

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

Tema: “Mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciada en Turismo

AUTORA: Rosales Jácome Madelaine Yailin

TUTORA: Ing. Guevara Guevara Elizabeth J, MSc.

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Rosales Jácome Madelaine Yailin con el número de cédula 0450148952 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Guevara Guevara Elizabeth J, MSc.

TUTORA

Tulcán, marzo 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciados en la Carrera de turismo de la Facultad de Industrias Agropecuarias y Ciencias Ambientales.

Yo, Rosales Jácome Madelaine Yailin con cédula de identidad número 0450148952 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Rosales Jácome Madelaine Yailin

AUTORA

Tulcán, marzo 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Rosales Jácome Madelaine Yailin declaro ser autora de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Rosales Jácome Madelaine Yailin

AUTORA

Tulcán, marzo 2025

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiarme siempre y darme la oportunidad de alcanzar mis metas y objetivos a lo largo de mi vida.

A mi hija Eimy Ariadne, por ser mi principal motor cada día y enseñarme el verdadero amor, este logro es fruto de mi esfuerzo por ella y para ella.

A mi madre, Inés Rosales, por su apoyo incondicional. Este objetivo que me fijé no ha sido sencillo, pero ella siempre estuvo a mi lado en cada obstáculo que enfrenté. Recuerda que este logro es tuyo como mío.

A mi abuelita Gloria Elena, aunque partió en mi formación académica, sé que desde el cielo estas muy feliz y orgullosa de mí.

A mi tía Lorena, por ser un pilar de apoyo en los momentos más difíciles. Tu consejo y cariño han sido fundamentales en este viaje. Gracias por estar siempre ahí y por creer en mí.

A mi familia, por ser mi fuerza y motivación constante. Gracias por su amor, comprensión y confianza. Siempre los llevaré en mi corazón.

A mis amigos, gracias por estar presentes en cada etapa, brindándome su apoyo y amistad incondicional.

A mi tutora, Ing. Elizabeth Guevara quien me guio en mi trabajo de investigación, agradezco por compartir sus conocimientos, los cuales fueron esenciales para alcanzar una de mis metas.

DEDICATORIA

Para mi hija Eimy Ariadne, mi mayor inspiración y motor de vida. Cada logro alcanzado, cada meta cumplida, cada obstáculo superado, ha sido con el firme propósito de brindarte un futuro lleno de oportunidades y amor.

Eres la razón por la cual me esfuerzo cada día. Espero que este trabajo sea un ejemplo de perseverancia y dedicación, y que siempre recuerdes que, con esfuerzo y determinación, todo es posible.

Te amo con todo mi corazón.

A mi abuelita Gloria Elena, cuya sabiduría y amor han sido luz en mi vida. Su fortaleza y sus historias me han enseñado a valorar nuestras raíces y a enfrentar los desafíos con valentía, desde el cielo sé que está orgullosa de este logro.

A mi madre Inés Rosales, mi guía y mi mayor ejemplo. Su dedicación y sacrificio han forjado el camino que hoy recorro. Gracias por enseñarme la importancia del trabajo duro y el amor incondicional.

A cada uno de ustedes, mi profundo agradecimiento y todo mi amor. Este logro es también suyo, esto no habría sido posible sin su amor y apoyo incondicional. Ustedes son mi inspiración y mi fuerza, y les dedico este logro con todo mi corazón.

ÍNDICE

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
I. PROBLEMA	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.3. JUSTIFICACIÓN	19
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	20
1.4.1. Objetivo General	20
1.4.2. Objetivos Específicos	21
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	21
II. FUNDAMENTACIÓN TEORICA	22
2.1. ATECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	22
2.2. MARCO TEÓRICO	24
2.2.1. Calidad del Servicio	24
2.2.2. El Servicio.....	25
2.2.3. La Calidad del Servicio	26
2.2.4. Modelo SERVQUAL.....	27
2.2.4.1. Dimensiones del modelo SERVQUAL	28
2.2.5. Establecimientos turísticos	29
III. METODOLOGÍA	38
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	38
3.1.1. Enfoque Cualitativo	38
3.1.2. Tipos de investigación	38
3.1.2.1. Investigación Descriptiva.....	38

3.1.2.2. Investigación de Campo.....	39
3.1.2.3. Investigación Transversal	39
3.1.2.4. Investigación Documental	39
3.2. IDEA A DEFENDER.....	39
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	39
3.3.1. Definición de variable	39
3.3.2. Operacionalización de variable	40
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	41
3.4.1. Método Inductivo	41
3.4.2. Método deductivo	41
3.4.3. Técnicas e Instrumento	41
3.4.3.1. Técnica.....	41
3.4.3.2. Instrumento	42
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	42
3.5.1 Población	42
3.5.2. Muestra.....	42
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
4.1.RESULTADOS	45
4.2. DISCUSIÓN.....	56
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
5.1. CONCLUSIONES	111
5.2. RECOMENDACIONES	111
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	113
VII. ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del modelo SERVQUAL	28
Tabla 2. Establecimientos turísticos del cantón Montúfar	33
Tabla 3. Ciclo PHVA y 8 pasos de solución de un problema	34
Tabla 4. Operacionalización de variables	40
Tabla 5. Establecimientos turísticos del cantón Montufar.....	43
Tabla 6. Plan de mejora continua	64
Tabla 7. Taller de atención al cliente y empatía.....	67
Tabla 8. Encuesta retroalimentación Taller de atención al cliente y empatía	68
Tabla 9. Evaluación práctica con calificaciones.....	68
Tabla 10. Simulaciones de casos prácticos.....	69
Tabla 11. Simulaciones de casos prácticos.....	71
Tabla 12. Protocolo de respuesta rápida	72
Tabla 13. Plan de uso de Redes sociales y mensajería	74
Tabla 14. Plan de ejecución del mantenimiento preventivo y correctivo	75
Tabla 15. Estrategias y acciones para mejorar la fiabilidad.....	77
Tabla 16. Funciones y responsabilidades del Gerente	78
Tabla 17. Funciones y responsabilidades Auxiliar contable.....	79
Tabla 18. Funciones y responsabilidades Administrador.....	81
Tabla 19. Funciones y responsabilidades Asistente Administrativo.....	83
Tabla 20. Funciones y responsabilidades Recepcionista	84
Tabla 21. Funciones y responsabilidades Camareras.	86
Tabla 22. Funciones y responsabilidades Chef.....	88
Tabla 23. Funciones y responsabilidades Cocinero	89
Tabla 24. Funciones y responsabilidades Mesero	90
Tabla 25. Funciones y responsabilidades Mantenimiento	91
Tabla 26. Funciones y responsabilidades Auxiliar mantenimiento.....	92
Tabla 27. Funciones y responsabilidades restauración Gerente	94
Tabla 28. Funciones y responsabilidades restauración Chef	95
Tabla 29. Funciones y responsabilidades restauración Cocinero.....	96
Tabla 30. Funciones y responsabilidades restauración Mesero	97
Tabla 31. Funciones y responsabilidades Gerente agencias de viajes	99
Tabla 32. Funciones y responsabilidades Gerente de ventas y marketing.....	100
Tabla 33. Funciones y responsabilidades Gerente de operaciones	101

Tabla 34. Funciones y responsabilidades Asesor de viajes	102
Tabla 35. Funciones y responsabilidades Coordinador de operaciones	103
Tabla 36. Funciones y responsabilidades Ejecutivo de atención al cliente	103
Tabla 37. Funciones y responsabilidades Administrador financiero	104
Tabla 38. Funciones y responsabilidades Transporte Gerente de operaciones.....	105
Tabla 39. Funciones y responsabilidades transporte Coordinador de flota	106
Tabla 40. Funciones y responsabilidades Conductor de transporte turístico	106
Tabla 41. Funciones y responsabilidades Ejecutivo de atención al cliente	107
Tabla 42. Funciones y responsabilidades Gerente de ventas y marketing.....	108
Tabla 43. Funciones y responsabilidades Administrador Financiero	108
Tabla 44. Matriz ampliada de mejora.....	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo SERVQUAL.....	27
Figura 2. Método Deming (PHVA)	37
Figura 3. Calidad del servicio hotel San Martín	45
Figura 4. Calidad por dimensiones Hotel San Martín.....	46
Figura 5. Calidad del servicio Hotel San Francisco	47
Figura 6. Calidad por dimensiones Hotel San Francisco	47
Figura 7. Calidad del servicio Hostal Black House.....	48
Figura 8. Calidad por dimensiones Hostal Black House.....	49
Figura 9. Calidad del servicio Restaurante Casa Arrayan	49
Figura 10. Calidad del servicio por dimensiones Restaurante Casa Arrayan	50
Figura 11. Calidad del servicio-Servicios turísticos Tufitours S.A	51
Figura 12. Calidad por dimensiones Servicios Turísticos Tuitours S.A	51
Figura 13. Calidad del Servicio Agencia SG Ecotur CIA. LTDA.	52
Figura 14. Calidad por dimensiones Agencia SG Ecotur CIA. LTDA	52
Figura 15. Calidad del Servicio Establecimientos Turísticos.....	53
Figura 16. Fiabilidad establecimientos turísticos	54
Figura 17. Seguridad establecimientos turísticos	54
Figura 18. Capacidad de respuesta establecimientos turísticos.....	55
Figura 19. Elementos tangibles establecimientos turísticos.....	55
Figura 20. Empatía establecimientos turísticos.	56
Figura 21. Plan de Mejora PHVA	60

Figura 22.Diagrama de Ishikawa.	63
Figura 23.Hostal Black House	120
Figura 24.Hotel San Martín	120
Figura 25.Restaurante Casa Arrayan	120

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación de predefensa.....	116
Anexo 2. Certificado del Abstract emitido por el centro de idiomas.....	117
Anexo 3. Aplicación de instrumento.....	118
Anexos 4. Evidencia fotográfica de la recolección de información.....	120

RESUMEN

Esta investigación busca mejorar la calidad del servicio en establecimientos turísticos del cantón Montúfar mediante el modelo SERVQUAL, el cual evalúa dimensiones clave como la confiabilidad, la seguridad, la empatía, la capacidad de respuesta y los elementos tangibles. A través de encuestas aplicadas a turistas, se identificaron deficiencias en la atención personalizada, rapidez en la solución de problemas y la infraestructura de algunos establecimientos. Se propone un plan de mejora basado en el ciclo PHVA, enfocándose en la capacitación del personal, protocolos de atención al cliente, mantenimiento de instalaciones y estrategias de modernización. La investigación destaca que mejorar la calidad del servicio genera beneficios como mayor competitividad, fidelización de turistas y crecimiento económico local. Los resultados muestran una brecha entre las expectativas y percepciones de los turistas, especialmente en la empatía y capacidad de respuesta. Se recomienda la implementación de herramientas tecnológicas para la gestión de quejas, encuestas de satisfacción y estándares de calidad más rigurosos. El estudio concluye que la aplicación de estrategias de mejora continua permitirá fortalecer la imagen turística del cantón Montúfar, elevando la satisfacción del cliente y promoviendo un desarrollo sostenible del sector.

Palabras clave: Calidad del servicio, establecimientos turísticos, Modelo SERVQUAL, mejora continua.

ABSTRACT

This research aims to improve service quality in tourist establishments in the Montúfar canton using the SERVQUAL model, which evaluates key dimensions such as reliability, safety, empathy, responsiveness, and tangible elements. Through surveys applied to tourists, deficiencies were identified in personalized attention, speed of problem resolution, and the infrastructure of some establishments. An improvement plan based on the PDCA cycle is proposed, focusing on staff training, customer service protocols, facility maintenance, and modernization strategies. The research shows that improving service quality generates benefits such as increased competitiveness, tourist loyalty, and local economic growth. The results reveal a gap between tourists' expectations and perceptions, particularly regarding empathy and responsiveness. The implementation of technological tools for complaint management, satisfaction surveys, and more rigorous quality standards is recommended. The study concludes that the implementation of continuous improvement strategies may strengthen the tourism image of the Montúfar canton, increasing customer satisfaction and promoting sustainable development in the sector.

Keywords: Service quality, tourist establishments, SERVQUAL Model, continuous improvement

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la calidad del servicio se ha transformado en un requisito primordial para la competitividad en los establecimientos turísticos a nivel global. Cada uno de los establecimientos turísticos tienen definido que para sobrevivir en un mercado actual super competitivo deben ofrecer una calidad del servicio super dominante, de esta manera, la calidad del servicio empieza a posicionarse como un componente estratégico que otorga ventajas diferentes y sostenibles a los establecimientos turísticos que persiguen alcanzarla.

El producto y el servicio que ofrecen los establecimientos turísticos deben tener características que el cliente requiera, logrando cumplir cada una de las expectativas y proponerse superarlas.

Desde hace tiempo, la investigación académica ha señalado que mantener altos estándares de calidad en el servicio conlleva numerosos beneficios para los establecimientos turísticos. Estos beneficios abarcan mejoras en la productividad, diferenciación respecto a la competencia, reducción de costos, aumento de la motivación del personal, fidelización de turistas y atracción de nuevos turistas, debido a estos factores, la gestión de la calidad en el servicio se ha convertido en una estrategia preferida en la industria turística. Diversas investigaciones han generado múltiples definiciones y modelos para abordar estos desafíos, la calidad del servicio puede entenderse como la diferencia entre las expectativas del consumidor respecto al servicio esperado y su percepción de la calidad del servicio realmente proporcionado por la empresa.

Así mismo, la calidad del servicio guarda una estrecha relación con la satisfacción del cliente, en este contexto, este estudio tiene como objetivo analizar la calidad del servicio ofrecido por los establecimientos turísticos del cantón Montúfar, con el propósito de evaluar el nivel de calidad proporcionado por cada uno de estos establecimientos registrados en el catastro de servicios turísticos del MINTUR. La investigación se desarrolla a través de un enfoque cualitativo, siguiendo un orden específico en el método SERVQUAL logrando medir las expectativas y percepciones y lograr definir la calidad del servicio en cada uno de los establecimientos turísticos.

Inicialmente, se evaluó la calidad del servicio mediante una encuesta dirigida a los turistas para medir sus expectativas y percepciones en el servicio de los establecimientos turísticos del cantón Montufar, los resultados obtenidos de esta encuesta permitieron tener una visión clara de las expectativas y percepciones del cliente sobre la calidad del servicio.

La investigación se desarrolló mediante los siguientes capítulos:

El primer capítulo aborda la introducción del problema, su formulación, los objetivos tanto generales como específicos, las preguntas de investigación y la justificación correspondiente. Se establece el contexto y la relevancia del estudio, presentando un marco claro para la investigación.

El segundo capítulo abarca los antecedentes de investigación, donde se exploran diversas perspectivas y metodologías empleadas en estudios previos. Además, se proporciona una fundamentación teórica que enriquece la comprensión de la variable de la investigación, destacando la relevancia de mantener altos estándares de calidad en el servicio el ámbito turístico.

El tercer capítulo aborda la metodología empleada en la investigación, incluyendo el enfoque, tipo de estudio, definición y operacionalización de variables, así como los métodos utilizados. Se detalla el diseño del estudio y los procedimientos utilizados para recolectar y analizar los datos.

En el cuarto capítulo se exponen los resultados derivados de las encuestas realizadas a los turistas de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar, se analizan los hallazgos a la luz de la literatura previa y se identifican tanto las áreas de oportunidad como los puntos fuertes de los establecimientos evaluados.

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, se resumen los principales descubrimientos y se sugieren medidas específicas para incrementar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar.

El sexto capítulo incluye la bibliografía utilizada en la investigación, ofreciendo un listado completo de las fuentes consultadas y referenciadas a lo largo del documento.

Por último, el séptimo capítulo contiene los anexos que incluyen imágenes de la recolección de datos, instrumentos utilizados, validaciones y certificaciones

relevantes, estos anexos proporcionan información adicional que respalda la metodología y los hallazgos del estudio, ofreciendo una visión completa y detallada del proceso de investigación.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Ecuador, Ocaña (como se citó en MINTUR 2015) menciona que la noción de calidad en el ámbito turístico y hospitalidad en Ecuador ha evolucionado recientemente, aunque las primeras medidas para su implementación se iniciaron en 2009, fue en 2015 cuando ganó impulso significativo al ser designado como "el año de la calidad turística", durante este periodo, se concedió el distintivo "Q" a 273 establecimientos en todo el país, menciona que solo el 1.05% de los establecimientos turísticos a nivel nacional han sido reconocidos por su calidad en sus servicios, lo cual representa un desafío significativo en la integración del turismo dentro de la política nacional y el cambio en la estructura productiva.

Por falta de información sobre las opiniones que tienen los turistas acerca de los establecimientos turísticos, los gerentes no han podido desarrollar estrategias o planes que les permita satisfacer las expectativas de sus potenciales turistas.

No se conocen con claridad las percepciones de los turistas sobre los establecimientos turísticos, ya que es difícil determinar con precisión lo que piensan, las expectativas de estos consumidores están relacionadas con sus creencias y anticipaciones sobre cómo será una situación o un evento futuro. Al no tener conocimiento del tipo de servicio que se ofrece en estos establecimientos, no pueden saber si se cumplirán sus expectativas.

La provincia del Carchi cuenta con seis cantones, uno de ellos es el cantón Montufar declarado oficialmente como pueblo mágico en el año 2019 por el Ministerio de Turismo, este cantón se caracteriza por su riqueza arquitectónica y paisajes naturales. Actualmente cuenta con siete establecimientos turísticos como hoteles, hostales, restaurantes, agencia de viaje y operadora de transporte, en los cuales no se sabe con certeza cuan satisfechos están los turistas con la calidad de servicio que reciben en cada uno de estos establecimientos.

Al no contar con una información detallada con respecto a la apreciación del turista acerca del consumo en los establecimientos turísticos, propietarios y gerentes no han

podido generar estrategias para lograr cumplir con las expectativas y exigencias del consumidor.

La calidad del servicio es un componente vital para asegurar la satisfacción del cliente y su fidelización. En un mercado turístico cada vez más competitivo, los establecimientos deben esforzarse por cumplir y superar las expectativas de los turistas, esto incluye no solo la infraestructura y servicios ofrecidos, sino también la atención al cliente y la gestión de la experiencia del visitante.

El desarrollo de establecimientos turísticos en Montúfar ha sido notable, la alta demanda comercial en el sector ha identificado tres tipos de perfiles de turistas: el turista de naturaleza, el turista religioso y el turista cultural (Chamorro, 2021). Esta diversificación del perfil turístico indica que los establecimientos deben ser capaces de adaptar sus servicios para atender las diferentes necesidades y expectativas de cada tipo de visitante.

A pesar de los avances, existen varias problemáticas que afectan la calidad del servicio en los establecimientos turísticos de Montúfar. Según Meilyn Cuazapaz (2024), técnica en turismo GAD Montufar, menciona que la calidad del servicio en estos establecimientos es eficiente. Sin embargo, no existe un registro de visitas en estos establecimientos y el GAD Montúfar no ha realizado estudios sobre este tema, de igual manera no se lleva a cabo un seguimiento directo de la calidad del servicio en coordinación con el MINTUR. Cuazapaz concluye que se necesita mayor capacitación en atención al cliente en estos establecimientos.

Además, Darwin Rueda (2024), actor turístico menciona que el turismo en el cantón Montúfar está comenzando a posicionarse, pero los gerentes de los establecimientos turísticos aún no tienen un conocimiento amplio para ofrecer una excelente calidad de servicio. No obstante, destaca el esfuerzo de los gerentes por mejorar de manera empírica. Rueda sugiere que las autoridades deben ser fundamentales en la mejora de la calidad del servicio a través de capacitaciones continuas, y enfatiza la importancia de tratar a los turistas con humildad, amabilidad y atención para fidelizarlos.

Implementar herramientas de gestión de la calidad es una de las primeras medidas que deben tomarse. Esto incluye la estandarización de procesos, el control de calidad, la mejora continua y la retroalimentación del cliente. Estas herramientas permiten a los establecimientos turísticos identificar áreas de mejora y desarrollar

estrategias efectivas para abordar los problemas, además la capacitación continua del personal es vital. Los empleados que interactúan directamente con los turistas deben estar bien entrenados en técnicas de atención al cliente, hospitalidad y manejo de quejas. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también aumenta la satisfacción laboral del personal.

Las autoridades locales y nacionales tienen un papel crucial en la mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos, deben trabajar en estrecha colaboración con los gerentes de los establecimientos para proporcionar capacitación y recursos. Además, es importante que se realicen inspecciones regulares y se mantenga un sistema de seguimiento y evaluación para asegurar que los estándares de calidad se cumplan y se mantengan.

Mejorar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar es clave para incrementar el número de turistas y fortalecer la competitividad del sector, la implementación de herramientas de gestión de la calidad y la capacitación continua del personal son pasos esenciales para alcanzar este objetivo. A través de estos esfuerzos, el cantón Montúfar puede posicionarse como un destino turístico destacado dentro de la provincia del Carchi y Ecuador en general, la colaboración entre las autoridades, los gerentes de los establecimientos y el personal es fundamental para crear una experiencia turística memorable y satisfacer las expectativas de los turistas, asegurando su regreso y recomendación del destino a otros.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la percepción de los turistas frente a la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montufar?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Para los turistas, esta investigación es relevante porque les proporcionará diversas referencias sobre la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Estas referencias les ayudarán a diferenciar entre las distintas opciones disponibles, facilitando la selección del establecimiento que mejor se ajuste a sus expectativas. Así, podrán tomar decisiones más informadas al elegir dónde hospedarse o disfrutar de otros servicios turísticos en la región. El objetivo fundamental es analizar las expectativas de los turistas antes de recibir el servicio y su percepción una vez que lo han experimentado.

En este contexto, la gestión de la calidad se convierte en un aspecto esencial para garantizar que los productos y servicios ofrecidos cumplan con los estándares y expectativas establecidos. Al implementar prácticas de calidad, las empresas buscan mejorar tanto sus operaciones como sus productos, asegurando al mismo tiempo la satisfacción del cliente.

Duque (2017) señala que la calidad del servicio es un concepto complejo en términos de definición, medición y gestión, especialmente en comparación con un producto prefabricado, debido a la singularidad inherente a los servicios.

Las motivaciones que pueden impulsar a los propietarios a mejorar la calidad del servicio incluyen aumentar sus ingresos, generar beneficios para la comunidad y crear más empleos. En este sentido, la calidad de los servicios se convierte en un recurso turístico y económico vital que debe ser maximizado para tener un impacto positivo en el sector, potenciando el turismo y elevando la demanda de servicios locales como alojamiento, gastronomía y transporte, lo que a su vez beneficia directamente a la comunidad.

Dado que estos establecimientos turísticos han estado operando durante varios años en el sector y se han sumergido en el mercado turístico, es fundamental establecer y fortalecer procesos internos que permitan el desarrollo de un plan de mejora. Muchos propietarios carecen de un conocimiento amplio sobre la gestión del servicio, por lo que el asesoramiento en el ámbito turístico es crucial para capacitar al personal en esta área y asegurar un servicio de excelencia que satisfaga las necesidades de los turistas.

El objetivo es generar un impacto positivo en el turismo mediante la oferta de servicios de calidad, beneficiando directamente a los propietarios de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Esto se logrará a través de la retroalimentación directa de los turistas sobre la calidad de los servicios, lo que permitirá identificar áreas de mejora para garantizar su satisfacción. La investigación se considera viable, ya que la metodología utilizada garantiza la precisión y confiabilidad de los resultados.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la variable de investigación.
- Diagnosticar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar.
- Plantear un plan de mejora para los establecimientos en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿En qué consiste la calidad del servicio en los establecimientos turísticos?
- ¿Cuál es la situación actual de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar?
- ¿Cuál es el plan de mejora óptimo para los establecimientos turísticos en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico?

II. FUNDAMENTACIÓN TEORICA

2.1. ATECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

A continuación, la investigación se basa en una revisión literaria y bibliográfica de varios autores que tienen un aporte a la investigación haciendo referencia a la variable de estudio.

Según Izquierdo, Lazo y Andrade (2018), llevaron a cabo una investigación sobre la calidad de los servicios hoteleros utilizando la escala SERVQUAL en hoteles ubicados en la provincia de El Oro, Ecuador. El objetivo principal fue iniciar un análisis para evaluar el nivel de calidad de los servicios ofrecidos a los turistas por los hoteles de El Oro, utilizando dicho modelo. La metodología empleada se basó en un enfoque cualitativo, donde se recopilaron datos mediante encuestas aplicadas a usuarios del sector hotelero de la provincia. Estas encuestas evaluaron tres dimensiones con 10 indicadores medibles en una escala del 1 al 5, donde 1 representaba "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo". El propósito principal fue obtener información sobre los servicios y la satisfacción de las expectativas de los huéspedes. Los resultados destacan que las percepciones del servicio son dinámicas y pueden cambiar según diversas circunstancias. Además, cambios en el entorno de la provincia de El Oro pueden impactar negativamente en la calidad del servicio y en las expectativas de los turistas hacia los establecimientos de alojamiento. Este estudio contribuyó al campo de investigación al introducir un método de medición para la calidad del servicio y cumplir con el segundo objetivo específico.

Pusdá y Cevallos (2020) en su estudio analizaron la calidad del servicio de telefonía móvil de CNT-EP en el mercado del Carchi. La metodología aplicada combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando encuestas dirigidas a residentes del Carchi de entre 15 y 55 años. Se seleccionó una muestra de 383 personas representativas de los seis cantones de la provincia. Los resultados de las encuestas indicaron que la cobertura fue el atributo más destacado, con un 70.3% de los encuestados calificándola.

como "muy buena". Esto sugiere que CNT debería enfocarse en mejorar su cobertura para fortalecer su servicio móvil. Los atributos clave de atención al cliente, cobertura y precio por minuto son cruciales para definir la calidad del servicio de telefonía móvil de CNT-EP, y determinan su posición en el mercado y su competitividad con otras empresas. El estudio contribuye a identificar los factores que influyen en la percepción de calidad del servicio en la provincia del Carchi, destacando aspectos positivos significativos.

Aza (2023) en su investigación sobre transporte público establece como objetivo analizar el costo del transporte público en autobuses con el objetivo de mejorar la calidad del servicio ofrecido para compañías de transporte intra-cantonal en San Gabriel en el año de 2022. La metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo en base a las técnicas de recolección de información se realiza una entrevista semiestructurada también una encuesta dirigida a la población de San Gabriel. Para establecer la muestra se seleccionó a operadores de transporte público intra-cantonal de pasajeros las cuales son: Compañía De Transportes Montúfar Transmontufar CIA. Ltda., Compañía De Transportes Urbanos Los Mingueros Urbamingueros S.A. Al aplicar las encuestas para conocer la calidad del servicio se identificó que los autobuses en San Gabriel mediante encuesta, considerando factores como el conductor, el vehículo, la seguridad y el usuario. Los resultados muestran que el 53.34% de los encuestados calificaron positivamente el servicio del conductor, mientras que el 33.11% lo consideraron deficiente. Esto sugiere que, en general, las expectativas de movilidad de los turistas están siendo cumplidas. La investigación aportó en la técnica de recolección de datos ya que se empleó la misma detallando la calidad del servicio en el cantón Montufar.

Narváez (2020) en su estudio sobre gestión de procesos propone desarrollar un plan de mejora para la gestión de procesos en la Hostería La Pedregosa durante la pandemia de COVID-19, utilizando el Ciclo PHVA de Deming. La metodología adoptó un enfoque cuantitativo, empleando técnicas de observación y entrevistas no estructuradas, y se utilizó una lista de verificación como instrumento. La muestra fue finita, seleccionando a nueve empleados de la Hostería La Pedregosa. A partir de las deficiencias identificadas, se definieron nueve estrategias. Se elaboró un plan de acción con el objetivo de operacionalizar las estrategias propuestas, mejorando así la gestión de los procesos en la hostería. Este plan incluía la asignación de responsabilidades, la identificación de recursos necesarios y la ejecución exitosa de

las tareas propuestas. La investigación tuvo un aporte por la utilización del Ciclo PHVA de Deming demostrando la importancia de un análisis detallado y sistemático para identificar deficiencias en los procesos, que incluye la definición de un plan de acción claro con responsabilidades asignadas y recursos identificados, proporciona un marco útil para operacionalizar mejoras en la gestión de la calidad del servicio.

Gutiérrez y Rubio (2009) en su investigación de empresas turísticas españolas determinan que el aumento de la competencia y la mejora en la calidad de las empresas turísticas están estrechamente vinculadas. La metodología adoptada implica una revisión de los modelos de gestión de calidad del servicio, destacando la importancia del desarrollo de servicios, la fidelización y la satisfacción de los turistas como elementos clave. Concluyen que las empresas turísticas españolas, que dependen fuertemente de la calidad del servicio para competir en un mercado global altamente competitivo, deben fortalecer el rol del empleado para mejorar significativamente su posición competitiva. La investigación ofrece un valioso aporte al subrayar la conexión entre la competencia en el mercado turístico y la necesidad de mejorar la calidad del servicio, enfatizando la importancia crucial de satisfacer y fidelizar a los turistas para competir efectivamente en un entorno global tan competitivo.

2.2. MARCO TEÓRICO

Este marco teórico ofrece la base conceptual para la variable de estudio, enfocándose en la calidad del servicio dentro de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar.

2.2.1. Calidad del Servicio

2.2.1.1. La Calidad

Horowitz (1994) subraya que la calidad puede entenderse como el estándar de excelencia que una empresa establece con el objetivo de cumplir las expectativas y necesidades de sus turistas. Este concepto no solo refleja el compromiso de la organización por brindar un servicio o producto que cumpla con ciertos criterios de calidad, sino que también funciona como un indicador para evaluar en qué medida se ha logrado ese nivel de excelencia propuesto. En resumen, la calidad representa tanto el objetivo trazado por la empresa como la capacidad de alcanzarlo y mantenerlo en el tiempo.

Según Bullé y Minter (2000) destacan que la calidad implica un compromiso con la mejora continua. Este principio establece que el proceso de escuchar a los turistas debe ser la base para establecer nuevas metas y objetivos. A través de esta retroalimentación constante, las empresas pueden identificar oportunidades para abrir nuevos mercados y desarrollar productos que sean más cómodos, asequibles y que satisfagan nuevas necesidades.

El dialogo constructivo, es el que recibe y se actúa sobre las opiniones y necesidades de los turistas, es fundamental para el crecimiento y desarrollo de una organización. Este enfoque no solo beneficia a los consumidores, sino que también incluye a todos los niveles de la población, desde los comerciantes hasta los trabajadores de la empresa. Esto se alinea con la perspectiva de Deming, quien afirmó: "Estamos mal si queremos obtener mayores ganancias y después no sabemos qué hacer con ellas". Deming subraya que el objetivo no debe ser únicamente aumentar las ganancias, sino también saber cómo reinvertir esas ganancias para fomentar un desarrollo sostenible y beneficioso para todos los involucrados.

2.2.2. El Servicio

En el ámbito del marketing y los negocios, la conceptualización de "servicio" desempeña un papel crucial debido a su impacto directo en la satisfacción del cliente y la competitividad del mercado. Según Lovelock y Wirtz (2016), un servicio se caracteriza como "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico". Esta definición enfatiza la naturaleza abstracta de los servicios, los cuales no conllevan la posesión de un bien material tangible por parte del consumidor.

Horovitz (1994) resalta que el servicio consiste en un conjunto de beneficios adicionales que el cliente espera recibir, más allá del producto o del servicio principal. Estos beneficios están influenciados por factores como el precio, la imagen y la reputación de la empresa. La relación entre cliente y empresa es fundamental, ya que sin turistas no hay negocio, y sin un buen servicio, los turistas no existirían. Además, Horovitz enfatiza la importancia de recordar siempre que "El cliente es el rey", lo que implica que su satisfacción es esencial para el éxito de la empresa.

La definición de servicio según Lovelock y Wirtz resalta la importancia de comprender y gestionar adecuadamente las características únicas de los servicios en

comparación con los productos físicos. Esta comprensión no solo permite a las organizaciones adaptarse a las demandas cambiantes del mercado, sino también diferenciarse mediante la entrega de experiencias excepcionales que satisfagan las expectativas y fidelicen a los turistas en un entorno competitivo global).

2.2.3. La Calidad del Servicio

Según la perspectiva de Deming Edward (1982), la calidad del servicio se concibe como un enfoque amplio y minucioso orientado a satisfacer y superar consistentemente las expectativas del cliente mediante la mejora continua en todos los aspectos del servicio. Deming subraya la importancia de aplicar principios clave que no solo se aplican a la producción de bienes, sino también a la prestación de servicios. Estos principios incluyen:

- Enfoque en el Cliente:

La calidad del servicio se define principalmente por la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Esto implica escuchar activamente a los turistas, entender sus requisitos y trabajar continuamente para superar sus expectativas.

- Mejora Continua:

La calidad del servicio no es un objetivo estático sino un proceso continuo de mejora. Esto se logra mediante el Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Actuar, Verificar), que permite a las organizaciones planificar mejoras, implementarlas, verificarlas y actuar sobre los resultados.

- Sistema de Producción y Servicios:

La calidad debe integrarse en todos los aspectos del sistema de prestación de servicios. No se debe depender únicamente de la inspección final para garantizar la calidad, sino que debe estar presente en cada etapa del proceso.

- Capacitación y Educación:

Los empleados deben recibir una formación continua para mejorar sus habilidades y comprensión de la calidad del servicio. Esto incluye la formación en habilidades técnicas y de atención al cliente, así como el desarrollo de líderes que promuevan la calidad en toda la organización.

- Liderazgo y Cultura Organizacional:

Los líderes deben fomentar una cultura de calidad, eliminando el miedo y las barreras entre los departamentos, y creando un entorno en el que los empleados se sientan valorados y puedan contribuir a la mejora continua.

- Medición y Análisis:

La calidad del servicio requiere un enfoque basado en datos. Las organizaciones deben medir y analizar los procesos de servicio para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

- Relaciones con Proveedores y Socios:

La calidad del servicio también depende de las relaciones con los proveedores y socios. En lugar de comprar solo por precio, las organizaciones deben colaborar con sus proveedores para asegurar que todos los componentes del servicio sean de alta calidad.

Para concluir Deming menciona que la calidad del servicio es el resultado de un enfoque sistemático y proactivo que involucra a todos los niveles de la organización y que se centra en la mejora continua para satisfacer y superar las expectativas del cliente.

2.2.4. Modelo SERVQUAL

Según Mosquera y Martínez Luis (2018) mencionan que El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la discrepancia entre las percepciones reales de los turistas sobre el servicio y las expectativas que tenían previamente como lo menciona la Figura 1.

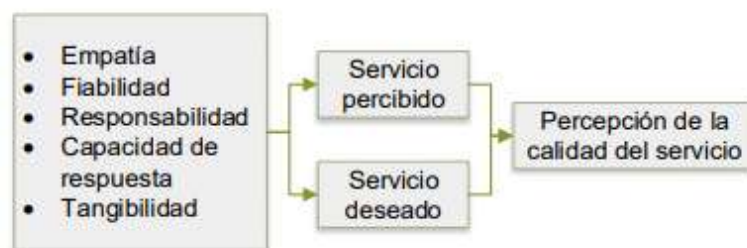


Figura 1. Modelo SERVQUAL

Fuente:(Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1988)

Esto significa que un cliente evaluará negativamente (positivamente) un servicio si sus percepciones son inferiores (superiores) a sus expectativas. Por lo tanto, las empresas

de servicios que buscan diferenciarse a través de un servicio de calidad deben esforzarse por superar las expectativas de sus turistas.

Dado que la calidad del servicio depende de la diferencia entre percepciones y expectativas, es crucial gestionar tanto unas como otras. Para comprender mejor este proceso, Parasuraman, et al., identificaron los principales determinantes en la formación de expectativas. Estos incluyen la comunicación boca a boca entre usuarios del servicio, las necesidades individuales de cada cliente, las experiencias pasadas y la comunicación externa de la empresa a través de publicidad o promociones. Las dimensiones de la calidad de servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Estas dimensiones son fundamentales para entender y mejorar la calidad del servicio

2.2.4.1. Dimensiones del modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985, es una herramienta ampliamente utilizada para medir la calidad del servicio en diferentes sectores. Este modelo se basa en cinco dimensiones clave que permiten evaluar la calidad del servicio percibida por los turistas. A continuación, te detallo las dimensiones del modelo SERVQUAL como se menciona en la Tabla 1.

Tabla 1. Dimensiones del modelo SERVQUAL

Dimensión	Definición
Elementos tangibles	Percepción visual y concreta de diversos aspectos del entorno físico, incluyendo las condiciones de las instalaciones, la apariencia de los equipos, la presentación del personal y los materiales de comunicación utilizados por la empresa.
Fiabilidad	Capacidad de la empresa para ofrecer el servicio comprometido de manera precisa y confiable.
Capacidad de respuesta	Implica la disposición y rapidez del personal para ayudar a los turistas y atender sus necesidades de manera ágil.
Seguridad	Conocimiento del servicio ofrecido, la cortesía del personal y su habilidad para transmitir confianza al cliente.
Empatía	Implica la capacidad de brindar una atención individualizada al cliente, mostrando interés genuino en sus necesidades y preocupaciones.

Preguntas de investigación del modelo SERVQUAL.

Los indicadores de la variable de investigación se toman en referencia a las preguntas de investigación del modelo SERVQUAL.

- Cumple lo prometido.

- Sincero interés por resolver problemas.
- Realizan bien el servicio la primera vez.
- Concluyen el servicio en el tiempo prometido.
- No cometen errores.
- Comportamiento confiable de los empleados.
- Turistas se sienten seguros.
- Los empleados son amables.
- Los empleados tienen conocimientos suficientes.
- Equipos de apariencia moderna.
- Instalaciones visualmente atractivas.
- Empleados con apariencia pulcra.
- Elementos materiales atractivos.
- Comunican cuando concluirán el servicio.
- Los empleados ofrecen un servicio rápido.
- Los empleados siempre están dispuestos a ayudar.
- Los empleados nunca están demasiado ocupados.
- Ofrecen una atención individualizada.
- Horarios de trabajo convenientes para los turistas.
- Tienen empleados que ofrecen atención personalizada.
- Se preocupan por los turistas.
- Comprenden las necesidades de los turistas.

2.2.5. Establecimientos turísticos

Según MINTUR (2016) Un establecimiento turístico es una unidad económica que ofrece servicios destinados a satisfacer las necesidades de los turistas, incluyendo alojamiento, alimentación, transporte y recreación. Estos establecimientos se clasifican en alojamientos (hoteles, hostales), restaurantes, agencias de viajes, servicios de transporte y actividades recreativas. El MINTUR regula estos servicios para garantizar su calidad, sostenibilidad y contribución al desarrollo económico y cultural del país. Además, juegan un papel clave en la generación de empleo y en el fomento del turismo responsable y sostenible.

2.2.5.1. Alojamiento

2.2.5.1.1. Hotel

Según el MINTUR (2016), un hotel ofrece servicios de hospedaje en habitaciones privadas con baño y aseo propio, ocupando todo un edificio o una parte independiente del mismo. Además del servicio de alojamiento, un hotel puede contar con áreas designadas para alimentos y bebidas, como un restaurante o una cafetería, y puede ofrecer otros servicios complementarios que enriquecen la experiencia del huésped.

Por otro lado, un hotel apartamento brinda servicios de hospedaje en apartamentos individuales, cada uno con una unidad exclusiva para uso de los huéspedes. Estos apartamentos generalmente están compuestos por un dormitorio, un baño, una sala de estar integrada con comedor y una cocina equipada. Este tipo de establecimiento es ideal para estancias prolongadas, ya que ofrece mayor comodidad y privacidad en comparación con una habitación de hotel tradicional, proporcionando un entorno más hogareño y flexible para los huéspedes que buscan una estancia más prolongada o que requieren instalaciones adicionales como una cocina completa.

2.2.5.1.2. Hostal

Según el MINTUR (2016), un hostal ofrece servicios de hospedaje en habitaciones privadas o compartidas, que pueden contar con baño y aseo privados o compartidos, dependiendo de la categoría del hostal. Estos establecimientos pueden ocupar todo un edificio o una parte independiente del mismo. Además del servicio de alojamiento, un hostal puede proporcionar una variedad de servicios adicionales que mejoran la experiencia del huésped. Entre estos servicios adicionales se incluyen opciones de alimentos y bebidas, como desayuno, almuerzo y/o cena. Algunos hostales pueden tener cafeterías o pequeños comedores donde se sirven las comidas.

Además, muchos hostales ofrecen servicios complementarios diseñados para satisfacer las necesidades de los viajeros y hacer su estancia más cómoda y agradable. Estos pueden incluir acceso a internet Wi-Fi gratuito, áreas comunes para socializar, almacenamiento de equipaje, información turística, alquiler de bicicletas, lavandería, y en algunos casos, actividades recreativas y excursiones organizadas. La atmósfera de un hostal suele ser más informal y acogedora en comparación con otros tipos de alojamientos, lo que lo convierte en una opción popular para viajeros

jóvenes, mochileros y aquellos que buscan una experiencia de viaje más social y económica.

2.2.5.2. Alimentos y Bebidas

2.2.5.2.1. Restaurante

Según el MINTUR (2018), los restaurantes son establecimientos dedicados a la preparación y/o servicio de alimentos para consumo inmediato. Estos lugares pueden ofrecer una amplia variedad de opciones gastronómicas, incluyendo bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Además de las comidas, algunos restaurantes también pueden disponer de servicios de cafetería, donde se sirve café y otras bebidas. Dependiendo de su categoría, algunos restaurantes pueden ofrecer opciones de autoservicio, permitiendo a los turistas servirse los alimentos por sí mismos.

Además, los restaurantes pueden variar en cuanto a estilo, ambiente y tipo de cocina, desde establecimientos de alta gastronomía hasta opciones más casuales y económicas. Los restaurantes de alta categoría suelen ofrecer menús elaborados con ingredientes de alta calidad y un servicio personalizado, mientras que los restaurantes casuales pueden centrarse en ofrecer comidas rápidas y accesibles. Asimismo, los restaurantes pueden proporcionar servicios adicionales como reservas anticipadas, servicio de catering, menús especiales para eventos, y opciones para llevar. En conjunto, estos establecimientos desempeñan un papel crucial en la oferta gastronómica y turística de una región, atrayendo tanto a locales como a turistas y contribuyendo significativamente a la economía local.

2.2.5.3. Transporte terrestre turístico

Según el MINTUR (2014), una empresa especializada en ofrecer servicios de transporte turístico por tierra debe haber adquirido de manera legítima el Permiso de Operación otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito. Para obtener este permiso, la empresa debe cumplir con todos los requisitos establecidos por la ley vigente. Estos requisitos incluyen una serie de normativas que aseguran la seguridad, la calidad del servicio, y la capacidad operativa de la empresa.

Entre los criterios que deben cumplirse para obtener el Permiso de Operación se encuentran la evaluación de la flota de vehículos, la capacitación del personal, y el cumplimiento de las normativas de seguridad vial. La flota de vehículos debe estar en óptimas condiciones mecánicas y cumplir con las inspecciones técnicas

periódicas. El personal, incluyendo conductores y guías turísticos, debe recibir formación y certificación adecuadas para garantizar un servicio profesional y seguro. Además, la empresa debe demostrar que cuenta con un sistema de gestión de la calidad que incluya procedimientos para la atención al cliente, manejo de quejas y sugerencias, y un plan de contingencia para situaciones de emergencia. También se evalúa la capacidad de la empresa para ofrecer una experiencia turística enriquecedora, lo cual puede implicar la colaboración con otros servicios turísticos como guías especializados y programas de excursiones.

El cumplimiento de estos requisitos no solo asegura la legitimidad de la empresa, sino que también contribuye a la confianza de los usuarios en los servicios ofrecidos. De esta manera, las empresas de transporte turístico pueden garantizar un servicio eficiente y seguro, mejorando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la industria turística en general.

2.2.5.4. Agencias de Viaje

Según el MINTUR (2023), las compañías que están sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y cuyo objeto social incluyen el desarrollo profesional de actividades turísticas de intermediación y operación turística, se consideran agencias de viajes. Estas agencias de viajes se dedican a proporcionar servicios turísticos tanto de forma directa como mediante intermediación, utilizando medios propios o de terceros para la prestación de dichos servicios.

Las agencias de viajes ofrecen una amplia gama de servicios que pueden incluir la planificación y organización de viajes, la venta de boletos de transporte, la reserva de alojamientos, la organización de tours y excursiones, y la asesoría personalizada a los turistas para diseñar itinerarios de viaje. Además, estas agencias pueden colaborar con otros proveedores de servicios turísticos, como aerolíneas, hoteles, empresas de transporte terrestre, y operadores de actividades recreativas, para ofrecer paquetes completos que se ajusten a las necesidades y preferencias de los viajeros.

El control y la vigilancia por parte de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros aseguran que las agencias de viajes operen bajo los estándares legales y de calidad establecidos, proporcionando a los turistas la confianza de que están contratando servicios de empresas que cumplen con todas las normativas vigentes. Esta regulación también busca proteger los derechos de los consumidores y garantizar la transparencia en las operaciones de las agencias de viaje

promoviendo así un entorno de competencia leal y mejorando la calidad del servicio en el sector turístico.

A continuación, se presenta el catastro de establecimientos turísticos del cantón Montufar como lo detalla la Tabla 2.

Tabla 2. Establecimientos turísticos del cantón Montúfar

Nombre comercial	Actividad/Modalidad	Clasificación	Categoría
Hostal Gabrielita	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hotel San Martín	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Gran Hotel San Francisco	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Black House Hostal	Alojamiento	Hostal	3 estrellas
Casa el Arrayán	Alimentos y Bebidas	Restaurante	2 tenedores
El Capulí	Alimentos y Bebidas	Restaurante	3 tenedores
Compañía de transporte terrestre TURISTICO TUFITOURS S. A	Transporte Turístico	Terrestre	Única
SG Ecotur	Operación intermediación	e Operador Turístico	Operador Turístico

Fuente: (MINTUR, 2024)

El Hostal Gabrielita y el Restaurante El Capulí fueron excluidos de la investigación debido a su falta de colaboración por situaciones ajenas a la voluntad de los establecimientos.

2.2.6. Plan de Mejora

El plan de mejora, según Proaño (2017) es un proceso diseñado para alcanzar la calidad total y la excelencia en las organizaciones de manera progresiva, lo que permite obtener resultados eficientes y efectivos. Un aspecto fundamental de este plan es establecer una conexión entre los procesos y el personal, creando una sinergia que favorezca el progreso continuo. (p. 52).

Según Gutiérrez (2010) sostiene que la mejora comienza con la identificación de los turistas y sus necesidades. No basta con suponer quiénes son los turistas y qué requieren; es crucial identificarlos e investigar sus necesidades. Así, las mejoras se dirigirán específicamente a satisfacer los requerimientos de los turistas. Además, Gutiérrez enfatiza que la calidad y la mejora de procesos deben ser responsabilidad de la alta dirección, y que estos esfuerzos deben ser comunicados y ejecutados a todos los niveles de la organización. Esto implica que la alta dirección debe actuar como líder, estableciendo una visión clara y proporcionando los recursos necesarios para alcanzarla. También se establece como la función de los altos directivos va más

allá de establecer metas de calidad; deben también liderar y apoyar activamente el proceso para lograr esas metas.

También, al fomentar una cultura de calidad y mejora continua, las empresas se vuelven más competitivas. Esta competitividad, a su vez, impulsa el desarrollo económico del país en todos los sentidos. Empresas más eficientes y orientadas a la calidad no solo satisfacen mejor a sus turistas, sino que también crean un entorno económico más dinámico y robusto. Esto contribuye a una mayor prosperidad general, beneficiando no solo a la empresa individual, sino también a la economía nacional en su conjunto, la calidad y la mejora continua son fundamentales no solo para la satisfacción del cliente y el éxito empresarial, sino también para el desarrollo económico y social de toda la comunidad.

2.2.6.1. El ciclo PHVA (Método Deming)

Según Gutiérrez (2010) el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) es de gran utilidad para estructurar y ejecutar proyectos de mejora de la calidad y la productividad en cualquier nivel jerárquico en una organización. En este ciclo, también conocido como el ciclo de Shewhart, Deming o el ciclo de la calidad, se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan (planear), éste se aplica en pequeña escala o sobre una base de ensayo (hacer), se evalúa si se obtuvieron los resultados esperados (verificar) y, de acuerdo con lo anterior, se actúa en consecuencia (actuar), ya sea generalizando el plan si dio resultado y tomando medidas preventivas para que la mejora no sea reversible, o reestructurando el plan debido a que los resultados no fueron satisfactorios, con lo que se vuelve a iniciar el ciclo.

La filosofía de este ciclo lo hace de gran utilidad para perseguir la mejora mediante diferentes metodologías. En general, para cumplir efectivamente el ciclo PHVA, es clave usar las herramientas básicas como se menciona en la Tabla 3.

Tabla 3. Ciclo PHVA y 8 pasos de solución de un problema

Etapa del Ciclo	Paso núm.	Nombre del paso
Planear	1	Definir y analizar la magnitud del problema
	2	Buscar todas las posibles causas
	3	Investigar cuál es la causa más importante
	4	Considerar las medidas remedio
Hacer	5	Poner en práctica las medidas remedio
Verificar	6	Revisar los resultados obtenidos
Actuar	7	Prevenir la recurrencia del problema
	8	Conclusión

2.2.6.1.1. Planear

- Definir, delimitar y analizar el problema

En esta fase inicial, es crucial definir con claridad el problema, considerando su naturaleza, ubicación, impacto en calidad y productividad, frecuencia y costo. Herramientas como el diagrama de Pareto y cartas de control ayudan a comprenderlo mejor, con el objetivo de lograr una descripción precisa y documentada, junto a los beneficios esperados de su solución.

- Identificar todas las posibles causas

El equipo debe investigar todas las causas posibles del problema, aplicando la técnica de los "cinco porqués" para distinguir entre causas y síntomas. Es importante analizar factores de variabilidad, como el momento y lugar en que ocurre el problema, y enfocarse en patrones si es recurrente. Herramientas como la lluvia de ideas y el diagrama de Ishikawa son útiles para reunir distintas perspectivas sin descartar ninguna opción desde el inicio.

- Investigar las causas más relevantes

Una vez identificados los factores potenciales, es necesario priorizar las causas más significativas. Esto puede hacerse mediante herramientas como el diagrama de Ishikawa, el diagrama de Pareto, la estratificación o el análisis de dispersión, así como con hojas de verificación. Es crucial entender las interrelaciones entre causas para evaluar cómo su solución afectará otros procesos relacionados.

- Considerar las medidas remedio para las causas más importantes

Al considerar las medidas correctivas, es fundamental que estas eliminen las causas del problema para evitar su recurrencia, evitando soluciones temporales o inmediatas. Es importante cuestionarse la necesidad de cada medida, su objetivo, lugar de implementación, tiempo y costo, quiénes estarán a cargo y cómo se evaluarán las soluciones. Además, se debe detallar el plan para implementar las medidas correctivas, incluyendo la secuencia, responsabilidades y posibles modificaciones.

El equipo también debe verificar que las medidas no generen nuevos problemas; de ser así, se deben aplicar acciones para contrarrestar estos efectos secundarios o considerar alternativas.

Los primeros cuatro pasos descritos representan la fase de “Planificar” del ciclo PHVA, en los que únicamente se analiza la mejor forma de abordar el problema sin realizar cambios todavía. Si se necesita presentar las medidas ante la dirección, la reunión debe prepararse con materiales adecuados y un enfoque en la relevancia del problema y sus costos.

2.2.6.1.2. Hacer verificar

- Hacer

Poner en práctica las medidas remedio

Para implementar las medidas correctivas, es crucial seguir rigurosamente el plan previamente diseñado, además de involucrar a los afectados, explicándoles la importancia del problema y los objetivos buscados. Un aspecto esencial del plan de implementación es realizar las medidas correctivas a pequeña escala, en una fase de prueba, si esto es viable.

- Verificar

Revisar los resultados obtenidos

En esta etapa, es fundamental verificar si las medidas correctivas han sido efectivas. Esto requiere dejar que el proceso funcione durante un período suficiente para que los cambios puedan manifestarse y luego, utilizando una técnica estadística, comparar la situación antes y después de las modificaciones. Si se observan mejoras en el proceso, también es importante evaluar el impacto directo de la solución, ya sea en términos monetarios o mediante sus equivalentes.

2.2.6.1.3. Actuar

- Prevenir la recurrencia del problema

Si las soluciones fueron efectivas, se deben generalizar las medidas correctivas para prevenir la recurrencia del problema y asegurar los avances logrados. Esto implica estandarizar las soluciones en el proceso, los procedimientos y la documentación, de manera que el aprendizaje obtenido quede reflejado en el proceso y en las responsabilidades asignadas. Es importante comunicar y justificar estas medidas preventivas y capacitar a quienes serán responsables de aplicarlas. Las herramientas estadísticas son valiosas para establecer métodos de prevención y monitoreo, como cartas de control, inspecciones periódicas y hojas de verificación. Además, es útil registrar los beneficios indirectos e intangibles logrados con el plan de mejora.

Conclusión

En este último paso, es esencial revisar y documentar el procedimiento seguido y planificar el trabajo futuro. Esto puede incluir una lista de problemas que aún persisten, con recomendaciones para abordarlos. Los problemas más significativos podrían retomarse para reiniciar el ciclo, como lo indica la Figura 2.

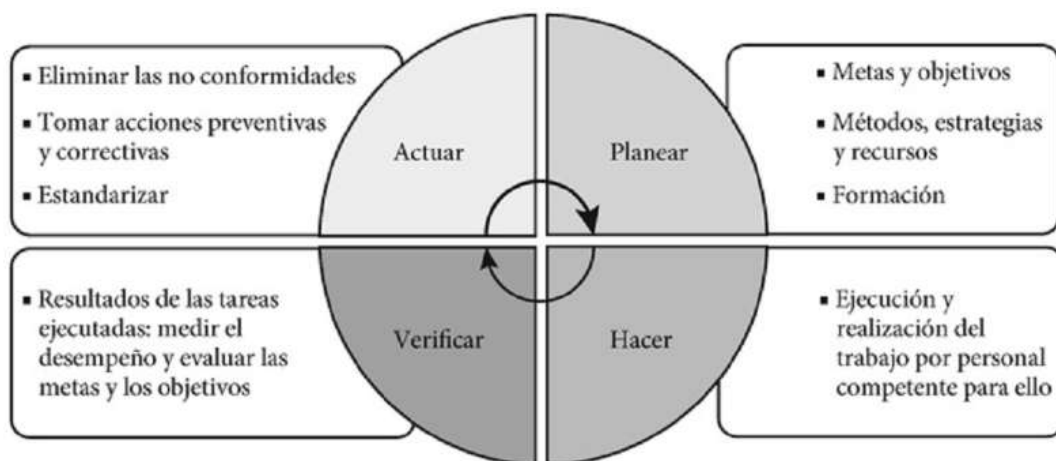


Figura 2. Método Deming (PHVA)

Fuente: (Amparo Zapata, 2015)

En esta investigación se ha decidido emplear únicamente la fase de Planificación del ciclo PHVA, ya que esta etapa es crucial para definir los objetivos, estrategias y el enfoque metodológico del estudio. La planificación permite establecer una estructura sólida, fundamentar el marco teórico y determinar los recursos y métodos necesarios, asegurando que la investigación esté bien orientada antes de proceder a cualquier acción práctica.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque Cualitativo

Según Sampieri (2014) define a la investigación cualitativa como la orientación hacia temas de relevancia y permite que las preguntas o hipótesis evolucionen a lo largo del estudio, en contraste con la metodología cuantitativa, donde estas se establecen previamente. La exploración cualitativa no sigue un orden fijo, sino que avanza de manera dinámica entre la recopilación de datos y su interpretación, formando un proceso cíclico y adaptable. Este enfoque abarca múltiples corrientes teóricas y metodológicas, como el constructivismo, la fenomenología y la teoría crítica, lo que le proporciona una gran diversidad y riqueza interpretativa.

En este estudio, se adopta un enfoque cualitativo para analizar las percepciones y expectativas de los turistas sobre la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. A través de encuestas basadas en el modelo SERVQUAL, se identifican fortalezas y debilidades en la prestación del servicio. Posteriormente, estos hallazgos se emplean para desarrollar un plan de mejora continua, utilizando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) propuesto por Deming, adaptado a la realidad del cantón.

3.1.2. Tipos de investigación

3.1.2.1. Investigación Descriptiva

Para Sampieri (2014) menciona que el estudio descriptivo busca identificar y detallar las características de un fenómeno, así como describir tendencias o comportamientos de una población, sin establecer relaciones causales entre las variables analizadas.

Se utilizó este tipo de investigación ya que detalla la variable de estudio juntamente con sus dimensiones.

3.1.2.2. Investigación de Campo

Para Sampieri (2014) menciona a la investigación de campo como un experimento en una situación más real o natural en la que el investigador manipula una o más variables.

Se utilizó este tipo de investigación porque requirió obtener la información de manera directa en los establecimientos turísticos del cantón Montufar que fue el lugar de estudio.

3.1.2.3. Investigación Transversal

Sampieri (2014) define a la investigación transversal a la recolección de datos en un solo momento en un tiempo único. Con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se optó por este tipo de investigación --porque la recolección de información se realizó en momentos específicos que no interferían con el rendimiento de los establecimientos.

3.1.2.4. Investigación Documental

Según Sampieri (2014), la investigación documental utiliza técnicas como entrevistas en profundidad, grupos de enfoque, análisis de documentos, seguimiento de resultados y conclusiones validadas por las participantes, además de un análisis cooperativo.

Esta investigación fue necesaria para la revisión literaria de la variable de estudio.

3.2. IDEA A DEFENDER

La percepción de los turistas evidencia que hay baja calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montufar, para lo que se propone un plan de mejora con la finalidad de estandarizar y optimizar procesos de calidad en dichos establecimientos.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1. Definición de variable

La calidad del servicio es el nivel de satisfacción que experimenta un cliente al recibir un servicio. Un servicio de calidad genera confianza, mejora la experiencia del usuario y fortalece la reputación del negocio.

3.3.2. Operacionalización de variable

A continuación, se muestra en la Tabla 4 la conceptualización y operacionalización de variables de investigación

Tabla 4. Operacionalización de variables

Variable/ definición	Dimensión	Indicador	Técnica	Instrumento
Calidad del servicio	Fiabilidad	Cumplimiento de promesas y compromisos	Encuesta	Cuestionario estructurado modelo SERVQUAL
		Precisión en la entrega de servicios		
	Seguridad	Capacidad para resolver problemas		
		Consistencia en la calidad del servicio		
		Fiabilidad en la atención al cliente		
		Confianza en la transacción		
	Elementos tangibles	Seguridad en la información personal		
		Credibilidad en la empresa		
		Sentimiento de comodidad y tranquilidad		
	Capacidad de respuesta	Instalaciones físicas y equipamiento		
Apariencia y vestimenta del personal				
Materiales y documentos proporcionados				
Disponibilidad de recursos y tecnología				
Disponibilidad para atender al cliente				
Empatía	Tiempo de respuesta a solicitudes			
	Voluntad para ayudar y resolver problemas			
	Flexibilidad en la atención al cliente			
	Comprensión de las necesidades del cliente			
		Atención personalizada		
		Comunicación efectiva		
		Acceso fácil a la información		
		Sentimiento de respeto y consideración		

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Método Inductivo

Urzola (2020) destaca que el método inductivo es fundamental en la ciencia, ya que sus etapas (observación, recolección de datos y verificación) estructuran el proceso de investigación. Comienza con la observación de casos específicos para generar generalizaciones, mientras que el razonamiento deductivo parte de casos particulares para llegar a conclusiones generales.

Esta investigación emplea el método inductivo para analizar establecimientos turísticos del cantón Montufar, partiendo de la observación y recolección de datos para identificar la brecha de calidad del servicio.

3.4.2. Método deductivo

Urzola (2020) menciona que el método deductivo es un proceso establece con una conexión entre la teoría y la observación, con el objetivo de formular hipótesis. Parte de principios y postulados previamente establecidos para justificar el fenómeno en cuestión. De esta manera, se busca comprender y analizar el fenómeno a partir de lo que ya se sabe, y utilizar la observación para validar o cuestionar las teorías existentes, guiando la construcción de hipótesis que puedan ser verificadas a través de la observación y los datos recabados.

En esta investigación sobre establecimientos turísticos utiliza el método deductivo permite analizar el fenómeno a partir de teorías y principios previamente establecidos en el sector. Al formular una hipótesis basada en conocimientos previos sobre calidad del servicio, se busca validar o cuestionar estas propuestas mediante la observación y el análisis de datos.

3.4.3. Técnicas e Instrumento

3.4.3.1. Técnica

La técnica empleada para recopilar información se aplicó a turistas en establecimientos turísticos del cantón Montufar y consistió en encuestas utilizando un cuestionario basado en las 5 dimensiones del modelo SERVQUAL.

3.4.3.2. Instrumento

El instrumento es aquel recurso que va a permitir al investigador extraer la información necesaria. En esta investigación se utilizó un cuestionario dirigido a turistas de los establecimientos turísticos del cantón Montufar con un total de 22 preguntas.

Cada ítem del cuestionario fue valorado en una escala del 1 al 5, donde 1 representaba totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho, reflejando así el nivel de calidad del servicio desde la perspectiva del cliente.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1 Población

La población se define como un conjunto de elementos, ya sea finito o infinito, que comparten características comunes relevantes para las conclusiones de la investigación. Esta población está delimitada por el problema y los objetivos del estudio (Fidias y Arias, 2006, p. 81).

Para la investigación se empleó una muestra infinita, ya que se desconoce el número exacto de turistas que reciben los servicios en los diferentes establecimientos turísticos del cantón.

3.5.2. Muestra

En este contraste, la muestra representa un subconjunto o parte seleccionada de esta población o universo donde se llevará a cabo la investigación. Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizan procedimientos como fórmulas, lógica y otros métodos que se detallarán más adelante. Es crucial que la muestra sea representativa de la población en términos de las características que se están estudiando (López, 2004).

3.5.3. Población de Estudio

En este caso, la población de estudio son los turistas que reciben los servicios en los establecimientos turísticos del cantón Montufar. En el margen de ideas se aplica la fórmula para poblaciones infinitas debido a que no existe datos precisos de las personas que frecuentan los establecimientos turísticos del cantón Montufar, según Fidias y Arias (2006) este tipo de poblaciones "es aquella que se desconoce el total

de elementos que lo conforman, por cuanto no existe un registro documental" (p. 82).

Para el cálculo de poblaciones infinitas se aplicó la siguiente fórmula.

Donde:

N: Cantidad de habitantes

Z: Nivel de confianza (95%)

e: Error muestral (5%)

p: Aceptación (0,5)

q: Rechazo (0,5)

$$n = \frac{z^2 PQ}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 52.499}{0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5}{0,0025}$$

$$n = \frac{0.9604}{0,0025}$$

$$n = 384$$

A continuación, en la Tabla 5 se muestran los establecimientos turísticos del cantón Montufar que se encuentran registrados en el catastro turístico.

Tabla 5.Establecimientos turísticos del cantón Montufar.

ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS DEL CANTÓN MONTUFAR	
ESTABLECIMIENTO	CATEGORIA
	ALOJAMIENTO
	HOTEL
SAN MARTIN	2 estrellas
SAN FRANCISCO	2 estrellas
	HOSTAL
BLACK HOUSE	3 estrellas
	ALIMENTOS Y BEBIDAS
	RESTAURANTE
CASA DEL ARRAYAN	2 tenedores
	TRANSPORTE TERRESTRE TURISTICO
SERVICIOS TURISTICOS TUFITOURS S.A.	Única
	AGENCIAS DE VIAJES
SG ECOTUR CIA. LTDA.	Operador Turístico

Fuente: (Catastro de servicios turísticos-MINTUR, 2024)

$$n = \frac{384}{6}$$

$$n = 64$$

Se emplearon 64 encuestas en los establecimientos turísticos del cantón para obtener una muestra representativa y precisa de la situación actual de la industria tomando como referencia a los establecimientos registrados en el Catastro de Servicios Turísticos del Ministerio de Turismo del Ecuador (2024). Este tamaño muestral permite estimar proporciones y medidas con un error muestral aceptablemente bajo considerando las limitaciones de recursos y acceso a la población objetivo que es turistas. La selección aleatoria de la muestra asegura la representatividad y validez de los resultados mostrados en el siguiente capítulo.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En esta investigación se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios en los establecimientos turísticos del cantón Montufar, registrados en el catastro de servicios turísticos del Ministerio de Turismo del Ecuador. Para evaluar la calidad del servicio, se utilizó el cuestionario del modelo SERVQUAL con una escala de Likert de 1 a 5, donde 5 representa "totalmente de acuerdo", 4 "de acuerdo", 3 "ni de acuerdo ni en desacuerdo", 2 "en desacuerdo" y 1 "totalmente en desacuerdo".

Una vez levantada la información acerca de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos en el cantón Montufar se agrupó por establecimiento y se tabuló los respectivos datos en Excel, posterior se procedió a sacar el promedio general de calidad del servicio de cada establecimiento como se muestran en las tablas 3,5,7,9,11,13, y a continuación el promedio de las cinco dimensiones (Fiabilidad, Seguridad, Elementos Tangibles, Capacidad de Respuesta, Empatía) que maneja el modelo SERVQUAL, como se muestran en las tablas 4,6,8,10,12,14,15,16,17,18,19,20.

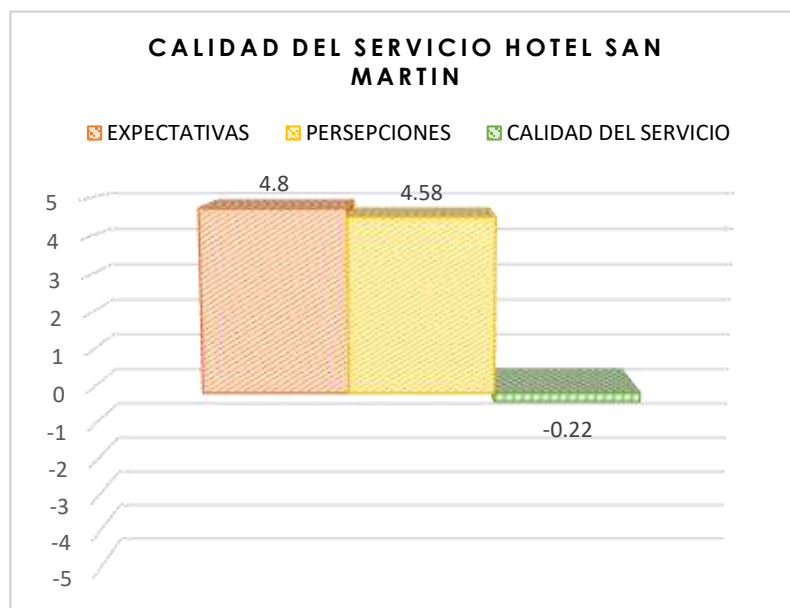


Figura 3. Calidad del servicio hotel San Martín

El análisis de la calidad del servicio en el Hotel San Martín muestra que las expectativas de los turistas son ligeramente superiores a sus percepciones reales, resultando en una brecha de -0.22. Aunque esta diferencia es pequeña, indica que el servicio percibido no alcanzó completamente las expectativas de los turistas. Esto sugiere que el hotel tiene un buen desempeño, pero aún puede realizar mejoras para satisfacer plenamente las expectativas de sus turistas.

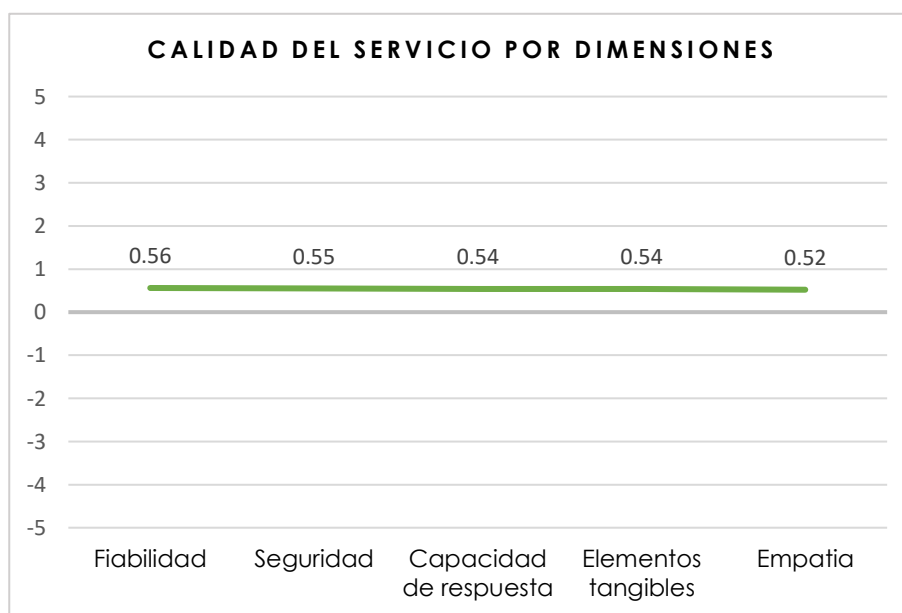


Figura 4. Calidad por dimensiones Hotel San Martín

El Hotel San Martín muestra que todas las dimensiones evaluadas (Fiabilidad, Seguridad, Capacidad de Respuesta, Elementos Tangibles y Empatía) superan ligeramente las expectativas de los turistas. Las dimensiones mejor valoradas son Fiabilidad y Seguridad, mientras que Empatía obtuvo el puntaje más bajo de 0,52, indicando una posible área de mejora en la atención personalizada. En general, el hotel cumple con las expectativas, pero podría enfocarse en mejorar la empatía para brindar un servicio más cercano a sus turistas.

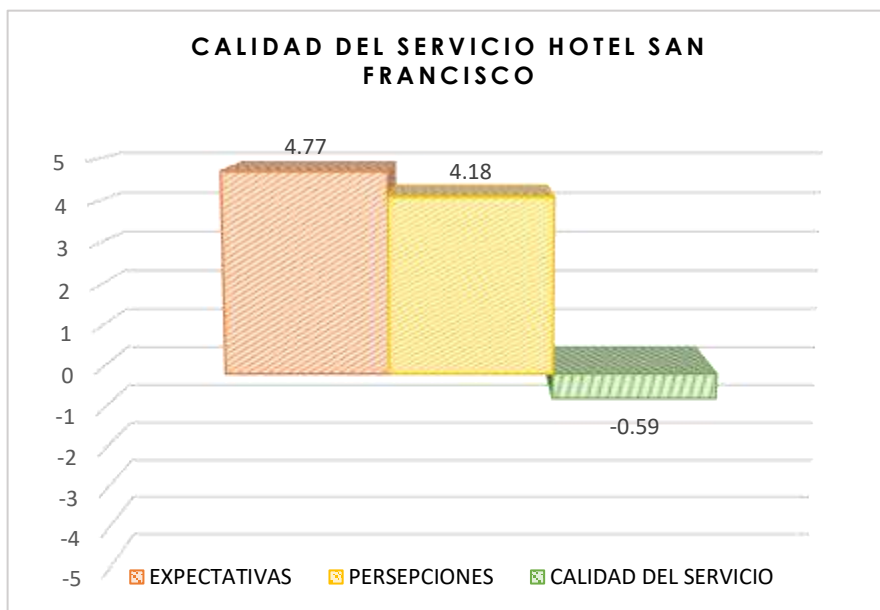


Figura 5. Calidad del servicio Hotel San Francisco

El gráfico muestra una evaluación de la calidad del servicio en el Hotel San Francisco, lo que refleja una buena percepción general del servicio. Sin embargo, se destaca una brecha negativa -0.59, lo que indica un área de mejora importante. Esto sugiere que, aunque el servicio es bien valorado en la mayoría de los aspectos, existe una parte que no cumple con las expectativas de los usuarios.

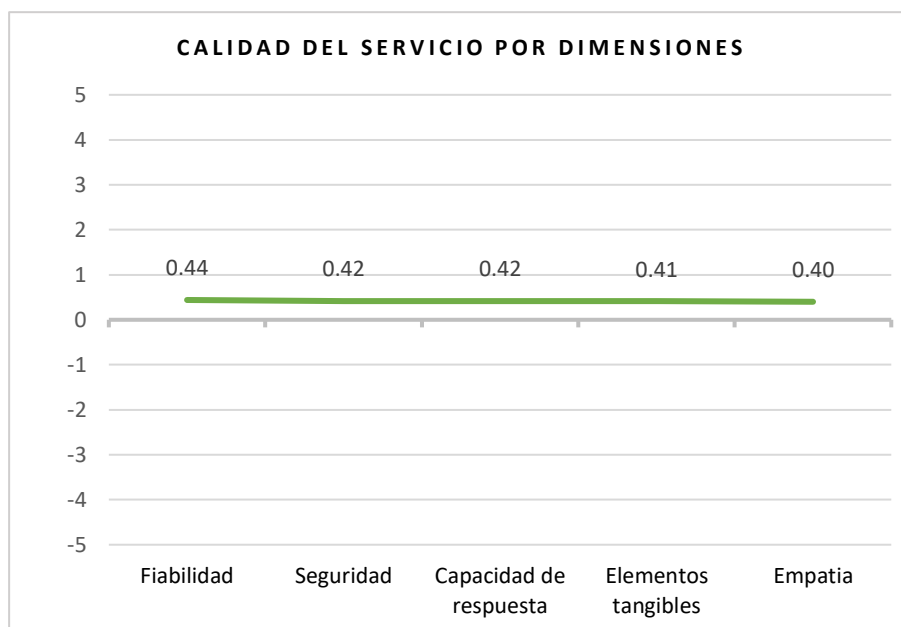


Figura 6. Calidad por dimensiones Hotel San Francisco

La dimensión de la fiabilidad tiene la puntuación más alta 0.44, lo que indica una sólida confianza en el cumplimiento de las promesas del servicio. Por último, empatía presenta la puntuación más baja 0.40, sugiriendo que los turistas sienten que no se les brinda suficiente atención personalizada. En conjunto, el gráfico revela una tendencia de declive en la percepción de la calidad del servicio, con la empatía como el aspecto que más necesita atención y mejora.

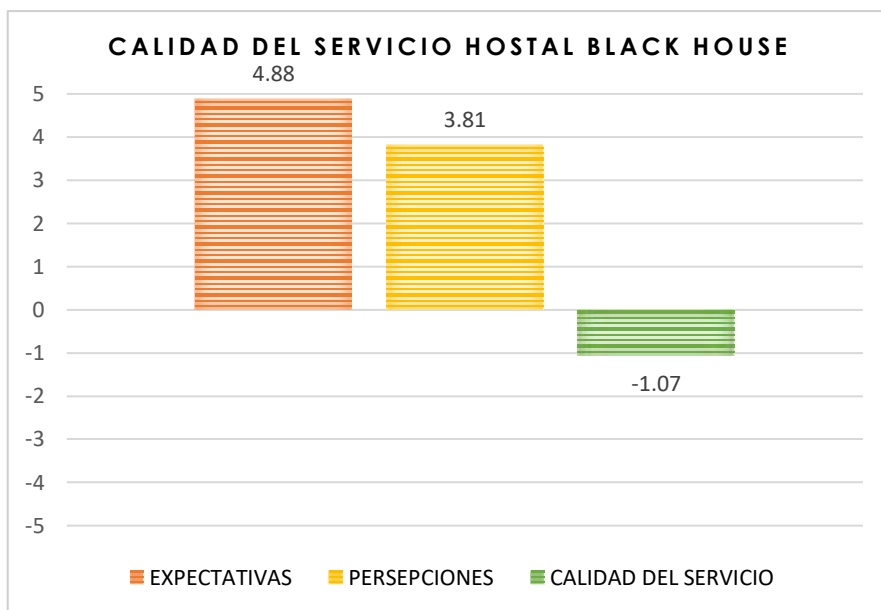


Figura 7.Calidad del servicio Hostal Black House

El análisis de la calidad del servicio en el Hostal Black House muestra que las expectativas de los turistas superan significativamente sus percepciones reales, resultando en una brecha de -1.07. Este déficit indica que el servicio percibido está muy por debajo de lo esperado, posicionando a este establecimiento como el de menor calidad en servicio entre los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Aunque el desempeño del hostel es deficiente en comparación con otros, esta brecha representa una oportunidad de mejora para satisfacer mejor las expectativas de sus turistas.

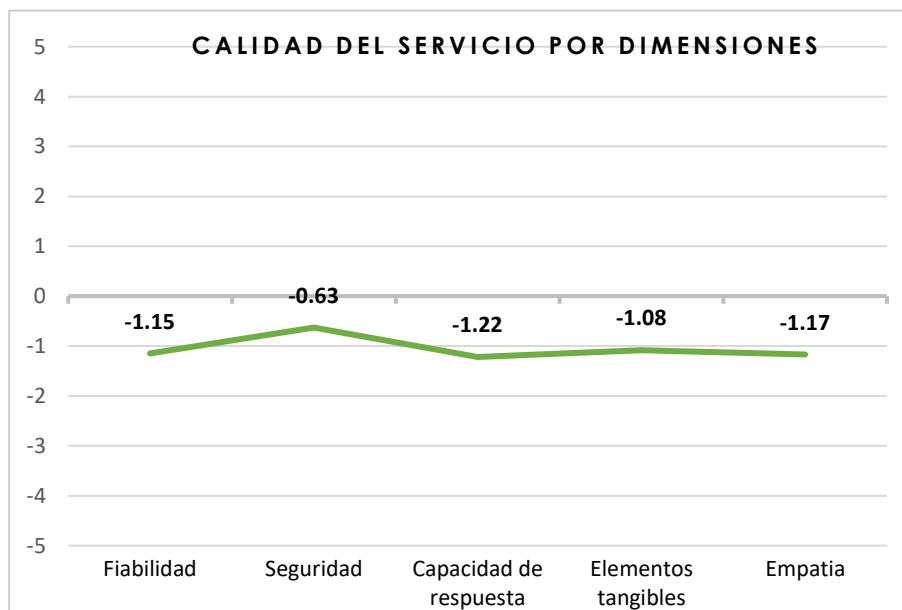


Figura 8. Calidad por dimensiones Hostal Black House.

El Hostal Black House revela que la dimensión que presenta el déficit más negativo es la Capacidad de Respuesta, con una brecha de -1.22. En diferencia, la dimensión que se destaca de manera positiva es Seguridad, con un puntaje de -0.63. Esto refleja que los huéspedes perciben que el establecimiento cumple con sus estándares de seguridad de forma satisfactoria, aunque siempre existe la oportunidad de seguir reforzando esta área para mantener y mejorar la confianza de los turistas.

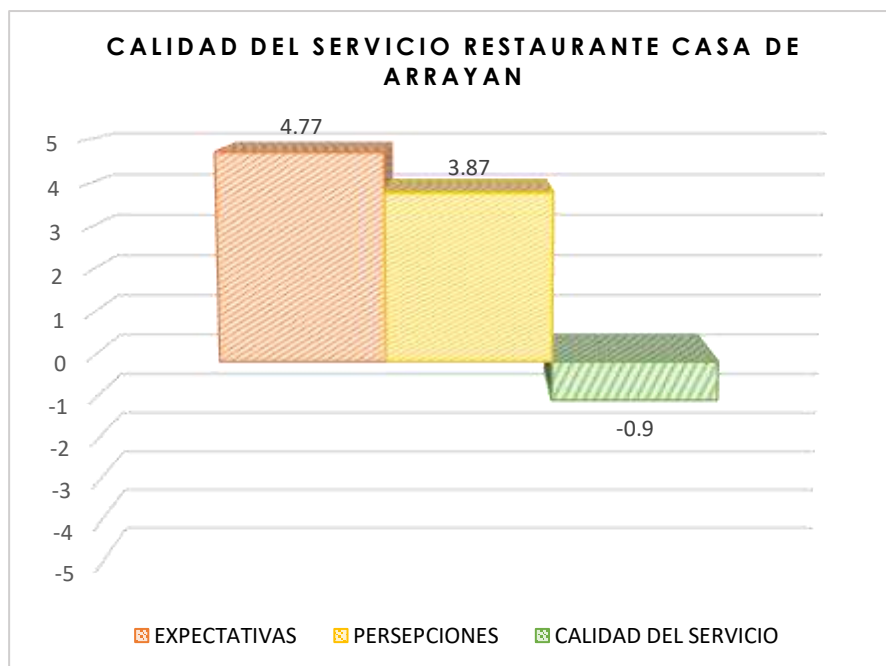


Figura 9. Calidad del servicio Restaurante Casa Arrayan

El análisis de la calidad del servicio en el Restaurante Casa de Arrayán, muestra una diferencia entre las expectativas y percepciones de los turistas, con un déficit de -0.9. Este valor sugiere que las expectativas de los turistas superan lo que realmente reciben, lo que indica que el restaurante aún tiene áreas por mejorar para cumplir plenamente con las expectativas. Aunque el déficit no es muy alto, representa una oportunidad para optimizar el servicio y reducir la brecha percibida.

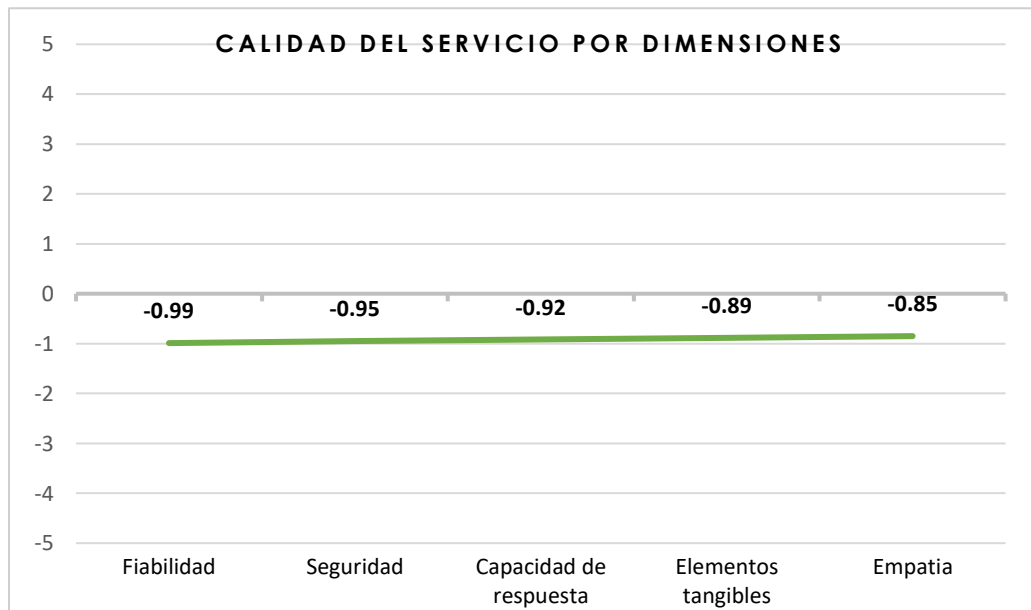


Figura 10. Calidad del servicio por dimensiones Restaurante Casa Arrayán

El restaurante Casa Arrayán revela que la dimensión con mayor déficit es Fiabilidad, con una brecha de -0.99. En contraste, la dimensión mejor valorada es Empatía, con un puntaje de -0.85. Esto indica que los clientes perciben una atención cercana y personalizada por parte del personal, aunque existen oportunidades de mejora en la consistencia y cumplimiento de los servicios ofrecidos para garantizar una experiencia más confiable y satisfactoria.

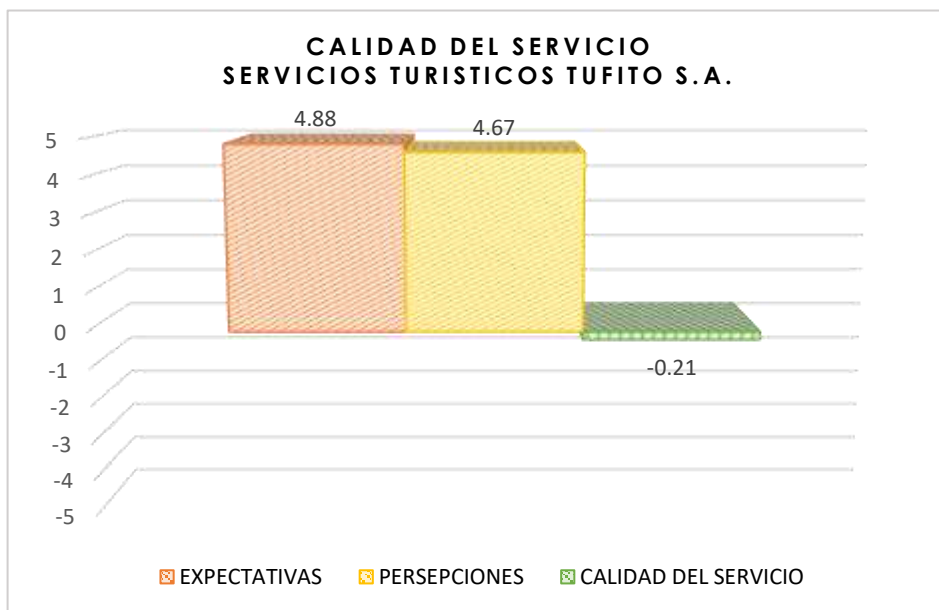


Figura 11. Calidad del servicio-Servicios turísticos Tufitours S.A

El análisis de Servicios Turísticos Tufitours S.A., evidencia una diferencia entre las expectativas y percepciones de los turistas, con un déficit de -0.21. Este valor indica que, si bien existe una ligera brecha entre lo esperado y lo recibido, el servicio ofrecido por el Servicio Turístico está relativamente organizado con las expectativas de los clientes. Sin embargo, esta diferencia representa una oportunidad para realizar ajustes y optimizar la experiencia, asegurando una mayor satisfacción y fidelización de los turistas.

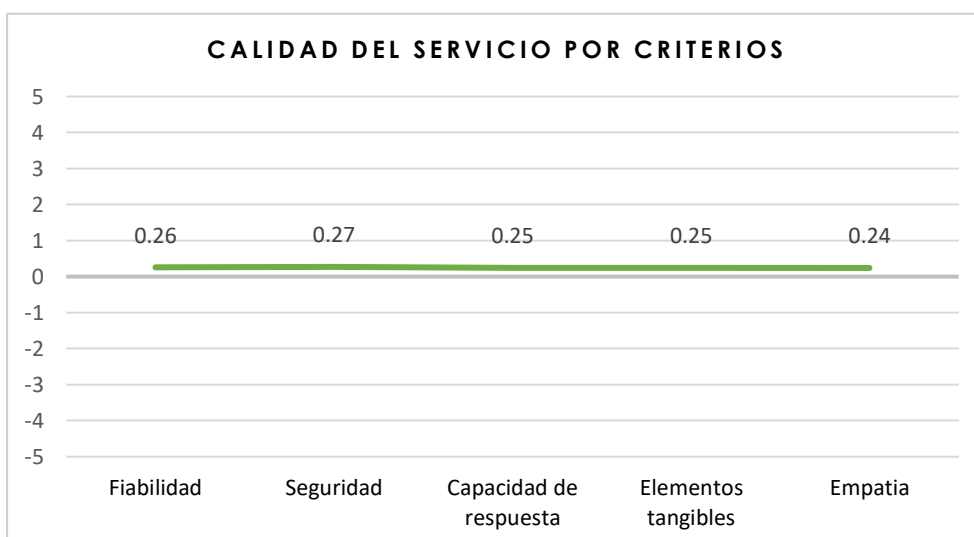


Figura 12. Calidad por dimensiones Servicios Turísticos Tuitours S.A

Servicios Turísticos Tufitours S.A., destaca que la Seguridad es el criterio mejor valorado con un puntaje de 0.27, seguido por Fiabilidad. En contraste, Empatía es el criterio

peor evaluado con un puntaje de 0.24. Estos resultados sugieren áreas de mejora, especialmente en Empatía y Capacidad de Respuesta, donde se podría trabajar para mejorar la atención y la interacción personalizada con los turistas.

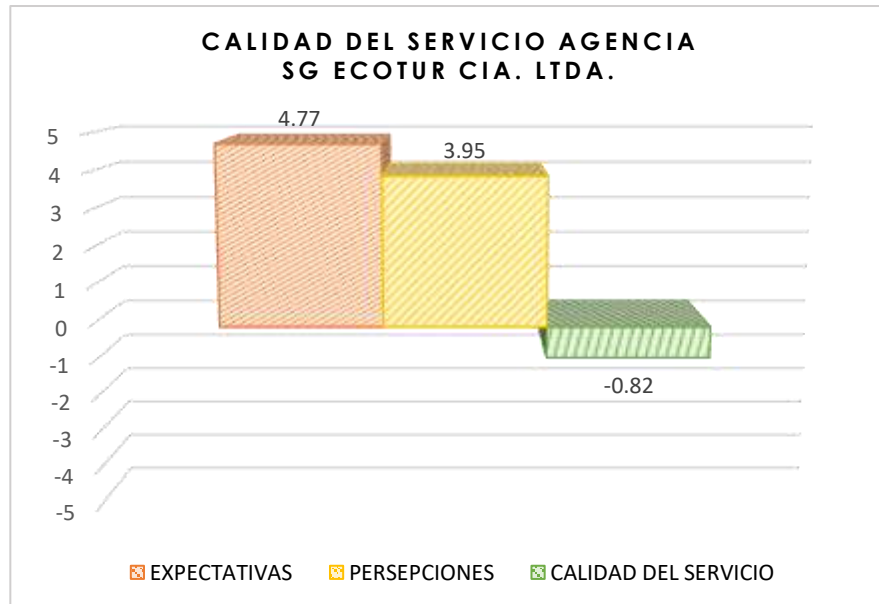


Figura 13. Calidad del Servicio Agencia SG Ecotur CIA. LTDA.

Una vez analizado la Agencia SG Ecotur CIA. LTDA., se detalla que las expectativas de calidad del servicio son altas, mientras que las percepciones son significativamente más bajas, resultando en una brecha negativa de -0,82 entre lo esperado y lo percibido. Esto sugiere que el servicio actual no está cumpliendo completamente con las expectativas de los turistas indicando la necesidad de realizar mejoras para satisfacer mejor sus demandas y mejorar la experiencia general.

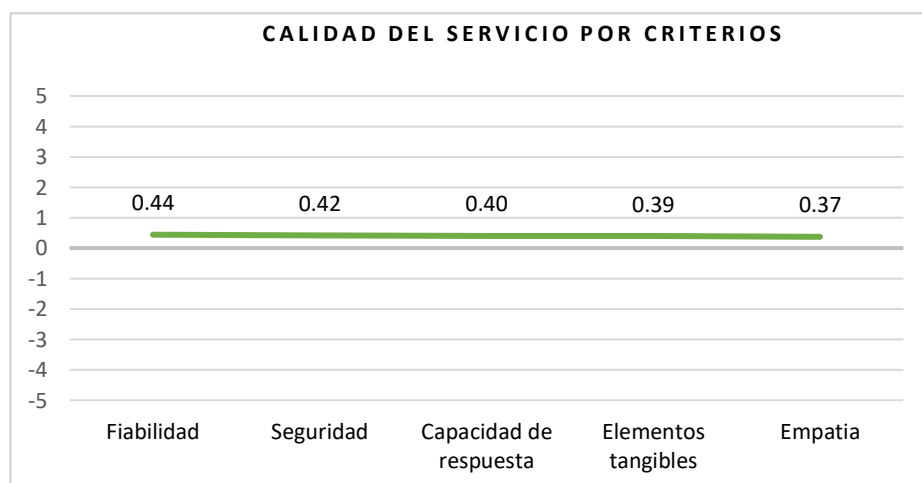


Figura 14. Calidad por dimensiones Agencia SG Ecotur CIA. LTDA

En la Agencia SG Ecotur CIA. LTDA. la Fiabilidad destaca con un puntaje más alto de 0.44, mientras que Empatía es la dimensión con la puntuación más baja, alcanzando 0.37. Estos resultados indican fortalezas en Fiabilidad y Seguridad, lo que refleja un buen desempeño en estos aspectos, mientras que también se identifican oportunidades de mejora en Empatía y en los Elementos tangibles del servicio, que podrían beneficiarse de una mayor atención para cumplir completamente con las expectativas de los turistas.

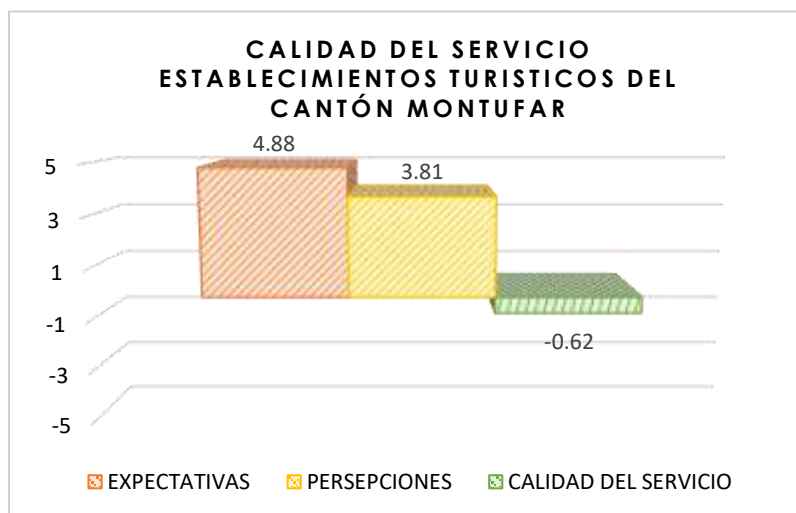


Figura 15.Calidad del Servicio Establecimientos Turísticos.

El análisis en conjunto de todos los establecimientos turísticos del cantón Montufar revela que existe una desconexión entre lo que los turistas esperan y lo que realmente experimentan en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Aunque las expectativas son altas el servicio percibido no cumple completamente con estas expectativas lo que se traduce en una evaluación negativa de la calidad del servicio reflejando. Esta situación presenta una oportunidad para que los establecimientos revisen y mejoren sus procesos, formación del personal y las experiencias que ofrecen, con el objetivo de igualar o superar las expectativas de los turistas en futuras visitas

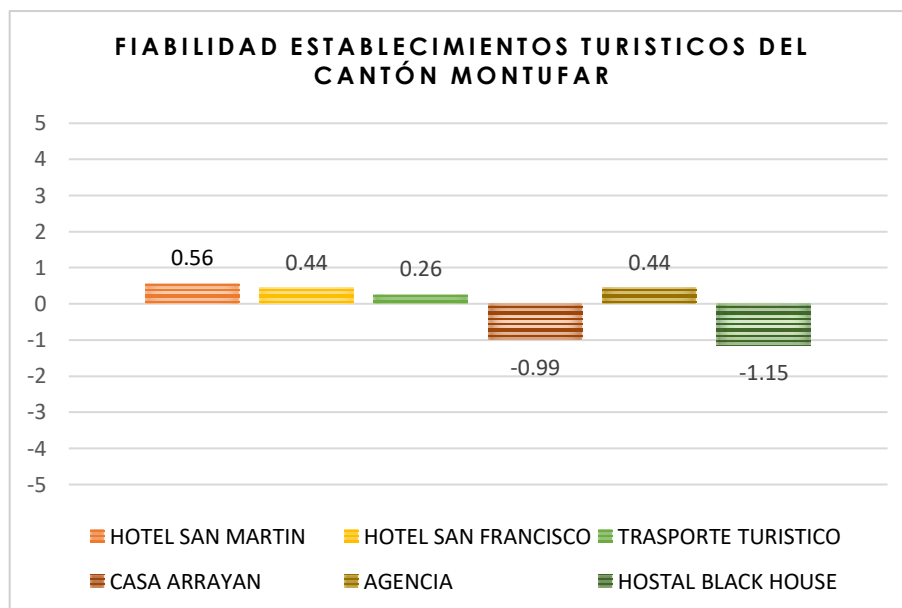


Figura 16. Fiabilidad establecimientos turísticos

El análisis de Fiabilidad en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar indica que el Hotel San Martín presenta el mejor valor 0.56, seguido por el Hotel San Francisco y el transporte turístico (0.44). En contraste, Casa Arrayán (-0.99) y Hostal Black House (-1.15) registran los mayores déficits, lo que indica la necesidad de mejoras en la confianza y cumplimiento de sus servicios.

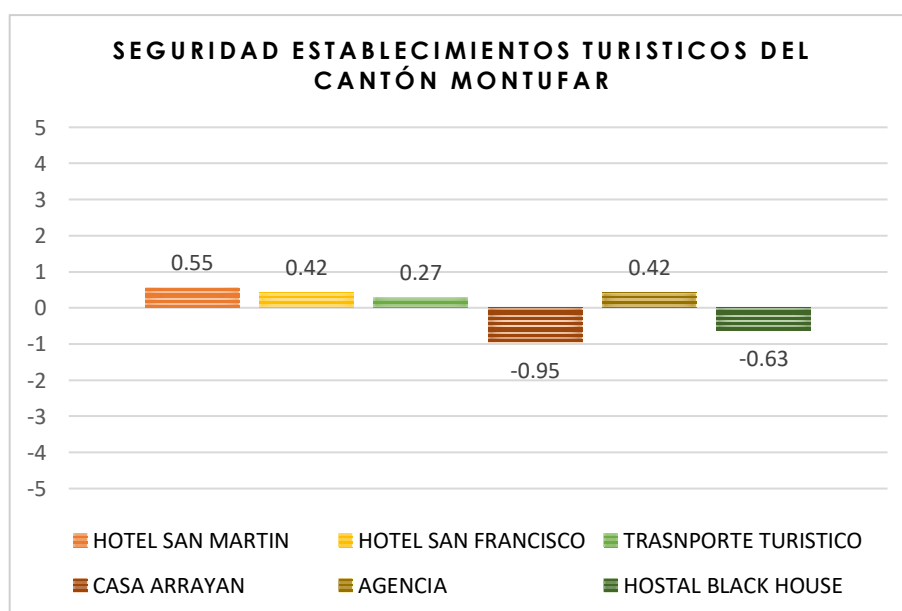


Figura 17. Seguridad establecimientos turísticos

Analizar la Seguridad en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar muestra que el Hotel San Martín presenta el mejor valor 0.55. En contraste, Casa Arrayán (-0.95) y Hostal Black House (-0.63) registran los mayores déficits, Este valor refleja que la zona

o el servicio asociado genera confianza y es percibido como seguro por quienes lo evalúan.

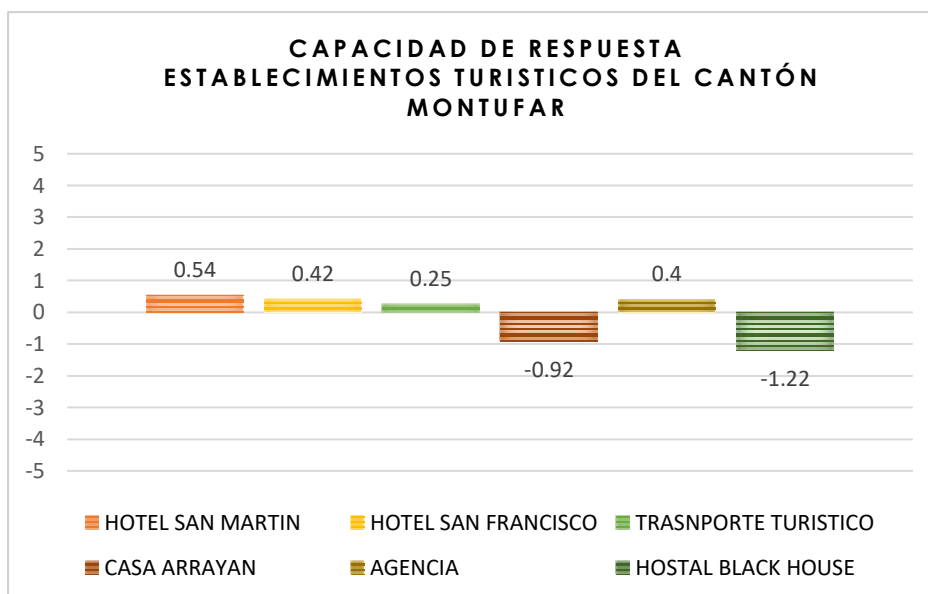


Figura 18. Capacidad de respuesta establecimientos turísticos

La Capacidad de Respuesta en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar revela que el Hotel San Martín como el mejor valorado, alcanzando un 0.54, lo que indica un alto nivel de capacidad para responder a las necesidades y expectativas de los clientes. En contraste, el restaurante Casa Arrayán y Hostal Black House presentan los mayores déficits, con valores de -0.92 y -1.22 respectivamente, reflejando una capacidad de respuesta significativamente inferior, lo que sugiere áreas importantes de mejora en estos establecimientos.

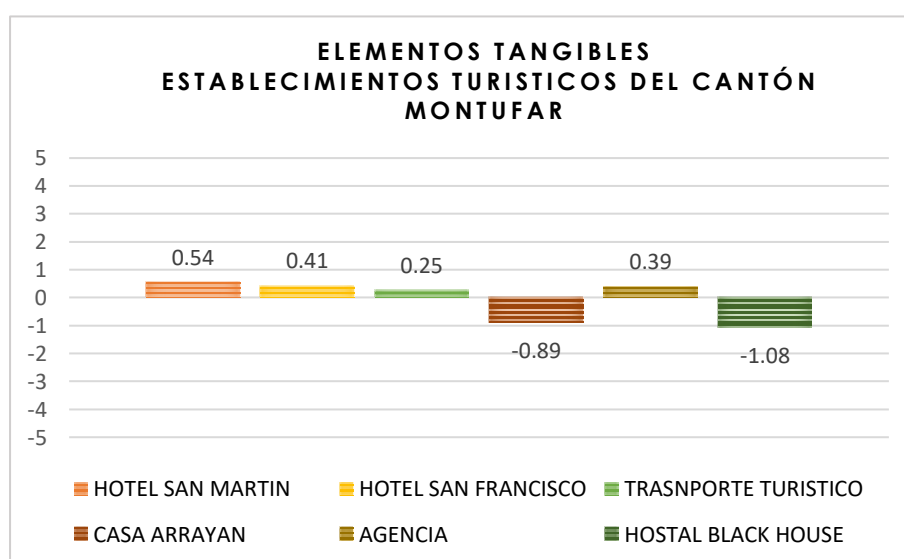


Figura 19. Elementos tangibles establecimientos turísticos.

El análisis de los elementos tangibles de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar demuestra una diferencia significativa en la calidad de sus instalaciones. El Hotel San Martín, con un valor de 0.54, es el mejor valorado. Mientras que el Hostal Black House -1.08 y la Agencia de Viajes -0.89 obtienen las puntuaciones más bajas, lo que sugiere que estos establecimientos presentan importantes deficiencias en cuanto a la calidad y el mantenimiento de sus instalaciones.

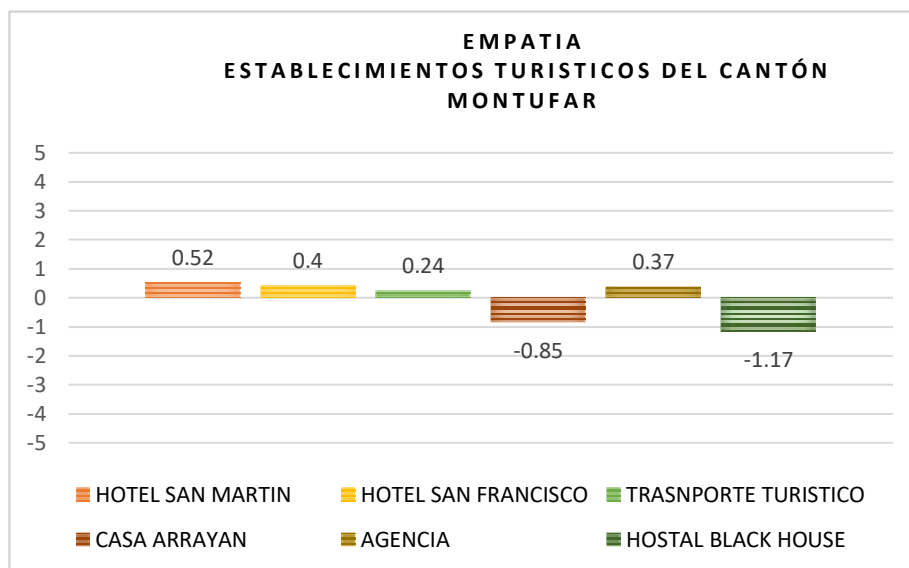


Figura 20. Empatía establecimientos turísticos.

La dimensión de empatía en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar indica una clara diferencia en la calidad del servicio al cliente brindado. El Hotel San Martín 0.52 es el mejor valorado en cuanto a empatía. En cambio, el Hostal Black House - 1.17 y la Agencia de Viajes -0.85 son los peor valorados. Las bajas puntuaciones sugieren que estos establecimientos presentan deficiencias en cuanto a la atención personalizada y la capacidad para generar una relación empática con los turistas lo que podría afectar negativamente la experiencia del visitante.

4.2. DISCUSIÓN

Este análisis adquiere mayor relevancia al contrastar sus hallazgos con los antecedentes teóricos y empíricos revisados, los cuales evidencian patrones similares en diferentes contextos y destacan estrategias aplicables para el plan de mejora continua del servicio mediante el método Deming PHVA.

En primer lugar, el estudio de Izquierdo, Lazo y Andrade (2018) sobre la calidad del servicio en hoteles de la provincia de El Oro, utilizando también el modelo SERVQUAL, revela que las percepciones del servicio son dinámicas y pueden variar

significativamente según las circunstancias locales y los cambios en el entorno. En el caso del cantón Montúfar, los resultados reflejan una brecha negativa entre lo esperado y lo percibido, particularmente en la empatía y la capacidad de respuesta. Esto sugiere que, al igual que en El Oro, los establecimientos deben adaptarse a las expectativas específicas de sus turistas mediante un análisis constante del entorno y un enfoque en la personalización del servicio. Además, la implementación de indicadores de medición, como se utilizó en dicho estudio, proporciona un marco fuerte para identificar las áreas que requieren mayor atención.

De igual manera, PUSDÁ y Cevallos (2020), en su análisis de la calidad del servicio de telefonía móvil en el Carchi, destacaron que atributos específicos como la atención al cliente, la cobertura y el precio son determinantes para la percepción de calidad. Este enfoque resulta aplicable en Montúfar, donde dimensiones como fiabilidad y seguridad obtuvieron evaluaciones más positivas, pero la falta de atención individualizada y las deficiencias en empatía limitan significativamente la satisfacción del cliente. Estos hallazgos enfatizan la necesidad de priorizar atributos que refuercen la confianza y la conexión emocional con los usuarios, aspectos que no siempre se han abordado adecuadamente en el sector turístico local.

Por otra parte, Aza (2023), en su estudio sobre el costo del transporte público en San Gabriel, resaltó la importancia de medir la calidad del servicio desde múltiples perspectivas, incluyendo las condiciones del transporte, la seguridad y la atención brindada por los operadores. En Montúfar, los resultados evidenciaron que el transporte turístico también enfrenta desafíos relacionados con la capacidad de respuesta y los elementos tangibles, reflejando una tendencia similar a la observada en San Gabriel. Esta similitud refuerza la importancia de establecer estándares claros de calidad y asegurar que los recursos físicos, como vehículos e instalaciones, estén en condiciones óptimas para satisfacer las expectativas de los turistas.

De manera similar, Narváez (2020) abordó la mejora de la calidad en una hostería mediante la implementación del Ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Los resultados de su estudio mencionan que un enfoque estructurado en la planificación y la capacitación del personal puede generar mejoras significativas en la percepción del cliente. En Montúfar, la adopción de un enfoque basado en el Ciclo PHVA permitiría a los establecimientos turísticos identificar las áreas críticas de mejora y desarrollar estrategias específicas para abordar las deficiencias en empatía, atención personalizada y capacidad de respuesta. Por ejemplo, la formación

continua del personal no solo fortalecería sus habilidades técnicas, sino que también mejoraría su capacidad para conectar emocionalmente con los turistas.

Gutiérrez y Rubio (2009) también destacaron que la competitividad de las empresas turísticas está directamente vinculada con la calidad del servicio y el desarrollo de estrategias orientadas a la fidelización del cliente. En este sentido, la falta de semejanza en las dimensiones evaluadas en Montúfar, especialmente en establecimientos como el Hostal Black House y Casa Arrayán, representa una barrera significativa para el fortalecimiento del sector. Estos resultados coinciden con la señal de que la atención personalizada y la satisfacción del cliente son componentes esenciales para mejorar la competitividad en mercados turísticos altamente exigentes.

Además, los hallazgos de esta investigación revelan que la Agencia de Viajes SG Ecotur destaca en dimensiones como seguridad y elementos tangibles, lo que indica que ciertas prácticas y enfoques pueden ser replicados en otros establecimientos del cantón. Sin embargo, las evaluaciones negativas en empatía y capacidad de respuesta en la mayoría de los establecimientos sugieren que estos aspectos deben convertirse en prioridades estratégicas para lograr una mejora integral de la calidad del servicio.

4.3. Plan de Mejora Calidad del Servicio Método Deming - Modelo SERVQUAL para Establecimientos Turísticos del cantón Montufar

La gestión de la calidad en los servicios turísticos del cantón Montufar es un factor clave para la satisfacción del cliente y la mejora continua de los establecimientos turísticos del sector. En este contexto, la aplicación del Ciclo Deming (PHVA) y el Modelo SERVQUAL se convierte en una estrategia eficaz para garantizar la excelencia en la prestación de los servicios turísticos.

El Ciclo Deming (PHVA), basado en las etapas de Planear, Hacer, Verificar y Actuar, permite estructurar procesos de mejora continua en las organizaciones. En el sector de servicios turísticos del cantón Montufar, esta metodología facilita la identificación de las dimensiones de falencias para lograr así la creación de oportunidades para el plan de mejora, la implementación de soluciones, la evaluación de resultados y la toma de decisiones correctivas.

Por otro lado, el Modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), es una herramienta ampliamente utilizada para medir la calidad del servicio con base en cinco dimensiones fundamentales:

- **Fiabilidad** (cumplimiento de lo prometido de manera precisa y confiable).
- **Capacidad de respuesta** (rapidez y disposición para atender al cliente).
- **Seguridad** (conocimiento, cortesía y confianza transmitida por el personal).
- **Empatía** (atención personalizada y comprensión de las necesidades del cliente).
- **Elementos tangibles** (infraestructura, equipos y apariencia del personal).

La aplicación del Ciclo PHVA mediante el Modelo SERVQUAL permite una gestión efectiva de la calidad del servicio en establecimientos turísticos del cantón Montufar. Este enfoque se desarrolla de la siguiente manera:

- **Planear:** Se identifican las brechas de deficiencia en el servicio a través de SERVQUAL, permitiendo establecer estrategias de mejora.
- **Hacer:** Se implementan acciones correctivas y preventivas basadas en los hallazgos de la evaluación inicial.
- **Verificar:** Se mide el impacto de las acciones aplicadas mediante encuestas de satisfacción, observaciones y otros indicadores de calidad.
- **Actuar:** Se ajustan y optimizan los procesos con base en los resultados obtenidos, cerrando el ciclo y reiniciando el proceso de mejora continua.

La combinación del Ciclo Deming (PHVA) y el Modelo SERVQUAL permite gestionar la calidad del servicio de manera estructurada y sistemática. Su implementación favorece la satisfacción del cliente, la fidelización y la mejora constante de los estándares de atención, generando ventajas competitivas sostenibles para las organizaciones.

La figura 21 resume el plan de mejora en base al Ciclo Deming (PHVA) y el Modelo SERVQUAL.

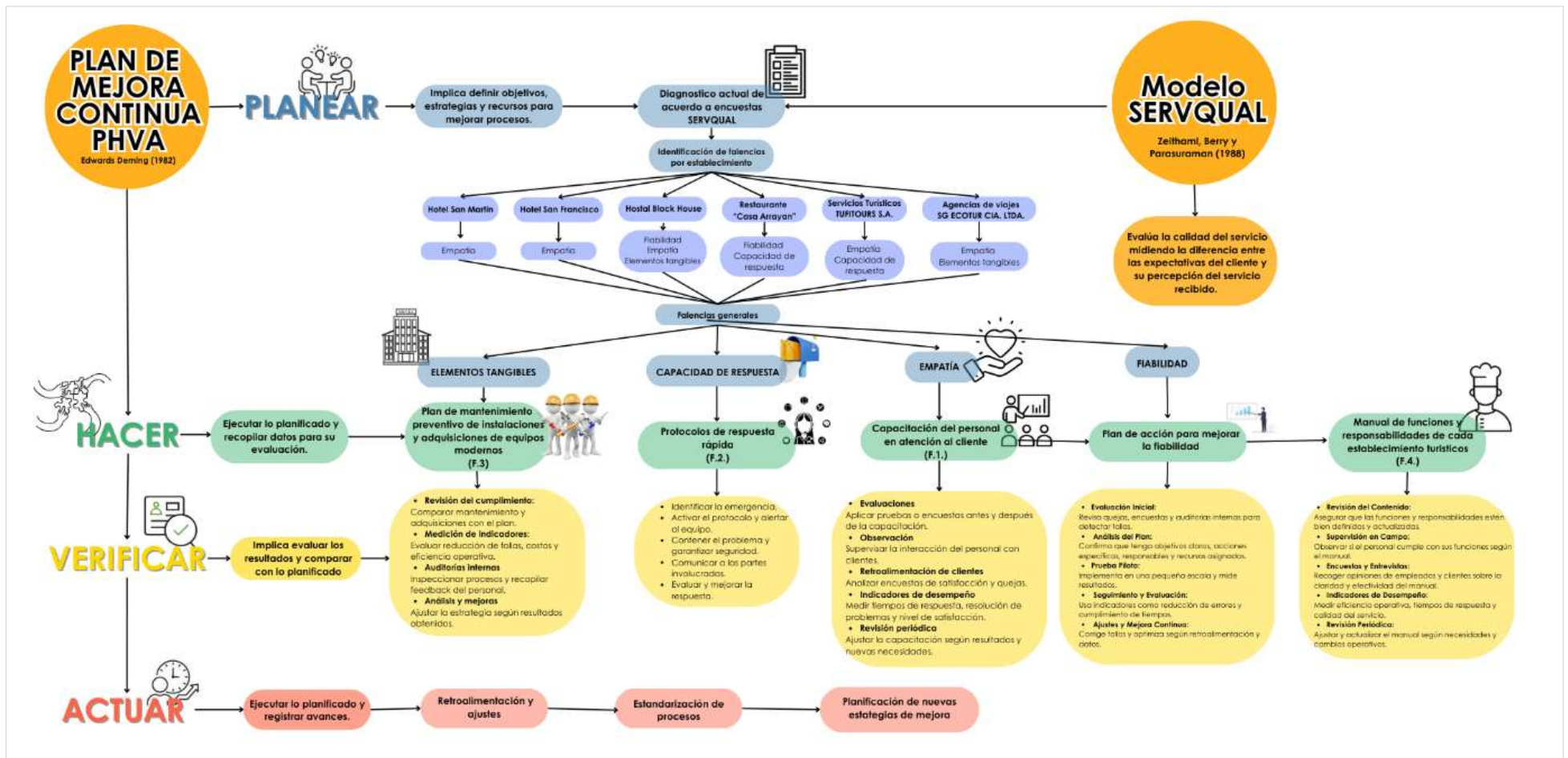


Figura 21. Plan de Mejora PHVA

Para la implementación del Plan de Mejora Continua en los establecimientos turísticos del cantón Montúfar, se aplicó el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) junto con el modelo SERVQUAL, permitiendo una mejora ordenada en la calidad del servicio. El proceso inicia con la Capacitación del personal en atención al cliente (Formato 1), enfocándose en el desarrollo de habilidades de comunicación, amabilidad y personalización del servicio para fortalecer la empatía y mejorar la experiencia del visitante. Posteriormente, se establece un Protocolo de Respuesta Rápida (Formato 2), asegurando que los establecimientos cuenten con procedimientos eficientes para atender imprevistos y responder con prontitud a las necesidades de los clientes. Para reforzar la percepción de calidad, se implementa un Plan de Mantenimiento Preventivo de instalaciones y adquisiciones de equipos modernos (Formato 3), garantizando el adecuado estado de las instalaciones y la correcta operatividad de los recursos físicos. En cuanto a la fiabilidad del servicio, se presenta el diseño un Plan de Acción para mejorar la fiabilidad (Formato 4) orientado a mejorar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes, promoviendo una atención constante y segura. Finalmente, se elabora un Manual de Funciones y Responsabilidades para cada establecimiento turísticos (Formato 5), para establecer lineamientos claros sobre las tareas del personal, optimizando la organización interna y evitando la asignación de funciones polifuncionales, lo que contribuye a una mayor eficiencia operativa.

A continuación, se presenta el desarrollo del plan respectivo.

4.3.1. PLANIFICAR

Planificar la mejora de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar requiere abordar deficiencias notorias evaluados por el Modelo SERVQUAL en Fiabilidad, Elementos Tangibles, Capacidad de Respuesta y Empatía. Es esencial estandarizar los servicios y capacitar al personal para garantizar una atención precisa y confiable. La modernización de infraestructuras y señalización turística mejorará la percepción de calidad. Para optimizar la capacidad de respuesta, se deben agilizar los tiempos de atención mediante la digitalización de reservas y atención al cliente. Finalmente, fomentar la empatía a través de un servicio cálido y personalizado fortalecerá la conexión con los visitantes, elevando la competitividad del destino.

Objetivo General

Mejorar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos mediante mayor empatía, respuesta eficiente y óptimo mantenimiento.

Objetivos específicos

- Mejorar la capacidad del personal para comprender y atender las necesidades y emociones de los turistas, fomentando una atención más cercana y personalizada.
- Optimizar los tiempos y la calidad de respuesta ante solicitudes, dudas o inconvenientes presentados por los turistas.
- Mejorar la infraestructura y los recursos físicos de los establecimientos turísticos para brindar una experiencia óptima a los turistas.

A continuación, se muestra otra herramienta para identificar y analizar las posibles causas que influyen en el problema específico. El diagrama de Ishikawa, este diagrama, también conocido como diagrama de espina de pescado, permite visualizar de manera estructurada los factores que pueden estar afectando el resultado, clasificándolos en diferentes categorías como materiales, métodos, mano de obra, maquinaria, medio ambiente y medición. Su propósito es facilitar la identificación de las causas raíz y proponer soluciones efectivas para mejorar la situación, cabe resaltar que gracias al modelo SERVQUAL se midió las dimensiones deficientes para sustentar la problemática sobre la calidad del servicio de los establecimientos turísticos del cantón Montufar.

A continuación, en la figura 23 el Diagrama de Ishikawa refleja resultados de la problemática sustentando al modelo SERVQUAL.



Figura 22.Diagrama de Ishikawa.

Desde la tabla 6 hasta la tabla 44 se presenta el desarrollo del plan.

Tabla 6. Plan de mejora continua

PLAN DE ACCIÓN				
Acciones de mejora	Tareas	Responsable	Indicador de seguimiento	Responsable del seguimiento
Diseñar capacitación del personal en atención al cliente, empatía y solución ágil de problemas	<ul style="list-style-type: none"> Definir objetivos de la capacitación. Identificar deficiencias en la atención al cliente. Elaborar un temario con módulos clave. Crear materiales de capacitación. Organizar sesiones teóricas y prácticas. Incluir dinámicas y juegos de roles. Enseñar comunicación efectiva y escucha activa. Capacitar en manejo de quejas y conflictos. Establecer procedimientos de respuesta rápida. Evaluar la comprensión de los participantes. Recoger retroalimentación para mejoras. Aplicar encuestas a turistas Hacer seguimiento y refuerzos periódicos. Identificar los tipos más comunes de solicitudes y quejas. Analizar los tiempos de respuesta actuales y detectar problemas. Revisar ejemplos de protocolos efectivos en turismo. Definir categorías de urgencia para solicitudes y quejas. Establecer tiempos máximos de respuesta según el caso. 	Gerente	Indicador trimestral <u>% de personal capacitado</u> % del personal a capacitar	Gerente
Diseñar protocolos de respuesta rápida	<ul style="list-style-type: none"> Crear guías con pasos específicos para cada tipo de incidencia. Redactar manuales de procedimientos para el personal. Capacitar al equipo en manejo de quejas y atención rápida. Realizar simulaciones de respuesta rápida con el personal. Habilitar canales de comunicación eficientes (WhatsApp, correo, formularios). Implementar un sistema de registro y seguimiento de solicitudes y quejas. Automatizar mensajes de confirmación de recepción de quejas o solicitudes. 	Gerente	Protocolos de respuesta rápida	Gerente

<p>Realizar la ejecución de un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir indicadores de desempeño (tiempo de respuesta, satisfacción del cliente). • Aplicar encuestas para medir la efectividad del protocolo. • Revisar y mejorar periódicamente el protocolo según resultado. • Inspeccionar el estado actual de las instalaciones. • Identificar fallas y áreas que requieren mantenimiento. • Elaborar un cronograma de mantenimiento preventivo. • Asignar responsabilidades al personal encargado. • Realizar el mantenimiento preventivo (limpieza, ajustes, revisiones técnicas). • Registrar problemas detectados para mantenimiento correctivo. • Coordinar la reparación de fallas con técnicos especializados. • Implementar un sistema de seguimiento y control de mantenimiento. • Evaluar periódicamente la efectividad del plan. • Ajustar y mejorar el plan según necesidades y resultados. 	<p>Gerente</p>	<p>Indicador mensual % de cumplimiento del plan</p>	<p>Gerente</p>
--	--	----------------	---	----------------

Realizar un manual de funciones del personal de cada establecimiento turístico

- Identificar los puestos de trabajo en cada establecimiento.
- Recopilar información sobre las responsabilidades de cada cargo.
- Definir funciones específicas y tareas diarias de cada puesto.
- Establecer requisitos y competencias necesarias para cada rol.
- Redactar el manual con descripciones claras y organizadas.
- Incluir normas de comportamiento y estándares de servicio.
- Validar el contenido con gerencia o administración.
- Socializar el manual con el personal y resolver dudas.
- Implementar el manual en la operación diaria.
- Revisar y actualizar periódicamente según necesidades.

Gerente

Estructura organizativa elaborada de Gerente establecimientos turísticos

4.3.2. HACER

La fase de ejecución se enfoca en llevar a cabo las estrategias definidas, asignar responsables y establecer los recursos necesarios para implementar las mejoras. A continuación, se detallan las acciones específicas:

Realización de talleres y cursos de formación en atención personalizada, habilidades comunicativas y empatía.

Formato N°1

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN ATENCIÓN AL CLIENTE, EMPATÍA Y SOLUCIÓN ÁGIL DE PROBLEMAS

Tabla 7. Taller de atención al cliente y empatía

Taller de Atención al Cliente y Empatía	
Duración	16 horas (4 sesiones de 4 horas).
Objetivo	Mejorar la capacidad del personal para interactuar de manera efectiva y empática con los turistas Exposición teórica: Conceptos clave presentados mediante dinámicas participativas, videos y ejemplos prácticos. Ejercicios prácticos:
Metodología	Simulaciones y análisis de casos reales. Herramientas de autoevaluación: Diagnósticos iniciales y finales para medir avances en habilidades blandas. Retroalimentación: Sesiones grupales e individuales para mejorar las técnicas aprendidas. Sesión 1: Introducción a la empatía en el servicio al cliente <ul style="list-style-type: none">• ¿Qué es la empatía y por qué es clave en la industria turística?• Impacto de un servicio empático en la satisfacción y lealtad del cliente.• Ejercicios iniciales: "Ponerse en los zapatos del cliente". Sesión 2: Técnicas de comunicación efectiva <ul style="list-style-type: none">• Escucha activa:<ul style="list-style-type: none">➤ Barreras comunes y cómo superarlas.➤ Prácticas para identificar necesidades explícitas e implícitas.• Lenguaje positivo:<ul style="list-style-type: none">➤ Cómo transformar frases negativas en constructivas.➤ Uso del tono y las palabras adecuadas para generar confianza.
Contenidos	Sesión 3: Manejo de conflictos y situaciones difíciles <ul style="list-style-type: none">• Estrategias para mantener la calma ante turistas molestos.• Resolución de problemas desde un enfoque empático y profesional.• Técnicas para manejar críticas y convertirlas en oportunidades de mejora. Sesión 4: Simulaciones y evaluación práctica <ol style="list-style-type: none">1. Dramatización de situaciones comunes y complejas:<ul style="list-style-type: none">➤ Turistas insatisfechos.➤ Solicitudes especiales fuera de lo común.➤ Reclamaciones por malentendidos.2. Retroalimentación grupal e individual para reforzar aprendizajes.3. Diseño de un plan de acción personal para mejorar el servicio al cliente

Resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la percepción de empatía en las encuestas post-implementación. • Reducción en el número de quejas relacionadas con la atención personalizada.
----------------------	---

Tabla 8. Encuesta retroalimentación Taller de atención al cliente y empatía

Encuesta retroalimentación Taller de Atención al Cliente y Empatía

Instrucciones: Por favor, responda las siguientes preguntas de manera honesta. Su retroalimentación es importante para mejorar futuras capacitaciones.

¿Qué tan útil considera que fue el contenido del taller para mejorar su desempeño?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Insuficiente

1. ¿Los temas abordados se relacionaron con situaciones reales de su trabajo?

- Totalmente
- Parcialmente
- Poco
- Nada

2. ¿Qué tan efectivas fueron las actividades prácticas (Juego de roles, simulaciones, etc.)?

- Muy efectivas
- Efectivas
- Poco efectivas
- Nada efectivas

3. ¿Considera que el tiempo dedicado a las sesiones fue adecuado?

- Sí, fue suficiente
- Podría ser más largo
- Fue demasiado largo

4. ¿Qué tan preparado se siente para aplicar lo aprendido en su día a día?

- Muy preparado
- Preparado
- Algo preparado
- Nada preparado

5. ¿Qué habilidades o conocimientos considera que mejoró durante el taller? (Respuesta abierta)

6. ¿Recomendaría este taller a sus compañeros?

- Sí
- No

Tabla 9. Evaluación práctica con calificaciones

Evaluación Práctica con calificaciones sobre manejo de escenarios

Objetivo: Evaluar el desempeño de los participantes en la aplicación de las técnicas aprendidas durante el taller en escenarios simulados

Instrucciones:

Cada participante será evaluado en función de su desempeño en ejercicios de retroalimentación. Un evaluador observará y calificará según los criterios establecidos.

Empatía y Escucha Activa (30 puntos)

- ¿El participante muestra empatía al escuchar al cliente?
- ¿Hace preguntas abiertas y clarificadoras para entender mejor las necesidades del cliente?

Uso de Lenguaje Positivo (25 puntos)

- ¿Utiliza frases positivas y constructivas en la conversación?
- ¿Evita el uso de palabras o expresiones que puedan percibirse como negativas?

Resolución de Conflictos (25 puntos)

- ¿Propone soluciones claras y efectivas al problema planteado?
- ¿Logra mantener la calma y profesionalismo en situaciones desafiantes?

Actitud y Profesionalismo (20 puntos)

- ¿Muestra cortesía y respeto durante toda la interacción?
- ¿Mantiene una actitud proactiva y orientada al cliente?

Puntuación Total: 100 puntos

- 90-100: Excelente manejo del escenario.
- 75-89: Buen manejo, con áreas de mejora.
- 50-74: Necesita mejorar en varios aspectos.
- <50: Desempeño insuficiente, requiere más práctica.

Ejemplo de Escenarios Simulados:

1. Un cliente se queja porque su habitación no está lista a tiempo.
2. Un cliente tiene una solicitud especial fuera de las políticas habituales del hotel.
3. Un cliente molesto debido a un malentendido en una reservación.

Nota: Cada participante recibirá retroalimentación detallada basada en su desempeño para ayudarlo a mejorar.

4.3.2.1. Simulaciones de casos prácticos para desarrollar habilidades de resolución de problemas y mejorar la capacidad de respuesta.

Tabla 10. Simulaciones de casos prácticos

Simulaciones de Casos Prácticos

Caso 1: La habitación no está lista a tiempo**Escenario:**

Un cliente llega al hotel después de un largo viaje y se le informa que su habitación no estará lista hasta dentro de dos horas debido a retrasos en la limpieza. El cliente está visiblemente molesto y exige una solución inmediata.

Objetivo:

- Escuchar activamente al cliente y demostrar empatía.
- Ofrecer una solución rápida y razonable.
- Utilizar lenguaje positivo para calmar la situación.

Criterios de evaluación:

- Capacidad para tranquilizar al cliente.
- Creatividad y proactividad en la solución (ofrecer un café, acceso a áreas comunes, mejora, etc.).
- Mantener una actitud profesional.

Caso 2: Reclamación por un malentendido en la reservación**Escenario:**

Un cliente reservó una habitación con vistas al mar a través de una agencia de viajes, pero al llegar, su habitación asignada no tiene dicha vista. El cliente insiste en que es un error del hotel y exige que se corrija de inmediato.

Objetivo:

- Investigar el caso sin culpar directamente a terceros (como la agencia).
- Ofrecer alternativas que satisfagan al cliente (cambio de habitación, descuento, beneficio adicional).
- Resolver el conflicto sin afectar la experiencia general del cliente.

Criterios de evaluación:

- Habilidad para manejar una situación de responsabilidad compartida.
-

-
- Uso de lenguaje conciliador.
 - Soluciones razonables para minimizar el impacto en el cliente.

Caso 3: Un cliente insatisfecho con el servicio en el restaurante

Escenario:

Un cliente en el restaurant se queja porque su comida llegó fría y el mesero no atendió su solicitud para cambiarla. El cliente amenaza con dejar una reseña negativa en línea.

Objetivo:

- Ofrecer una disculpa genuina y empatizar con la frustración del cliente.
- Proponer una solución inmediata (reemplazo del platillo, descuento, cortesía).
- Recuperar la confianza del cliente y evitar la publicación de una reseña negativa.

Criterios de evaluación:

- Rapidez en la respuesta y solución.
- Actitud proactiva y empática.
- Comunicación clara y efectiva.

Caso 4: Solicitud especial fuera de las políticas del hotel

Escenario:

Un cliente solicita quedarse más tiempo en la habitación después del horario de Check-out establecido, pero el hotel está completamente reservado y no puede cumplir con su solicitud. El cliente insiste y se muestra frustrado.

Objetivo:

- Explicar las políticas del hotel de manera respetuosa y empática.
- Ofrecer alternativas viables (guardar su equipaje, uso de áreas comunes, sugerir actividades cercanas mientras espera).
- Manejar la frustración del cliente de forma calmada.

Criterios de evaluación:

- Claridad al comunicar las políticas del hotel.
- Creatividad para ofrecer alternativas satisfactorias.
- Control emocional y profesionalismo.

Caso 5: Cliente molesto por un error en la facturación en la agencia de viajes y empresa de transporte

Escenario

Un cliente revisa su factura y encuentra un cargo adicional que no reconoce. Está molesto y pide una solución inmediata.

Objetivo:

- Revisar la factura junto con el cliente de manera transparente.
- Explicar el motivo del cargo, si aplica, o corregir el error.
- Reconstruir la confianza del cliente con una solución rápida.

Criterios de evaluación:

- Transparencia y claridad en la comunicación.
- Habilidad para resolver rápidamente un problema administrativo.
- Capacidad de transformar una situación negativa en una oportunidad para destacar el servicio al cliente.

Caso 6: Cliente que solicita un servicio que el hotel no ofrece

Escenario:

Un cliente pide un servicio (por ejemplo, transporte gratuito al aeropuerto), pero este no está incluido en las políticas del hotel. Al escuchar la negativa, el cliente se muestra decepcionado y expresa que esperaba más del hotel.

Objetivo:

- Comunicar lo que el hotel puede y no puede ofrecer sin generar una experiencia negativa.
-

- Proponer alternativas, como contacto con servicios externos o recomendaciones cercanas.
- Gestionar las expectativas del cliente con un enfoque empático.

Criterios de evaluación:

- Capacidad para manejar expectativas irrealistas sin dañar la percepción del cliente.
- Propuesta de soluciones alternativas.
- Uso de un tono conciliador y profesional.

Caso 7: Emergencia médica de un cliente

Escenario:

Un cliente se siente mal durante su estancia y pide ayuda urgente. No hay un médico en el hotel, y el cliente está preocupado por su salud.

Objetivo:

- Manejar la situación con calma y empatía.
- Organizar asistencia médica externa (contactar con servicios de emergencia, proporcionar transporte, etc.).
- Mantener informado al cliente o a sus acompañantes durante todo el proceso.

Criterios de evaluación:

- Rapidez y eficiencia al gestionar la emergencia.
- Comunicación clara y tranquilizadora.
- Capacidad para anticipar las necesidades inmediatas del cliente.

4.3.2.2. Inclusión de dinámicas orientadas a la mejora del trabajo en equipo y motivación del personal.

Tabla 11. Simulaciones de casos prácticos

PLAN DE DINÁMICAS PARA LA MEJORA DEL TRABAJO EN EQUIPO Y MOTIVACIÓN

Dirigido a: Personal de atención, administrativos y guías turísticos de establecimientos turísticos en Montúfar.

Duración: 3 meses (con actividades mensuales y seguimiento).

Objetivos

- Mejorar la comunicación y trabajo en equipo.
- Incrementar la motivación y sentido de pertenencia.
- Fomentar un ambiente laboral positivo y productivo

MES 1: Construcción de Confianza y Comunicación

Actividad 1: "Caminata a Ciegas"

Objetivo: Fomentar la confianza entre compañeros.

Descripción: Se forman parejas; uno con los ojos vendados y otro lo guía verbalmente en un circuito con obstáculos sencillos. Luego intercambian roles. Beneficio: Mejora la comunicación y confianza entre el personal

Actividad 2: "El Teléfono Descompuesto Profesional"

Objetivo: Identificar barreras de comunicación y mejorarlas.

Descripción: Se forma una fila y el primer integrante recibe un mensaje complejo relacionado con la atención al cliente. Debe pasarlo en voz baja al siguiente hasta llegar al último, quien lo dice en voz alta. Se analiza la diferencia con el mensaje inicial.

Beneficio: Mejora la claridad en la comunicación y evita malentendidos.

MES 2: Trabajo en Equipo y Resolución de Problemas

Actividad 3: "Escape Room Temático"

Objetivo: Fomentar la resolución de problemas en equipo bajo presión.

Descripción: Se crean desafíos inspirados en la historia y cultura de Montúfar (ejemplo: "Rescata el Secreto del Bosque de Arrayanes"). Los equipos deben resolver pistas para "escapar" en el menor tiempo posible.

Beneficio: Mejora la cooperación y el pensamiento estratégico

Actividad 4: "Torre de Construcción"

Objetivo: Potenciar la planificación y el liderazgo en grupo.

Descripción: Se entregan materiales básicos (cintas, globos, palillos) y el equipo debe construir la torre más alta en un tiempo determinado.

Beneficio: Fortalece el liderazgo, la organización y el trabajo en equipo

MES 3: Motivación y Cultura Organizacional

Actividad 5: "Círculo de Reconocimiento"

Objetivo: Generar un ambiente positivo con reconocimiento mutuo.

Descripción: Cada persona escribe en una hoja una cualidad positiva de cada compañero. Luego, se leen en voz alta.

Beneficio: Aumenta la motivación y la autoestima del equipo.

Actividad 6: "Reto de Hospitalidad"

Objetivo: Mejorar la experiencia del turista con un servicio excepcional.

Descripción: Se forman grupos y se plantean diferentes escenarios con turistas exigentes o situaciones inesperadas. Cada equipo debe resolverlos de la mejor manera posible.

Beneficio: Mejora la empatía y calidad del servicio al cliente.

Formato N°2

PROTOCOLO DE RESPUESTA RÁPIDA

Tabla 12. Protocolo de respuesta rápida

PROTOCOLO DE RESPUESTA RÁPIDA

El protocolo cubre todas las solicitudes y quejas recibidas a través de los siguientes canales:

- Atención presencial.
- Atención telefónica.
- Correo electrónico.
- Redes sociales y mensajería instantánea

TIPOS DE SOLICITUDES Y QUEJAS

Clasificación de solicitudes

Tipo	Ejemplo
Información	Horarios, precios, servicios disponibles.
Reservas	Confirmaciones, modificaciones, cancelaciones.
Peticiones especiales	Habitaciones accesibles, dietas especiales, decoraciones.
Requerimientos operativos	Solicitud de limpieza, reposición de amenities.

Clasificación de quejas

Tipo	Ejemplo
Menores	Retraso en servicio, problema con la Wi-Fi.
Moderadas	Error en facturación, habitación en mal estado.
Graves	Maltrato, incumplimiento de servicios contratados.
Críticas	Riesgo para la seguridad, emergencias médicas.

Procedimiento de atención

- Escuchar atentamente al cliente sin interrumpir.
- Mostrar empatía: "Lamentamos esta situación. Permítanos ayudarle de inmediato".
- Solicitar la siguiente información:

Recepción de solicitud o queja

Nombre del cliente.

Fecha y hora del incidente.

Descripción detallada del problema

Medio preferido de contacto para seguimiento

Clasificación y priorización

- Alta prioridad (15-30 minutos): Emergencias, quejas graves, problemas de seguridad.
- Media prioridad (2-6 horas): Errores en facturación, mal servicio, limpieza.
- Baja prioridad (24 horas): Reposiciones de artículos, información general.

Asignación del caso

- El personal de recepción o servicio al cliente asignará el caso al área correspondiente.
- Se notificará al cliente sobre el estado de su solicitud y el tiempo estimado de solución.

Resolución y cierre

- Se implementa la acción correctiva dentro del tiempo estipulado.
- Se informa al cliente sobre la resolución de su caso.
- Se registra la solución en el SGSQ.

Canales de atención y responsables

Canal	Responsable
Presencial	Recepcionistas
Teléfono	Personal de atención
WhatsApp / SMS	Personal asignado
Correo electrónico	Gerencia
Redes sociales	Community Manager

Indicadores de desempeño

Para evaluar la efectividad del protocolo, se utilizarán los siguientes indicadores:

- Tiempo promedio de respuesta a solicitudes y quejas.
- Porcentaje de casos resueltos dentro del tiempo estipulado.
- Índice de satisfacción del cliente (basado en encuestas).
- Número de quejas recurrentes y su evolución.

Encuestas de satisfacción

Una vez resuelta la solicitud o queja, se enviará al cliente una encuesta de satisfacción con preguntas como:

- ¿Su solicitud fue atendida en el tiempo esperado?
- ¿Cómo calificaría la atención recibida?
- ¿Recomendaría nuestro establecimiento?

Los resultados se analizarán mensualmente para identificar áreas de mejora.

SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO

Para garantizar la correcta aplicación del protocolo, se establecen sanciones para los empleados que no cumplan con los tiempos de respuesta o que ofrezcan una atención inadecuada

Falta	Consecuencia
Primera falta	Llamado de atención y capacitación.
Segunda falta	Advertencia escrita y evaluación de desempeño.
Tercera falta	

REVISIÓN Y MEJORA CONTINUA

1. Se revisará este protocolo cada seis meses para evaluar su efectividad.
 2. Se realizarán capacitaciones constantes en atención al cliente.
 3. Se implementarán ajustes basados en el análisis de indicadores y comentarios de turistas.
-

Tabla 13. Plan de uso de Redes sociales y mensajería

Plan de Uso de Redes Sociales y Mensajería
Plataformas Recomendadas
Redes Sociales (para promoción y engagement): <ul style="list-style-type: none">• Facebook: Publicaciones de eventos, ofertas, encuestas y contenido visual.• Instagram: Fotos y videos de experiencias, historias interactivas, reels promocionales.• TikTok: Videos cortos mostrando atractivos turísticos y experiencias únicas.• YouTube: Guías turísticas en video, entrevistas con turistas satisfechos.
Herramientas de Mensajería Instantánea (para atención directa y soporte): <ul style="list-style-type: none">• WhatsApp Business: Respuestas automáticas, catálogo de servicios, atención rápida.• Messenger (Facebook): Chat automatizado con preguntas frecuentes.• Instagram Direct: Respuesta rápida a consultas y reservaciones• Telegram: Canal de difusión de información y promociones.
Estrategias de Implementación
Creación y Optimización de Perfiles <ul style="list-style-type: none">• Establecer perfiles oficiales en Facebook, Instagram, TikTok y YouTube.• Configurar WhatsApp Business con respuestas automáticas y catálogo de servicios.• Crear un calendario de publicaciones con contenido atractivo.
Estrategia de Contenido <ul style="list-style-type: none">• Publicaciones diarias o semanales con fotos y videos de calidad.• Historias y reels con testimonios de turistas y promociones.• Transmisiones en vivo con recorridos turísticos y entrevistas.• Concursos e interacciones para incentivar la participación del público.
Atención al Cliente en Tiempo Real <ul style="list-style-type: none">• Activar chatbots en Messenger y WhatsApp para consultas frecuentes.• Monitorear y responder mensajes en un máximo de 5 minutos en horario laboral.• Usar mensajes personalizados y tono amigable para generar confianza.
Publicidad Pagada y Promociones <ul style="list-style-type: none">• Crear campañas en Facebook ADS e Instagram ADS para llegar a más turistas.• Segmentar anuncios por ubicación, edad e intereses.• Medir el impacto de las campañas con herramientas de análisis
Monitoreo y Mejora Continua <ul style="list-style-type: none">• Utilizar herramientas como Meta Business Suite y Google Analytics para medir interacciones.• Evaluar métricas clave: engagement, tiempo de respuesta y satisfacción del cliente.• Realizar encuestas en redes sociales para recibir feedback.
Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) <ul style="list-style-type: none">• Tiempo promedio de respuesta a mensajes (Meta: ≤ 5 min en horario laboral).• Tasa de interacción en publicaciones (Meta: ≥ 10% de engagement).• Número de seguidores y alcance mensual (Meta: crecimiento constante del 10% mensual).• Cantidad de consultas resueltas por WhatsApp y Messenger (Meta: ≥ 90% de respuestas satisfactorias)
Beneficios Esperados <ul style="list-style-type: none">• Mayor cercanía con los turistas y mejor reputación digital.• Incremento en reservas y visitas a los establecimientos.• Respuesta ágil a consultas y reclamos.• Fidelización de turistas a través de contenido atractivo.
Mejora de los elementos tangibles: <ul style="list-style-type: none">• Ejecución de mantenimiento preventivo en infraestructura física (hoteles, hostales, restaurantes, transporte turístico).• Modernización de equipos y mobiliarios para ofrecer un ambiente más funcional y atractivo.• Optimización de áreas comunes y recepción para mejorar la primera impresión del cliente.

Monitoreo y retroalimentación:

- Implementación de encuestas luego del servicio para evaluar la satisfacción del cliente.
 - Creación de un buzón de sugerencias para captar comentarios y quejas.
 - Realización de auditorías internas periódicas para evaluar el estado de las instalaciones y la eficacia de los procesos implementados.
-

Formato N°3

PLAN DE EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE LAS INSTALACIONES, Y ADQUISICIÓN DE EQUIPOS MODERNOS

Tabla 14. Plan de ejecución del mantenimiento preventivo y correctivo
PLAN DE EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE LAS INSTALACIONES, Y ADQUISICIÓN DE EQUIPOS MODERNOS

Las áreas cubiertas incluyen:

- Infraestructura: Edificios, techos, paredes, pisos, ventanas, puertas.
- Servicios esenciales: Electricidad, plomería, gas, telecomunicaciones.
- Áreas de alto tránsito: Lobbies, pasillos, salones de eventos, restaurantes.
- Zonas recreativas: Piscinas, gimnasios, jardines, terrazas.
- Mobiliario y equipos: Camas, escritorios, sillas, sofás, electrodomésticos, ascensores.

Sistemas tecnológicos: Wi-Fi, software de gestión, cámaras de seguridad

CLASIFICACIÓN DEL MANTENIMIENTO

Mantenimiento Preventivo

Elemento	Acción preventiva	Frecuencia
Instalaciones eléctricas	Revisión de cableado, fusibles y paneles eléctricos.	Cada 6 meses
Plomería	Detección de fugas, limpieza de tuberías y desagües.	Cada 3 meses
Estructura edilicia	Revisión de techos, paredes, pisos y pintura.	Anual
Equipos electrónicos	Revisión y calibración de televisores, neveras, aires acondicionados.	Cada 4 meses
Seguridad	Prueba de alarmas, cámaras y detectores de humo.	Cada 6 meses

Mantenimiento Correctivo

Tipo de problema	Tiempo de respuesta
Cortocircuitos eléctricos	Inmediato (dentro de 2 horas)
Fugas de agua	Dentro de 6 horas
Fallos en aire acondicionado	Dentro de 24 horas
Desperfectos en cerraduras	Dentro de 12 horas
Daños en mobiliario	Reparación dentro de 48 horas o sustitución en 7 días

PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PLAN

Fases de Implementación

Fase 1: Diagnóstico Inicial (Mes 1-3)

- Inspección técnica de las instalaciones y equipos.
- Inventario de equipos y estado de infraestructura.
- Identificación de puntos críticos y necesidades de mejora.
- Priorización de acciones correctivas urgentes.

Fase 2: Diseño del Programa de Mantenimiento (Mes 4-6)

- Elaboración del cronograma anual de mantenimiento.
 - Asignación de recursos financieros y humanos.
 - Establecimiento de contratos con proveedores de mantenimiento.
-

Fase 3: Ejecución del Mantenimiento Preventivo (Mes 7-24)

- Implementación de inspecciones y mantenimientos regulares.
- Sustitución gradual de equipos obsoletos.
- Registro de cada actividad en un sistema de gestión de mantenimiento

Fase 4: Evaluación y Ajustes (Mes 25-36)

- Medición de reducción de fallos y costos de reparación.
- Encuestas de satisfacción del cliente sobre la calidad de instalaciones.
- Ajuste del plan según resultados obtenidos.

ADQUISICIÓN DE EQUIPOS MODERNOS**Estrategia de Modernización**

Categoría	Ejemplo de equipos	Beneficio
Eficiencia energética	Luces LED, paneles solares	Reducción en costos eléctricos
Confort	Camas ergonómicas, climatización moderna	Mejor descanso y satisfacción del cliente
Seguridad	Cámaras de vigilancia, cerraduras electrónicas	Mayor protección para turistas y empleados
Tecnología	Wi-Fi de alta velocidad, software de reservas	Experiencia más fluida y moderna

Proceso de Adquisición

- Identificación de necesidades según el diagnóstico técnico.
- Investigación de proveedores y solicitud de cotizaciones.
- Evaluación costo-beneficio de los equipos propuestos.
- Compra e instalación de los equipos.
- Capacitación del personal en el uso y mantenimiento de los nuevos equipos

RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL

Cargo	Responsabilidad
Gerente General	Aprobar presupuesto y supervisar el plan.
Administrador del establecimiento	Coordinar ejecución y seguimiento.
Jefe de mantenimiento	Realizar inspecciones y programar reparaciones.
Personal operativo	Reportar fallos y seguir protocolos.
Proveedores externos	Suministrar materiales y equipos.

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Para medir la efectividad del plan, se monitorearán los siguientes indicadores:

- Reducción del número de averías registradas (meta: 30% en 2 años).
- Tiempo promedio de respuesta a fallos correctivos (meta: reducción del 20%).
- Satisfacción del cliente sobre la calidad de instalaciones (meta: aumento del 15% en encuestas).
- Ahorro en costos de reparación por mantenimiento preventivo (meta: reducción del 25%).

PRESUPUESTO ESTIMADO

Concepto	Monto Estimado (USD)
Mantenimiento preventivo anual	\$20,000
Mantenimiento correctivo anual	\$15,000
Adquisición de equipos modernos	\$50,000
Capacitación del personal	\$5,000
Total, estimado	\$90,000

PLAN DE ACCION PARA MEJORAR LA FIABILIDAD

Tabla 15. Estrategias y acciones para mejorar la fiabilidad

Estrategias y acciones para mejorar la fiabilidad					
Estrategia	Acciones	Responsable	Recursos necesarios	Indicador de cumplimiento	Plazo
Estandarización de procesos	<p>Crear manuales de procedimientos para cada servicio.</p> <p>Definir tiempos de atención estándar (ej. check-in en < 5 min)</p> <p>Desarrollar protocolos de contingencia ante imprevistos.</p>	Gerente de Operaciones / Calidad	Manuales, formatos, software de gestión	% de cumplimiento de tiempos de servicio	2 meses
Implementación de tecnología	<p>- Instalar un software de gestión de reservas y clientes.</p> <p>Automatizar notificaciones de confirmación de servicios.</p> <p>Uso de sistemas de encuestas digitales para monitorear la satisfacción.</p>	Departamento de TI / Gerente	Software, hardware, capacitaciones	Reducción de errores en reservas (% de errores reportados)	4 meses
Monitoreo y control	<p>Aplicar encuestas de satisfacción post-servicio.</p> <p>Implementar auditorías internas para verificar cumplimiento</p> <p>Análisis de quejas y retroalimentación para detectar fallos.</p>	Supervisor de Calidad / Atención al Cliente	Encuestas, checklist, informes	Índice de satisfacción del cliente (>85%)	continuo

MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE CARGOS PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTO DEL CANTÓN MONTUFAR- DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

Tabla 16. Funciones y responsabilidades del Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente
Área	Gerencia
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Ninguno
En su ausencia, será sustituido.	Administrador

OBJETIVO PRINCIPAL

Garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante estrategias que impulsen la rentabilidad, el posicionamiento y la sostenibilidad, integrando todas las áreas del hotel y fomentando una cultura de excelencia, compromiso y eficiencia.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Definir objetivos institucionales con plazos específicos.
- Diseñar e implementar estrategias para alcanzar las metas.
- Dirigir la gestión administrativa, operativa y financiera del hotel.
- Representar legalmente a la empresa con las facultades correspondientes.
- Evaluar propuestas del administrador sobre contrataciones, salarios y promociones.
- Mantener y proyectar una imagen positiva del hotel, garantizando comunicación efectiva.
- Delegar funciones en el administrador cuando sea necesario.
- Aprobar y difundir normativas internas.
- Garantizar el cumplimiento de normas sanitarias, laborales y legales.
- Establecer precios de venta y condiciones de negociación.
- Tomar decisiones estratégicas.
- Analizar informes de ventas y evaluar el cumplimiento de metas.
- Fomentar un ambiente laboral positivo basado en colaboración y respeto.
- Mejorar la calidad del servicio para aumentar ingresos y productividad.
- Impulsar capacitaciones para ofrecer experiencias únicas.
- Resolver disputas de manera efectiva con empleados, proveedores y turistas.
- Priorizar tareas y decisiones estratégicas.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración
- Contabilidad
- Recepción
- Cocina
- Mantenimiento
- Alojamiento

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Poseer educación superior en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.
Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia

Al menos dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en funciones relacionadas con el cargo.

Habilidades

- Habilidad para negociar.
- Capacidad de análisis y resolución de problemas.
- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Concentración e improvisación.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Innovación.
- Autocontrol y estabilidad emocional.
- Buena comunicación escrita y verbal.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y el medio ambiente.
- Estar dispuesto a recibir entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Mantener una actitud positiva ante los cambios.
- Cumplir con las reglas con buena actitud.
- Brindar atención, trato y respeto a los compañeros.

Requisitos físicos

Estado físico adecuado, capacidad de análisis mental y psicodinámico, coordinación psicomotriz; dispuesto para trabajo de oficina y excelente presentación personal según los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

El cargo conlleva una gran responsabilidad, ya que implica tomar decisiones clave para la empresa, supervisar al personal, gestionar dinero, títulos valores y documentos, así como manejar contactos internos y externos e información confidencial.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Iluminación moderada, ruido en niveles normales, congestión media, ambiente típico de oficina.

Riesgos

Riesgos de enfermedades relacionadas con el estrés, malas posturas por estar sentado durante largos períodos y el uso continuo del computador.

Tabla 17. Funciones y responsabilidades Auxiliar contable.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Auxiliar contable
Área	Contabilidad
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Contador
En su ausencia, será sustituido.	Contador
OBJETIVO PRINCIPAL	
Colaborar en la gestión contable de la empresa mediante la gestión de la información financiera y la correcta distribución de los recursos.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Consultar el saldo de las cuentas bancarias de la empresa.• Revisar las consignaciones locales y nacionales de los turistas.• Mantener actualizado el libro de bancos y el informe del estado de las cuentas.• Controlar y revisar la conciliación bancaria.• Estar atenta a los vencimientos de seguros, impuestos, tarjetas de crédito, libros oficiales y documentos del Gerente.	

-
- Gestionar la cartera de la empresa.
 - Revisar las cuentas de turistas y proveedores.
 - Cuadrar y revisar la caja.
 - Relacionar las facturas y notificar a administración sobre las facturas pendientes de pago a proveedores.
 - Diligenciar y pagar los gastos generados por la actividad de la empresa.
 - Completar la documentación e informes requeridos por entidades estatales.
 - Realizar copia de seguridad del sistema al finalizar la jornada de trabajo.
 - Efectuar la interfaz de nómina.
 - Elaborar comprobantes de gastos.
 - Revisar el Balance General.
 - Elaborar y presentar los informes a la DIAN en medios magnéticos.
 - Reportar la información de la empresa a las super sociedades.
 - Realizar la amortización de los activos.
 - Revisar las notas de proveedores.
 - Gestionar la devolución del IVA.
 - Solicitar y recibir el estado de cuenta de los proveedores.
 - Registrar las incapacidades de los trabajadores en el sistema y gestionar el trámite correspondiente.
 - Realizar el pago de los aportes de seguridad social de todos los empleados.
 - Reclamar y tramitar la cancelación del subsidio familiar de los empleados.
 - Registrar los saldos de caja y el pago de aportes en el formato diseñado para ello.
 - Liquidar primas, vacaciones, cesantías y demás prestaciones legales para los empleados.
 - Contribuir al mejoramiento del ambiente laboral mediante colaboración, apoyo y respeto hacia los compañeros y la compañía.
 - Cumplir con otras funciones asignadas por el jefe inmediato, relacionadas con la naturaleza del cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Gerencia
- Administración

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo en contabilidad y finanzas.

Experiencia

Mínimo seis meses desempeñando labores afines al cargo

Habilidades

- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.

Actitudes

Requisitos físicos

Condición física adecuada, capacidad para el análisis mental, habilidades psicoanalíticas y coordinación psicomotriz; apto para realizar tareas de oficina, con excelente presentación personal que cumple con los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Gran nivel de responsabilidad debido a que gestiona el dinero, títulos valores, documentos de la empresa, así como contactos internos y externos e información confidencial.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Iluminación artificial moderada, ruido en niveles normales y congestión media, características típicas de un entorno de oficina.

Riesgos

Riesgos de enfermedades relacionadas con el estrés, el tiempo prolongado sentado (causando malas posturas) y el uso constante del ordenador.

Tabla 18. Funciones y responsabilidades Administrador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Administrador
Área	Administración
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Gerente
En su ausencia, será sustituido.	Asistente administrativo
OBJETIVO PRINCIPAL	
Apoyar a la dirección en el cumplimiento de las metas institucionales implica diseñar y guiar estrategias que favorezcan la rentabilidad, el posicionamiento y la sostenibilidad en el mercado. Esto se logra mediante la integración de todas las áreas de la organización y el fomento de un ambiente y cultura motivadora que promueva altos niveles de excelencia, compromiso, eficiencia y competitividad	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Relación de actividades y responsabilidades• Registro manual de los gastos de caja general.• Reembolso de caja menor a través de recepción.• Revisión de informes de cocina.• Envío de facturas de crédito a empresas.• Realización de pedidos a proveedores.• Gestión de compras para cocina, minibar y aseo.• Pago de facturas.• Obtención de cotizaciones.• Cancelación de cuentas por cobrar en el sistema.• Coordinación con los distintos departamentos de la empresa.• Elaboración de horarios de trabajo del personal.• Desarrollo de tarifas promocionales.• Coordinación de la organización de eventos programados.• Responsabilidad por las compras y ventas realizadas.• Análisis de opciones de proveedores para determinar la más adecuada.• Compra de productos a proveedores.• Mantenimiento de relaciones directas con turistas y proveedores para fortalecer la integración de la empresa y sus estrategias.• Análisis y revisión de la cartera de turistas.• Realización de pedidos de mercancía a proveedores.• Supervisión y manejo del personal.• Representación de la empresa en eventos diversos.• Velar por un clima organizacional positivo, basado en la integración y apoyo entre colaboradores.• Autorizar o dar visto bueno a documentos o acciones, previa verificación del procedimiento.• Revisión y autorización de condiciones comerciales para la aprobación de crédito a turistas.• Autorizar devoluciones en ventas.• Revisión de la información correspondiente a las ventas del día.• Participación en capacitaciones del equipo de ventas para garantizar la actualización en productos, cambios en el mercado y estrategias comerciales.	

- Presentación de informes de gestión a la gerencia, con los logros alcanzados y el estado de la empresa.
- Recepción y análisis de informes.
- Garantizar el flujo de información entre los niveles de la empresa.
- Realización de inventarios semestrales y de fin de año.
- Revisión de facturas de compras a proveedores para verificar el cumplimiento de los acuerdos negociados.
- Supervisión del buen manejo de inventarios para asegurar la disponibilidad de existencias que satisfagan las necesidades de los turistas de manera eficiente.
- Fomento de una cultura organizacional basada en el compromiso y motivación de todos los integrantes de la compañía.
- Realización de todas las actividades asignadas por el gerente y propietario, necesarias para cumplir los objetivos organizacionales.
- Ejecución de funciones adicionales asignadas por la gerencia, propias del cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Gerencia.
- Contabilidad.
- Recepción.
- Cocina.
- Mantenimiento.
- Alojamiento

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Poseer formación académica de nivel superior en Economía, Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Administración de Empresas o áreas relacionadas.

Experiencia

Al menos dos años de experiencia desempeñando funciones como administrador, director administrativo y financiero, asistente de dirección comercial o en puestos similares.

Habilidades

- Habilidad para negociar.
- Capacidad para analizar y resolver problemas.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Colaboración en equipo.
- Excelente comunicación escrita y verbal.
- Habilidades de liderazgo.
- Capacidad para manejar conflictos.
- Innovación y creatividad.
- Efectividad en la ejecución de tareas.

Actitudes

- Respeto por el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Disposición para recibir entrenamientos y capacitaciones.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Actitud positiva ante los cambios.
- Actitud positiva frente al cumplimiento de las normas.
 - Atención, trato y respeto hacia los compañeros de trabajo.

Requisitos físicos

Alta capacidad de esfuerzo mental, dispuesto a realizar tareas de oficina, con excelente presentación personal que cumple con los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

La naturaleza del cargo conlleva un alto nivel de responsabilidad, ya que implica la toma de decisiones clave para la empresa, la supervisión del personal, la gestión de dinero, títulos valores y

documentos de la organización, así como el manejo de contactos internos y externos e información confidencial.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Iluminación artificial moderada, niveles de ruido en condiciones normales y congestión media, características típicas de un entorno de oficina.

Riesgos

Riesgos de enfermedades relacionados con el estrés, el tiempo prolongado sentado (provocando malas posturas) y el uso constante del ordenador.

Tabla 19. Funciones y responsabilidades Asistente Administrativo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Asistente Administrativo
Área	Administración
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Administrador

OBJETIVO PRINCIPAL

Brindar apoyo en el área administrativa para todo lo requerido, aplicando las normas y procedimientos establecidos, elaborando la documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, con el fin de asegurar el cumplimiento de cada proceso, obtener resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Redactar y elaborar oficios, actas, memorandos, anuncios, formatos y otros documentos de poca complejidad.
- Realizar y recibir llamadas telefónicas.
- Mantener actualizada la agenda de su superior.
- Efectuar pagos a proveedores.
- Revisar los turnos diarios.
- Llevar el registro manual de facturas.
- Realizar consignaciones.
- Verificar los sobres de remisión por turno.
- Archivar documentos relacionados con la facturación.
- Tomar mensajes y transmitirlos a la persona correspondiente.
- Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos.
- Convocar a reuniones autorizadas por sus superiores.
- Supervisar el suministro de materiales de oficina en el área administrativa y recepción.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la organización.
- Mantener el equipo y el lugar de trabajo en orden, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que se le asigne.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Gerencia.
 - Contabilidad.
 - Recepción.
 - Cocina.
 - Mantenimiento.
 - Alojamiento
-

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o Tecnólogo en administración, secretariado

Experiencia

Mínimo seis meses de experiencia de carácter operativo en funciones de ejecución y tramitación en procesos administrativos

Habilidades

- Habilidad en el manejo de relaciones públicas.
- Atención minuciosa al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad en los resultados.
- Excelente comunicación escrita y verbal.
- Habilidades de liderazgo.
- Capacidad para manejar conflictos.
- Innovación y creatividad.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Estar dispuesto a recibir entrenamientos.
- Tener un fuerte sentido de pertenencia.
- Mantener una actitud positiva ante los cambios.
- Tener una actitud positiva frente al cumplimiento de las normas.
- Brindar atención, trato y respeto a los compañeros de trabajo.

Requisitos físicos

Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental, sicoanalítico y coordinación psicomotriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización

Responsabilidad implícita

Alto grado de responsabilidad ya que tiene manejo de documentos de la empresa; contactos internos y externos, información confidencial

Condiciones de trabajo

Ambiente

Mediana Iluminación artificial, ruido en condiciones normales, congestión media. Propio de oficina

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas con el estrés, el permanecer tanto tiempo sentado (malas posturas), constante manejo del computador

Tabla 20. Funciones y responsabilidades Recepcionista

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Recepcionista
Área	Recepción
Numero de cargos	3
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Recepcionista

OBJETIVO PRINCIPAL

Es el punto de conexión operativa de todas las áreas del hotel, por lo que su función principal es asegurar que todo funcione según lo establecido, garantizando así un servicio excelente a los huéspedes y contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Recibir a los huéspedes con cortesía, atender sus quejas y agradecimientos.
-

-
- Proporcionar a los huéspedes información sobre el hotel, como el reconocimiento de tres compositores sanjuaneros en las habitaciones, el alquiler de bicicletas, las rutas turísticas y otros servicios.
 - Llamar a los huéspedes frecuentes o importantes en su cumpleaños o en ocasiones especiales para que se sientan valorados por el hotel.
 - Realizar los check-ins y check-outs correspondientes.
 - Verificar que no haya faltantes en el minibar (contar inventario).
 - Obtener toda la información del turno anterior, asegurándose de que no queden dudas (leer la bitácora).
 - Realizar arqueos de caja menor entre turnos sin que existan faltantes.
 - Actualizar el turno con el nombre, fecha y código correspondiente.
 - Firmar el formato de asistencia frente a su nombre.
 - Enviar diariamente (turno 1) el formato de emisión de huéspedes a con asistencia al correo correspondiente.
 - Registrar cada movimiento (venta al contado o a crédito) durante el turno y en el momento en que ocurra.
 - Generar los soportes correspondientes de las ventas al contado o a crédito con su consecutivo.
 - Adjuntar el soporte correspondiente a la factura de venta (al contado o a crédito) y colocarlo en el acordeón de ventas a crédito para el huésped.
 - Velar por el orden y limpieza de su espacio de trabajo y entorno.
 - Escribir en la bitácora todo lo sucedido durante el turno para informar al siguiente turno.
 - Terminar tareas pendientes y extraordinarias.
 - Hacer el pedido de minibar cuando sea necesario.
 - Gestionar los pedidos de hielo y botellones de agua a tiempo.
 - Recordar a los proveedores que deben entregar las cuentas de cobro pendientes al finalizar el mes (día 30).
 - Realizar las relaciones de minibar, lavandería y restaurante, adjuntando los soportes correspondientes según el consecutivo.
 - Solicitar la firma del gerente o propietario (Sr. Andrés) en los gastos de representación o en los consumos autorizados previamente.
 - Solicitar reembolsos de caja menor cuando sea necesario.
 - Asegurar que el turno esté en orden y que los consecutivos estén registrados de forma ascendente.
 - Realizar auditoría de todos los turnos e imprimir el informe de ama de llaves para ser entregado por el turno 1.
 - Imprimir y firmar el turno.
 - Ingresar en el sobre de remisión el dinero recibido y completar los detalles en el respaldo, luego grapar el sobre al turno.
 - Terminar la bitácora, asegurándose de colocar los consecutivos siguientes y el total de caja.
 - Resolver o aclarar dudas respecto a la información registrada en la bitácora y, si quedan pendientes, informar al recepcionista del siguiente turno con los soportes correspondientes.
 - Entregar el parlante para el uso de la piscina.
 - Gestionar el ingreso de huéspedes extranjeros a Migración Colombia.
 - Realizar la facturación correspondiente.
 - Realizar, confirmar y cancelar reservaciones de huéspedes de manera profesional, eficiente y amable.
 - Realizar cualquier otra tarea asignada relacionada con el cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración
- Cocina
- Mantenimiento
- Ama de llaves

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o Tecnólogo en administración, contabilidad y finanzas

Experiencia

Mínimo seis meses de experiencia como recepcionista o cargos afines.

Habilidades

- Habilidad en el manejo de relaciones públicas.
- Atención minuciosa al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo en el desempeño de las tareas.
- Efectividad en la ejecución de actividades.

Actitudes

- Respeto por el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Disposición para recibir entrenamientos y mejorar habilidades.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Actitud positiva ante los cambios.
- Buena disposición para el cumplimiento de las normas.
- Atención, trato y respeto hacia los compañeros de trabajo.

Requisitos físicos

Estado físico aceptable, capacidad de análisis mental, sicoanalítico y coordinación psicomotriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Alto grado de responsabilidad ya que tiene manejo de documentos de la empresa; contactos internos y externos, información confidencial

Condiciones de trabajo**Ambiente**

Mediana Iluminación artificial, ruido en condiciones normales, congestión media. Propio de oficina

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas con el estrés, el permanecer tanto tiempo sentado (malas posturas), constante manejo del computador

Tabla 21. Funciones y responsabilidades Camareras.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Camareras
Área	Ama de llaves
Numero de cargos	3
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Camareras

OBJETIVO PRINCIPAL

Atender a todos los turistas con un genuino espíritu de servicio y hospitalidad, asegurando que las habitaciones y áreas públicas estén siempre limpias y bien mantenidas, y buscando en todo momento la mejor manera de satisfacer las necesidades de los huéspedes durante su estadía en el hotel.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Preparar el material necesario para el desarrollo de su trabajo, incluyendo productos, utensilios, maquinaria, etc.
 - Limpiar y mantener en buen estado las habitaciones y zonas comunes del hotel, verificando el buen estado de las instalaciones y el mobiliario.
 - Dejar detalles en las habitaciones de los huéspedes más frecuentes o importantes para que se sientan bienvenidos, siempre con previa autorización.
 - Brindar atención al cliente durante toda su estadía.
 - Gestionar los objetos perdidos.
-

-
- Tener en cuenta las quejas y reclamaciones de los huéspedes, informando a administración y atendiendo sus peticiones cuando esté dentro de sus posibilidades.
 - Recoger y limpiar los materiales de trabajo, enviando la ropa sucia a lavandería.
 - Revisar el estado de la lencería.
 - Reportar cualquier desperfecto o fallo en las habitaciones o áreas asignadas.
 - Asegurarse de que los cuartos de lencería (Lino) estén abastecidos y en orden.
 - Mantener una buena apariencia personal.
 - Comprobar si algún artículo ha sido llevado por el cliente y comunicarlo a recepción por teléfono.
 - Reponer los suministros cuando sea necesario.
 - Mantener actualizado el inventario de suministros y reportar cuando sea necesario reabastecerlo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración
- Cocina
- Mantenimiento
- Ama de llaves

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Mínimo bachiller, que tenga conocimientos y experiencia en el arreglo de habitaciones

Experiencia

Mínimo dos meses en tareas afines con el cargo.

Habilidades

- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros

Requisitos físicos

Buen estado físico, excelente coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación en todas las áreas del hotel, trabajo totalmente operativo, congestión alta.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a acciones repetitivas, a los olores fuertes de las sustancias malas posturas al utilizar los implementos de trabajo.

Tabla 22. Funciones y responsabilidades Chef

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Chef
Área	Cocina
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Cocinero
OBJETIVO PRINCIPAL	
Elaborar platos con dedicación, pasión y excelente calidad, resaltando los productos típicos de la región, para satisfacer a los huéspedes y ofrecerles una experiencia gastronómica única que los inspire a compartir una historia memorable.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Organizar la cocina de manera eficiente y óptima.• Realizar los pedidos de materia prima necesaria para la elaboración de los platos.• Supervisar el buen uso de las maquinarias y recursos disponibles en la cocina.• Elaborar los menús según los estándares establecidos y las preferencias de los huéspedes.• Capacitar al personal bajo su responsabilidad, asegurando su desarrollo y desempeño.• Dirigir y planificar las actividades dentro de su área de trabajo.• Realizar inventarios y controles de materiales y mercancía utilizada en el departamento.• Asesorar a la gerencia en la compra de equipos y utensilios para la cocina.• Gestionar el tiempo de cocinado y preparación de los alimentos para asegurar su calidad.• Mantener y seguir estrictamente las normas de salud, higiene y seguridad alimentaria.	
RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS	
<ul style="list-style-type: none">• Administración.• Recepción.	
ANÁLISIS DEL CARGO	
Requisitos intelectuales	
Educación	
Profesional en gastronomía.	
Experiencia	
Mínimo dos años como chef en empresas del sector o afines.	
Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none">• Buen manejo de relaciones públicas.• Atención al detalle.• Proactividad.• Dinamismo.• Efectividad.• Agilidad.• Innovación.	<ul style="list-style-type: none">• Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.• Tener disposición para recibir los entrenamientos.• Tener sentido de pertenencia.• Buena actitud ante los cambios.• Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.• Atención, trato y respeto con los demás compañeros.
Requisitos físicos	
Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.	
Responsabilidad implícita	
Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.	
Condiciones de trabajo	

Ambiente

Buena iluminación, congestión alta.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a cortes por los implementos de trabajo, quemaduras, estrés.

Tabla 23. Funciones y responsabilidades Cocinero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Cocinero
Área	Cocina
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Chef
En su ausencia, será sustituido.	Chef

OBJETIVO PRINCIPAL

Colaborar y reemplazar al chef cuando sea necesario, elaborando platos con dedicación, pasión y excelente calidad, destacando los productos típicos de la región, para satisfacer a los huéspedes y brindarles una experiencia gastronómica memorable que los inspire a contar una historia única.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Realizar las funciones del chef cuando esté no está.
- Organizar la cocina de manera óptima y eficaz.
- Mantener limpia el área de trabajo.
- Lavar la loza y el área en general constantemente.
- Velar por el buen uso de la maquinarias y recursos.
- Mantener y seguir normas de salud, higiene y seguridad alimentaria.
- Realizar otras actividades asignadas afines con su cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Recepción.

ANÁLISIS DEL CARGO**Requisitos intelectuales****Educación**

Técnico o tecnólogo en cocina.

Experiencia

Mínimo un año como asistente de cocina en empresas del sector o cargos afines.

Habilidades

- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.
- Innovación.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros.

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, congestión alta.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a cortes por los implementos de trabajo, quemaduras, estrés.

Tabla 24. Funciones y responsabilidades Mesero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Mesero
Área	Cocina
Numero de cargos	2
Jefe inmediato	Chef
En su ausencia, será sustituido.	Mesero

OBJETIVO PRINCIPAL

Atender a los huéspedes proporcionando el servicio de alimentos, bebidas y asistencia durante su estadía en el restaurante, siguiendo las políticas y estándares de calidad, higiene y seguridad establecidos por la organización.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Saludar al cliente a su llegada con amabilidad y cordialidad.
- Recordar los nombres y preferencias de los turistas habituales para brindar un trato personalizado.
- Adaptarse al ritmo del cliente: si está apurado, actuar con prontitud; si está relajado, no transmitir apresuramiento.
- Preparar las mesas con mantel, cubertería, vajilla y copas limpias.
- Recibir a los turistas, asignarles mesa y entregarles el menú.
- Conocer bien los platillos del menú, sus ingredientes, preparación y nivel de condimentos.
- Informar a los turistas sobre los platos especiales del día, responder a preguntas sobre el menú y hacer recomendaciones si lo solicitan.
- Tomar las órdenes de comida y bebida de los turistas de manera clara y precisa.
- Memorizar o registrar las órdenes en ordenadores y enviarlas a la cocina.
- Servir los alimentos y bebidas a los turistas con cortesía.
- Servir platos especiales en la mesa según lo solicitado por el cliente.
- Comprobar que los turistas estén satisfechos y solucionar cualquier inconveniente que surja.
- Preparar las cuentas y presentarlas a los turistas, manejando pagos en efectivo o con tarjeta de crédito.
- Preparar los salones para eventos, organizando mesas, sillas, vasos, etc.
- Limpiar mesas y mostradores, llevando la vajilla a la cocina para su lavado.
- Estar atento a las necesidades de los turistas, sin que tengan que hacer señas.
- Atender cualquier reclamación que surja de los turistas de manera eficiente.
- Agradecer al cliente por su visita, mencionando que el hotel es su casa y que estaremos encantados de atenderlo nuevamente.
- Entregar el servicio de habitaciones (room service) cuando sea necesario.
- Actuar como botones cuando sea requerido.
- Entregar las habitaciones a los huéspedes, asegurándose de que todo esté en orden.
- Realizar el montaje de eventos en las diferentes áreas del hotel, según sea necesario.
- Cumplir con cualquier tarea adicional asignada por el superior, relacionada con el cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
 - Recepción.
-

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo en mesa y bar, atención al cliente

Experiencia

Mínimo seis meses como mesero en empresas del sector o cargos afines

Habilidades

- Buen manejo de relaciones.
- Atención al detalle.
- Excelente comunicación oral.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.
- Innovación.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, trabajo totalmente operativo, congestión alta

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a accidentes de tropiezos, cortaduras con cristalería partida, malas posturas.

Tabla 25. Funciones y responsabilidades Mantenimiento

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Mantenimiento
Área	Mantenimiento
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Auxiliar mantenimiento

OBJETIVO PRINCIPAL

Mantener la apariencia general del hotel y supervisar el buen funcionamiento de las distintas áreas, como las piscinas, los exteriores y los espacios de recreación, asegurándose de que estén siempre en condiciones óptimas para el disfrute de los huéspedes.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Estar atento a las diversas áreas del hotel, asegurándose de que todo funcione correctamente.
 - Llevar un control detallado de todos los mantenimientos realizados en el hotel.
 - Gestionar la fumigación, lavado de tanques y la medición del pH de la piscina.
 - Establecer prioridades para las reparaciones solicitadas por las diferentes áreas del hotel.
-

- Coordinar con el departamento de Ama de Llaves y recepción la disponibilidad de habitaciones para realizar tareas de mantenimiento.
- Asesorar al área administrativa en la adquisición de productos e insumos relacionados con el mantenimiento.
- Planificar y ejecutar tareas de mantenimiento en pisos, techos y paredes, como pintura, tratamiento de pisos y yesería.
- Resolver urgencias de electricidad, plomería, aire acondicionado, entre otras.
- Realizar la limpieza y el mantenimiento adecuado de la piscina.
- Hacer compras y realizar mandados, como adquisición de alimentos, papelería o envío de documentos.
- Realizar otras tareas relacionadas con el cargo que sean asignadas por el superior.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Cocina.
- Ama de llaves.
- Recepción.

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo electricista, albañil o similares.

Experiencia

Mínimo un año de realizar tareas afines con el cargo.

Habilidades

- Concentración.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros.

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a accidentes como caídas, cortaduras con implementos de trabajo, malas posturas.

Tabla 26. Funciones y responsabilidades Auxiliar mantenimiento

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Auxiliar mantenimiento
Área	Mantenimiento
Numero de cargos	1

Jefe inmediato

Mantenimiento

En su ausencia, será sustituido.

Mantenimiento

OBJETIVO PRINCIPAL

Colaborar con el jefe de mantenimiento en el cuidado de la apariencia del hotel, supervisando y garantizando el buen funcionamiento de áreas clave como habitaciones, piscinas, exteriores y espacios de recreación, asegurando que siempre estén en condiciones óptimas para el disfrute de los huéspedes.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Hacer las funciones del jefe de mantenimiento cuando no esté presente.
- Actuar de mensajero cuando sea necesario.
- Ser portero cuando sea requerido.
- Ser botones cuando se requiera.
- Ayudar en las tareas complicadas a su superior o que requieran de dos personas.
- Realizar otras tareas asignadas por su superior afines con el cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Cocina.
- Ama de llaves.
- Recepción.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo electricista, albañil o similares.

Experiencia

Mínimo seis meses de realizar tareas afines con el cargo.

Habilidades

- Concentración.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, psicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, trabajo totalmente operativo, congestión media.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a accidentes como caídas, cortaduras con implementos de trabajo, malas posturas.

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE RESTAURACIÓN DEL CANTÓN MONTUFAR

Tabla 27. Funciones y responsabilidades restauración Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente
Área	Gerencia
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Ninguno
En su ausencia, será sustituido.	Administrador

OBJETIVO PRINCIPAL

Garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante estrategias que impulsen la rentabilidad, el posicionamiento y la sostenibilidad, integrando todas las áreas del hotel y fomentando una cultura de excelencia, compromiso y eficiencia.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Definir objetivos institucionales con plazos específicos.
- Diseñar e implementar estrategias para alcanzar las metas.
- Dirigir la gestión administrativa, operativa y financiera del hotel.
- Representar legalmente a la empresa con las facultades correspondientes.
- Evaluar propuestas del administrador sobre contrataciones, salarios y promociones.
- Mantener y proyectar una imagen positiva del hotel, garantizando comunicación efectiva.
- Delegar funciones en el administrador cuando sea necesario.
- Aprobar y difundir normativas internas.
- Garantizar el cumplimiento de normas sanitarias, laborales y legales.
- Establecer precios de venta y condiciones de negociación.
- Tomar decisiones estratégicas.
- Analizar informes de ventas y evaluar el cumplimiento de metas.
- Fomentar un ambiente laboral positivo basado en colaboración y respeto.
- Mejorar la calidad del servicio para aumentar ingresos y productividad.
- Impulsar capacitaciones para ofrecer experiencias únicas.
- Resolver disputas de manera efectiva con empleados, proveedores y turistas.
- Priorizar tareas y decisiones estratégicas.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración
- Contabilidad
- Recepción
- Cocina
- Mantenimiento
- Alojamiento

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Poseer educación superior en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia

Al menos dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en funciones relacionadas con el cargo.

Habilidades

Actitudes

- Habilidad para negociar.
- Capacidad de análisis y resolución de problemas.
- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Concentración e improvisación.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Innovación.
- Autocontrol y estabilidad emocional.
- Buena comunicación escrita y verbal.
- Respetar el patrimonio cultural de la región y el medio ambiente.
- Estar dispuesto a recibir entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Mantener una actitud positiva ante los cambios.
- Cumplir con las reglas con buena actitud.
- Brindar atención, trato y respeto a los compañeros.

Requisitos físicos

Estado físico adecuado, capacidad de análisis mental y psicodinámico, coordinación psicomotriz; dispuesto para trabajo de oficina y excelente presentación personal según los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

El cargo conlleva una gran responsabilidad, ya que implica tomar decisiones clave para la empresa, supervisar al personal, gestionar dinero, títulos valores y documentos, así como manejar contactos internos y externos e información confidencial.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Iluminación moderada, ruido en niveles normales, congestión media, ambiente típico de oficina.

Riesgos

Riesgos de enfermedades relacionadas con el estrés, malas posturas por estar sentado durante largos períodos y el uso continuo del computador.

Tabla 28. Funciones y responsabilidades restauración Chef

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Chef
Área	Cocina
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Administrador
En su ausencia, será sustituido.	Cocinero
OBJETIVO PRINCIPAL	
Elaborar platos con dedicación, pasión y excelente calidad, resaltando los productos típicos de la región, para satisfacer a los huéspedes y ofrecerles una experiencia gastronómica única que los inspire a compartir una historia memorable.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la cocina de manera eficiente y óptima. • Realizar los pedidos de materia prima necesaria para la elaboración de los platos. • Supervisar el buen uso de las maquinarias y recursos disponibles en la cocina. • Elaborar los menús según los estándares establecidos y las preferencias de los huéspedes. • Capacitar al personal bajo su responsabilidad, asegurando su desarrollo y desempeño. • Dirigir y planificar las actividades dentro de su área de trabajo. • Realizar inventarios y controles de materiales y mercancía utilizada en el departamento. • Asesorar a la gerencia en la compra de equipos y utensilios para la cocina. • Gestionar el tiempo de cocinado y preparación de los alimentos para asegurar su calidad. 	

- Mantener y seguir estrictamente las normas de salud, higiene y seguridad alimentaria.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Recepción.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Profesional en gastronomía.

Experiencia

Mínimo dos años como chef en empresas del sector o afines.

Habilidades

- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.
- Innovación.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros.

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, psicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, congestión alta.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a cortes por los implementos de trabajo, quemaduras, estrés.

Tabla 29. Funciones y responsabilidades restauración Cocinero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Cocinero
Área	Cocina
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Chef
En su ausencia, será sustituido.	Chef

OBJETIVO PRINCIPAL

Colaborar y reemplazar al chef cuando sea necesario, elaborando platos con dedicación, pasión y excelente calidad, destacando los productos típicos de la región, para satisfacer a los huéspedes y brindarles una experiencia gastronómica memorable que los inspire a contar una historia única.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Realizar las funciones del chef cuando esté no está.
- Organizar la cocina de manera óptima y eficaz.
- Mantener limpia el área de trabajo.

- Lavar la loza y el área en general constantemente.
- Velar por el buen uso de la maquinarias y recursos.
- Mantener y seguir normas de salud, higiene y seguridad alimentaria.
- Realizar otras actividades asignadas afines con su cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Recepción.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo en cocina.

Experiencia

Mínimo un año como asistente de cocina en empresas del sector o cargos afines.

Habilidades

- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.
- Innovación.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros.

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, congestión alta.

Riesgos

Riesgos de enfermedades asociadas a cortes por los implementos de trabajo, quemaduras, estrés.

Tabla 30. Funciones y responsabilidades restauración Mesero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Mesero
Área	Cocina
Numero de cargos	2
Jefe inmediato	Chef
En su ausencia, será sustituido.	Mesero
OBJETIVO PRINCIPAL	
Atender a los huéspedes proporcionando el servicio de alimentos, bebidas y asistencia durante su estadía en el restaurante, siguiendo las políticas y estándares de calidad, higiene y seguridad establecidos por la organización.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	

-
- Saludar al cliente a su llegada con amabilidad y cordialidad.
 - Recordar los nombres y preferencias de los turistas habituales para brindar un trato personalizado.
 - Adaptarse al ritmo del cliente: si está apurado, actuar con prontitud; si está relajado, no transmitir apresuramiento.
 - Preparar las mesas con mantel, cubertería, vajilla y copas limpias.
 - Recibir a los turistas, asignarles mesa y entregarles el menú.
 - Conocer bien los platillos del menú, sus ingredientes, preparación y nivel de condimentos.
 - Informar a los turistas sobre los platos especiales del día, responder a preguntas sobre el menú y hacer recomendaciones si lo solicitan.
 - Tomar las órdenes de comida y bebida de los turistas de manera clara y precisa.
 - Memorizar o registrar las órdenes en ordenadores y enviarlas a la cocina.
 - Servir los alimentos y bebidas a los turistas con cortesía.
 - Servir platos especiales en la mesa según lo solicitado por el cliente.
 - Comprobar que los turistas estén satisfechos y solucionar cualquier inconveniente que surja.
 - Preparar las cuentas y presentarlas a los turistas, manejando pagos en efectivo o con tarjeta de crédito.
 - Preparar los salones para eventos, organizando mesas, sillas, vasos, etc.
 - Limpiar mesas y mostradores, llevando la vajilla a la cocina para su lavado.
 - Estar atento a las necesidades de los turistas, sin que tengan que hacer señas.
 - Atender cualquier reclamación que surja de los turistas de manera eficiente.
 - Agradecer al cliente por su visita, mencionando que el hotel es su casa y que estaremos encantados de atenderlo nuevamente.
 - Entregar el servicio de habitaciones (room service) cuando sea necesario.
 - Actuar como botones cuando sea requerido.
 - Entregar las habitaciones a los huéspedes, asegurándose de que todo esté en orden.
 - Realizar el montaje de eventos en las diferentes áreas del hotel, según sea necesario.
 - Cumplir con cualquier tarea adicional asignada por el superior, relacionada con el cargo.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración.
- Recepción.

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Técnico o tecnólogo en mesa y bar, atención al cliente

Experiencia

Mínimo seis meses como mesero en empresas del sector o cargos afines

Habilidades

- Buen manejo de relaciones.
- Atención al detalle.
- Excelente comunicación oral.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Agilidad.
- Innovación.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y la naturaleza.
- Tener disposición para recibir los entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Buena actitud ante los cambios.
- Buena actitud ante el cumplimiento de las reglas.
- Atención, trato y respeto con los demás compañeros

Requisitos físicos

Buen estado físico, capacidad de análisis mental, sicoanalítico, coordinación motriz; además de excelente presentación personal acorde a los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

Responder por los implementos de trabajo, el patrimonio de la empresa

Condiciones de trabajo

Ambiente

Buena iluminación, trabajo totalmente operativo, congestión alta

Riesgos

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE AGENCIAS DE VIAJE DEL CANTÓN MONTUFAR

Tabla 31. Funciones y responsabilidades Gerente agencias de viajes

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente
Área	Gerencia
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Ninguno
En su ausencia, será sustituido.	Administrador

OBJETIVO PRINCIPAL

Garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante estrategias que impulsen la rentabilidad, el posicionamiento y la sostenibilidad, integrando todas las áreas del hotel y fomentando una cultura de excelencia, compromiso y eficiencia.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Definir objetivos institucionales con plazos específicos.
- Diseñar e implementar estrategias para alcanzar las metas.
- Dirigir la gestión administrativa, operativa y financiera del hotel.
- Representar legalmente a la empresa con las facultades correspondientes.
- Evaluar propuestas del administrador sobre contrataciones, salarios y promociones.
- Mantener y proyectar una imagen positiva del hotel, garantizando comunicación efectiva.
- Delegar funciones en el administrador cuando sea necesario.
- Aprobar y difundir normativas internas.
- Garantizar el cumplimiento de normas sanitarias, laborales y legales.
- Establecer precios de venta y condiciones de negociación.
- Tomar decisiones estratégicas.
- Analizar informes de ventas y evaluar el cumplimiento de metas.
- Fomentar un ambiente laboral positivo basado en colaboración y respeto.
- Mejorar la calidad del servicio para aumentar ingresos y productividad.
- Impulsar capacitaciones para ofrecer experiencias únicas
- Resolver disputas de manera efectiva con empleados, proveedores y turistas.
- Priorizar tareas y decisiones estratégicas.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Administración
- Contabilidad
- Recepción
- Cocina
- Mantenimiento
- Alojamiento

ANÁLISIS DEL CARGO**Requisitos intelectuales****Educación**

Poseer educación superior en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia

Al menos dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en funciones relacionadas con el cargo.

Habilidades

- Habilidad para negociar.
- Capacidad de análisis y resolución de problemas.
- Buen manejo de relaciones públicas.
- Atención al detalle.
- Concentración e improvisación.
- Proactividad.
- Dinamismo.
- Efectividad.
- Innovación.
- Autocontrol y estabilidad emocional.
- Buena comunicación escrita y verbal.

Actitudes

- Respetar el patrimonio cultural de la región y el medio ambiente.
- Estar dispuesto a recibir entrenamientos.
- Tener sentido de pertenencia.
- Mantener una actitud positiva ante los cambios.
- Cumplir con las reglas con buena actitud.
- Brindar atención, trato y respeto a los compañeros.

Requisitos físicos

Estado físico adecuado, capacidad de análisis mental y psicodinámico, coordinación psicomotriz; dispuesto para trabajo de oficina y excelente presentación personal según los estándares de la organización.

Responsabilidad implícita

El cargo conlleva una gran responsabilidad, ya que implica tomar decisiones clave para la empresa, supervisar al personal, gestionar dinero, títulos valores y documentos, así como manejar contactos internos y externos e información confidencial.

Condiciones de trabajo**Ambiente**

Iluminación moderada, ruido en niveles normales, congestión media, ambiente típico de oficina.

Riesgos

Riesgos de enfermedades relacionadas con el estrés, malas posturas por estar sentado durante largos períodos y el uso continuo del computador.

Tabla 32. Funciones y responsabilidades Gerente de ventas y marketing

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Gerente de Ventas y Marketing
Área	Ventas y Marketing
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director general
En su ausencia, será sustituido.	Gerente

OBJETIVO PRINCIPAL

Desarrollar e implementar estrategias comerciales para aumentar la captación de y la venta de servicios turísticos.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Diseñar estrategias de marketing y ventas.
 - Coordinar campañas publicitarias y promocionales.
 - Supervisar el equipo de ventas.
 - Establecer alianzas con proveedores y socios estratégicos.
 - Evaluar resultados y proponer mejoras comerciales.
-

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Finanzas
- Atención al Cliente

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Profesional en Marketing o Administración

Experiencia

3 años en ventas y estrategias digitales.

Habilidades

- Estrategia
- Negociación

Actitudes

- Creatividad
- Liderazgo

Condiciones de trabajo

Ambiente

Trabajo en oficina con reuniones externas.

Tabla 33. Funciones y responsabilidades Gerente de operaciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Gerente de operaciones
Área	Gerencia
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director General
En su ausencia, será sustituido.	Supervisor de Operaciones

OBJETIVO PRINCIPAL

Garantizar la eficiencia en la operación de la agencia de viajes, coordinando los recursos y servicios para ofrecer experiencias de calidad a los turistas.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Supervisar las actividades diarias de la agencia, asegurando el cumplimiento de estándares de servicio, gestión de proveedores y optimización de procesos operativos.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Planificar, dirigir y supervisar las actividades operativas de la agencia de viajes.
- Coordinar con proveedores de servicios turísticos para asegurar la calidad de los productos ofrecidos.
- Monitorear y mejorar la atención al cliente y la experiencia del usuario.
- Gestionar la logística de paquetes turísticos y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Analizar indicadores de desempeño y proponer mejoras en los procesos.
- Liderar al equipo de operaciones y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Título en Turismo, Administración de Empresas o afines.

Experiencia

Mínimo 3 años en el sector turístico y en gestión operativa.

Habilidades

Actitudes

- Planificación y organización.
- Resolución de problemas.
- Negociación con proveedores.
- Manejo de herramientas digitales para gestión de viajes.
- Orientación al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Adaptabilidad y proactividad

Requisitos físicos

Disponibilidad para viajes y supervisión en campo.

Responsabilidad implícita

- Cumplimiento de normativas de turismo.
- Garantizar la satisfacción del cliente.
- Supervisión de la correcta ejecución de los paquetes turísticos.

Condiciones de trabajo

Ambiente

Oficina con desplazamientos eventuales.

Riesgos

Estrés por carga de trabajo y toma de decisiones.

Tabla 34. Funciones y responsabilidades Asesor de viajes

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Asesor de viajes
Área	Ventas y atención al cliente
Numero de cargos	2
Jefe inmediato	Coordinador de operaciones
OBJETIVO PRINCIPAL	
Brindar asesoramiento a los turistas en la planificación y contratación de paquetes turísticos, garantizando una experiencia satisfactoria.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender y asesorar a los turistas sobre destinos y paquetes. • Cotizar y gestionar reservas de vuelos, hoteles y tours. • Mantener relación con proveedores turísticos. • Realizar seguimiento a turistas y atender postventa. • Promocionar paquetes y servicios turísticos. 	
RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Operaciones • Atención al Cliente. 	
ANÁLISIS DEL CARGO	
Requisitos intelectuales	
Educación	
Bachillerato o estudios en Turismo	
Experiencia	
1 año en agencias de viajes.	
Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Manejo de sistemas de reservas 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Orientación al cliente
Condiciones de trabajo	

Ambiente

Atención al cliente en oficina o remoto.

Disponibilidad para trabajar en horarios flexibles.

Tabla 35. Funciones y responsabilidades Coordinador de operaciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Coordinador de operaciones
Área	Operaciones
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Gerente de operaciones
OBJETIVO PRINCIPAL	
Supervisar y gestionar la operación diaria de los paquetes turísticos y servicios ofrecidos por la agencia	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Coordinar itinerarios y logística de viajes.• Gestionar imprevistos y garantizar soluciones oportunas.• Supervisar la calidad del servicio prestado.• Administrar inventario de servicios y disponibilidad.• Garantizar la eficiencia de la operación turística.	
RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS	
<ul style="list-style-type: none">• Atención al Cliente• Venta• Finanzas.	
ANÁLISIS DEL CARGO	
Requisitos intelectuales	
Educación	
Profesional en Turismo o Administración.	
Experiencia	
2 años en logística de viajes.	
Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none">• Organización• Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">• Resolución de problemas• Dinamismo
Condiciones de trabajo	
Ambiente	
Trabajo en oficina con contacto constante con proveedores y turistas.	

Tabla 36. Funciones y responsabilidades Ejecutivo de atención al cliente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Ejecutivo de atención al cliente
Área	Atención al cliente
Numero de cargos	2
Jefe inmediato	Coordinador de operaciones
OBJETIVO PRINCIPAL	
Garantizar la satisfacción del cliente mediante una atención eficiente y personalizada.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	

- Atender consultas y reclamos de turistas.
- Brindar soporte en la compra de servicios turísticos.
- Gestionar comunicaciones con turistas.
- Realizar encuestas de satisfacción.
- Resolver incidencias con turistas.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Operaciones
- Ventas

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Bachillerato o estudios en Servicio al Cliente.

Experiencia

1 año en atención al cliente.

Habilidades

- Comunicación
- Empatía

Actitudes

- Paciencia
- Resolución de problemas

Condiciones de trabajo

Ambiente

- Trabajo en oficina o remoto.
- Contacto frecuente con turistas.

Tabla 37. Funciones y responsabilidades Administrador financiero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Administrador Financiero
Área	Finanzas y contabilidad
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director general

OBJETIVO PRINCIPAL

Gestionar los recursos financieros de la agencia asegurando estabilidad y eficiencia económica.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Supervisar el control presupuestario.
- Gestionar cuentas por cobrar y pagar.
- Analizar la rentabilidad de los servicios.
- Elaborar informes financieros.
- Garantizar el cumplimiento de obligaciones fiscales y contables.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Dirección
- Operaciones
- Ventas

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Profesional en Finanzas, Contabilidad o Administración.

Experiencia

3 años en gestión financiera.

Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis financiero • Planificación 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Precisión
Condiciones de trabajo	
Ambiente	
Trabajo en oficina con informes periódicos.	

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE AGENCIAS DE TRANSPORTE TURISTICO TERRESTRE DEL CANTÓN MONTUFAR

Tabla 38. Funciones y responsabilidades Transporte Gerente de operaciones

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Gerente de operaciones
Área	Gerencia
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director general
OBJETIVO PRINCIPAL	
Supervisar y coordinar las operaciones diarias de la agencia de transporte turístico, asegurando la eficiencia y calidad en el servicio, así como la satisfacción del cliente.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, dirigir y supervisar las actividades operativas. • Coordinar con proveedores de mantenimiento y logística. • Monitorear la calidad del servicio de transporte. • Gestionar la planificación de rutas y horarios. • Analizar indicadores de desempeño y proponer mejoras. • Liderar al equipo de operaciones. 	
RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Atención al Cliente • Finanzas • Mantenimiento de Flota. 	
ANALISIS DEL CARGO	
Requisitos intelectuales	
Educación	
Título en Administración, Logística o afines.	
Experiencia	
3 años en gestión operativa	
Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Planificación • Resolución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Orientación al cliente
Condiciones de trabajo	
Ambiente	
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de oficina y visitas a terminales y rutas. • Disponibilidad para responder emergencias operativas. 	

Tabla 39. Funciones y responsabilidades transporte Coordinador de flota

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Coordinador de flota
Área	Operaciones
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Gerente de operaciones
OBJETIVO PRINCIPAL	
Supervisar y gestionar la operación de la flota vehicular, garantizando la seguridad, mantenimiento y eficiencia del s	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Coordinar la asignación de vehículos y conductores.• Supervisar el mantenimiento preventivo y correctivo de la flota.• Garantizar el cumplimiento de normativas de transporte.• Gestionar reportes de consumo de combustible y rendimiento.• Coordinar la capacitación de conductores en seguridad y servicio.	
RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS	
Atención al Cliente, Finanzas, Recursos Humanos.	
ANÁLISIS DEL CARGO	
Requisitos intelectuales	
Educación	
Técnico o profesional en Transporte, Logística o afines.	
Experiencia	
2 años en gestión de flota.	
Habilidades	Actitudes
<ul style="list-style-type: none">• Organización• Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad• Dinamismo
Condiciones de trabajo	
Ambiente	
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo en oficina y campo.• Manejo de situaciones de emergencia con la flota.	

Tabla 40. Funciones y responsabilidades Conductor de transporte turístico

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Conductor de transporte turístico
Área	Operaciones
Numero de cargos	Variable
Jefe inmediato	Coordinador de la flota
OBJETIVO PRINCIPAL	
Operar los vehículos de la empresa asegurando un traslado seguro, cómodo y puntual para los pasajeros.	
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none">• Conducir buses y vans según itinerarios establecidos.• Garantizar la seguridad y comodidad de los pasajeros.• Cumplir con normativas de tránsito y transporte.• Reportar cualquier incidente o falla mecánica.	

- Apoyar en la carga y descarga de equipajes.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Atención al Cliente
- Mantenimiento.

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Licencia de conducir profesional.

Experiencia

3 años en conducción de transporte turístico.

Habilidades

- Manejo defensivo
- Orientación al cliente

Actitudes

- Puntualidad
- Responsabilidad

Condiciones de trabajo

Ambiente

- Horarios flexibles y disponibilidad de viajes largos.
- Exposición a diversas condiciones climáticas y de tránsito.

Tabla 41. Funciones y responsabilidades Ejecutivo de atención al cliente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Ejecutivo de atención al cliente
Área	Atención al cliente
Numero de cargos	2
Jefe inmediato	Coordinador de flota

OBJETIVO PRINCIPAL

Atender a los turistas, gestionar reservas y garantizar la satisfacción del servicio de transporte turístico.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Atender consultas y reservas de transporte.
- Coordinar itinerarios con turistas y operadores.
- Brindar información sobre destinos y horarios.
- Gestionar reclamos y resolver incidencias.
- Realizar encuestas de satisfacción.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Operaciones
- Ventas

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Bachillerato o estudios en Servicio al Cliente.

Experiencia

1 año en atención al cliente.

Habilidades

- Comunicación
- Empatía

Actitudes

- Paciencia
- Orientación del servicio

Condiciones de trabajo

Ambiente

Trabajo en oficina con contacto frecuente con turistas.

Tabla 42. Funciones y responsabilidades Gerente de ventas y marketing

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Gerente de Ventas y Marketing
Área	Ventas y Marketing
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director general
En su ausencia, será sustituido.	Gerente

OBJETIVO PRINCIPAL

Desarrollar e implementar estrategias comerciales para aumentar la captación de turistas y la venta de servicios turísticos.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

- Diseñar estrategias de marketing y ventas.
- Coordinar campañas publicitarias y promocionales.
- Supervisar el equipo de ventas.
- Establecer alianzas con proveedores y socios estratégicos.
- Evaluar resultados y proponer mejoras comerciales.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Finanzas
- Atención al Cliente

ANÁLISIS DEL CARGO**Requisitos intelectuales****Educación**

Profesional en Marketing o Administración

Experiencia

3 años en ventas y estrategias digitales.

Habilidades

- Estrategia
- Negociación

Actitudes

- Creatividad
- Liderazgo

Condiciones de trabajo**Ambiente**

Trabajo en oficina con reuniones externas.

Tabla 43. Funciones y responsabilidades Administrador Financiero

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo	Administrador Financiero
Área	Finanzas y contabilidad
Numero de cargos	1
Jefe inmediato	Director general

OBJETIVO PRINCIPAL

Gestionar los recursos financieros de la agencia asegurando estabilidad y eficiencia económica.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

-
- Supervisar el control presupuestario.
 - Gestionar cuentas por cobrar y pagar.
 - Analizar la rentabilidad de los servicios.
 - Elaborar informes financieros.
 - Garantizar el cumplimiento de obligaciones fiscales y contables.

RELACIÓN DEL CARGO CON OTRAS AREAS

- Dirección
- Operaciones
- Ventas

ANALISIS DEL CARGO

Requisitos intelectuales

Educación

Profesional en Finanzas, Contabilidad o Administración.

Experiencia

3 años en gestión financiera.

Habilidades

- Análisis financiero
- Planificación

Actitudes

- Responsabilidad
- Precisión

Condiciones de trabajo

Ambiente

Trabajo en oficina con informes periódicos.

4.3.3. VERIFICAR

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos de las acciones implementadas y se comparan con los indicadores definidos en la planificación. Para ello, se utilizarán herramientas cuantitativas y cualitativas para medir la mejora en cada dimensión:

- Encuestas de satisfacción: Se realizarán periódicamente a los turistas utilizando el modelo SERVQUAL. Las dimensiones clave (empatía, capacidad de respuesta y elementos tangibles) se evaluarán nuevamente para determinar si se han reducido las brechas entre expectativas y percepciones.
- Indicadores de rendimiento (KPI):
 - Nivel de satisfacción del cliente ($\geq 80\%$).
 - Tiempo promedio de respuesta a solicitudes y quejas (≤ 10 minutos).
 - Estado de las instalaciones ($\geq 90\%$ cumplimiento en auditorías).
- Análisis comparativo: Se compararán los resultados obtenidos con los datos del diagnóstico inicial para identificar las mejoras alcanzadas.

Si los resultados evidencian mejoras significativas, se procederá a estandarizar las acciones implementadas. De lo contrario, se revisarán las estrategias y se ajustarán según sea necesario.

4.3.4. ACTUAR

La última etapa del ciclo PHVA consiste en tomar decisiones basadas en los resultados de la verificación. Si las acciones implementadas fueron exitosas, se procederá a:

- Estandarizar las mejoras y documentar los procesos para asegurar su continuidad.
- Generalizar los protocolos efectivos en todos los establecimientos turísticos del cantón.
- Capacitar de manera continua al personal para mantener un enfoque orientado a la mejora continua.
- Establecer un plan de monitoreo trimestral para garantizar que las mejoras se sostengan en el tiempo.

En caso de resultados no satisfactorios, se reiniciará el ciclo PHVA, ajustando las acciones y enfocándose en los puntos críticos identificados.

4.3.4.1. Matriz ampliada de mejora

Tabla 44. Matriz ampliada de mejora

Dimensión	Problema Detectado	Acción Correctiva	Responsable	Indicador de Mejora	Plazo
Empatía	Falta de atención personalizada.	Capacitación del personal en empatía y atención al cliente.	Administrador/ Capacitador.	80% de satisfacción en encuestas.	3 meses
Capacidad de Respuesta	Respuesta lenta a solicitudes y problemas.	Implementar protocolos y tecnologías para atención rápida.	Encargado de operaciones.	Tiempo de respuesta ≤ 10 min.	2 meses
Elementos Tangibles	Instalaciones deterioradas y obsoletas.	Mantenimiento y modernización de instalaciones y equipos.	Propietarios/ Administradores.	90% cumplimiento en auditorías.	6 meses
Retroalimentación	Falta de medición continua de la calidad.	Implementar encuestas y buzones de sugerencias.	Supervisor de calidad.	100% de quejas registradas atendidas.	1 mes

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La evaluación de los establecimientos turísticos del cantón Montufar muestra una clara brecha negativa de -0.62 entre las expectativas de los turistas y las percepciones del servicio recibido. Esto señala que los turistas esperan un servicio de alta calidad, pero su experiencia real no cumple completamente con estas expectativas, lo que genera insatisfacción y baja probabilidad de recomendación.
- Existe una gran variabilidad en la calidad del servicio ofrecido por los diferentes establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Algunos, como el Hotel San Martín, destacan positivamente, mientras que otros, como el Hostal Black House y el Restaurante Casa Arrayán, requieren atención urgente en áreas clave como la confiabilidad y la calidad de las instalaciones. Esto refleja la necesidad de estandarizar y mejorar la calidad del servicio en todos los establecimientos para generar una experiencia uniforme y competitiva.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el plan de mejora basado en el Modelo Deming (PHVA) y el modelo SERVQUAL para identificar y corregir deficiencias en las distintas dimensiones de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar. Es fundamental analizar este plan de manera detallada para garantizar su efectividad y optimizar la calidad del servicio.
- Se recomienda la capacitación continua del personal en habilidades de empatía y atención al cliente, así como la implementación de protocolos y tecnologías que mejoren la capacidad de respuesta ante solicitudes y problemas. También es esencial realizar un monitoreo constante mediante encuestas y buzones de sugerencias para medir la satisfacción de los turistas y ajustar las estrategias de mejora según sea necesario.
- Se recomienda que los técnicos en turismo del GAD del cantón Montúfar realicen revisiones periódicas de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón. Estas evaluaciones pueden llevarse a cabo de manera

mensual, semestral o anual, según la necesidad y los recursos disponibles.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS


- Anama Pitacuar, L. V., & Erazo Tulcán, J. D. (2023). Plan de mejora en los procesos logísticos de recepción y despacho de mercancías del Depósito Temporal Transbolivariana CA. UPEC.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta.* Fidias G. Arias Odón.
- Aza Pozo, V. R. (2023). Tarifa del transporte urbano y la calidad del servicio de las operadoras de transporte Intracantonal en la ciudad de San Gabriel. UPEC.
- Ballestas, C. L., Gonzáles, E. R., & Gutiérrez, W. (2012). Percepción de calidad como factor de competitividad de la infraestructura de hoteles en Santa Marta y Barranquilla. *Clío América*, 6(12), 185-202.
- Broncano, S. G., & Andrés, M. R. (2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas. *Cuadernos de turismo*, (23), 129-148.
- CEVALLOS ROSERO, K. V., & PUSDÁ PORTILLA, D. C. (2020). Análisis de la calidad del servicio de telefonía móvil y su incidencia en la participación de mercado para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública en la provincia del Carchi. UPEC.
- Chamorro Burbano, J. P., & Villacorte Arellano, C. L. (2022). Plan de mejora de la cadena de suministro del café tostado y molido en el Centro de Torrefacción del cantón Mira, con base en la demanda año 2020. UPEC.
- Concepción, A. M. S. B. M., & Fernández, L. DIMENSIONES Y MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN EMPRESAS HOTELERAS.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.* Ediciones Díaz de Santos.
- Espinosa, M., & Morris, P. (2002). *Calidad de vida en el trabajo: percepciones de los trabajadores.* Gobierno de Chile, Dirección del Trabajo, Departamento de Estudios
- González, P., Peiró, J. M., & Bravo, M. J. (1996). Tratado de psicología del trabajo. *Capítulo, 6*, 169.

- Gutierrez Pulido, H. (2009). *Calidad total y productividad*. Álvaro Obregón, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana Editores
- Gutiérrez Broncano, S., & Rubio Andrés, M. (2009). EL FACTOR HUMANO EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO: UN CAMBIO DE CULTURA EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS. *Cuadernos de Turismo*, (23), 129-147.
- Herrera Marín, S. C. (2019). Mejora de la calidad de servicio ofrecido en las mypes de hospedaje ubicadas en destinos emergentes del Perú utilizando el sistema de aplicación de buenas prácticas [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial / Unidad de Posgrado]. Repositorio Institucional Cybertesis UNMSM. https://ppl-ai-file-upload.s3.amazonaws.com/web/direct-files/55568997/34cc02bc-f2f9-43e9-874d-bc7b75eafa1c/Herrera_ms.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION de HERNANDEZ-SAMPIERI. *Escuela Superior de Guerra Naval*. Recuperado Marzo, 4, 2024
- Hernandez-Sampieri, R., Fernandez-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. D. P. (2014). *Metodologia de la Investigacion-Sampieri (6ta edicion)*. pdf (McGrawHill).
- Limay Diapiz, K. (2021). *Calidad de servicio turístico en el Perú* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-UNTRM).
- Mosquera, G. (2018). CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS GERENCIALES.
- Narváez Guerrero, E. A. (2020). *Plan de Mejora para la gestión de los procesos de la Hostería La Pedregoza en tiempos de COVID-19 basado en el Ciclo PHVA de Deming* (Doctoral dissertation, UNIB. E).
- Ojeda, M., & López, L. (2000). Deming: la revolución de la calidad y las herramientas de la estadística. *La ciencia y el hombre*, 8(1), 1-11.
- Proaño Villavicencio, D.X. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C Empresa: y pensamiento crítico*, Edición Especial, 50-56. DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56/>
- Salazar Yépez, W., & Cabrera-Vallejo, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Datos Industriales*, 19(2), 13-20.


- Ubilla, M. A. B., Barreno, E. R. Z., Freire, F. O., & Sánchez, M. T. (2019). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual. *Revista empresarial*, 13(2), 1-15.
- Zabaleta Nuñez, A. C. (2018). *Diseño de un manual de funciones y descripción de cargo para la empresa Casa Murillo Hotel en San Juan Del Cesar la Guajira* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma del Caribe.).

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación de predefensa.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIENCIAS AMBIENTALES

CARRERA DE TURISMO

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN


ESTUDIANTE: Rosales Jácome Marcelina Yalín		CÉDULA DE IDENTIDAD: 0400148952	
PERIODO ACADÉMICO: 2025A		DOCENTE TUTOR: MSC. ELIZABETH JOSEFINA GUEVARA GUEVARA	
PRESIDENTE TRIBUNAL: PHD. JAIME ALEJANDRO ITURRALDE VALLEJOS		DOCENTE: MSC. DENNIS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR	
TEMA DEL TIC: "Mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montaluz"			

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	10.00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10.00	
3	METODOLOGÍA	10.00	
4	RESULTADOS	8.67	Enfocarse en la explicación de los resultados de la propuesta.
5	DISCUSIÓN	10.00	
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	10.00	
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	10.00	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	10.00	


Obteniendo una nota del **9.87** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los Investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre-defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitida por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.


Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **Jueves, 31 de marzo de 2025**



PHD. JAIME ALEJANDRO ITURRALDE VALLEJOS
PRESIDENTE TRIBUNAL



MSC. ELIZABETH JOSEFINA GUEVARA GUEVARA
DOCENTE TUTOR



MSC. DENNIS ANDRÉS BOLAÑOS TOBAR
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del Abstract emitido por el centro de idiomas.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE
LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Rosales Jácome Madelaine Yailin				
DATE: Lunes, 31 de marzo de 2025				
Topic: “Mejora de la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montufar”.				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	<p>9 - 10: EXCELLENT</p> <p>7 - 8,9: GOOD</p> <p>5 - 6,9: AVERAGE</p> <p>0 - 4,9: LIMITED</p> <p style="text-align: center;">TOTAL 9</p>			

Anexo 3. Aplicación de instrumento.



UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y CIECIAS AMBIENTALES
CARRERA DE TURISMO
ENCUESTA DIRIGIDA A TURISTAS



N.º

Objetivo General: Analizar la calidad del servicio en los establecimientos turísticos del cantón Montufar

Objetivo Especifico: Diagnosticar la calidad del servicio de los establecimientos turísticos del cantón Montúfar.

INSTRUCCIONES: Lea atentamente cada enunciado y conteste marcando con una "X" la alternativa que considere conveniente (solo una respuesta)

ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO EN ESTABLECIMIENTOS TURISTICOS

METODO SERVQUAL

Agradezco su tiempo para contestar las siguientes preguntas, ya que es confidencial y con fines académicos

1	Totalmente en desacuerdo	3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo	4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo		

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Cumple lo prometido					
2	Sincero interés por resolver problemas					
3	Realizan bien el servicio la primera vez					
4	Concluyen el servicio en el tiempo prometido					
5	No cometen errores					
6	Comportamiento confiable de los empleados					
7	Turistas se sienten seguros					
8	Los empleados son amables					
9	Los empleados tienen conocimientos suficientes					
10	Equipos de apariencia moderna					
11	Instalaciones visualmente atractivas					
12	Empleados con apariencia pulcra					
13	Elementos materiales atractivos					
14	Comunican cuando concluirán el servicio					
15	Los empleados ofrecen un servicio rápido					
16	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar					
17	Los empleados nunca están demasiado ocupados					

18	Ofrecen una atención individualizada					
19	Horarios de trabajo convenientes para los turistas					
20	Tienen empleados que ofrecen atención personalizada					
21	Se preocupan por los turistas					
22	Comprenden las necesidades de los turistas					

¡GRACIAS!

Anexos 4. Evidencia fotográfica de la recolección de información



Figura 24.Hostal Black House



Figura 25.Hotel San Martín



Figura 23.Restaurante Casa Arrayan