



EVALUACIÓN DE CULTURA DE SERVICIO

CAC-2013-108.- Compromiso ético de los estudiantes al momento de realizar un examen escrito de la ESPOL. COMPROMISO DE HONOR Reconozco que el presente examen está diseñado para ser resuelto de manera individual, y no se permite la ayuda de fuentes no autorizadas ni copiar. que puedo usar una calculadora ordinaria para cálculos aritméticos, un lápiz o esferográfico; que solo puedo comunicarme con la persona responsable de la recepción del examen; y, cualquier instrumento de comunicación que hubiere traído, debo apagarlo y depositarlo en la parte anterior del aula, junto con algún otro material que se encuentre acompañándolo. No debo además, consultar libros, notas, ni apuntes adicionales a las que se entreguen en esta evaluación. Los temas debo desarrollarlos de manera ordenada Firmo al pie del presente compromiso, como constancia de haber leído y aceptar la declaración anterior.

Yo,

Firma de Compromiso del Estudiante

USTED TIENE 120 MINUTOS PARA RESPONDER EL SIGUIENTE EXAMEN. LEA
DETENIDAMENTE LAS INSTRUCCIONES ANTES DE CONTESTAR.
NO SE ACEPTARÁN RESPUESTAS CON LÁPIZ

ANALICE EL SIGUIENTE CASO DE ESTUDIO Y LUEGO RESPONDA A LAS PREGUNTAS PLANTEADAS:

Caso Hotel las Dalias y el servicio de Alimentos y Bebidas.

Las Dalias es un hotel 4 estrellas que labora en la modalidad todo incluido, perteneciente al grupo hotelero, Maya S.A. se fundó en el 1998. Se encuentra ubicado en la carretera Los Juncos.

Posee 365 habitaciones, de ellas:

- 245 duplex, 4 duplex para minusválidos, 2 suites con jacuzzi, 4 minisuites y 6 habitaciones estándar.
- 23 chalets de playa que comprenden 88 habitaciones.
- 32 habitaciones más privadas y muy cerca de la playa.

Brinda una variada oferta gastronómica, para ello posee 4 restaurantes:

- 1 Buffet
- Restaurante especializado en comida internacional.
- Restaurante especializado en comida oriental.
- Restaurante especializado en comida criolla.

Posee 4 bares:

- Lobby bar con gran variedad de cocteles internacionales.
- Bar piscina.
- Bar playa
- Cafetería

Además, del servicio de alojamiento y restauración brinda servicios de animación (karaoke, clases de baile, clases de coctelería, shows, discoteca), servicios destinados a la rehabilitación en el orden físico y psíquico, taxis, tiendas, servicios médicos, renta de autos y otros servicios complementarios como:

Fax. E-mail, Internet, cajero automático, lavado y planchado de ropas, peluquería, barbería, manicure, tratamiento facial, gimnasio, sauna y masaje, televisión interactiva, cambio de monedas, cajas de seguridad, alquiler de toallas, minibares, cuidado de niños.

El éxito del hotel depende de la calidad humana y preparación de sus trabajadores, factor fundamental en la satisfacción de los clientes.

Misión

Ofrecer servicios de alojamiento, restauración y recreación con calidad, en un destino de sol y playa, para lograr un alto nivel de satisfacción de nuestros clientes, colaboradores, proveedores, con un personal de elevada calidad humana y profesionalidad.

Visión

Alcanzaremos la excelencia con calidad, productividad y competitividad, elevando los valores humanos y la profesionalidad de los colaboradores.

Servicio de A+B

El departamento de calidad supervisa semanalmente el criterio de los clientes sobre los servicios del hotel, mediante el método de la encuesta, las mismas están marcando un ligero descenso en los índices de satisfacción.

La calidad del servicio se mide por los resultados de las encuestas de satisfacción aplicadas al cliente dos veces por semana, el posicionamiento empresarial de acuerdo a la preferencia de los clientes, el libro de quejas que se encuentra en recepción siempre a la mano del cliente, las redes sociales que recogen la opinión del cliente, Trip Advisor y, las encuestas de frontera. También, se tiene en cuenta la cantidad e índice de repetición en la instalación y el cliente VIP.

En una encuesta realiza a los trabajadores del hotel se arribó a los siguientes resultados:

Se entrevistaron a 180 trabajadores de un total de 195, entre los problemas fundamentales se encuentra que marcan (80%) como causa de algunos de problemas en la calidad del servicio la falta de motivación, satisfacción y sentido de pertenencia de los trabajadores de algunas áreas; se presenta un bajo coeficiente emocional de algunos directivos lo que crea un clima laboral desacertado, se tiene bien delimitada la planeación estratégica quinquenal, haciendo énfasis anualmente en los objetivos y metas de la organización, luego son analizados los indicadores que no se están cumpliendo hasta la fecha los cuales son:

- No se produjo el incremento del nivel de satisfacción de los clientes visualizado en los objetivos.
- No se incrementó el % de las utilidades a partir del crecimiento del número de turistas días.

Entre los mejores indicadores evaluados está:

1. la innovación y creatividad, los trabajadores consideran que los directivos alientan y son receptivos a este tipo de evento.
2. La participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

Estilo de dirección

Para determinar el estilo de dirección se aplicó una encuesta Likert, se realizó el muestreo estratificado.

De acuerdo con los resultados obtenidos, predomina el estilo autoritario benevolente, el cual presupone cierto nivel de participación de los miembros del equipo de dirección en el aporte de criterios e iniciativas, aunque en determinadas ocasiones se decide de forma autoritaria. Dicha conclusión es válida en los mandos medios de cada proceso clave.

Existen casos en que no funciona la delegación de tareas así como la distribución de otras.

Proceso de Animación:

Con vistas a cumplimentar las preferencias del cliente, el personal de animación trabaja en una concepción más amplia de las actividades de tiempo libre y ocio, entre ellas se encuentra el incremento de las actividades infantiles y celebraciones de cumpleaños. Se incrementan las actividades deportivas, se efectúan shows nocturnos en la playa, y se contrata una mayor y mejor variedad de espectáculos nocturnos, también se tiene en cuenta el mercado nacional. No pasa igual con el resto de los procesos claves.

Tomado de:

Talavera Cabrera, M. E. (13 de marzo de 2013). *Gestiópolis*. Obtenido de 3 casos de estudio de turismo y servicio al cliente: <http://www.gestiopolis.com/3-casos-estudio-turismo-servicio-cliente/>


PROBLEMA PLANTEADO:

El hotel quiere implementar un Sistema de Gestión de Calidad, y lo contrata a usted como implementador del sistema, por lo que se le pide realizar las siguientes actividades

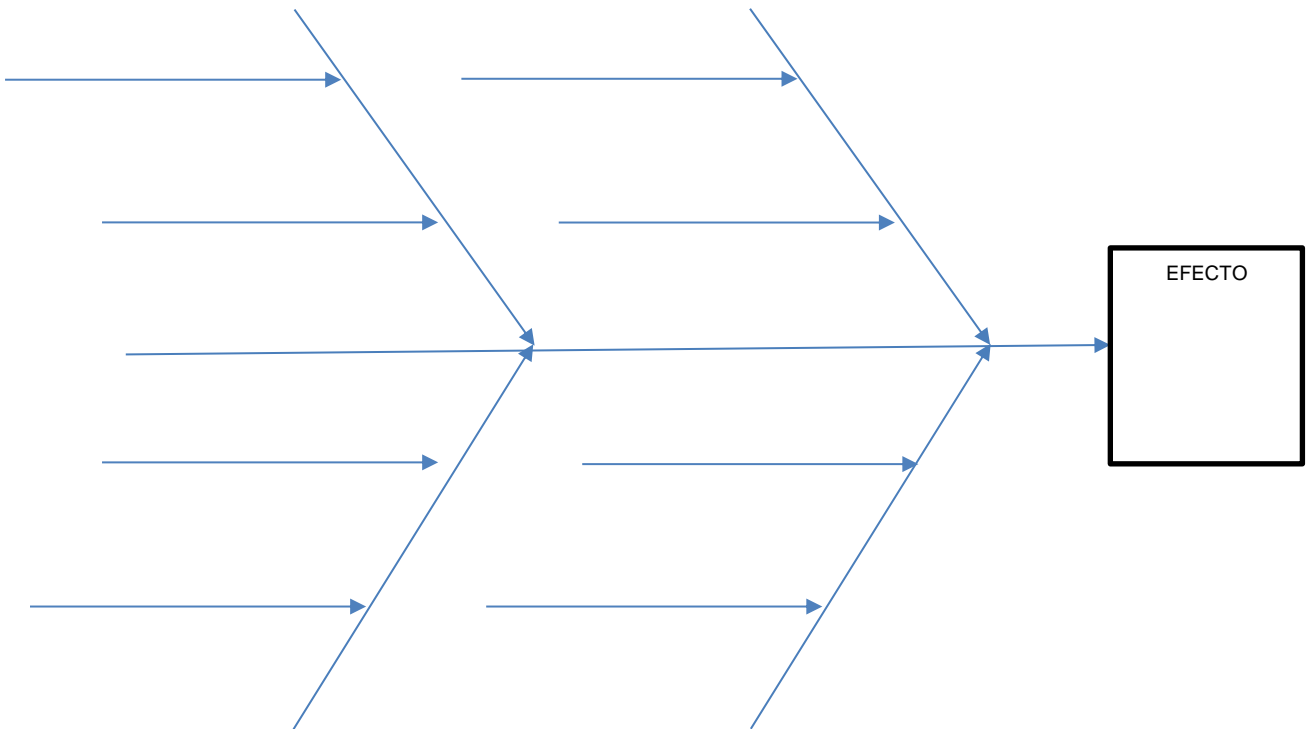
1. Realizar el diagnóstico de la empresa utilizando el formulario F-G-04 del Manual SIGO.

(10 puntos)

F - G - 04: Principales Retos y Acciones Inmediatas de Mejora

<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 100%; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Logo de la empresa </div>	Principales Retos y Acciones Inmediatas de Mejora (F-G-04)		
PRINCIPALES RETOS Y ACCIONES INMEDIATAS DE MEJORA			
Principales Problemas en mi Negocio	Posibles Acciones de Mejora	Priorizar Acciones de Mejora	
A.			
B.			
C.			
D.			

2. Realice un diagrama de Ishikawa con base en los problemas señalados por los empleados, estableciendo dos subcausas por cada problema. (10 puntos)

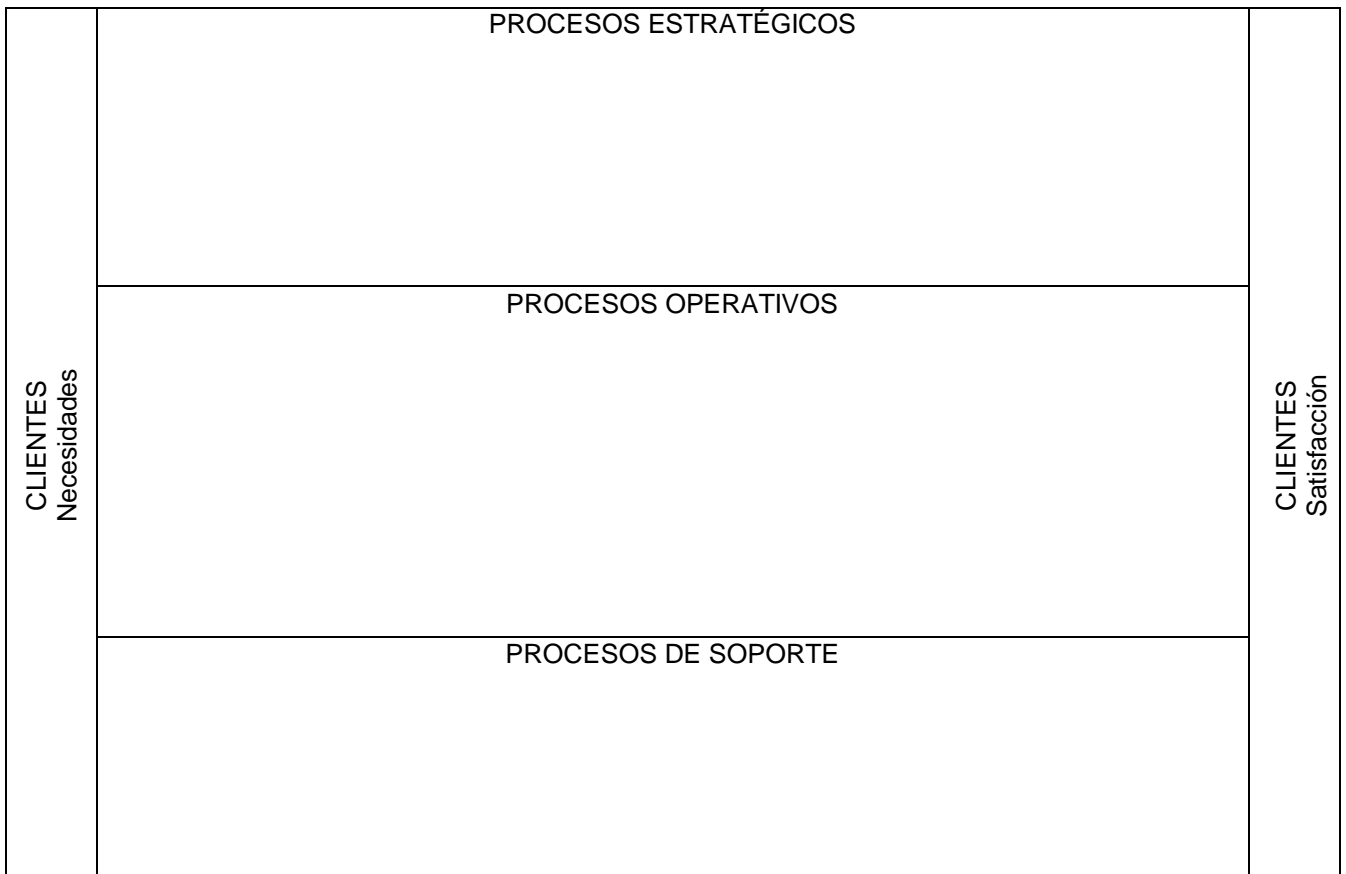


3. Realice un check list genérico de 10 ítems con las reglas para los momentos de verdad. (10 puntos)

Reglas para los momentos de verdad	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

4. Establezca un procedimiento de 10 pasos para la recepción de reclamos y presentarlo mediante un diagrama de flujo. (10 puntos)

5. En el siguiente mapa de procesos identifique, al menos, cinco procesos del hotel. (10 puntos)



6. Señale cinco indicadores y describa sus características en el siguiente cuadro de control.

(10 puntos)


Nombre del indicador	Objetivo	Unidad de medida	Fórmula	Fuentes

7. Realice una matriz FODA para el hotel utilizando el formulario F-H09-02.

(10 puntos)

Logo de
la empresa

Creación de Matriz FODA
(F-H9-02)




MATRIZ FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES		
INTERNAS	A	A		
	B	B		
	C	C		
	D	D		
	E	E		
	DEBILIDADES		AMENAZAS	
	A	A		
	B	B		
	C	C		
	D	D		
E	E			


EXTERNAS

8. Defina la Política Básica del hotel utilizando el formulario F-H9-01.

(10 puntos)

<p>Logo de la empresa</p>	<p>Política Básica: Misión, Visión y Valores (F-H9-01)</p>	
<p>Política Básica: Misión, Visión, Valores</p>		
<p>1. Defina la Misión de su negocios considerando las siguientes preguntas:</p>		
<p>¿Cuál es nuestro negocio?</p>		
<p>¿Quién es nuestro cliente y donde está?</p>		
<p>¿Qué es considerado de valor por el cliente?, ¿Cómo agregamos valor para el cliente?</p>		
<p>¿Cuál es la razón de ser de nuestra empresa?</p>		
<p>El enunciado de misión debe ser corto, preciso, contundente.</p>		
<p>Misión:</p>		
<p>2. Defina la Visión de su negocio considerando las siguientes preguntas:</p>		
<p>¿Cómo ve a su organización dentro de unos años. 3 a 5 años?</p>		
<p>¿Qué logros importantes espera tener en este periodo?</p>		
<p>¿Qué tipo de retos provocarían un esfuerzo colectivo de todos?</p>		
<p>El enunciado de Visión, debe ser concreto, y representar una Macro Meta que tenga el poder de inspirar al equipo</p>		
<p>Visión:</p>		
<p>3. Defina los Valores del negocio considerando las siguientes preguntas:</p>		
<p>¿Cuáles son los principios que los líderes consideran esenciales?</p>		
<p>¿Qué es lo más valorado dentro del quehacer cotidiano de la empresa?</p>		
<p>¿Qué debe ser respetado dentro de la organización en el camino de lograr la visión y misión de la empresa?</p>		
<p>Honestidad: Significa compostura, decencia y moderación en la persona, acciones y palabras. Colaboración: Significa contribuir con el propio esfuerzo a la consecución o ejecución de algo en lo que trabajo otro u otros. Dignidad: Significa decoro de las personas en la manera de comportarse. Lealtad: Significa el cumplimiento de las leyes de la fidelidad y el honor. Integridad: Significa conjunta, contribuir, entrar a formar parte de un todo. Participación: Intervención de los miembros de un grupo, empresa, en la gestión de la misma con poder decisorio. Responsabilidad: Capacidad u obligación de responder de los actos propios, y en algunos casos de los ajenos. Sinceridad: Veracidad, modo de expresarse libre sin fingimiento.</p>		
<p>El enunciado de los valores limitan y orientan el comportamiento de las personas y deben ser descritos claramente</p>		
<p>Valores:</p>		

9. Defina una directriz para la mejora de los procesos del hotel utilizando el formulario F-H9-03, señalando una estrategia, con su indicador para seguimiento y dos acciones. (10 puntos)

Logo de la empresa	Despliegue de Directrices (F-H9-03)			
Despliegue de Directrices				
No 1	Descripción de la directriz:			
Para facilitar la formulación de la estrategia, responda:				
a) ¿Qué queremos hacer, o a dónde queremos llegar? b) ¿Qué hacemos ahora para lograrlo? c) ¿Qué acciones son necesarias emprender para lograr la misión de la empresa? d) ¿Contamos con los recursos necesarios?				
No	Estrategia	Responsable	Indicador	Acciones
1.				

10. Escriba una conclusión para convencer a los Ejecutivos del hotel sobre la implementación de las mejoras sugeridas por usted como asesor (10 puntos)