libro *Total Quality Control*, quien define a la calidad no como algo “mejor” si no como “lo mejor para el cliente en servicio y precio”

Edmundo Guajardo en su obra *Administración de la calidad total* escribe que “La calidad es una serie de conceptos que ayudan a facilitar las relaciones interpersonales en cualquier tipo de organización, y a entender los procesos que transforman el medio ambiente del ser humano.”²

La Sociedad Estadounidense para el Control de Calidad (ASQC, American Society for Quality Control) establece que la calidad es el conjunto de características de un bien o servicio que determinan su capacidad de satisfacer necesidades.

² Guajardo, G. Edmundo, *Administración de la calidad total*. Editorial Pax México. 1996 – México D.F. p.2

“La calidad de un producto o servicio es el grado en el cual el producto o servicio cumple con sus especificaciones”³

Los gustos y necesidades de las personas están completamente relacionados con la forma en la que estos individuos perciben la calidad. Lo que para unas personas es excelente calidad, para otras es mediocre o mala. Es normal que muchas empresas esperen superar las expectativas del cliente ya que de esta manera logran que una gran mayoría de ellos aprecien sus productos o servicios como de calidad superior, lo que ayuda para posicionamiento en el mercado. La calidad construye la fidelidad del cliente.

Podemos decir que la calidad es percibida por los clientes de diferentes maneras, dependiendo de quién está presentando el servicio o producto, una máquina o una persona. Las expectativas de los clientes de una máquina no va a ser la misma sobre una persona que puede demostrar sus sentimientos a la hora de servir.

La administración de calidad total TQM (Total Quality Managment), propone reforzar la práctica de calidad a través de la mejora continua de todas las actividades de una empresa, comprometiendo en primer lugar a la gerencia para llegar de esta manera a todas las áreas o departamentos de la empresa.

“La mejora continua es uno de los conceptos más importantes del movimiento gerencial hacia la calidad total.”⁴

³ Render, Barry; M. Stair, Jr, Ralph; Hanna E. Michael, Métodos Cuantitativos para los negocios, PEARSON Prentice Hall, Novena Edición, 2006 – México.)

⁴ Anderson, David. R; Sweeney, Dennis. J; Williams, Thomas. A. Estadística para administración y economía. Thomson, 8va Edición, México, 2007.)

2.3 Relación del mejoramiento continuo con el MPE

Mejoramiento de los procesos de la empresa (MPE)

El Dr. Harrington presenta la estrategia MPE o BPI (Business Process Improvement); a partir de la cual espera garantizar el uso efectivo de los recursos: medios, personas, equipo, capital e inventario.

Es una metodología sistemática que se desarrolló con la finalidad de ayudar a las organizaciones a realizar avances significativos en la manera de dirigir los procesos. Se ha basado en atacar al problema de raíz eliminando la burocracia, simplificando y modernizando las funciones; ofreciendo a los clientes internos como externos productos de la mejor calidad.

En su obra nos describe 3 objetivos principales del MPE:

- Hacer efectivos los procesos, generando resultados deseados.
- Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Hacer los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adecuarse a los clientes cambiantes y a las necesidades de la empresa.

Entre las razones más importantes para utilizar el MPE:

- Le permite a la compañía predecir y controlar el cambio.
- Previene posibles errores.
- Se determina el costo de la mala calidad.
- Se da una visión sobre la forma en que ocurren los errores y la manera de corregirlos.
- Se desarrolla un sistema completo de evaluación para las áreas o departamentos de la empresa.
- Optimiza el trabajo del personal.

Las 5 fases del MPE

1. Organización para el mejoramiento.
2. Comprensión del proceso.
3. Modernización.
4. Mediciones y controles.
5. Mejoramiento continuo de los procesos.

La relación del MPE con el mejoramiento continuo se basa en la modernización del los procesos, si comparamos el círculo de Deming PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) con las 5 fases del MPE encontraremos la relación directa entre ambos conceptos.

2.4 Análisis de conceptos básicos para la generación de una mejora continua

El proceso de mejora continua se puede aplicar para la optimización de los productos, servicios y procesos de una empresa.

Productos y Servicios

“Son cualquier cosa que se pueda ofrecer para satisfacer una necesidad o un deseo”⁵

Algunos autores como Kotler definen al producto no solamente como algo físico y lo llevan a un plano más intangible como lo que son los servicios, experiencias, personas y hasta las organizaciones.

“ **Producto;** Conjunto de atributos tangibles e intangibles, que pueden incluir empaque, color, precio, calidad, marca, más los servicios y reputación del vendedor. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea.

Servicio; Actividad identificable e intangible que es el principal objeto de una transacción destinada a proveer satisfacción de necesidades a los clientes”⁶

⁵ Kotler, P; Bowen, J; Makens, J; Rufin Moreno, R; Reina Paz, M.D. Marketing para Turismo. PEARSON Prentice Hall 3ª Edición, Madrid – España, 2004.

Procesos

Se puede definir como cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y se entregue un producto o servicio tanto a clientes externos como internos.

Harrington expone que hasta el 80 % de los procesos son repetitivos; la mayoría de estos son procesos administrativos.

En la hospitalidad los procesos administrativos como el check in y check out son procesos que se repiten con relación al número de habitaciones que se venden al día. También están otros procesos repetitivos como la toma de una orden en el restaurante, la limpieza de una habitación, el control de temperatura en una piscina, etc.

Algunos aspectos importantes para el mejoramiento de procesos son los siguientes:

- Debe haber un compromiso de la gerencia y un apoyo continuo durante el mejoramiento.
- Deben existir mediciones previas de los procesos y sus resultados.
- El compromiso de las personas a largo plazo es esencial para un cambio verdadero.
- Asignación de personas responsables o comité (equipo ejecutivo).

Diagrama de flujo

El diagrama de flujo también conocido como *diagramación lógica* es una herramienta que ayuda a entender de mejor manera el funcionamiento interno y la relación entre los procesos de una empresa.

Con éste se representan gráficamente las actividades que conforman un proceso, sirve para disciplinar el modo de pensar de quien realiza el proceso y muestra claramente

⁶ Stanton; Etzel; Walker. Fundamentos de Marketing. Editorial Mc Graw Hill 13^a Edición, México DF, Junio 2005.

las áreas en las cuales los procedimientos confusos interrumpen la calidad y la productividad.

Se describen cuatro tipos de diagramas que pueden relacionarse entre sí:

1. Diagramas de bloque, que son los que proporcionan una visión rápida de un proceso.
2. Diagramas de flujo del Instituto Nacional Estadounidense de Estandarización (American National Standards Institute – ANSI), que analiza las interrelaciones detalladas de un proceso.
3. Diagramas de flujo funcional, que muestran el flujo del proceso entre organizaciones o áreas.
4. Diagramas geográficos de flujo, los cuales muestran el flujo del proceso entre locaciones.

Parámetros de medición

La medición y control son actividades sumamente importantes para establecer si el proceso de mejora se está realizando. Las mediciones deben ser realizadas por el personal que realiza el proceso para obtener una retroalimentación directa. Por otro lado el control es una función específica de la gerencia, que debe verificar que los correctivos y mejoras se estén aplicando.

Se debe contar con parámetros específicos de medición para cada uno de los procesos, deben ser definidos de acuerdo a las variables de gestión relacionadas con eficiencia y satisfacción del cliente.

2.5 Bases para el desarrollo de capacidades y competencias en Recursos Humanos

Los recursos humanos son la base en la industria de la hospitalidad ya que a través de ellos lleva el servicio o producto a sus clientes. El capital humano de una empresa necesita de una dirección adecuada para que el servicio sea de la calidad esperada. Algunas empresas llegan a llamar a sus empleados; “clientes internos, “asociados”, esperando involucrarlos más en la gestión de la calidad del servicio.

No en todas las empresas existe un departamento de recursos humanos y esto se debe a que muchas de ellas son demasiado pequeñas y las funciones de descripción de puestos, selección, entrenamiento, compensaciones, despidos etc., son tomadas por la gerencia administrativa y departamento contable.

Martha Alles, una prestigiosa autora sobre recursos humanos que enfoca su trabajo a las competencias, nos presenta la administración de recursos humanos como la que... *“hace al manejo integral del capital humano, a su gobierno”*... y nos propone la siguiente pirámide con la que se desarrolla los distintos procesos de recursos humanos comenzando con la descripción de puestos y el inventario del personal, su selección y formación para que produzcan los resultados esperados, la compensación por medio de sueldos, garantías obligatorias y bonos, su desempeño y desarrollo en su carrera.



El inventario de puestos podemos desarrollarlo en una tabla así como en fichas individuales organizadas por áreas o departamentos. La idea es tener una lista y el detalle de todo el capital humano en donde conste nombre, edad, estudios/títulos, otros datos personales, incluso una ficha médica, así como otras competencias y características. Se debe recalcar que algunas de las competencias pueden desprenderse de las evaluaciones de desempeño.

La descripción de puestos, también conocida por su traducción en inglés como *Job description* es el detalle de todas las actividades que debe realizar cada empleado. Incluye datos como el nombre del puesto, su lugar en el organigrama jerárquico de la empresa exponiendo a la persona a la que se reporta y quienes se reportan a él. Es importante que el empleado sepa con precisión cada uno de los puntos de su descripción de puesto y que la organización haga hincapié en éstos cuando sea necesario.

La selección es el proceso en el cual se separan de todos los candidatos para un puesto, los que por sus competencias puedan desarrollar de mejor manera y tengan el perfil más adecuado a las necesidades de la empresa.

Por formación entendemos la capacitación que necesita el seleccionado para hacer mejor su trabajo e integrarse a la cultura organizacional de la empresa.

Las compensaciones son los pagos que se le hacen al empleado por conceptos de salario, bonificaciones de ley, etc. En una empresa se puede manejar una tabla para el presupuesto de recursos humanos; ésta dependerá del país y de las diferentes compensaciones establecidas por cada empresa.

El desempeño de los empleados debe ser evaluado constantemente para la corrección de errores en los procesos y la dirección segura de cada uno de los colaboradores.

Al enfocarnos en el desempeño y carreras de los empleados hacemos que éstos perciban un aprecio genuino por parte de la empresa. Las continuas evaluaciones por su parte permiten al empleado desarrollarse y querer más de sí mismo y de su trabajo, mejorando la calidad del servicio o producto.

Para un proceso de mejora continua es importante que los empleados involucrados tengan un panorama claro de funcionamiento de la empresa. De esta manera podrán ellos mismos deducir su rol dentro de la organización, e identificar las actividades o procesos en los que pudieran estar fallando.

Capítulo 3. Situación inicial

3.1. Introducción

Kaony Lodge es una hostería ecológica asentada en la población “Unidos Venceremos” a unos 20m km. de Puerto Quito. En el 2000 se crea por la iniciativa de construir un lodge amigable con el medio ambiente, que incluya actividades varias en el bosque nublado y en el río Caoni. Legalmente se encuentra dentro de una compañía llamada *Fluvialway* a la que también pertenecen “Casa San Lucas”, una casa de arte y música en el centro de Quito y “Pingulmi”, un conjunto de cabañas situadas en el cantón Cayambe.

La hostería está situada en una propiedad de 30 hectáreas donde 4000 m². son utilizados para el área de alojamiento y recreación. Las hectáreas restantes son utilizadas como bosque natural para caminatas y diversas actividades en la naturaleza. Un área de 600 m². se destina al bosque museo de orquídeas. Actualmente estas plantas están siendo repartidas uniformemente en los caminos y las cabañas para una mejor visualización de las mismas y para optimizar su desarrollo al ser expuestas a más luz solar. Se usan alrededor de 500 m². para el mariposario que consiste en un domo y un laboratorio adjunto.

Respecto a esta zona, el Diario Hoy publica en un artículo titulado [*Noroccidente de Pichincha: naturaleza, agua, color y piedra*](#): “La flora del noroccidente tiene un atractivo especial que cautiva a los amantes de las flores y del paisaje. La abundancia de especies por metro cuadrado hace de esta región la más biodiversa del planeta. Esta atractiva zona de Ecuador viene desarrollando productos turísticos que combinan la protección del medioambiente y la promoción para que el número de visitantes se incremente.”⁷

⁷ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/noroccidente-de-pichincha-naturaleza-agua-color-y-piedra-178921-178921.html> Publicado el 20/Junio/2004

3.1.1 Clima

La zona geográfica en la que se encuentra Kaony Lodge se puede describir como tropical húmeda y se asemeja a la de un bosque lluvioso en la Amazonía (Rain Forest). Toma el nombre de bosque nublado (Cloud Forest) ya que esta zona montañosa que se encuentra en las faldas del lado Pacífico de la cordillera, aproximadamente a 160m sobre el nivel de mar, durante gran parte del día permanece nublada. La humedad promedio es del un 60%, y la temperatura media es 25°C con aproximadamente 1,5 metros anuales de precipitaciones.

3.1.2 Actividades

Existen varios tipos de actividades que ofrece Kaony Lodge entre el río Caoni, el bosque nublado y las cascadas que se encuentran en la zona.

Las caminatas son de aproximadamente 45 minutos para visitar y conocer el interior del bosque nublado. En estos caminos se puede apreciar la vasta diversidad de animales y plantas y llegar a lugares recreacionales como un columpio gigante y una piscina natural en el río. En el transcurso de estas caminatas adicionalmente se asiste a la preparación del chocolate en una cabaña diseñada específicamente para este efecto.

Los ríos también se prestan para realizar varias actividades acuáticas como son el kayaking y el tubing. Se puede organizar paseos para rafting pero no en el río Caoni ya que su caudal no es suficiente para este deporte. El río Blanco es utilizado para este propósito, con previa reservación.

A unos 30 minutos de la hostería se encuentran varias cascadas, entre ellas la cascada azul que “es considerada un lugar sagrado por los indios tsáchilas.”⁸ Ésta, como otras cascadas, cuenta con senderos para caminar y espacios donde bañarse.

3.1.3 Tarifas

Las tarifas que podemos encontrar para Kaony Lodge se encuentran descritas en la siguiente tabla. En caso de grupos mayores a 15 personas, los precios se negocian directamente con la gerencia.

Tipo de estadía	Tarifa (Incluye IVA 12% y Servicio 10%)*	Incluye
Fin de semana	79.30 \$ USD	- 3 comidas
Fin de semana Especial	92.55 \$ USD	- 4 comidas - Visita a una cascada
Entre semana	65.88 \$ USD	- 3 Comidas

*Las tarifas se aplican por día y por persona.

Tarifa promedio: 79.91 \$ USD

⁸ Fuente: [Diario HOY Ciudad Quito](#) Publicado el 20/Junio/2004

3.1.4 Ocupación

Mediante la tabulación de datos obtenidos de las comandas de ventas y los detalles de facturación del 2009 y de enero a septiembre del 2010 se arrojan los datos expresados en la siguiente tabla, donde se establecen datos de ocupación basándonos en una capacidad máxima de 45 personas diarias.

Capacidad Diaria Max: 45 pax
Capacidad Entre Semana Max: 947 pax por mes
Capacidad de Fin de Semana Max: 405 pax por mes
Capacidad Mensual Max: 1352 pax
Capacidad Anual Max: 16224 pax

TABULACION DE OCUPACION Kaony Lodge Enero 2009 - Noviembre 2010*

Mes/Año	Entre Semana	% OC Sem	Fin de Semana	% OC Fin	Total Mensual	% OC Men
Enero/09	24	2.53	65	16.05	92	6.77
Febrero/09	16	1.69	6	1.48	24	1.75
Marzo/09	4	0.42	21	5.19	25	1.88
Abril/09	26	2.75	44	10.86	73	5.38
Mayo/09	21	2.22	69	17.04	92	6.82
Junio/09	31	3.27	26	6.42	60	4.46
Julio/09	29	3.06	85	20.99	117	8.66
Agosto/09	79	8.34	107	26.42	194	14.37
Septiembre/09	24	2.53	15	3.70	42	3.07
Octubre/09	51	5.39	48	11.85	104	7.72
Noviembre/09	66	6.97	15	3.70	88	6.51
Diciembre/09	28	2.96	27	6.67	58	4.29
ANUAL	399	3.51	528	10.86	927	5.71
Enero/10	7	0.74	0	0.00	8	0.57
Febrero/10	17	1.80	40	9.88	59	4.35
Marzo/10	5	0.53	20	4.94	26	1.89
Abril/10	22	2.32	12	2.96	36	2.69
Mayo/10	9	0.95	38	9.38	48	3.55
Junio/10	0	0.00	18	4.44	18	1.33
Julio/10	14	1.48	62	15.31	77	5.73
Agosto/10	35	3.70	25	6.17	64	4.71
Septiembre/10	8	0.84	17	4.20	26	1.91
ANUAL	117	1.03	232	4.77	349	2.15

*Datos obtenidos de la gerente de Fluvialway Gabriela Sáenz

Observaciones:

Estos datos nos muestran una baja en la ocupación anual de 62.35% entre los años 2009 y 2010, probablemente debido a la crisis económica mundial dada en los últimos meses del 2009, que repercutió en la primera mitad del 2010.

Adicionalmente podemos decir que la ocupación entre semana es normalmente la tercera parte de la ocupación de fin de semana.

3.1.5 Procesos

Los procesos están establecidos empíricamente en todas las áreas mas no existen diagramas de flujo que sustenten la realización de estos. Como único registro de control existe un *Check List* para limpieza de habitaciones

3.1.6 Recursos

Los recursos y materiales para la operación son obtenidos en su mayoría de la capital (Quito) y los asentamientos grandes como Sto. Domingo de los Tsáchilas, San Miguel De Los Bancos, Puerto Quito y La Unión. La gran mayoría son enviados desde la capital de acuerdo a las reservaciones existentes y si es que algún menú específico es requerido.

La electricidad se obtiene de la red pública, y adicionalmente se cuenta con una planta a diesel que proporciona energía en caso de cortes. El agua es un recurso que se capta de una vertiente en la parte más alta de la propiedad y se recolecta en tanques para su tratamiento y almacenamiento.

3.1.6.1 Recursos Humanos Operativos:

Nombre	Puesto de trabajo
Víctor Saltos	Gerente Operativo
Wilmer Matailo	Recepción
Adriana Tenecora	Cocina
Maribel Villa	Ama de llaves
Herman Michelena	Mantenimiento

Juan Carlos Vergara	Mantenimiento
Feliciano Olmedo	Seguridad
Sebastián Espinosa	Asesor Biólogo

La dirección de los recursos humanos es responsabilidad del Gerente Administrativo, bajo la supervisión de la Gerente General.

Existe básicamente una persona por cada área específica. Sin embargo todos colaboran con funciones de limpieza y mantenimiento.

El clima laboral es adecuado para la aplicación de un proceso de mejora continua ya que todos los empleados conocen del funcionamiento de la empresa.

3.1.6.2 Recursos humanos administrativos:

Nombre	Puesto de trabajo
Gabriela Sáenz	Gerente General
Carolina Guevara	Secretaria
Juan Carlos Villareal	Contador
Rafael Villa	Mensajero

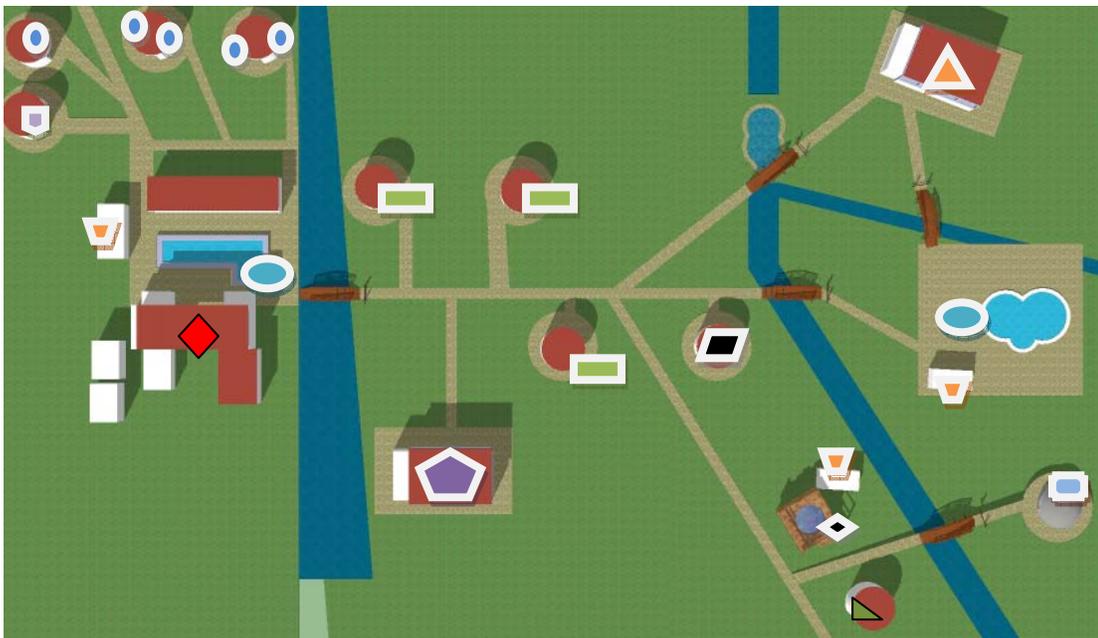
Los recursos humanos administrativos desarrollan sus actividades en una oficina en la ciudad de Quito, encabezados por la Gerente General. Entre sus labores están las de contabilidad, ventas, reservaciones, relaciones públicas y marketing tanto de *Kaony Lodge* como de la *Casa San Lucas* y *Pingulmi*. En esta oficina se mantienen los registros y contratos individuales de todos los recursos humanos operativos.

3.1.6.3 Recursos Físicos:

Kaony Lodge cuenta con el siguiente inventario físico estructural general:

- 3 habitaciones familiares que comprenden: 1 cama matrimonial y 3 simples. 
- 5 habitaciones matrimoniales (opcional 1 cama simple extra). 
- 1 cabaña familiar con 1 cama matrimonial y 2 simples. 
- 1 suite con jacuzzi y 1 cama King. 
- 1 casa con 1 cama King y 2 cuartos con 2 simples c/u. 
- 1 cabaña de convenciones (30 pax) 
- 1 casa-recepción-restaurante 45 pax 
- 2 piscinas. 
- 1 jacuzzi.  
- 3 vestidores.
- 1 cabaña para la elaboración chocolate. 
- 1 mariposario. 

Plano Hostería Kaony Lodge 2010



3.1.7. Acreditaciones

Kaony Lodge fue acreditada en el año 2007 por *Smart Voyager*, una organización internacional que identifica y promociona establecimientos con un enfoque ecológico para el turismo en la región latinoamericana. Su certificación se basa en mantener procesos adecuados para la conservación del ambiente, el trato apropiado de desechos sólidos y líquidos. Adicionalmente se extiende a verificar que no exista maltrato animal en los establecimientos.



“Más de dos años atrás, Kaony Lodge tomó parte de una rama de la Cámara de Turismo llamada *Vía Verde* (The Green Way), la cual es comprendida de negocios comprometidos con el medio ambiente, lo que consiste en:

- Nosotros creemos en nuestras propiedades y sus reservas naturales.
- Estamos restaurando el bosque y protegemos la vida salvaje local y especies nativas.
- Tratamos de trabajar con las comunidades locales usando personal local y sus productos, se dan oportunidades y trabajo para los residentes locales.
- Colaboramos con la comunidad en seguridad y educación.”⁹

⁹ <http://www.sustainabletrip.org/profile/?id=248> Septiembre, 2010

3.1.9. Ambiente Competitivo

Entendemos como ambiente competitivo a la competencia directa de la Hostería Kaony Lodge.

Como hemos establecido antes, Kaony Lodge se encuentra en el Km. 135 de la vía Calacalí – La Independencia, en donde se asientan varias hosterías, SPA's y reservas ecológicas que aprovechan la diversidad de clima, fauna y flora generada por presencia de los bosques nublados.

Encontramos competencia directa con Arashá y Bellavista Cloud Forest Reserve los cuales están listados en www.adventure-life.com del World Travel Directory (Directorio del Viajero Mundial), de la página web www.planeta.com, misma que recoge artículos interesantes que encontramos relacionados con el turismo ecológico práctico.

Arashá Resort and Spa

“ARASHÁ is much more than Ecuador's Tropical Forest Resort & Spa and more than the exotic and delicious fruit of this unique region...It is located less than two hours and a half from Quito, Ecuador in the middle of the richest, most biodiverse "Hot Spot" on the globe. With its ecologically sensitive bungalows, ARASHÁ offers its guests a glimpse at the richness and tranquility of this most fragile region combined with the finest in tropical comfort...”¹⁰

(Arashá es mucho más que un Resort & Spa de bosque tropical y más que la fruta única y exótica de la región... Esta localizado a dos horas y media de Quito, Ecuador en medio del lugar más biodiverso del planeta. Arashá, con sus chozas ecológicas, ofrece a sus huéspedes una muestra de la riqueza y tranquilidad de esta frágil región combinada con lo mejor confort tropical)

¹⁰ <http://www.adventure-life.com/lodging/arasha-resort-and-spa-387/>, Noviembre 29, 2010

[“Bellavista Cloud Forest Reserve](#) : Explore, hike and look for birds and orchids at Bellavista cloud forest lodge, enjoy the gourmet food and just relax, or tackle a real adventure to the hidden falls!” (Explore, camine y observe aves y orquídeas en el lodge de *bosque nublado* Bellavista; disfrute de la comida gourmet y simplemente relájese o emprenda una verdadera aventura a las cascadas escondidas.)

Podemos relacionar las actividades descritas en estas páginas con similares que se ofrece en Kaony Lodge.

“The Kaony Lodge is in one of Ecuador's most important ecological and tourism areas, “Mindó - Puerto Quito”. The region's cloud forest is home to marvelous birds, other wildlife, and plants (orchids, flowers, and herbs). The beautiful Caoni River passes by our lodge and is used for interesting water activities, while soothing our guests during their stay.” (El Kaony Lodge se encuentra en una de las zonas más importantes para el turismo ecológico en Ecuador “Mindó – Puerto Quito”. La región del bosque nublado es el hogar de pájaros maravillosos, vida salvaje y plantas (orquídeas, flores, y hierbas). El hermoso río Caoni pasa por nuestro Lodge y es usado para actividades interesantes en el agua, mientras relaja a nuestros huéspedes durante su estadía.)

Esta descripción se publica en páginas como www.sustainabletrip.org, www.wholetravel.com y www.tripadvisor.com.

3.2. Gerencia Administrativa

La gerencia administrativa está dirigida de jueves a domingo por el administrador quien realiza el seguimiento y organización de trabajo para la semana.

Entre sus funciones están:

- Coordinar con la administración en Quito las reservas y los recursos necesarios para el funcionamiento.
- Coordinar la elaboración de menús para grupos y reservaciones con paquetes.
- Supervisar y apoyar en todas las áreas.
- Delegar funciones y establecer planes para el mantenimiento general y específico de la hostería.

3.3. Recepción

El recepcionista está encargado de la recepción y servicio directo al cliente. Mientras el gerente administrativo no se encuentra en la hostería mantiene él, la dirección de los recursos humanos. Sus principales funciones son:

- Cumplir y supervisar la planificación semanal.
- Realizar el servicio de mesero-host en el restaurante.
- Facturar y cobrar por los servicios.
- Realizar o delegar labores de limpieza en las áreas de recepción y la hostería.

3.4. Alimentos y Bebidas

La cocinera es la encargada de la producción de alimentos, cumpliendo las siguientes actividades:

- Organizar, limpiar y cocinar y los alimentos.
- Elaborar los alimentos de los menús para estadias con alimentación completa.
- Preparar platos a la carta.
- Coordinar el almacenamiento tanto de materia prima como de pre-elaborados.
- Purificar el agua para uso en alimentos y para consumo general de la hostería.

3.5. Ama de llaves

La Ama de llaves es la encargada de la limpieza de habitaciones así como de su lencería. Sus actividades son:

- Administrar el área de planchado y lavandería.
- Coordinar con el administrador la contratación eventual de personal para el apoyo en la limpieza de las habitaciones así como en las tareas de lavado y planchado.
- Coordinar con mantenimiento y recepción los cambios necesarios de las habitaciones y los requerimientos específicos de huéspedes.

3.6. Mantenimiento

El personal de mantenimiento es quien realiza el cuidado general de las cabañas, mariposario, orquidiario, caminos, jardines y piscinas. Su trabajo es complementado por todo el resto del personal en sus áreas específicas.

Dado que el clima es tropical húmedo hay que establecer que el cuidado de jardines así como de infraestructura (cabañas, puentes, etc.) debe ser constante. Revisiones periódicas de cimientos y techos deben ser realizadas para la programación de su mantenimiento. Debe tomarse en cuenta que ciertas reparaciones deberán ser realizadas solo cuando existan pocas precipitaciones ya que en época invernal puede llover hasta 20 horas al día, imposibilitando el trabajo.

3.7. Seguridad

El guardia de seguridad hace rondas nocturnas para salvaguardar las instalaciones y las personas que se encuentran en ella.

3.8. Recursos Humanos eventuales

Se requiere de personal adicional para el funcionamiento en alta ocupación como son feriados y fines de semana. Estos empleados refuerzan las áreas que prestan servicio. Entre estas contrataciones eventuales encontramos un promedio de una persona adicional por área.

3.9. Asesor Biólogo

Es una persona que se encarga de revisar y coordinar con el administrador, recepcionista y personal de mantenimiento el desarrollo del orquidiario y mariposario así como el manejo y limpieza de estas áreas.

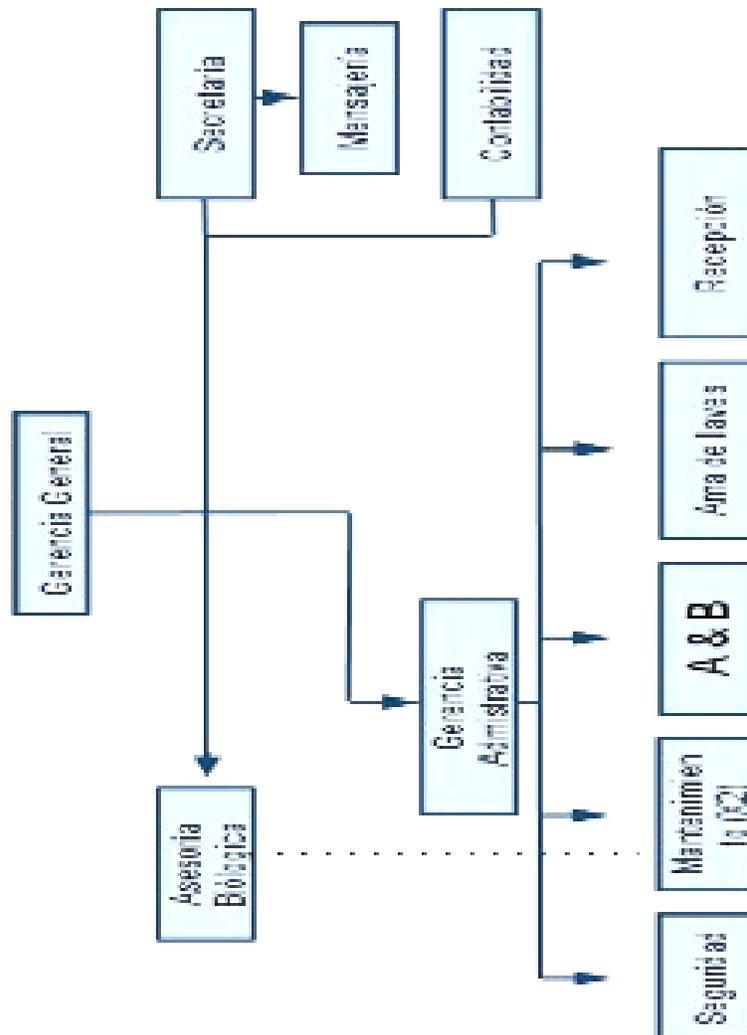
Capítulo 4. Propuestas

4.1.Introducción

Las propuestas de mejora estarán dirigidas a cada departamento. Se empezará por redefinir la descripción de puestos proporcionada por la gerencia; se establecerá los procesos básicos con sus diagramas de flujo, se determinará los formatos que cada uno de los departamentos deberían utilizar y por último se propondrá las estrategias para la capacitación de las diferentes áreas en sus ámbitos específicos.

Para una mejor comprensión, los formatos y procesos serán enunciados en cada uno de los departamentos, para luego ser diagramados y presentados como anexos al final de este trabajo.

4.2. Organigrama Estructural Departamental



4.3 Descripción de puestos

4.3.1 Gerencia Administrativa

PUESTO:	Gerente Administrativo
REPORTA A:	Gerente General
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

El Gerente Administrativo es la persona que encabeza la empresa dentro de las instalaciones y la persona responsable de su funcionamiento. Representa al Gerente General. Debe supervisar y dirigir todos los departamentos y sus respectivos empleados. Lleva las cuentas e inventarios de la hostería. Mantiene los estándares establecidos por la Gerencia. Se encarga de realizar los pagos a los empleados.

COMPETENCIAS:

- Estudios en administración de negocios o relacionados al ámbito hotelero.
- Manejo de principios contables.
- Conocimiento del sistema de computación Microsoft Office.
- Manejo del inglés en un 90% a 100% y de ser posible otros idiomas.
- Capacidad de dirigir un grupo de personas, evaluarlo e impartir conocimientos.

ACTIVIDADES:

- Supervisa y se responsabiliza de todas las áreas de la hostería.
- Elabora programas de remodelación y mantenimiento en coordinación con las personas encargada de cada departamento.
- Solicita los inventarios semanales de Alimentos y Bebidas, habitaciones, entre otros, e investiga las diferencias significativas.
- Realiza estadísticas de la procedencia geográfica de los huéspedes, su nivel de satisfacción, comentarios y sugerencias.
- En conjunción con la representante de ventas de la hostería realizar la logística y cuadro de reservaciones para el transcurso de la semana.
- Revisa diariamente la calidad y presentación de las comidas que se expenden en la hostería.
- Realiza la logística de compras semanalmente para la alimentación de los clientes y empleados.
- Revisa y cuadra las ventas, cuentas y gastos para la presentación a la persona encargada de la contabilidad.
- Realiza y modifica el Check List para todas las instalaciones de la hostería. (cabañas, vestidores, jacuzzi, piscina, restaurante, bodegas, cocina, etc.)
- Elabora horarios de rondas nocturnas para la seguridad de la hostería.
- Establece metas y estándares de servicio relacionadas con la satisfacción del cliente y la motivación.
- Implanta programas para aumentar la producción de las diferentes áreas.
- Implementa, en coordinación con el personal de mantenimiento, programas de ahorro de energía, conservación de las instalaciones, materiales y equipo.
- Coordina la participación de todos los empleados en los problemas generales de la hostería; recepta sugerencias.
- Implanta políticas de operación.
- Promueve el estándar de compras y calidad de servicio.
- Promueve la estandarización de recetas de cocina y bar.
- Supervisa el trabajo de todos los empleados y notifica personalmente las fallas observadas.

- Evalúa la calidad del servicio y la cortesía de los empleados.
- Realiza auditorías internas en todas las áreas para comprobar el cumplimiento de estándares y políticas internas.
- Atiende quejas de huéspedes.
- Atiende directamente huéspedes catalogados como vip.
- Colabora con todas las áreas según sea necesario.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Realiza las labores de servicio de montaje de mesas, servicio al cliente etc., cuando el número de clientes lo amerita.
- Colabora en el ingreso de materiales, alimentos y bebidas desde el puente hasta las instalaciones y bodegas de la hostería.

4.3.2 Recepción

PUESTO:	Recepcionista
REPORTA A:	Gerente Administrativo
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

El Recepcionista debe encargarse de la hostería mientras no se encuentre el Gerente Administrativo. Debe recibir y acomodar a los huéspedes y atender a los clientes externos. Debe manejar las cuentas de huéspedes y emitir las respectivas facturas. Es también el encargado del servicio de restaurante.

COMPETENCIAS:

- Estudios de bachillerato.
- Conocimiento de servicio y protocolo.
- Manejo de principios de facturación.
- Manejo del inglés en un 70% y de ser posible otros idiomas.
- Conocimiento del sistema de computación Microsoft Office.
- Entendimiento de normas de higiene y limpieza.

ACTIVIDADES:

- Realiza labores del administrador cuando éste no se encuentra en las instalaciones.
- Realiza el Check in y Check out de los clientes (Asigna Habitaciones).

- Coordina el servicio de desayuno, almuerzo y cena para clientes con tarifa todo incluido o feriados.
- Realiza labores de facturación y cobranza.
- Realiza labores de montaje para el servicio en el restaurante.
- Otorga atención directa al cliente en el área de restaurante.
- Elabora el inventario físico mensual de bebidas.
- Elabora y coordina los pedidos semanales de bebidas y gas.
- Coordina logística de compra de víveres en general y su traslado.
- Hace recorridos periódicos de todas las instalaciones de la hostería y reporta al gerente administrativo faltantes u observaciones.
- Hace recorridos por las cabañas tomando pedidos y solicitudes de los clientes.
- Maneja la bodega y actualiza los kardex para mantener los inventarios.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Colabora en el ingreso de materiales, alimentos y bebidas desde el puente de ingreso de la hostería hasta sus respectivas bodegas.
- Colabora en el ingreso y salida de equipaje de los clientes desde el puente hasta las cabañas y viceversa
- Colabora con el mantenimiento en el área eléctrica en senderos, restaurante, bar y cabañas.
- Colabora con el mantenimiento y control de puentes, cabañas, senderos, piscina, jacuzzi, bombas y planta eléctrica.
- Atiende las quejas de los clientes cuando el gerente administrativo no se encuentra en la hostería.
- Colabora con las otras áreas según la necesidad.

4.3.3 Alimentos y Bebidas

PUESTO:	Alimentos y Bebidas (Cocinera)
REPORTA A:	Gerente Administrativo
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

La cocinera se encarga del área de Alimentos y Bebidas y es quien debe recibir la materia prima para su limpieza, almacenamiento y preparación. Prepara tanto menús como platos a la carta siguiendo las recetas estándar establecidas en conjunto con el Gerente Administrativo.

COMPETENCIAS:

- Estudios de bachillerato.
- Conocimiento de técnicas de cocina y aplicaciones de procesos de preparación.
- Entendimiento de normas de higiene y limpieza.
- Conocimiento de servicio y protocolo.

ACTIVIDADES:

- Realiza la limpieza del área de cocina.
- Elabora y decora los platillos para la alimentación de los clientes.
- Elabora la comida del personal.
- Porciona los alimentos y sus respectivas guarniciones.
- Separa merma y lavazas en cárnicos y verduras.
- Separa la basura en orgánica e inorgánica en el área de cocina.

- Realiza la limpieza de utensilios de cocina, refrigeradoras, grill y otros.
- Elabora y coordina los pedidos semanales a bodega.
- Mantiene la limpieza de la bodega de alimentos y bebidas.
- Realiza revisiones semanales de estándares de preparación de platillos y bebidas en conjunto con el administrador.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Colabora con el área de lavandería.
- Colabora con las otras áreas según la necesidad.

4.3.4 Ama de Llaves

PUESTO:	Ama de llaves
REPORTA A:	Gerente Administrativo
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

El Ama de Llaves se encarga principalmente de la limpieza de cabañas y áreas públicas, así como del lavado de lencería y ropa de clientes.

COMPETENCIAS:

- Estudios de bachillerato.
- Entendimiento de normas de higiene y limpieza.
- Conocimiento de técnicas de lavado y planchado.
- Capacidad física para levantar pesos mayores a 25 libras.
- Conocimiento de técnicas de cocina y aplicación de procesos de preparación.

ACTIVIDADES:

- Realiza limpieza de cabañas, restaurante, área de televisión, baños, vestidores y jacuzzi.
- Vela por la organización, decoración y limpieza de la hostería.

- Controla la limpieza, organización y decoración de las habitaciones.
- Revisa las habitaciones asignadas previa la visita del huésped.
- Coordina la adquisición de nueva lencería y amenidades.
- Lleva el control de olvidos de los huéspedes.
- Se encarga del lavado de toallas, sábanas, manteles y otros.
- Separa la basura de cabañas en orgánica e inorgánica.
- Elabora el inventario físico mensual del material de limpieza.
- Elabora y coordina los pedidos de material de limpieza.
- Realiza revisiones diarias de las cabañas y sus necesidades individuales.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Colabora con el área de cocina directamente remplazando a la cocinera cuando ella no se encuentra en la hostería.
- Colabora en el transporte de materiales, alimentos y bebidas desde el puente de ingreso de la hostería hasta sus respectivas bodegas.
- Colabora en el ingreso y salida de equipaje de los clientes desde el puente hasta las cabañas y viceversa.
- Colabora con las otras áreas según la necesidad.

4.3.5 Mantenimiento

PUESTO:	Mantenimiento/Jardinería/Guía
REPORTA A:	Gerente Administrativo
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

Es el responsable de coordinar con el Gerente Administrativo la elaboración de planes de mantenimiento preventivo y correctivo de toda la infraestructura de la hostería y llevarlos a cabo.

COMPETENCIAS:

- Estudios de bachillerato.
- Conocimientos de albañilería, plomería y electricidad.
- Conocimiento de plantas, animales e insectos.
- Manejo del inglés en un 15% a 20%.
- Conocimientos básicos de químicos para eliminar plagas y mantenimiento de agua en tanques y piscinas.

ACTIVIDADES:

- Revisa y da mantenimiento a: puentes, cabañas, senderos, piscina, jacuzzi, bombas y planta eléctrica.
- Elabora planes para mantenimiento en el área eléctrica en senderos, restaurante, bar y cabañas.
- Se encarga de encender las luces de senderos, piscina bar, etc.

- Se encarga de encender los calefones de la piscina y jacuzzi cuando es necesario.
- Hace recorridos periódicos de todas las instalaciones de la hostería y elabora un reporte al gerente administrativo de soluciones, faltantes u observaciones.
- Realiza las labores de jardinería.
- Realiza la limpieza de senderos.
- Realiza la limpieza del sector de la piscina diariamente.
- Limpia y mantiene sillas, mesas y otros muebles ubicados en el área de las piscinas.
- Aspira las piscinas diariamente.
- Se encarga de las áreas del orquidiario y mariposario siguiendo las órdenes del asesor biólogo.
- Vela por el orden y limpieza de botas de caucho para uso exclusivo de los clientes.
- Realiza revisiones semanales en los atractivos turísticos internos o externos por objetos olvidados, toallas y envases de alimentos y bebidas.
- Coordina con el administrador la compra de materiales de mantenimiento y limpieza de las áreas a su cargo.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Guía a las visitas por el orquidiario y el mariposario cuando no se encuentre el asesor biólogo en la hostería.
- Coordina con el administrador o recepcionista los horarios de salida y el número de personas que visitan los atractivos turísticos.
- Coordina el pago de entradas a las cascadas o reservas.
- Coordina la llegada del transporte para que los huéspedes se movilicen a las distintas reservas.
- Colabora con el departamento de ama de llaves en el transporte de tanques de gas a las cabañas.

- Colabora en el ingreso de materiales, alimentos y bebidas desde el puente de ingreso de la hostería hasta sus respectivas bodegas.
- Colabora en el ingreso y salida de equipaje de los clientes desde el puente hasta las cabañas y viceversa.
- Guía a los visitantes a los atractivos turísticos de la hostería como los parques cercanos.
- Atiende las quejas de los clientes cuando el gerente administrativo o el recepcionista no se encuentren en la hostería para luego transmitirlos al gerente administrativo.
- Colabora con las otras áreas según sea necesario.

4.3.6 Seguridad

PUESTO:	Guardia de seguridad
REPORTA A:	Gerente Administrativo
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

El guardia es el encargado de proteger a las personas, bienes muebles e inmuebles de la hostería. Adicionalmente ayuda con las tareas de las diferentes áreas en sus horas de trabajo.

COMPETENCIAS:

- Estudios de bachillerato.
- Conocimiento de normas de seguridad.
- Conocimiento en el manejo de armas de fuego.
- Conocimiento de primeros auxilios.

ACTIVIDADES:

- Inspecciona constantemente las instalaciones de la hostería.
- Coordina la hora de apagado de luces en senderos, vestidores, bar y otros.
- Verifica el buen estado y caducidad de extinguidores en cada uno de sus puntos para prevenir cualquier accidente.

FUNCIONES ADICIONALES:

- Colabora con el mantenimiento y control de puentes, cabañas, senderos, piscina, jacuzzi, bombas y planta eléctrica.
- Colabora en el transporte de materiales, alimentos y bebidas desde el puente de ingreso de la hostería hasta sus respectivas bodegas.
- Colabora en el ingreso y salida de equipaje de los clientes desde el puente hasta las cabañas y viceversa.
- Colabora con el mantenimiento en el área eléctrica en senderos, restaurante, bar y cabañas.
- Colabora con las otras áreas según la necesidad.

4.3.7 Asesor Biólogo

PUESTO:	Asesor Biólogo
REPORTA A:	Gerente General
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

El Asesor Biólogo es la persona encargada de las áreas de investigación: el mariposario y el orquidiario. Su labor es desarrollar estas áreas y coordinar las labores de mantenimiento con el departamento respectivo.

COMPETENCIAS:

- Estudios de nivel superior en biología.
- Capacidad de delegar funciones.

ACTIVIDADES:

- Desarrolla proyectos para presentarlos al Gerente General.
- Coordina la realización de proyectos con el personal de mantenimiento delegando funciones operativas.
- Revisa el desarrollo de los proyecto de investigación.
- Evalúa el progreso de los proyectos de investigación.
- Presenta informes de avances y necesidades al Gerente General.

4.4 Procesos

La administración de los procesos será dirigida por el Gerente Administrativo bajo la supervisión de la Gerente General. Esta actividad consiste en constatar que los procesos establecidos a continuación se estén llevando a cabo al pie de la letra y también observar cualquier falencia para su modificación y nueva instrucción a los empleados encargados del proceso.

Los procesos desarrollados para esta propuesta de mejora estarán divididos en dos grupos: *directos* e *indirectos* tomando en consideración la forma en que se relaciona con el cliente externo.

Los procesos que en los que se interactúa *directamente* con el cliente son: *check in*, *check out*, *servicio de alimentos y bebidas (A&B)*, *servicio de comidas incluidas en tarifa* y *servicio de lavandería*. Por otra parte, los procesos de *mantenimiento*, *compras* y *almacenamiento*, *producción de A&B*, *entrega de insumos*, *limpieza de habitaciones*, y *lavado de lencería* constituyen un apoyo a los primeros para lograr la satisfacción del cliente.

Todos los procesos están diagramados con los conectores específicos que señalan quién está encargado del proceso en sus diferentes etapas y su relación con los otros procesos. Para una mejor comprensión, los procesos se encuentran listados y resumidos a continuación:

Procesos directos:

Check In: es el proceso realizado por el recepcionista para recibir y acomodar a los clientes en sus respectivas cabañas.

Check out: es el proceso que realiza el recepcionista a la salida del huésped donde se revisa las cuentas, y se hace el cobro respectivo.

Servicio A&B: es el proceso del personal para tomar una orden de alimentos o bebidas, que no se encuentre incluida en el plan de alojamiento; en éste se genera un *pedido de producción* y se lo entrega a cocina.

Servicio de comidas incluidas en tarifa: es el servicio de desayuno, almuerzo y merienda incluidos en el plan de alojamiento.

Servicio de lavandería: es el proceso de recepción y lavado de ropa del cliente con un cargo a su cuenta.

Procesos indirectos:

Producción de A&B: es el proceso realizado por la cocina después de haber recibido un *pedido de producción* para su preparación basándose en la *receta estándar* establecida.

Limpieza de habitaciones: es el proceso en el que el Ama de Llaves, después de comprobar con la recepción qué habitaciones están ocupadas y cuáles serán necesitadas, realiza la limpieza basándose en el *check list de cabañas*.

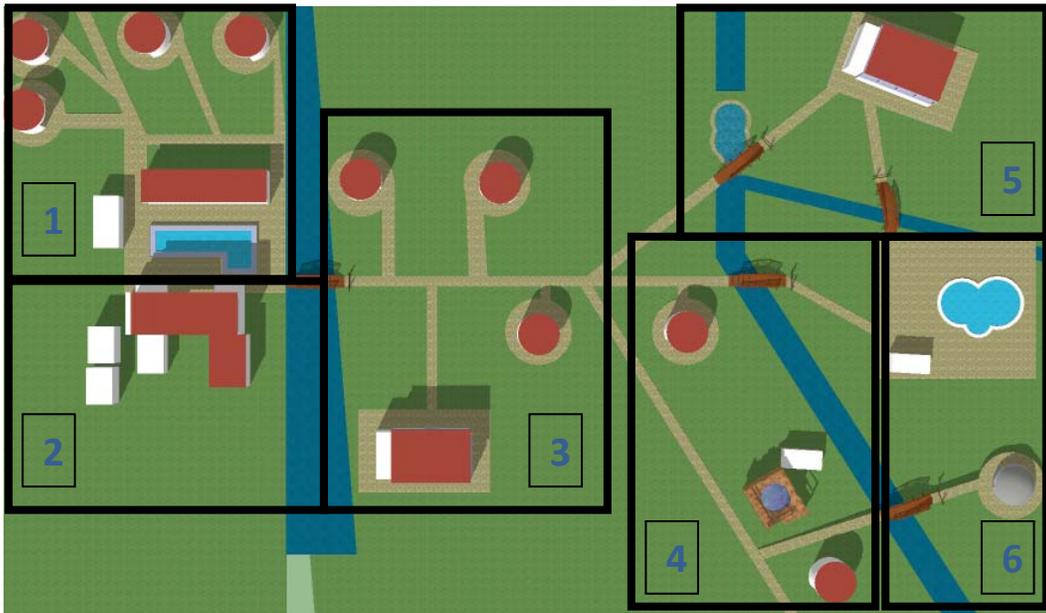
Lavado de lencería: es el proceso en el que el personal de limpieza retira la lencería de habitaciones para su respectivo lavado y planchado.

Compras y almacenamiento: es el proceso en el que mediante una requisición se hace un pedido de compra y una vez que la mercadería es requerida, al llegar a la hostería se realiza el almacenamiento e inventariado en el *cardex*. Los pedidos dependerán directamente del porcentaje de ocupación esperada.

Mantenimiento: es el proceso que se realiza para prevenir daños en las instalaciones y remediar aquellos que se han producido.

Con la finalidad de tener un mayor control de este proceso, se sugiere la utilización de un *gráfico de estado general* y un formato de *Situación de hostería*.

En un diagrama se puede observar de mejor manera como se debe hacer el mantenimiento y jardinería. Para esto es necesario dividir el área de la hostería por zonas y crear conceptos de diferentes estados que se puedan representar en lo que en adelante llamaremos *gráfico de estado general*. Así se podrá visualizar en cualquier momento, las necesidades de mantenimiento de la hostería.



Descripción individual de las aéreas establecidas:

En todas las áreas encontraremos senderos con su iluminación.

Área 1: Consta de cuatro cabañas, un vestidor, la piscina con su área cubierta y el bar. Adicionalmente los senderos que unen a todos estos entre sí y con el área 2 y 3.

Área 2: En esta área se encuentra la casa recepción donde está el restaurante, la cocina y sus respectivos baños. En la parte posterior están las áreas de cocina, servicio, bodegas y por último la planta eléctrica a diesel.

Área 3: En esta área se encuentra el centro de convenciones con el puente de acceso a el área 1, tres cabañas, senderos y jardines.

Área 4: Esta área está compuesta de una cabaña, el jacuzzi, el vestidor, la choza para preparación del chocolate, un puente de acceso al área 6 y sus senderos.

Área 5: En esta área se encuentra la casa con dos puentes de acceso, un jacuzzi en el riachuelo natural y sus senderos.

Área 6: En esta área se encuentra la segunda piscina con su vestidor, un puente, el domo del mariposario, sus senderos y por el momento un bosque pequeño de orquídeas que como mencionamos en la situación inicial se está repartiendo por toda la hostería.

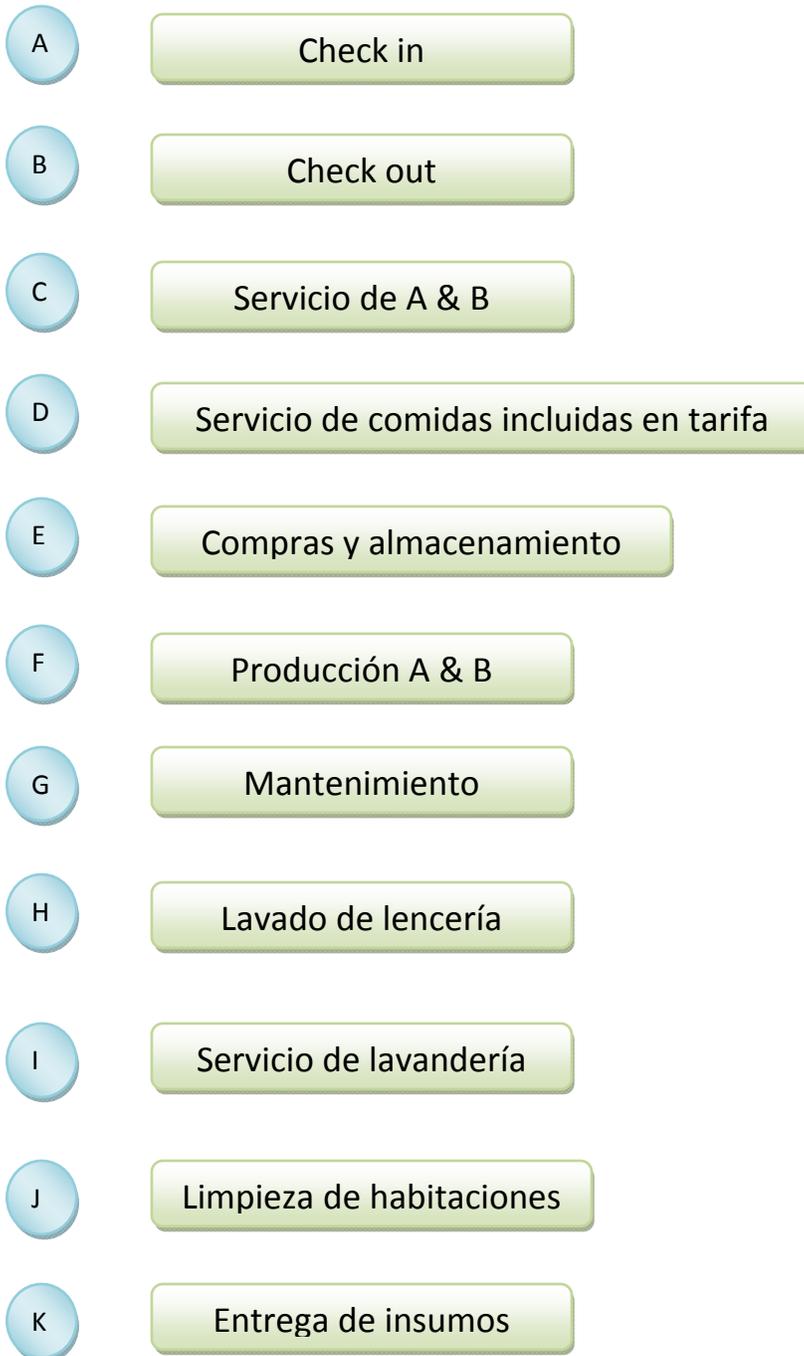
Para poder identificar cual es la situación por área, en las inspecciones se registrará en el *formato de inspección de áreas* lo siguiente:

- **(RCC)** Reparación de cimientos de cabañas.
- **(RT)** Reparación de techos de cabaña.
- **(PE)** Problemas eléctricos.
- **(PP)** Problemas de plomería.
- **(FP)** Fumigación preventiva de termitas o polilla.
- **(FE)** Eliminación de termitas o polilla.
- **(MS)** Mantenimiento de senderos.
- **(MJ)** Mantenimiento de jardín.
- **(MM)** Mantenimiento de mallas anti mosquitos.

Al final de la inspección las situaciones se deberán colocar en el *gráfico de estado general* que podrá ser un tablero o pizarra magnética.

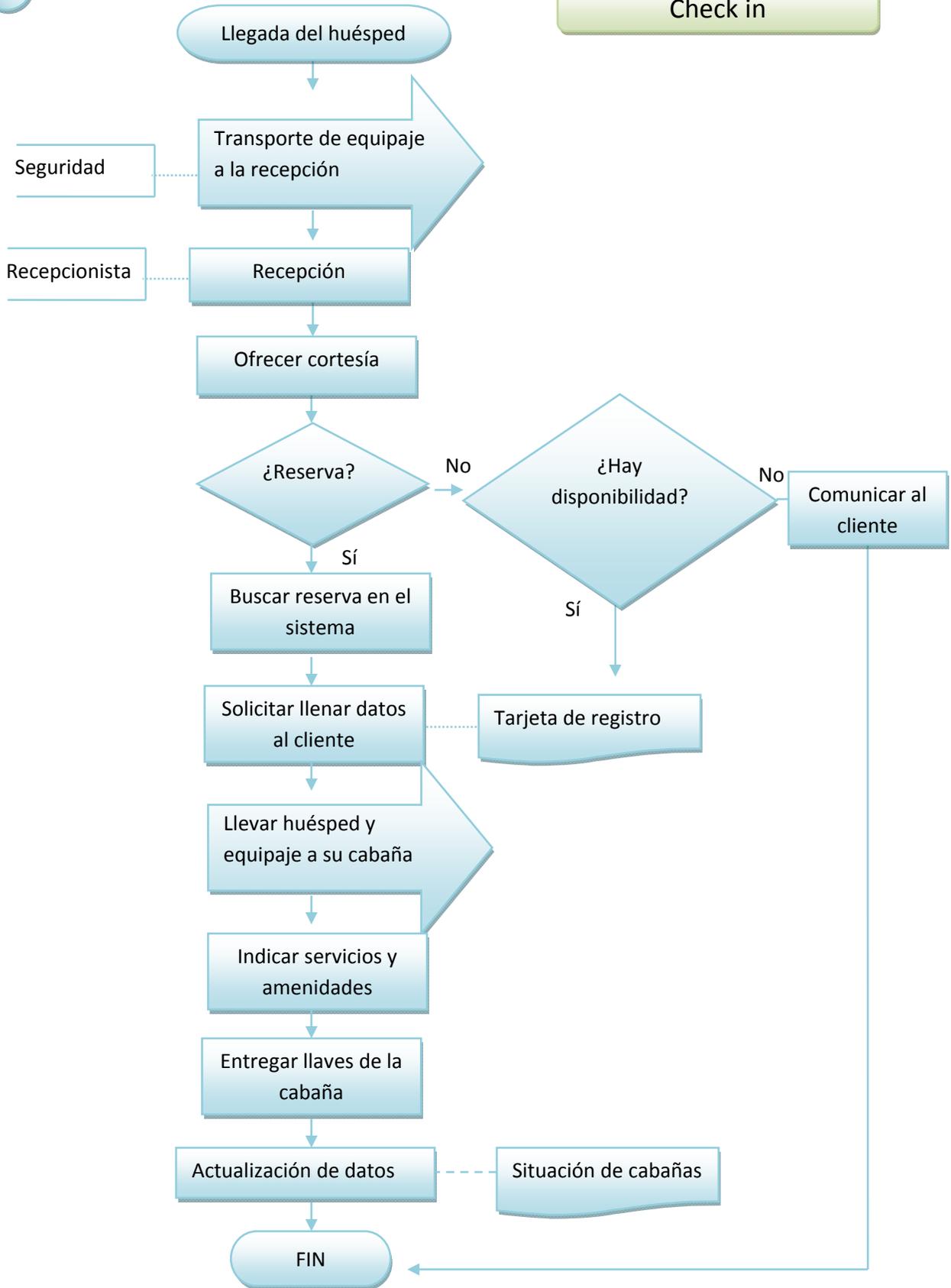
En el transcurso del proceso de mejora continua se podrá incluir otras situaciones y modificar las áreas que se presentan en el *gráfico de estado general*.

4.10. Procesos diagramados

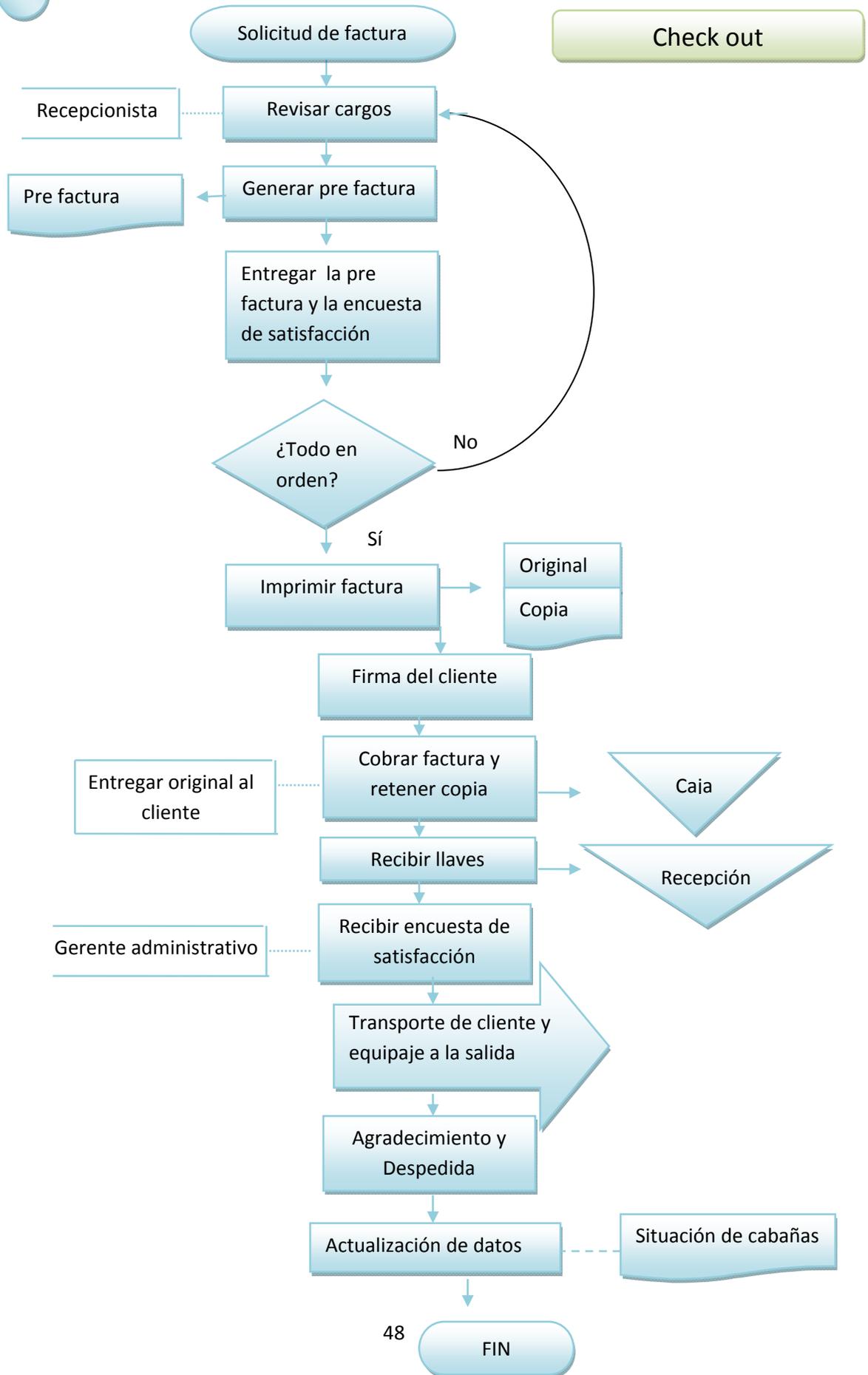


A

Check in

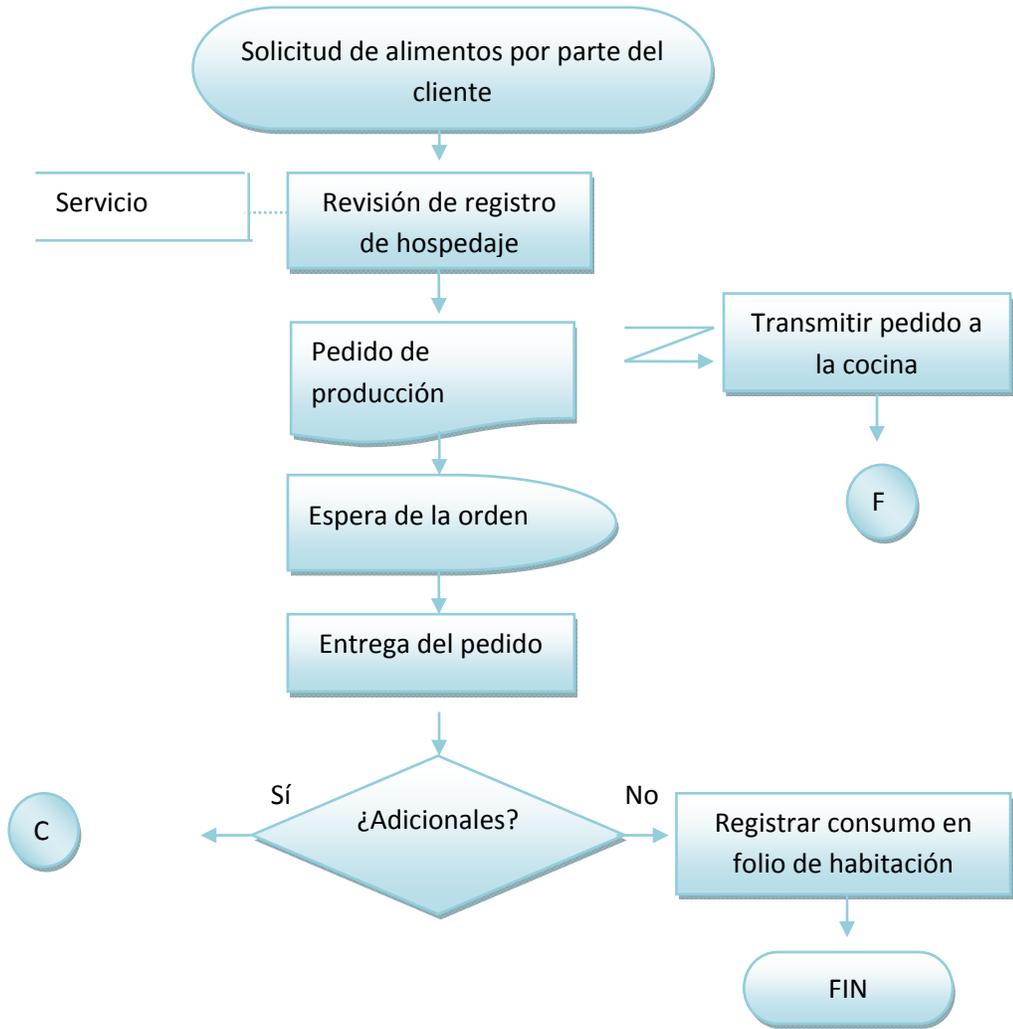


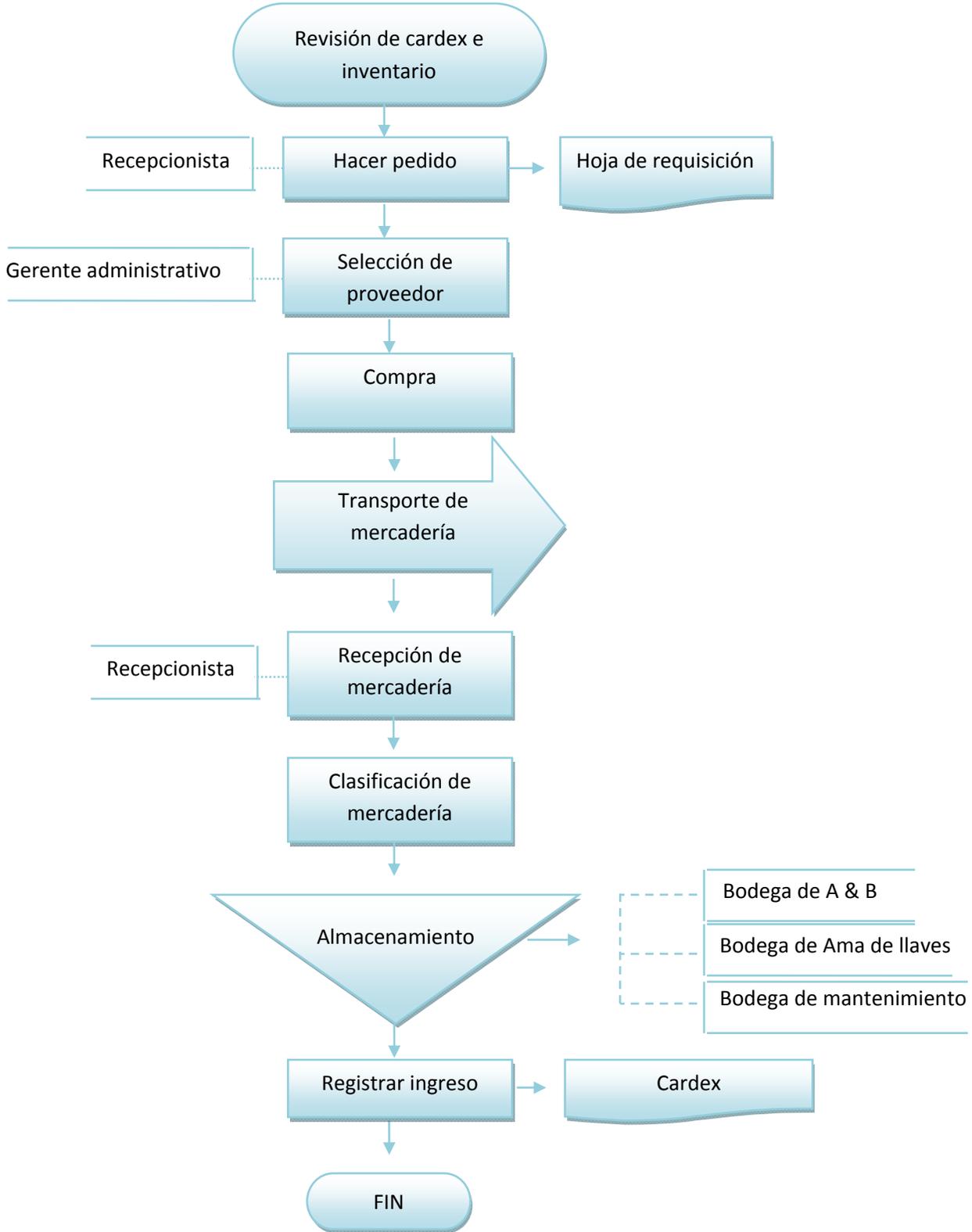
B



D

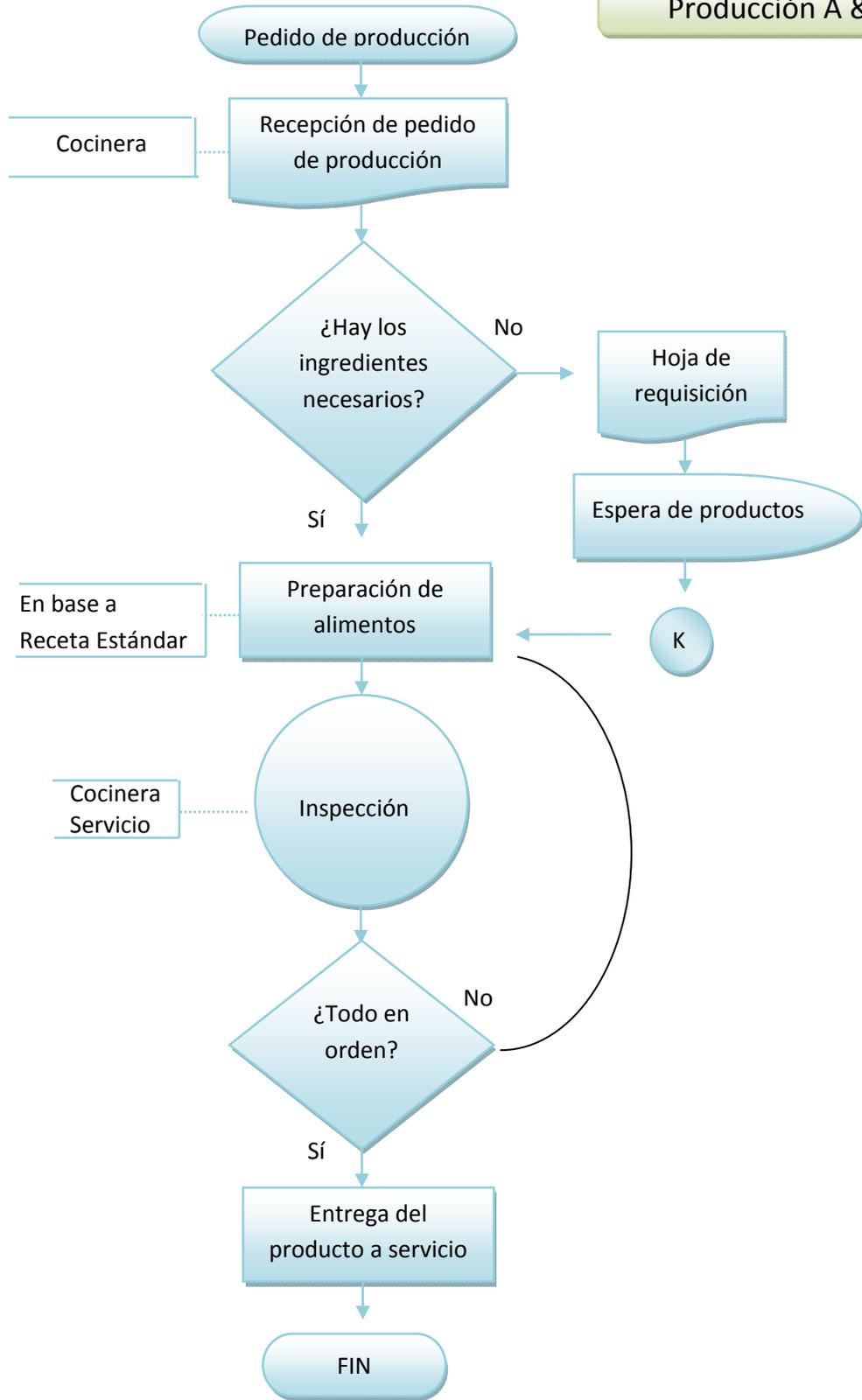
Servicio de comidas Incluidas en tarifa





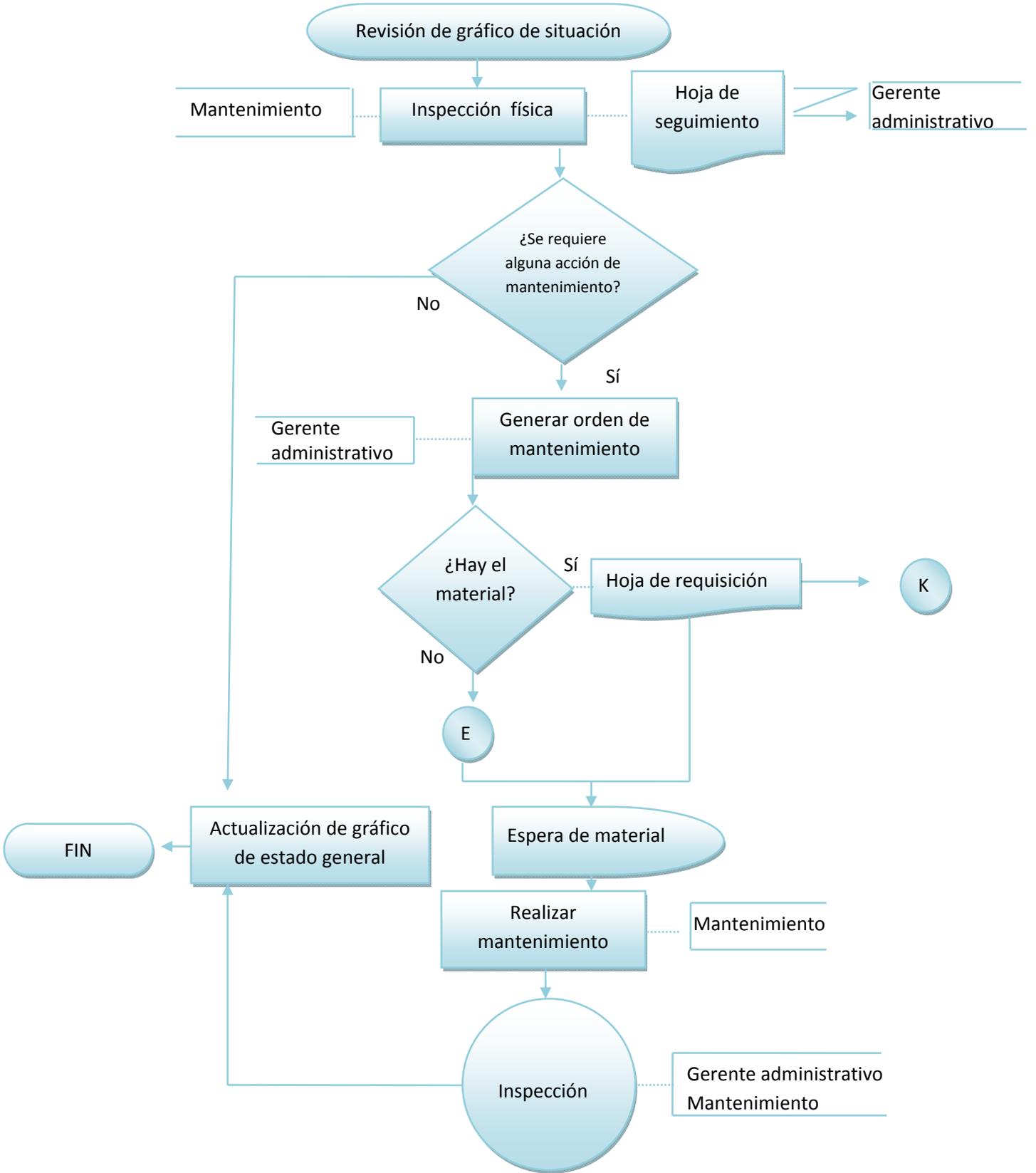
F

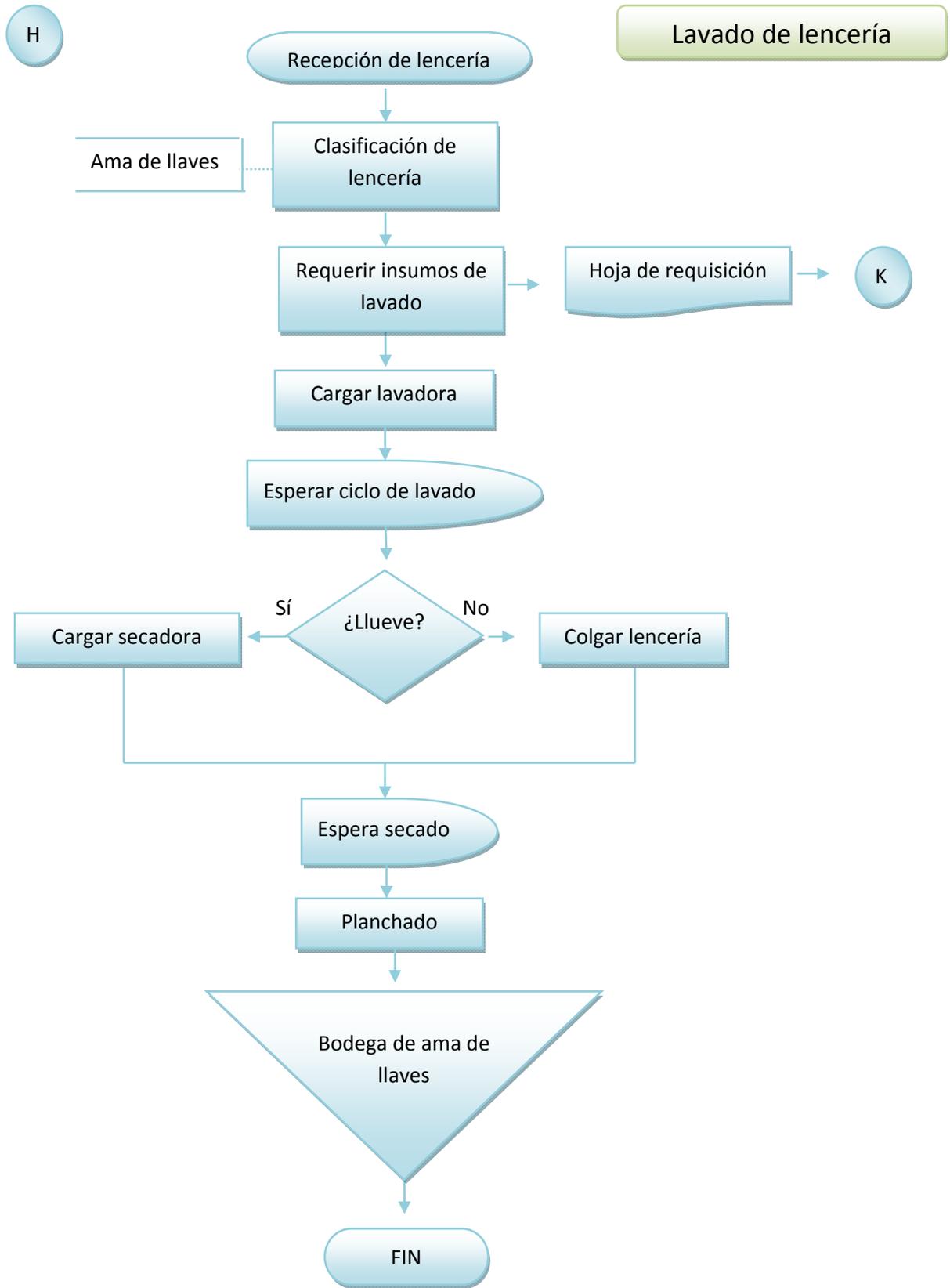
Producción A & B

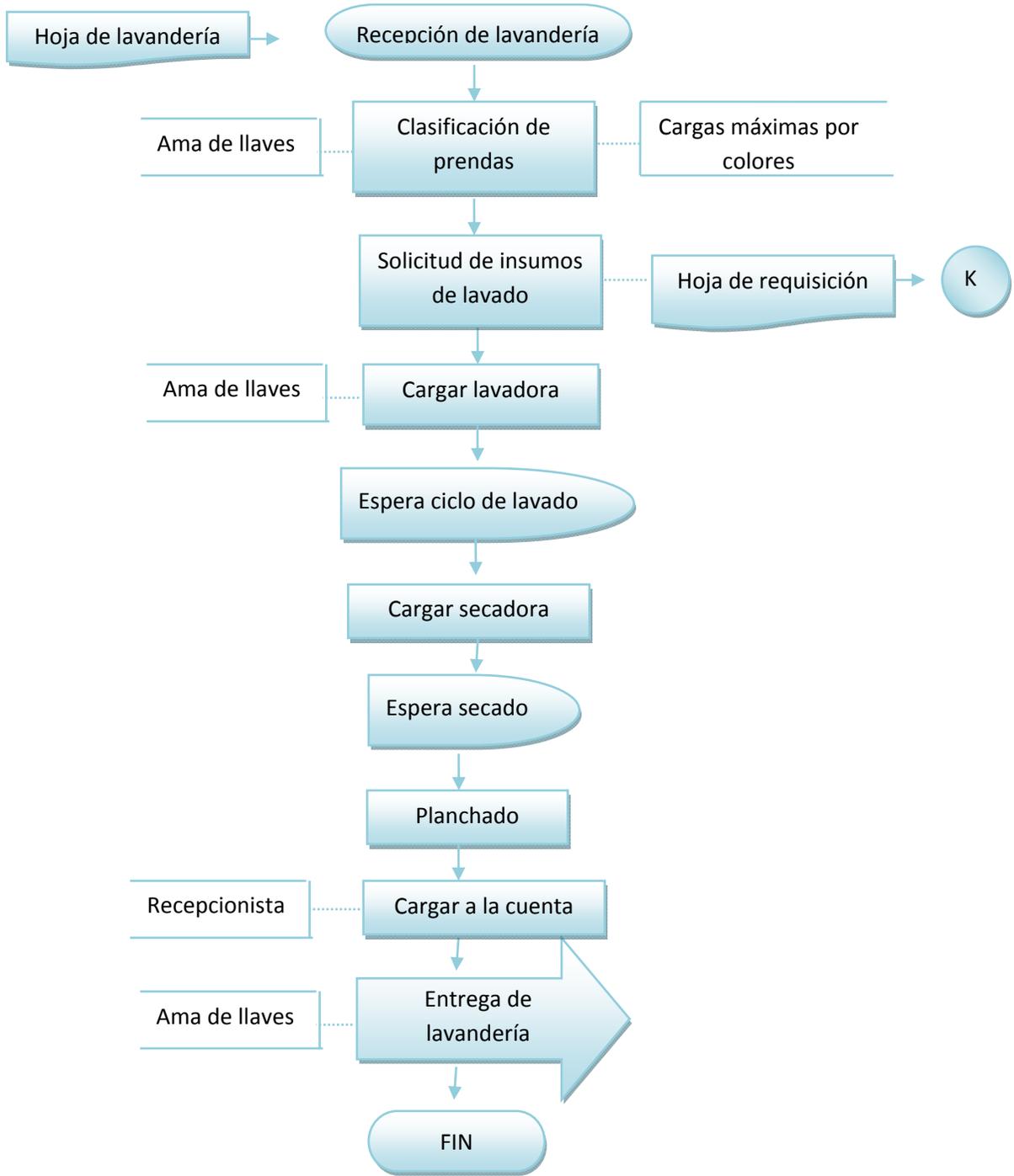


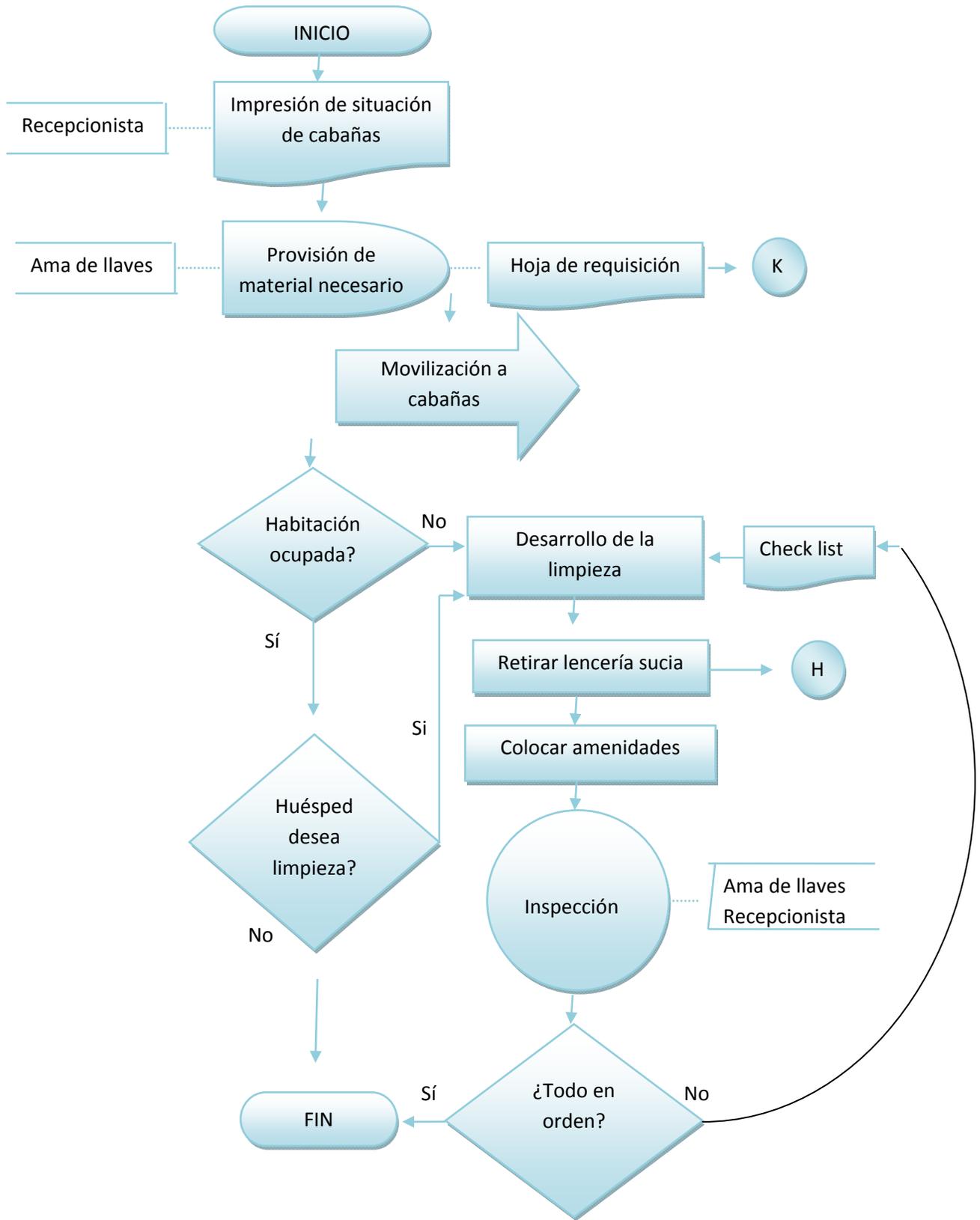
G

Mantenimiento









Entrega de insumos



4.6 Formatos

El Gerente Administrativo debe llevar un control ya sea quincenal o mensual de aquellos formatos y registros que se utilizan y generan para su debida tabulación y estudio. El análisis de estos datos será la base principal del proceso de mejora, permitiendo encontrar problemas, fallas o quejas de los clientes.

Los formatos creados como apoyo para comenzar con el proceso de mejora son nueve:

La *hoja de descripción de puestos* es el formato que servirá como base para la creación y modificación de puestos de trabajo. (Anexo 3) pag 83

La *tarjeta de registro* para el check in de los clientes. (Anexo 4) pag 84

La *encuesta de satisfacción* se la realiza en el check out antes de la entrega de la factura. (Anexo 5) pag 85

La *hoja de lavandería*, es la hoja que utilizan los huéspedes para detallar las prendas entregadas y donde el ama de llaves anota observaciones para el lavado de las mismas. (Anexo 6) pag 86

El *pedido de producción* es el formato utilizado por los empleados que realizan el proceso de servicio de alimentos y bebidas. Este formato servirá para respaldar la producción y el respectivo cargo a habitación por parte de la recepción. En caso de grupos se registrará el nombre del grupo en el espacio “Mesa”. (Anexo 7) pag 87

La *hoja de seguimiento* servirá para anotar cualquier observación o requerimiento de huéspedes para ser entregado al personal del departamento específico. (Anexo 8) pag 88

El *check list de cabañas* es el formato que ayudará a mantener el estándar de calidad en el estado físico y de limpieza de las cabañas. En base a este documento se realiza y verifica el proceso de limpieza de habitaciones. (Anexo 9) pag 89

El formato de *situación de cabañas* es el que le proporcionará el Recepcionista al Ama de Llaves para realizar la limpieza de habitaciones. (Anexo10) pag 90

El *formato de inspección de áreas* es donde se registran los estados de cada área de la hostería para luego ubicarlos en el grafico de situación. (Anexo 11) pag 91

La *hoja de requisición* es el formato establecido para que los empleados puedan solicitar material necesario para sus actividades. (Anexo 12) pag 92

La *receta estándar* es el formato creado y utilizado por cocina para controlar la preparación, presentación y costo de los platos del menú del restaurante y las bebidas del bar. (Anexo13) pag 93

El *cardex* es el registro de bodegas donde se contabilizan las entradas y salidas de materia prima por fecha. (Anexo 14) pag 94

El *Inventario* es el formato que se usará para la revisión física y posterior cotejo con el cardex (una vez al mes). (Anexo 15) pag 95

4.7 Parámetros de medición

Para poder comprobar el mejoramiento de los procesos se deberán utilizar los siguientes parámetros:

Check In: Para este proceso se debe establecer un tiempo máximo de 15 minutos, que podría incluso reducirse si se implementa herramientas informáticas.

Check out: De la misma manera que en el check in, en este proceso se debe establecer un tiempo prudente que en un principio no sea mayor a 20 minutos. Entendiendo que hay una revisión de cuentas, debe hacerse una relación del tiempo que se demora el cliente en revisar dichas cuentas con el formato de folio que se esté utilizando.

Servicio A&B y servicio de comidas incluidas en tarifa y Producción de A&B: Estos procesos deben ser medidos conjuntamente en relación al tiempo de servicio y producción. Se puede establecer tiempos específicos como 5 minutos para una bebida y 12 minutos para un alimento.

Servicio de lavandería: Debe establecerse un tiempo mínimo de espera para el cliente de 2 horas, tomando en cuenta el ciclo de lavado y secado. Adicionalmente se podrá tomar cualquier observación por parte del cliente en lo que se refiere al planchado y suavidad de las prendas.

Limpieza de habitaciones: En la limpieza se debe establecer primero un tiempo promedio de limpieza y adicionalmente se lo debe relacionar con el número de observaciones realizadas en el momento de la inspección. Utilizando el check list de cabañas se podrá establecer tiempos para cada una de las actividades de limpieza. Normalmente una habitación debe ser limpiada en un máximo de 45 minutos.

Lavado de lencería: Para este procesos se deberá tomar en cuenta el inventario de bodega de lencería con sus mínimos y máximos para realizar los cambios necesarios. Adicionalmente se debe considerar la utilización de la maquinaria con cargas apropiadas y niveles de detergente suficientes para un lavado óptimo y el menor impacto posible al ambiente.

Compras y almacenamiento: Los parámetros que se deben establecer en este proceso deberán ser relacionados directamente con el cardex (anexo 14) y los estándares de mínimos y máximos de bodega para todos los productos. Estos estándares deberán ser establecidos de acuerdo al tiempo de perecimiento y rotación que tengan los productos.

Mantenimiento: Para este proceso se debe crear una relación entre las áreas reportadas y las áreas reparadas en un tiempo establecido que puede ser por semana o cada 15 días. Al realizar una primera medición podremos establecer cuál es el índice real y a qué índice debemos llegar. Para comprobar que el proceso de mejora está funcionando se deben ver reducidos los tiempos de reparación y la cantidad de áreas reportadas.

Para el registro de las mediciones cada empleado deberá anotar los resultados en la hoja de seguimiento (anexo 8), así podrán ser revisados por el Gerente Administrativo quien establecerá las acciones correctivas.

Para los procesos que tienen una relación con el cliente y su satisfacción se debe hacer un análisis en conjunto con la encuesta de satisfacción.

4.8 Capacitación

Gerencia Administrativa

El Gerente Administrativo debe capacitarse regularmente en nuevas tendencias de servicio que se desarrollan para los diferentes segmentos del mercado, especialmente en el caso del mercado internacional. Cada nacionalidad con su cultura y costumbres particulares tiene expectativas diferentes del servicio. Igualmente hay una diferencia en segmentos por edades y posición económica que requieren de una atención especializada.

Los idiomas, como base esencial el inglés, deben ser reforzados con cursos ya sea en las instalaciones o fuera de ellas.

El Gerente Administrativo puede ser un transmisor de información para el resto de departamentos impartiendo clases de temas específicos en el área de servicio mejorando de esta manera la capacidad de comunicación de todo el personal.

Debe de ser capacitado también en el ámbito de dirección de recursos humanos para así poder establecer una mejor y más efectiva forma de funcionamiento con y entre empleados. De la misma manera, en relaciones personales para poder tener un mejor manejo de las situaciones conflictivas que puedan suscitarse con los huéspedes.

Recepción

En el área de recepción debe ser constante la capacitación en servicio y protocolo para mantener los estándares de calidad. Se debe capacitar al recepcionista en el idioma inglés para la atención de huéspedes extranjeros. En la facturación, pago y cobro de cuentas se debe instruir al recepcionista para que siga la línea en la que la empresa realiza estas actividades.

Ama de Llaves

En el área de limpieza se debe capacitar principalmente en lo que son los productos químicos de limpieza, sus formas de manejo y desecho de estos sin causar perjuicio al medio ambiente.

Igualmente, se debe instruir sobre la forma de ahorrar la mayor cantidad de agua en el área de lavado y de optimizar todos los recursos necesarios como detergentes y blanqueadores. Debe instruirse sobre la carga justa para las lavadoras de manera que estas puedan tener una vida de uso mayor.

Alimentos y Bebidas

La capacitación en el caso de la Cocinera será en procesos de cocina, bodegaje de alimentos, temperaturas específicas y los tiempos de almacenamiento de los productos. Adicionalmente, sobre técnicas para evitar contaminación cruzada y desperdicio de materia prima. Por trabajar directamente con refrigeradores y otros lugares de almacenamiento debe capacitarse en organización y limpieza de productos.

Mantenimiento

El área de mantenimiento deberá ser capacitada en un principio por el asesor biólogo para su labor en el orquidiario y mariposario. Adicionalmente se deberá instruir en temas de conservación, jardinería, plomería y electricidad, y sobre estructuras como son las bases de las cabañas y los puentes. Las capacitaciones técnicas deberán darse paulatinamente según la necesidad y todo el personal deberá estar involucrado.

Seguridad

Al personal de seguridad deberá capacitársele en medidas de seguridad preventivas en el caso de incendios y en el manejo de situaciones diversas de emergencia. El Gerente Administrativo debe realizar un estudio y listado de casos posibles de emergencia como son picaduras o mordeduras de animales, desastres naturales o presencia de personas armadas.

General

Ya que todos los empleados hacen parte del mantenimiento constante a las instalaciones deben ser capacitados en el uso y manejo de llaves de paso de agua y apliques eléctricos para poder resolver inconvenientes en caso puntuales cuando falte personal en el área de mantenimiento.

De la misma manera debe realizarse una capacitación sobre el uso de los productos de limpieza, así como de nuevas tendencias en el ámbito hotelero relacionadas con la satisfacción del cliente.

Debe instruirse sobre la mejor forma para tratar desechos orgánicos e inorgánicos explorando las posibilidades de separación y reciclaje.

Adicionalmente se propone crear una capacitación general por trimestre, enfatizando en los temas más importantes de la operación; estos podrían ser (enero/febrero/marzo)

Satisfacción del Cliente, (abril/mayo/junio) **Pagos y Cobros,**
(julio/agosto/septiembre) **Limpieza** y **Mantenimiento,**
(octubre/noviembre/diciembre) **Evaluación y Planificación De Mejoras.**

4.9 Compensaciones extras

Para el reconocimiento por excelencia en el servicio, por recomendaciones o una buena labor de ventas debería establecerse un sistema de compensaciones económicas. La compensación extra se establecerán en la mitad de un sueldo básico 132.00 \$ USD.

Para poder obtener una compensación extra el empleado debe recibir una mención para empleado del semestre. Cada semestre se otorgará dichas menciones con su respectiva compensación económica a los empleados que obtengan tres reconocimientos internos.

Se considerarían reconocimientos internos a las felicitaciones y recomendaciones por parte de los clientes y Gerente Administrativo.

El objetivo de las compensaciones extras es reconocer el trabajo bien realizado y motivar al empleado para que mantenga la buena actitud y el buen desempeño.

4.10 Propuestas adicionales

4.8.1 Propuesta de promoción de biología

Sería interesante desarrollar la investigación de orquídeas y mariposas, para lo cual, se propone invitar estudiantes de biología tanto nacionales como extranjeros, con el fin de profundizar en el estudio de estas áreas.

Como se describe en la situación inicial de Kaony Lodge, esta hostería se encuentra en un bosque nublado donde la densidad de especies en fauna y flora es muy alta. Adicionalmente al mariposario y orquidiario los estudios se pueden realizar sobre la variedad de plantas y animales que se desarrollan en las 30 hectáreas que pertenecen a la hostería.

La propuesta debe intentar atraer más clientes que estén vinculados a estas áreas por asociación directa a las publicaciones que logren estos estudiantes y además por sus vínculos personales: familia, amigos, colegas, etc.

Para realizar este tipo de proyecto, se debe contactar universidades que cuenten con escuelas de biología. Los estudiantes que participen en las actividades de investigación deberán ser seleccionados de acuerdo a su nivel académico. La hostería deberá implementar una cabaña para el uso exclusivo de estudiantes y un área adjunta donde realizar sus labores. El equipamiento del laboratorio debe ser proporcionado por los mismos estudiantes o sus respectivas universidades.

Por concepto estadia se debe establecer una tarifa con un valor único para los estudiantes seleccionados que refleje solo los costos. La hostería les proporcionaría servicio de lavandería y limpieza de habitaciones. En ciertos casos se podría ofrecer trabajos dentro de la hostería para aquellos estudiantes con dificultades económicas, a manera de trueque por sus gastos de estadia. El jornada de trabajo no deberá superar las 4 horas diarias.

4.8.2 Propuesta de reestructuración de recepción

4.8.2.1 Equipamiento

Una recepción usualmente está compuesta de módulos donde se encuentran: la caja, un computador con su pantalla y CPU y una impresora para su funcionamiento básico.

Para Kaony Lodge se propone implementar un nuevo computador, con una impresora / copiadora de oficina y un archivador con llave de tres pisos para el almacenamiento físico de la información. Se deberá conseguir un distribuidor de internet de preferencia de banda ancha que pueda usarse para la transmisión de datos de las oficinas en Quito a la hostería de una manera rápida y efectiva. Debe tomarse en cuenta que la empresa debe contar con los programas de Microsoft Office con sus respectivas licencias.

Las cotizaciones para equipar la recepción se encuentra en los anexos 16, 17 y 18.

4.8.2.2 Servicio de Internet

El internet es una herramienta sumamente necesaria para la transmisión de datos y la comunicación. A través de éste, la hostería podría mantenerse informada de datos importantes como son: nuevas reservaciones, menús especiales, clientes vip, especificaciones para las cabañas.

Las redes sociales deben ser tomadas en cuenta ya que a través de estas se puede relacionar más a la hostería con los clientes o potenciales huéspedes.

El internet sería una herramienta básica en lo que se refiere a la propuesta de promoción de biología, ya que los estudiantes nacionales e internacionales necesitan esta herramienta para consultas y publicaciones además de su comunicación personal.

Adicionalmente podría agilizar procesos como solicitud de compras y solución de inconvenientes. Por estas razones es importante implementar una conexión a internet que cumpla las expectativas de los clientes internos y externos.

4.11 Presupuestos

A continuación se presentan dos tablas de presupuestos: la primera enumera los artículos cotizados para la mejora de la oficina de recepción (anexos 16, 17 y 18). En la segunda se exponen los costos de los recursos humanos para un año desglosados con todos los beneficios de ley.

4.11.1 Tabla de presupuesto

Tabla de Presupuestos



Artículo	Descripción	Precio
Computador	MSI AE 220 DUAL CORE / 3GB / 320GB	\$956.25
Programas	Office BaSIC 62054	\$237.50
Impresora	Multifucion SCX-3200 SAMSUNG	\$159.82
Toner	SCX-3200	\$70.54
Archivador	Archivador 3 cajones Officestore	\$199.36
Router	DLINK DIR-665	\$150.59
Servicio de Internet	Stealthconect Instalacion	\$200.00
	Stealthconect mensualidad	\$135.00
	Total	\$2,109.06

4.11.2 Recursos humanos

Mano de Obra Directa

Puesto	Sueldo	Aporte patronal al IESS	Vacaciones	13ro	14to	Fondos de Reserva	Total Mensual	Total Anual
Gerente Administrativo	\$450.00	\$54.68	\$18.75	\$37.50	\$22.00	\$37.50	\$620.43	\$7,445.10
Recepcionista	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Cocinera	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Ama de llaves	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Mantenimiento 1	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Mantenimiento 2	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Seguridad	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
						TOTAL	\$2,858.88	\$34,306.57

Mano de Obra Indirecta

Puesto	Sueldo	Aporte patronal al IESS	Vacaciones	13ro	14to	Fondos de Reserva	Total Mensual	Total Anual
Gerente General	\$950.00	\$115.43	\$39.58	\$79.17	\$22.00	\$79.17	\$1,285.34	\$15,424.10
Secretaria	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
Contador	\$300.00	\$36.45	\$12.50	\$25.00	\$22.00	\$25.00	\$420.95	\$5,051.40
Mensajero	\$264.00	\$32.08	\$11.00	\$22.00	\$22.00	\$22.00	\$373.08	\$4,476.91
TOTAL							\$2,452.44	\$29,429.32

4.11.3 Tabla de Gastos**Tabla de Gastos***

Descripción	Valor Semanal	Valor Mensual	Valor Anual
Compras Cocina	\$35.00	\$140.00	\$1,680.00
Mantenimiento	\$40.00	\$160.00	\$1,920.00
Comunicación	\$6.00	\$24.00	\$288.00
Transporte	\$20.00	\$80.00	\$960.00
Total	\$101.00	\$404.00	\$4,848.00

*Gastos en base a promedios del 2009

Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Generales

- En principio es importante recomendar la implementación del proyecto de mejora continua y seguir las bases expresadas en la propuesta. Ésta ayudará a resolver los problemas paulatinamente y desarrollará las capacidades de las personas vinculadas con la empresa.
- Para que el proceso de mejora continua se ponga en marcha se debe implementar una recepción como la que encontramos en las propuestas. Este espacio se lo utilizaría como oficina, donde se podrían crear o modificar los formatos de cada área.
- Los archivos creados a partir de la implementación de dicha oficina deben ser guardados tanto en papel como en la memoria del computador por lo menos por tres años.
- Con respecto al área de alimentos y bebidas se recomienda la creación del libro de registro de recetas estándar donde se encontrarán los platos de la carta con su respectiva foto de cómo se debe preparar y presentar cada platillo.
- Para unificar la información de funciones, procesos y responsabilidades se debe crear un manual de calidad por área.

5.2. Sugerencias comerciales

5.2.1. Propuesta de cambio de imagen

Para toda propuesta de mejora se debe tomar en cuenta con el apoyo y participación activa de todos los empleados, para esto deben de una manera sentir y visualizar ellos mismos que un cambio y una mejora se está dando.

Se propone el cambio de uniformes de los actuales para el servicio de contacto directo con el cliente: recepción y guía. Estos uniformes constarían de camisas de manga corta y pantaloneta tipo cargo, marca  Columbia¹¹ misma que cuenta con un buen posicionamiento en el mercado de aventura a nivel mundial. Estos uniformes deben ser comprados por la gerencia de preferencia en Estados Unidos y en *outlets* (tiendas mayoristas de ropa de marca pasadas de temporada o con fallas mínimas). Los costos aproximados son de 30.00 \$USD por camisa y 20.00 \$USD por pantaloneta.



¹¹ <http://www.columbia.com> 9/03/11

5.2.2. Implementación de puesto de Agente de Ventas

Debido al porcentaje de ocupación observado anteriormente se recomienda crear un puesto de Agente de Ventas el cual deberá desarrollar estrategias para lograr un incremento progresivo de clientes.

Es necesario tomar en cuenta que la persona que desarrolle este trabajo debe ser alguien con experiencia en el área y que maneje bien las relaciones públicas. Debe proporcionársele el empoderamiento suficiente para poder invitar clientes prospectos y lograr sus objetivos en ventas.

El Agente de Ventas debería establecer un cronograma para visitar a agencias de turismo, operadores, mayoristas y hoteles en la ciudad de Quito. Deberá también buscar convenios para crear paquetes de alojamiento dirigidos a turistas que hayan sido atraídos al destino “Ecuador”, ya que muchos ellos visitan las Islas Galápagos y destinan una parte de su tiempo para conocer otras zonas del país, entre ellas el bosque nublado.

El porcentaje de ocupación debe incrementarse en los tres primeros meses. Si este porcentaje no mejora, el agente de ventas no estaría cumpliendo con sus funciones y debería ser remplazado.

Anexo 1

Glosario

- 1. Empoderamiento (*Empowerment*):** Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento, y se basa en capacitar para delegar poder y autoridad a los subordinados y transmitirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.
- 2. Tarjeta de registro:** Impreso mediante el cual el hotel informa al cliente del precio y condiciones de su estancia en el establecimiento.
- 3. Checklist:** Es una lista de todas las cosas que se necesitan hacer, información que se debe encontrar o cosas que se deben llevar algún sitio; se hace para recordar las cosas que deben ser llevadas o el orden para asegurarse de no olvidarlas.
- 4. Organigrama:** Gráfico de la estructura de una organización social, que representa a la vez los diversos elementos de un grupo y sus relaciones respectivas.
- 5. Diagrama de flujo:** Es una [representación gráfica](#) de un [algoritmo](#) o proceso. Se utiliza en disciplinas como la [programación](#), la [economía](#), los procesos industriales y la [psicología cognitiva](#).
- 6. Descripción de puesto de trabajo:** documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

7. **Hostería:** Casa donde se proporciona alojamiento y comida mediante pago.
8. **Ama de llaves:** Control total de las tareas de la gobernanta, limpieza, cambio de ropa y reparación de habitaciones. Pone en conocimiento al sector de conserjería sobre el estado de cada una de las habitaciones.
9. **Recepción:** Acto de recibir o recibirse. Oficina de un hotel, una tienda, una empresa, etc.; destinada a recibir al público para atenderlo y, en general, darle información sobre el lugar en que se encuentra.
10. **Satisfacción:** Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.
11. **Investigación:** Es el estudio de los métodos, “procedimientos y técnicas utilizados para obtener nuevos conocimientos, explicaciones y comprensión científica de los problemas.”
12. **Orquidiario:** es un [jardín botánico](#) o zona dentro del jardín botánico, especializado en cultivo, preservación y exposición de plantas de [orquídeas](#) pertenecientes a la familia botánica de las [Orchidaceae](#).
13. **Mariposario:** Carpa o edificación donde se mantiene la procreación de mariposas para su observación.
14. **Conservación:** Esfuerzo consciente para evitar la [degradación](#) excesiva de los ecosistemas. Uso presente y futuro, racional, eficaz y eficiente de los [recursos](#) naturales y su ambiente.

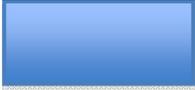
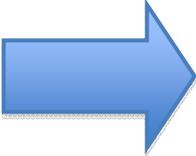
- 15. Bird-Watching:** Es la actividad de ver y estudiar pájaros salvajes en su hábitat natural.
- 16. Kayaking:** Deporte que se realiza en un tipo de [piragua](#) en la que el practicante va sentado mirando hacia la proa, en el sentido de la marcha, y en las manos lleva como elemento propulsor una pala de dos cucharas.
- 17. Tubing:** Deporte que se realiza sentado sobre una boya o llanta vieja de camión río abajo como el Kayaking. Se realiza en ríos de poco caudal.
- 18. Rafting:** Deporte que consiste en descender por los rápidos de los ríos en una balsa neumática.
- 19. Chocolate Artesanal:** Elaboración de leche con chocolate utilizando el cacao fresco. Se lo tuesta muele y se mezcla con leche y azúcar.
- 20. Proceso:** Se puede definir como cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y se entregue un producto o servicio tanto a clientes externos como internos

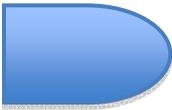
Fuentes: (Obtenidas a través del buscador Google en diciembre/2010)

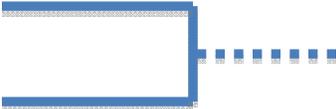
1. http://html.rincondelvago.com/administracion-empresarial_2.html
2. <http://www.poraqui.net/diccionario/index.php/term/Glosario+de+turismo+y+hosteler%C3%ADa,tarjeta+de+registro.xhtml>
3. <http://diccionario.reverso.net/ingles-cobuild/checklist>
4. <http://www.definiciones.com.mx/definicion/O/organigrama/>
5. http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo
6. <http://www.monografias.com/trabajos25/puestos-de-trabajo/puestos-de-trabajo.shtml>
7. <http://www.wordreference.com/definicion/hostería>
8. <http://www.grandiyasociados.com/modulo.asp?idIdioma=1&idSoftware=3&m=14>
9. <http://dictionary.sensagent.com/recepci%C3%B3n/es-es/>
10. <http://es.thefreedictionary.com/satisfacci%C3%B3n>
11. <http://es.wikipedia.org/wiki/Orquideario>
12. Definición Personal.
13. <http://ciencia.glosario.net/medio-ambiente-acuatico/conservaci%C3%B3n-10280.html>
14. <http://diccionario.reverso.net/ingles-cobuild/bird-watching>
15. <http://es.wikipedia.org/wiki/Kayak>
16. Definición Personal.
17. <http://www.wordreference.com/definicion/rafting>
18. Definición Personal.
19. Definición Personal.
20. Stanton; Etzel; Walker. Fundamentos de Marketing. Editorial Mc Graw Hill
13ª Edición, México DF, Junio 2005.

Anexos 2

Símbolos estándares para el diagrama de flujo

Símbolo	Significado
	<i>Operación: Rectángulo.</i> Se Utiliza este símbolo cada vez que ocurra un cambio en un ítem. El cambio puede ser el resultado del gasto en mano de obra , la actividad de una maquina o una combinación de ambos elementos. Se usa para denotar cualquier clase de actividad, desde perforar un hueco hasta el procedimiento de datos en el computador. Es el símbolo correcto que debe emplearse cuando ningún otro es apropiado. Normalmente, se debe incluir en el rectángulo una breve descripción de la actividad.
	<i>Movimiento/transporte: Flecha ancha.</i> Se Utiliza una flecha ancha para indicar el movimiento del <i>Output</i> entre locaciones (por ejemplo, envío de partes al inventario, envío de una carta por correo).
	<i>Punto de decisión: Diamante.</i> Coloque un diamante en aquel punto del proceso en el cual deba tomarse una decisión. La siguiente serie de actividades variarán con base en esta decisión. Por ejemplo, ‘si la carta es correcta,

	<p>se firma. Si la carta es incorrecta, deberá repetirse'. Por lo general, los <i>outputs</i> del diamante se marcaran con las correspondientes opciones (por ejemplo, SI-NO, VERDADERO-FALSO).</p>
	<p><i>Inspección: Círculo Grande.</i> Se utiliza el círculo grande para indicar que flujo del proceso se ha detenido, de manera que pueda evaluarse la calidad <i>output</i>. Típicamente esto involucra una inspección realizada por alguien que no sea la persona que efectuó la actividad previa. Este círculo también puede representar el punto en el cual se requiere una firma de aprobación.</p>
	<p><i>Documentación: Rectángulo con la parte inferior en forma de onda.</i> Se utiliza este símbolo para indicar que el <i>output</i> de una actividad incluye información registrada en papel (por ejemplo, informes escritos, cartas o impresiones de computadora).</p>
	<p><i>Espera: Rectángulo obtuso.</i> Se utiliza este símbolo, algunas veces denominado bala, cuando un ítem o persona debe esperar o cuando un ítem se coloca en un almacenamiento provisional antes de que se realice la siguiente actividad programada (por ejemplo, esperar un avión, esperar una firma).</p>
	<p><i>Almacenamiento: Triángulo.</i> Se utiliza un</p>

	<p>triángulo cuando exista una condición de almacenamiento controlado y se requiera una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada. Este símbolo se usa con mayor frecuencia para mostrar que el <i>output</i> se encuentra almacenado, esperando al cliente. El objetivo de un proceso de flujo continuo es eliminar todos los triángulos y rectángulos obtusos del diagrama de flujo correspondiente al proceso. En un proceso de la empresa, el triángulo se utilizaría para indicar la condición de una solicitud de compra retenida en el área de compras esperando que el ítem se encontrara dentro del presupuesto aprobado.</p>
	<p><i>Notación: Rectángulo abierto.</i> Se utiliza un rectángulo abierto conectado al diagrama de flujo por medio de una línea punteada para registrar información adicional sobre el símbolo al cual esta conectado. Por ejemplo, en un diagrama de flujo complejo trazado sobre muchas hojas de papel, este símbolo podría estar conectado a un pequeño círculo para suministrar el número de la página en la cual los <i>inputs</i> reingresarán al proceso. Otra forma de emplear un rectángulo abierto consiste en identificar qué persona es responsable de realizar una actividad. El rectángulo abierto conecta al diagrama de flujo mediante una línea punteada de manera que éste no se confunda</p>

	<p>con una flecha de línea que denota el flujo de la actividad.</p>
	<p><i>Dirección del flujo: Flecha.</i> Se utiliza una flecha para denotar la dirección y el orden que corresponde a los pasos del proceso. Se emplea una flecha para indicar el movimiento de un símbolo a otro. La flecha indica dirección: Ascendente, descendente o lateral. La ANSI indica que la cabeza de la flecha no es necesaria cuando el flujo de dirección se desplaza de arriba abajo o de izquierda a derecha. Sin embargo, para evitar malas interpretaciones por parte de otras personas que pueden no estar tan familiarizadas con los símbolos del diagrama de flujo, se recomienda que siempre se use las cabezas de flecha.</p>
	<p><i>Transmisión: Flecha quebrada.</i> Se utiliza una flecha quebrada para identificar aquellos casos en los cuales ocurre la transmisión inmediata de la información (por ejemplo, transferencia electrónica de datos, fax, llamada telefónica).</p>
	<p><i>Conector: Círculo pequeño.</i> Se emplea un círculo pequeño con una letra dentro del mismo al final de cada diagrama de flujo para indicar que el <i>output</i> de esa parte del diagrama de flujo que servirá como el <i>input</i> para otro diagrama de flujo. Con frecuencia, este símbolo se utiliza cuando no existe suficiente espacio para dibujar la totalidad del diagrama de flujo en un papel. La cabeza de flecha que señala el círculo denota que este es un <i>output</i>. La cabeza de flecha que señala al sentido contrario al círculo denota que se trata de un</p>

	<p><i>input</i>. Cada <i>output</i> diferente debe designarse con una letra diferente. Todo <i>output</i> puede reingresar al proceso en diferentes puntos.</p>
	<p><i>Límites: Círculo alargado</i>. Se utiliza un círculo alargado para indicar el inicio y el fin del proceso. Normalmente dentro del símbolo aparece la palabra <i>inicio o comienzo, término o fin</i>.</p>

Fuente: Harrington, H. J. Dr. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Tomo 4. Serie Mc Graw Hill. Edición Español. Colombia 1994.

Los símbolos en la lista anterior son los básicos para la creación de un diagrama de flujo, a medida que se complique el diagrama se puede ampliar el número de símbolos según las necesidades específicas.

Anexo 3

Descripción de puestos



PUESTO:	
REPORTA A:	
NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA:	
FECHA DE INGRESO:	

FUNCIÓN:

COMPETENCIAS:

ACTIVIDADES:

FUNCIONES ADICIONALES:

GERENTE GENERAL

GERENTE ADMISTRATIVO

EMPLEADO Fecha de registro:

Anexo 4

Tarjeta de registro

TARJETA DE REGISTRO			
NOMBRE / NAME:		Nro. PERSONAS	
FECHA / DATE:		Adultos:	Niños:
NACIMIENTO / BIRTH DATE:		TARIFA / RATE:	
E-MAIL:			
PAÍS / COUNTRY:			

Anexo 5

Encuesta de satisfacción

	ENCUESTA DE SATISFACCION / CLIENT SATISFACTION SURVEY				
País de Origen / Home Country:					
Fecha / Date:					
Califique su satisfacción del 1 al 5 (1 = muy satisfecho y 5 = insatisfecho) Rate your satisfaction from 1 to 5 (1 = satisfied and 5 = unsatisfied)					
Alojamiento/Lodging					
	1	2	3	4	5
Limpieza / Cleanness					
Organización / Organization					
Seguridad / Security					
Alimentación/Food Services					
	1	2	3	4	5
Presentación / Presentation					
Calidad / Quality					
Servicio / Service					
Comentario / Comment: 					

Anexo 6

Hoja de lavandería

Lavanderia Kaony Lodge

Nombre:			
Cabaña:			
Fecha:			
#	ITEM	Valor Unitario	Valor Total
	Interiores/Underware	\$1.00	
	Par de medias / pair of socks	\$1.00	
	Camiseta / T-shirt	\$2.50	
	Camisa / Shirt	\$4.00	
	Pantalón / Pants	\$5.50	
	Pantalóneta / Shorts	\$4.00	
	Falda / Skirt	\$4.00	
	Vestido / Dress	\$6.00	
	Saco / Pullover	\$3.50	
	Toalla / Towel	\$1.50	
	Otros / Others		
Observaciones:		Total	

Recibido por

Pers

Anexo 7

Pedido de producción

Comanda	Fecha	
Mesa		
# pax		
Mesero		
ITEM		Cantidad
Observación:		

Anexo 9

Check list de cabañas

CHECK LIST DE CABAÑAS												
												
FECHA:	CAB 1	CAB 2	CAB 3	CAB 4	CAB 5	CAB 6	CAB 7	CAB 8	CAB 9	CAB 10	CAB 11	CASA
RESPONSABLE:												
BAÑOS												
Puerta												
Focos												
Colgador de toallas												
Cortina de ducha												
Lavabo												
Espejo												
Paredes												
Agua Caliente												
AMENITIES												
Papel higiénico												
Jabones												
Rinse												
Shampoo												
Toallas												
Cesta de ropa												
Vaso												
CUARTO / CABAÑA												
Puerta												
Chapa												
Focos												
Ventilador												
Cortinas												
Veladores												
Lámpara de velador												
Teléfono												
Camas												
Cuadros												
Malla antimosquitos												
Colgador de ropa												
Paredes												
Techo												
Piso												
Extintor												
Cilindro de gas												

Sigla	Leyenda
OK	Revisado
M	Mantenimiento
F	Faltante

Anexo 10

Situación de cabañas

Situación de cabañas FECHA:			
CAB 1	CAB 2	CAB 3	CAB 4
CAB 5	CAB 6	CAB 7	CAB 8
CAB 9	CAB 10	CAB 11	CASA
Observaciones:			
Estado: vacante, ocupada, limpia, sucia, ingresando y bloqueada.			

Anexo 11

Formato de situación de áreas

Situación de hostería



Fecha:	
Empleado:	
Area	Descripción / Observaciones
1	
2	
3	
4	
5	
6	

ESTADOS

- RCC** Reparación de cimientos de cabañas
- RT** Reparación de techos
- PE** Problemas eléctricos
- PP** Problemas de plomería
- FP** Fumigación preventiva de termitas y polillas
- FE** Eliminación de termitas o polillas
- MS** Mantenimiento de senderos
- MJ** Mantenimiento de Jardines
- MM** Mantenimiento de mallas antimosquitos

Anexo 12

Hoja de requisición

Hoja de Requisición 		
FECHA:		
Item	Cantidad pedida	Cantidad recibida
Observaciones:		

Entregado por

Recibido por

Anexo 13

Receta estándar

Receta Estándar				
Nombre del plato:		Foto:		
Fecha de Elaboración:				
Tiempo de Preparación:				
Porciones:				
Equipo:				
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Costo Unidad	Costo Cantidad
	2	Kg.	\$0.80	\$1.60
		g.		
		L.		
		ml.		
			Total	\$1.60
Preparación:				

Fecha de Actualización:

Anexo 14

Cardex

CARDEX						INVENTARIO
Item:		Entra	Fecha	Sale	Fecha	Total
No	Personal					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

Anexo 15

Inventario

INVENTARIO AL DIA:		
No	Item	Total
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		

Anexo 16

Cotización Oficina



AV. INTEROCEANICA KM 10 1/2
 SECTOR LOS GUABOS- LA PRIMAVERA
 TELEFONOS: 6018955/56/57
 RUC: 0991400427001

Nombre	KAONY LODGE S.A.	Fecha	25-feb-11
ATT:	PUERTO QUITO ECUADOR	Nº de pedido	
Teléfono	098792228	Representante	JORGE PINTO
Ciudad	QUITO	FOB	087-588523

Cantidad	Descripción	Precio unitario	TOTAL
1	COMPUTADOR MSI AE 220 DUAL CORE / 3GB / 320 GB	\$ 956,25	\$ 956,25
1	MULTIFUNCION SCX-3200 SAMSUNG ESCANEA - COPIA - IMPRIME	\$ 159,82	\$ 159,82
1	TONNER SCX-3200	\$ 70,54	\$ 70,54
1	ROUTER DLINK DIR-665	\$ 150,89	\$ 150,89
1	OFFICE BASIC 625054	\$ 237,50	\$ 237,50
		Subtotal	\$ 1.575,00
		12% IVA	\$ 189,00
		TOTAL	\$ 1.764,00

CHEQUE A NOMBRE DE CARTIMEX S.A.

EFFECTIVO: \$ 1.588

84287353

Anexo 17

Cotización Archivador

RUC: 1791406311001

DATOS DE LA EMPRESA	
Empresa:	<u>Kaony lodge</u>
Contacto:	<u>Carlos peñaherrera</u>
Teléfono:	<u>98792228</u>
Fecha:	<u>4/13/2011</u>

CANT	CODIGO	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	20012	Archivador Vertical de 3 Gavetas, con tablero Sup., Metal	\$ 178.00	\$ 178.00
TOTAL PARCIAL				\$ 178.00
DESCUENTO			0%	-
SUBTOTAL				178.00
IVA			12%	21.36
TOTAL				199.36

Forma de Pago:	70% DE ENTRADA 30% CONTRA ENTREGA
Tiempo Entrega:	15 días laborables. A partir de la entrega del anticipo, elección de colores, materiales y diseño.
Garantía:	24 meses.
Transporte:	En la ciudad de Quito, a cargo de Officestore.
Proforma valida:	Por 30 días.

Michelle Eguez
ASESOR COMERCIAL

Anexo 18

Cotización Internet



OFERTA DE SERVICIOS

Cotización N°: PVC90624

ATENCIÓN:	"Kaony Lodge S.A".
DIRECCIÓN:	Puerto Quito
FECHA:	23/02/2011



INTERNET INALÁMBRICO

Gracias a las nuevas tecnologías que se han desarrollado en nuestro tiempo, somos capaces de llegar hasta donde usted está.

Nuestro sistema de enlaces le ofrece conectividad de alta velocidad, con anchos de banda acordes a su necesidad.

Nuestra red está siempre respaldada desde distintos puntos de acceso, lo que garantiza un alto nivel de estabilidad.

Ofrecemos enlaces de datos entre las distintas locaciones de su empresa.

CARACTERÍSTICAS DE NUESTRO SERVICIO

- Llegamos a donde nuestro cliente nos necesita.
- Banda Ancha real sin problemas de horarios congestionados.
- Banda Simétrica de gran velocidad.
- Sin riesgo de cortes de cables por caídas de árboles u otras causas.
- Conectividad de alta velocidad.
- Conexión a Internet sin uso ni costo de teléfono.
- Conexión las 24 horas del día sin recargo de ningún costo.
- Equipos de alta tecnología.
- Soporte permanente
- Instalación lista para usar
- Registro de dominios, Hosting, Páginas WEB, Voz sobre IP, Cámaras IP y servicios de seguridad sobre Internet



Calle de los Motilones N40-381 y Camilo Gallegos
Quito, Ecuador
Telefax: (593-2) 2248233 – 2248887
Email: ventas@b2ec.net
WEB: www.stealthtelecom.net

OFERTA DE SERVICIOS

Detalle	Instalación	Precio mensual
Conexión de internet por microondas de 512Kbps 2:1 y "simétrica". Los equipos a instalarse son de propiedad de Stealth Telecom.	\$200,00	\$ 90,00
Conexión de internet por microondas de 768Kbps 2:1 y "simétrica". Los equipos a instalarse son de propiedad de Stealth Telecom.	200,00	\$ 135,00

Estos valores no incluyen IVA.

Banda de Internet "simétrica", quiere decir que las bandas para transmisión (subida) y recepción (bajada) son iguales.

Tiempo de instalación: Máximo 10 días laborables contados desde la firma del contrato y pagos de instalación, garantía y primera cuota mensual.

Precio mensual: Pago anticipado a cancelarse dentro de los primeros 5 días del mes.

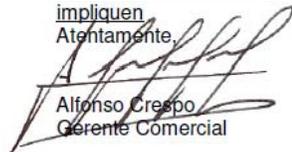
Descuento por pago anticipado anual: 10% del valor neto total de las cuotas mensuales, por servicio de un año.

RESPONSABILIDAD DEL CLIENTE

- Mantener sus equipos libres de virus y demás software malicioso que contamine y afecte al rendimiento de la red. En caso de detectar saturación de tráfico generada por software malicioso procedente de los equipos del cliente y pese a la advertencia por parte de STEALTH TELECOM solicitando al cliente que solucione el problema, no existe por parte de éste último, voluntad de solucionarlo, STEALTH TELECOM se reserva el derecho de suspender el servicio hasta que el cliente solucione el problema.
- **Contar con suministro eléctrico estable con una conexión a tierra adecuada y respaldada por una unidad de protección contra transientes.**
- Proporcionar un sitio con las debidas seguridades para la instalación de los equipos de STEALTH TELECOM necesarios para el suministro de servicio de Internet.
- El diseño y los materiales utilizados para la transmisión de datos en la red interna del cliente debe cumplir con estándares que garanticen una adecuada velocidad de transmisión

NOTA IMPORTANTE: El precio de instalación indicado en esta pro forma corresponden a los de una instalación estándar y deben tomarse como referenciales. Luego de una inspección visual en el sitio de la instalación se determinarán la factibilidad de conexión y los costos reales que dicha instalación impliquen

Atentamente,



Alfonso Crespo
Gerente Comercial

Calle de los Motilones N40-381 y Camilo Gallegos
Quito, Ecuador
Telefax: (593-2) 2248233 – 2248887
Email: ventas@b2ec.net
WEB: www.stealthtelecom.net

BIBLIOGRAFIA

- Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Granica, 2ª Ed. 3ª Imp. Buenos Aires – Argentina, 2009.
- Anderson, David. R; Sweeney, Dennis. J; Williams, Thomas. A. Estadística para administración y economía. Thomson, 8va Edición, México, 2007.
- Guajardo, G. Edmundo, Administración de la calidad total. Editorial Pax México. 1996 – México D.F.
- Harrington, H. J. Dr. Mejoramiento de los procesos de la empresa. Tomo 4. Serie Mc Graw Hill. Edición Español. Colombia 1994.
- Hellriegel, Don, Susana E. Jackson y John W. Slocum, Jr. Administración. Un enfoque basado en competencias. Cengage Learning 11ª Edición, México, 2009.
- Kotler, P; Bowen, J; Makens, J; Rufin Moreno, R; Reina Paz, M.D. Marketing para Turismo. PEARSON Prentice Hall 3ª Edición, Madrid – España, 2004.
- Ojugo, Clement. Control de costes en restauración. Thomson, 1ª Edición, Madrid – España 2002.
- Render, Barry; M. Stair, Jr, Ralph; Hanna E. Michael, Métodos Cuantitativos para los negocios, PEARSON Prentice Hall, Novena Edición, 2006 – México.
- Stanton; Etzel; Walker. Fundamentos de Marketing. Editorial Mc Graw Hill 13ª Edición, México DF, Junio 2005.
- http://www.dgi.sedesol.gob.mx/index/index.php?sec=70&b_pal=si&nom=C Agosto 2010
- http://www.ccd.org.ec/pages/smart_voyager_en.htm Septiembre 2010
- <http://www.sustainabletrip.org/profile/?id=248> Septiembre 2010

- http://www.puertoquito.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=58 Septiembre 2010
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/noroccidente-de-pichincha-naturaleza-agua-color-y-piedra-178921-178921.html> Publicado el 20/Junio/2004
- <http://www.columbia.com> 9/Marzo/2011