



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

**TEMA:**

**Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del  
departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by  
Marriott Guayaquil**

**AUTORA:**

**Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras**

**TUTORA:**

**Ing. Alexandra Murillo Paladines, Mgs**

**Guayaquil, Ecuador**

**Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Sanchez Cevallos, Katherine Matilde** como requerimiento para la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

**TUTORA**

---

**Ing. Alexandra Murillo Paladines, Mgs**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Ing. María Belén Salazar Raymond, Mgs.**

**Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TURÍSTICAS Y HOTELERAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil** previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

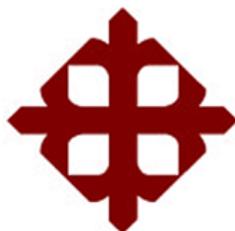
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020**

**LA AUTORA**

---

**Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020**

**LA AUTORA:**

---

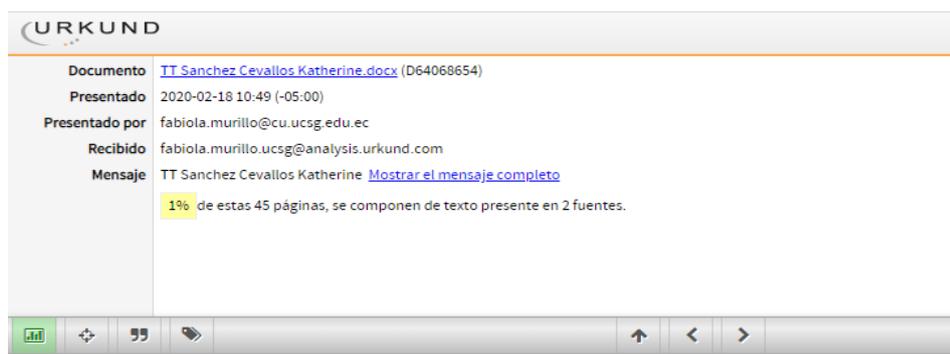
**Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

### **Certificación de Antiplagio**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil** presentado por la estudiante **Sanchez Cevallos, Katherine Matilde**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 1%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



---

**Ing. Alexandra Murillo Paladines, Mgs  
TUTORA**

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento más importante es a mis padres, quienes han estado para mí en cada momento de mi vida. Gracias a sus enseñanzas, consejos y ayuda me he convertido en la persona que soy. Muchas gracias por brindarme todo su amor y cariño.

Doy gracias a mi hija quien es mi motivación para todo. Ella es mi centro, y por ella sé que puedo superarme y lograr todo lo que me propongo en la vida.

Doy gracias a la vida en si, por ser maravillosa y darte oportunidades para aprender y seguir creciendo como persona cada día.

## **Dedicatoria**

Mi trabajo y esfuerzo va dedicado a mi hija. Ella llegó a enseñarme lo importante que es creer en ti misma y lo que puedes lograr. Gracias por enseñarme una nueva clase de amor que no conocía antes. Todo meta que te propongas se puede cumplir con la motivación correcta. Mi motivación siempre vas a ser tú, hija mía.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Ing. Alexandra Murillo Paladines, Mgs.**

TUTORA

---

**Lcda. Aline Gutiérrez Northia, Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO

---

**Lcda. Nadia Acosta Ramírez, Mgs.**

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

---

**Lcda. Paola Gálvez Izquieta, Mgs.**

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y  
HOTELERAS**

**Calificación**

<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>NOTA FINAL DEL TUTOR</b>
<b>Sanchez Cevallos, Katherine Matilde</b>	

---

**Ing. Alexandra Murillo Paladines, Mgs  
TUTORA**

## Índice General

Introducción.....	2
Antecedentes.....	3
Planteamiento del problema .....	4
Formulación del problema .....	5
Pregunta de investigación.....	5
Justificación.....	5
Objetivos .....	6
Hipótesis de la investigación .....	6
Variables .....	7
Limitación de la Investigación .....	7
Delimitación de la Investigación .....	7
Capítulo I: Fundamentación Teórica .....	8
1.1 Marco Conceptual.....	8
1.2 Marco Teórico .....	11
1.3 Marco Referencial .....	18
1.4 Marco Legal .....	23
Capítulo II: Situación actual del hotel .....	36
2.1 Presencia en el mercado .....	36
2.2 Visión .....	37

2.3 Propósito.....	38
2.4 Valores.....	38
2.5 Estructura organizacional .....	39
2.6 Servicios/productos ofertados.....	40
2.7 Situación Financiera del Departamento de Eventos y Banquetes.....	51
Capítulo III: Metodología y Análisis de la Investigación .....	54
3.1 Diseño de Investigación .....	54
3.2 Enfoque de investigación.....	54
3.3 Alcance .....	55
3.4 Muestreo y población .....	55
3.5 Técnicas y herramientas de recolección de datos .....	55
3.6 Análisis de aplicación de modelo HotelQual.....	56
3.7 Análisis de la investigación .....	58
Capítulo IV: Diseño de un Plan de mejora de satisfacción .....	79
4.1 Objetivos.....	80
4.2 Alcance .....	80
4.3 Estrategias.....	80
4.4 Cronograma de cumplimiento .....	85
4.5 Presupuesto.....	87
Conclusiones.....	90
Recomendaciones .....	91

Referencias .....	92
Apéndices .....	98

## Índice de Tablas

Tabla 1: Preguntas sobre el modelo HotelQual .....	17
Tabla 2: Capacidad de salones .....	45
Tabla 3: Ingresos anuales del Departamento de Eventos y Banquetes del 2017, 2018 y 2019 .....	50
Tabla 4: Perfil de los asistentes de eventos en el hotel Courtyard by Marriott .....	70
Tabla 5: Respuestas de la Dimensión Personal .....	72
Tabla 6: Respuestas de la Dimensión Instalaciones .....	75
Tabla 7: Respuestas de la Dimensión Organización .....	77
Tabla 8: Cronograma de cumplimiento del primer semestre .....	85
Tabla 9: Cronograma de cumplimiento del segundo semestre .....	86
Tabla 10: Cronograma de cumplimiento del tercer semestre.....	86
Tabla 11: Cronograma de cumplimiento del cuarto semestre .....	86
Tabla 12: Presupuesto mensual del plan de mejora.....	89

## Índice de Figuras

<i>Figura 1:</i> Ciclo de Deming .....	13
<i>Figura 2:</i> Logo de la marca Courtyard by Marriott.....	36
<i>Figura 3:</i> Localización del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....	37
<i>Figura 4:</i> Fachada del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....	37
<i>Figura 5:</i> Organigrama del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....	39
<i>Figura 6:</i> Habitación suite .....	41
<i>Figura 7:</i> Habitación superior King .....	41
<i>Figura 8:</i> Habitación superior doble .....	42
<i>Figura 9:</i> Habitación estándar doble .....	42
<i>Figura 10:</i> Habitación estándar king .....	42
<i>Figura 11:</i> Restaurante Vitro 236.....	43
<i>Figura 12:</i> Restaurante Vitro 236, área del bar.....	43
<i>Figura 13:</i> Business Center.....	44
<i>Figura 14:</i> Gym.....	45
<i>Figura 15:</i> Área de piscina.....	45
<i>Figura 16:</i> Área de la terraza .....	46
<i>Figura 17:</i> Salón Bambú, montaje tipo escuela .....	47
<i>Figura 18:</i> Salón Teca, montaje tipo media luna .....	47
<i>Figura 19:</i> Arte de Paquete Century.....	48
<i>Figura 20:</i> Arte Paquete Explore .....	48

<i>Figura 21: Arte de Paquete Glam .....</i>	49
<i>Figura 22: Arte de Paquete a domicilio.....</i>	50
<i>Figura 23: Análisis FODA del departamento de Eventos &amp; Banquetes .....</i>	52
<i>Figura 24: Resultados del número de eventos de la empresa X realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....</i>	59
<i>Figura 25: Resultados del número de eventos de la empresa Y realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....</i>	59
<i>Figura 26: Resultados del número de eventos de la empresa Z realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil .....</i>	60
<i>Figura 27: Resultados del número de eventos de la empresa X, Y y Z realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.....</i>	60
<i>Figura 28: Resultados de la calificación del servicio por la empresa X .....</i>	61
<i>Figura 29: Resultados de la calificación del servicio por la empresa Y .....</i>	62
<i>Figura 30: Resultados de la calificación del servicio por la empresa Z.....</i>	62
<i>Figura 31: Comparativo de los resultados de la calificación del servicio por la empresa Z.....</i>	63
<i>Figura 32: Respuesta de la Dimensión Personal.....</i>	72
<i>Figura 33: Respuesta de la Dimensión Instalaciones.....</i>	74
<i>Figura 34: Respuesta de la Dimensión Organización .....</i>	76

## Índice de Apéndices

Apéndice A.....	97
Apéndice B.....	98
Apéndice C.....	99
Apéndice D.....	100
Apéndice E.....	101
Apéndice F.....	103
Apéndice G.....	105
Apéndice H.....	107
Apéndice I.....	108
Apéndice J.....	109
Apéndice K.....	110
Apéndice L.....	112

## **Resumen**

Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal proponer un plan de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Para poder elaborar el plan, se realizó una investigación tomando en consideración a toda la línea involucrada con el departamento de Eventos & Banquetes del hotel. Con esto se refiere a: la opinión del hotel en sí del departamento, a los organizadores de eventos que escogen al hotel como la localidad y a los asistentes en sí de los eventos. Como herramienta principal se utilizó el modelo HotelQual para las encuestas de los asistentes, la cual cuenta con diferentes variables para medir la calidad de servicio que ofrece el departamento. También se realizó entrevistas a la directora de Ventas del hotel y a los organizadores de eventos para conocer el punto de vista que tienen del servicio del departamento. Para poder mejorar el servicio e incrementar las ventas se desarrolló un plan de mejora con diferentes estrategias a implementarse durante un periodo determinado. De esta manera, se espera un mejor resultado en los puntos que se considera que tienen que mejorar.

**Palabras Clave:** Plan de mejora, departamento de Eventos & Banquetes, organizadores de eventos, calidad de servicio, ventas

## **Abstract**

The main objective of this research project is to propose a plan to improve customer satisfaction in the Events & Banquets department of the Courtyard by Marriott Guayaquil hote. In order to prepare the plan, an investigation was carried out taking into consideration the entire line involved with the Events & Banquetes department of the hotel. By entire line, it is referred to: the point of view of the hotel, events coordinator that choose the hotel as a location and the attendees of the events that used the service. The HotelQual model was used as the main tool for the attendees' surveys, which has different variables to measure the quality of service offered by the department. There were also conducted surveys with the hotel's Sales Director and event organizers to learn about their point of view of the service the department offers. In order to improve the service and increase sales, the plan of improvement was developed with different strategies to be implemented during a given periods. Better results are expected, as the plan is develop considering the aspects that need to improve.

**Keywords:** Plan to improve, Events & Banquetes department, events coordinator, quality of service, sales

## Introducción

La cadena Marriott Internacional es una de las cadenas hoteleras más reconocidas a nivel mundial. Desde su creación en 1927 como una empresa familiar, la cadena Marriott ha revolucionado la industria hotelera con innovaciones, procesos y excelencia empresarial. Gracias a la adquisición de la cadena Starwood en el 2016, Marriott International hoy en día posee uno de los mayores portafolios de marcas en la industria con treinta marcas y más de siete mil propiedades en más de ciento treinta y un países alrededor del mundo (Marriott International, 2019). Actualmente existen cinco hoteles de la cadena en Ecuador: dos en Quito, uno en Cuenca y dos en Guayaquil.

El hotel Courtyard by Marriott en la ciudad de Guayaquil está ubicado en la Avenida Francisco de Orellana, la cual es una de las principales calles metropolitanas de la ciudad. A tan solo quince minutos del aeropuerto, el hotel brinda sus servicios principalmente a los viajeros de negocios ofreciendo su servicio de alojamiento, salones de eventos, catering y servicio en su restaurante Vitro 236. Debido a su categorización como un *select service*, el hotel posee 4 estrellas compitiendo con 65 otros hoteles registrados en la ciudad según las cifras de Ministerio de Turismo (2019).

El turismo se ha vuelto uno de los mayores ingresos para el país, cada año teniendo más apertura de establecimientos turísticos. Cada vez con más hoteles y salones de eventos, el hotel compite para generar ingresos y alcanzar sus presupuestos. Para poder cumplir con los presupuestos, la calidad de servicio siempre tiene que superar las expectativas de los clientes. Y en un hotel se debe considerar todos los aspectos cuando se toma en consideración la calidad. Esto es debido a que el hotel ofrece varios servicios como lo son alojamiento, alimentación, lavandería, banquetes, entre otros.

Para el área de Banquetes y Eventos, la calidad es un factor esencial para poder complacer a sus clientes. Al poder cumplir con las expectativas de los clientes ayuda a que el departamento mantenga su venta con otros eventos a desarrollarse y a conseguir nuevos potenciales clientes. Enfocarse en los factores de servicio tanto como

el servicio de los meseros, servicio de equipos técnicos, correcto montaje de eventos y alimentación es importante para mantener a los clientes satisfechos y poder cumplir con los presupuestos de venta. Por tal razón, es fundamental para el departamento desarrollar un plan de mejora de satisfacción de los clientes para que reduzcan las fallas en el cumplimiento de calidad de servicio y pueda seguir compitiendo y manteniendo sus ingresos cada mes y superando las expectativas de sus clientes.

## **Antecedentes**

El hotel Courtyard by Marriott Guayaquil abrió sus puertas el 03 de agosto de 2009 siendo el primer y único hotel en la ciudad de Guayaquil gerenciado por Marriott Internacional. Contando con 144 habitaciones, un restaurante y 6 salones de eventos, el hotel se ha posicionado como un hotel preferencial para viajes de negocios y ocio. Cuenta con el puesto número 14 de 244 hoteles de la ciudad de Guayaquil según TripAdvisor, con una mayor segmentación en corporativo de acuerdo a su marca Courtyard by Marriott.

“Ya no son trajes y reuniones congestionadas. No se trata llegar al trabajo y salir del trabajo. Se trata de amar lo que haces. Nuevas experiencias. Nuevos lugares. Nuevas personas. Y compartiendo tu pasión con el mundo (Marriott International, 2019).” Para Marriott Internacional, la marca Courtyard by Marriott fue creada con un ambiente y necesidades para los viajeros de negocios. Como lo menciona su frase, la marca se basa en brindarle a esta segmentación de mercado turístico los servicios y beneficios para cumplir con sus necesidades.

Los viajeros de negocios son los principales huéspedes para la marca Courtyard y para el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil no es la excepción. Ofreciendo habitaciones, servicios y salones de eventos enfocados en ellos. Todos los departamentos del hotel se enfocan en ello brindando servicios como business center, menú room service, salas de reuniones, entre otros. Así como también el departamento de Eventos y Banquetes brindando servicio de sus salones de eventos siendo el principal tipo de evento capacitaciones y reuniones de negocios.

El departamento de Eventos y Banquetes del hotel cuenta con varios paquetes y servicios para eventos corporativos como son de seminario y capacitaciones ofreciendo alimentaciones y equipos técnicos esenciales para el desarrollo de estos eventos. Cuenta también con servicios de eventos sociales, sin embargo, su mayor ingreso es del ámbito corporativo debido a la marca. Adicional, a estos paquetes ofrece su servicio de catering para capacitaciones y reuniones en empresas manteniendo su servicio de calidad.

## **Planteamiento del problema**

El departamento de eventos y banquetes de un hotel no solamente se enfocan en organizar los eventos y la operatividad de los mismos sino también debe vender, así como cumplir con los presupuestos y metas. Para poder cumplir con las metas de ventas, los clientes deben estar satisfechos y contentos con el servicio y calidad que están recibiendo. Relacionando la calidad con el precio que están pagando y así cumplir con sus expectativas.

Para que un hotel siempre pueda seguir creciendo se debe conseguir nuevos clientes y mantener a los clientes ya existentes, de otro modo la venta no incrementará. Si no se enfoca en la satisfacción de los clientes es alta la probabilidad de que no vuelvan a realizar eventos o peor aún no considerar al hotel en general para ningún servicio. Para esto se debe prestar atención en cada proceso de venta y servicio con el cliente: proceso de cotización, confirmación del servicio, montaje del evento, transcurso del evento y servicio postventa. De esta manera, el cliente estará contento y regresará al hotel por la satisfacción que tuvo.

Incumplir con detalles del contrato, equivocación en montaje, mala calidad de alimentos es uno de los pocos inconvenientes que pueden suceder durante un evento ocasionando que el cliente se decepcione del servicio del departamento de Eventos & Banquetes. Estos errores pueden ocasionar mayor cantidad de quejas, pérdida de confianza del servicio, mala imagen de la marca y pérdida total de los clientes.

## **Formulación del problema**

¿Cómo se relacionan los niveles de satisfacción de los clientes con la venta de eventos y banquetes en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?

## **Pregunta de investigación**

¿El servicio y calidad de alimentos es el adecuado según los precios de paquetes y alquiler de eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?

¿Los clientes se sienten satisfechos luego de su evento para volver a realizar eventos con el hotel?

¿La atención, calidad y servicio del personal de banquetes genera satisfacción al cliente dentro del hotel?

¿De qué manera un sistema de aseguramiento de la calidad puede mejorar las ventas del departamento de Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?

## **Justificación**

Para un hotel es imprescindible mantener sus ventas ya que es la centralización de su negocio. Si no se satisface a los clientes potenciales y tampoco a los clientes actuales, se obtendrá como resultado una baja en ventas y menores ingresos. Para poder cumplir con la satisfacción de ellos se debe enfocar en todos los servicios que ofrecen y tener la mejor calidad de estos. De esta manera sus clientes tanto huéspedes como clientes externos recomendarán el hotel y sus servicios generando mayor ingreso para el establecimiento.

El hotel Courtyard by Marriott Guayaquil tiene como meta satisfacer a sus clientes brindando un servicio de calidad. Sin embargo, en los últimos meses el Departamento de Eventos ha obtenido resultados de ventas más bajos que en años anteriores. Con nueva competencia y renovación de servicios en otros hoteles, el hotel se debe mantener competitivo y satisfacer a los clientes para poder cumplir con sus metas. Por tal razón, para poder tener mejores resultados y mantenerse competitivo se debe realizar un plan de mejora para satisfacción de sus clientes.

Diseñando una propuesta de mejora de satisfacción de los clientes del Departamento de Eventos y Banquetes, se espera que el hotel tenga una idea clara de los puntos fuertes y los puntos a mejorar en el departamento. Así poder tener tanto una mejora en el servicio como en los procesos teniendo opiniones de los clientes actuales y clientes potenciales de lo que esperan de un servicio de eventos. De esta manera, se espera que los clientes obtengan una buena experiencia y servicio generando mayores ingresos en el futuro.

Junto con herramientas de análisis, entrevistas y encuestas se desarrollará el plan de mejora donde no solamente se podrá ejecutar en este hotel en específico, sino también implementar en otros hoteles. De esta manera la industria de eventos mejorará en servicio y calidad que beneficiará al mercado actual y potencial.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del Hotel Courtyard Marriott Guayaquil

### **Objetivos específicos**

- Determinar los factores que afectan la calidad para definir la herramienta de medición de la satisfacción de los clientes.
- Identificar los niveles de satisfacción de los clientes a través de la aplicación de la herramienta de medición de la satisfacción.
- Diseñar una propuesta para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del Hotel Courtyard Marriott Guayaquil.

## **Hipótesis de la investigación**

Los niveles de satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil cumplen con el mínimo requerido.

## **Variables**

**Variable dependiente:** Niveles de satisfacción de los clientes

**Variable independiente:** Departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

## **Limitación de la Investigación**

Al ser Courtyard by Marriott una marca reconocida mundialmente puede encontrarse con limitaciones en relación a la información necesaria para la investigación, así como disposición y disponibilidad de tiempo de las personas encargadas del hotel. Se debe obtener información y datos de los clientes en cuanto a la satisfacción del servicio del departamento de Eventos y Banquetes lo cual puede causar inconvenientes o incomodarlos.

## **Delimitación de la Investigación**

Este trabajo de investigación analizará las ventas del departamento de Eventos y Banquetes en relación a años pasados y la satisfacción de los clientes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil para inferir en la relación entre cada una. Teniendo como objetivo una propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes que va dirigida a este hotel en particular sin embargo puede utilizarse como referencia y apoyo para otros departamentos de Eventos y Banquetes en otros establecimientos.

# Capítulo I: Fundamentación Teórica

## 1.1 Marco Conceptual

**Turismo de reuniones y negocio:** Turismo de tipo profesional, que además de implicar el traslado a otra ciudad que la propia de residencia también implica un conjunto de actividades asociadas al trabajo o negocio del turista (Villena, 2014).

**Catering:** Actividad hostelera que tiene como finalidad la producción, realización y ejecución de servicio de alimentos y/o bebidas llevando el servicio a cualquier lugar acordado con el cliente, cubriendo complementos requeridos y de estar disponibles. (Música, mobiliario, decoración, personal de servicio, cristalería, menaje, etc.) (Sesmero Carrasco, 2014).

De acuerdo al Reglamento de Alimentos y Bebidas del Ministerio de Turismo (2018), catering se define como la prestación externa de comida preparada para abastecer lo necesario para organización de un evento, banquete o fiesta o similares.

**Calidad:** Según la Real Academia de la Lengua Española es la adecuación de un producto o servicio a las características especificadas (Real Academia Española, 2019).

**Turismo:** De acuerdo a la Ley de Turismo (Ministerio de Turismo, 2014) del país, se describe como el ejercicio de toda actividad asociada con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos a su residencia menor a un año.

**Hotel:** Establecimiento de alojamiento turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, cuenta con el servicio de alimentos y bebidas

en un área definida como restaurante o cafetería según su categoría (Ministerio de Turismo, 2016).

**Select service:** Una combinación de servicios característicos de un hotel con servicios completos y de lujo y un hotel con servicios limitados y de mayor accesibilidad para los usuarios (Maggio, 2019).

“Ofrece condiciones de excelente calidad, tomando en cuenta el presupuesto de los usuarios y llevando a este segmento más allá que un hotel Limited-Service” (Maggio, 2019)

**Hoteles de 4 estrellas:** De acuerdo al Ministerio de Turismo (2019), las principales características son:

- Contar con infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en perfectas condiciones de funcionamiento.
- Contar con condiciones básicas de higiene y limpieza.
- Contar con accesos y demás dependencias con facilidades para el uso de personas con discapacidad. En caso de establecimientos que no cuenten con estas facilidades, deben contar con personal entrenado que permita dar el servicio. Los nuevos establecimientos se sujetarán a la normativa de accesibilidad universal vigente.
- Contar con un área o espacio específico para la separación y almacenamiento de desechos sólidos.
- Contar con servicio de custodia de equipaje y estacionamiento.
- Contar con servicio de recepción, conserjería o guardianía las 24 horas.
- Contar con un mínimo de 5 habitaciones.
- Contar con servicio de estacionamiento temporal para vehículo (embarque y desembarque de pasajeros), frente al establecimiento.
- Contar con facilidades necesarias para prestar atención a personas con discapacidad ubicadas en la recepción del establecimiento.
- Contar con servicio de alimentos y bebidas a la habitación, 16 horas. Servicio ofrecido mediante carta definida en español y un idioma extranjero, de preferencia inglés.

**Huesped:** turista nacional o extranjero que pernocta, de manera no permanente, en un establecimiento de alojamiento turístico a cambio de una tarifa diaria establecida (Ministerio de Turismo, 2016)

**Cliente:** persona que compra un producto o adquiere un servicio de una empresa o terciario (Heras, 2014).

**Coworking:** oficinas compartidas en donde empresarios se dan cita para trabajar, y donde los gestores del espacio intentan conectar y crear oportunidades profesionales y personales entre y para sus miembros (Suarez, 2014).

**Networking:** las relaciones desarrolladas con diversos tipos de profesionales, relacionados con la actividad laboral realizada, con el fin de ir tejiendo una red de contactos de calidad, que pueda ser de utilidad ante cualquier situación laboral futura (Pantoja, 2015).

**Escala de Likert:** es una herramienta de medición donde permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponamos (Laurado, 2014). Se utiliza mayormente cuando en la investigación se debe conocer la opinión de los encuestados obteniendo una valorización.

**10% de servicio:** El 10% adicional al consumo se cobrará en los establecimientos de hoteles, bares y restaurantes de las dos primeras categorías establecidas en el Reglamento General de Actividades. Son beneficiarios del 10% adicional al consumo todos los trabajadores sujetos al Código del Trabajo que presten sus servicios en empresas o establecimientos de hoteles, bares y restaurantes cuyas categorías se expresan más adelante, a excepción de los representantes legales de la empresa o establecimientos en el caso de ser personas jurídicas, o sus propietarios y administradores en el caso de ser personas naturales (Ministerio de Turismo, 2007).

**Jornada Hotelera:** Período de tiempo determinado según las políticas del establecimiento, en el que se define el horario de ingreso (check in) y salida (check out) de los huéspedes (Ministerio de Turismo, 2016).

## **1.2 Marco Teórico**

**1.2.1 Total Quality Management** “La calidad está atada con el ser humano, con las percepciones de cada individuo al comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, e involucra elementos como cultura, producto o servicio, necesidades y expectativas (Betancourt, Aldana, & Gomez, 2014) . De acuerdo a Betancourt (2014), el desempeño del servicio que desean los clientes cuenta con cinco dimensiones:

- **Tangibilidad:** la parte visible de la oferta del servicio. Es la perceptibilidad de la calidad del servicio ya que es la única manera de que un cliente tenga una idea de la naturaleza y servicio que se ofrece.
- **Confiabilidad:** se refiere al cumplimiento de la promesa del servicio.
- **Tiempo de servicio:** voluntad de atender a los clientes de manera rápida y eficiente cumpliendo los términos de servicio.
- **Seguridad:** actitud y aptitud del personal que brinda confianza a los clientes al momento de ser atendidos. Se debe colocar a la persona adecuada en el puesto adecuado.
- **Empatía:** la dedicación al cliente, atender sus necesidades y satisfacerlas de la mejor manera.

Si las empresas se enfocan en estas cinco dimensiones, se tendrá una mejor respuesta de los clientes. De esta manera se obtiene una mejora en la gestión de calidad enfocándose en el cliente y en lo que ellos desean y necesitan.

El turismo se ha convertido en la principal fuente de ingresos en muchos países alrededor del mundo creando mucha más competitividad en las empresas de alojamiento, restauración, agencia de viajes, entre otras. Para estas empresas del sector turístico es importante enfocarse en la calidad de servicio que ofrece ya que siendo un sector competitivo con turistas más exigentes enfocándose no solo en el precio sino también relacionándolo con la calidad del mismo. Deben estar en una constante mejora

de su calidad y producto que ofrece para poder competir con la oferta y cumplir con las tendencias de los turistas, que están en constante cambio. Mantener un compromiso de constante mejora de la calidad de servicio y producto que ofrece una empresa es una de las claves de la estrategia de gestión de calidad total o *total quality management*.

Esta estrategia se enfoca en diferentes estrategias relacionadas con la calidad. Una de ellas es la diferenciación y disminución de costos de una empresa al influir positivamente sobre el rendimiento empresarial (Rama, Fraiz, & Vila, 2014). También en identificar las necesidades de sus clientes para poder producir un producto que el cliente valore y lo satisfaga (Vargas & Aldana, 2014). Así como enfocarse también en los empleados y su satisfacción para obtener una mejora en el servicio y calidad que ofrecen. Excelencia de servicio y atención a los clientes se verá reflejado en empleados que cuenten con un ambiente de mejora continua y oportunidad enfocándose en la libertad de toma de decisiones y solución de problemas.

Al seguir las estrategias de gestión de calidad total se espera tener un mejor resultado en los niveles de satisfacción de los clientes y obtener una mejora en el cuadro de ventas del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Identificar cuáles son las necesidades de sus clientes para poder tener una mejora en su servicio sería el enfoque primordial para poder empezar con un plan de mejora. Así como trabajar en las cinco dimensiones del desempeño del servicio que busca el cliente para poder tener una constante mejora de calidad de servicio. Así como también identificar y encuestar el nivel de satisfacción de los empleados para identificar el porqué de su desempeño laboral. De esta manera, se espera identificar las falencias en la calidad del servicio y desarrollar el plan de mejorar del mismo.

**1.2.2 Ciclo de Deming** Para poder tomar medidas correctivas de un proceso o producto se debe seguir un plan o pasos para cumplir con un objetivo determinado. El ciclo de Deming o ciclo PDCA se basa en planes o estrategias tanto a nivel de organizaciones como nivel individual en donde se plantea el objetivo, planteamiento de ejecución, proceso de ejecución, y evaluación de resultados y de no cumplirse con el objetivo se repite el proceso (Cajal, 2018). Este ciclo cuenta con cuatro etapas: planificar, hacer, verificar y actuar como muestra en la Figura 1.

De acuerdo a Corvo (2018), en la primera etapa implica investigar sobre la situación actual del proceso o producto que se desea mejorar determinando las causas de los errores e identificando posibles soluciones. Una vez delimitado el problema y planificado la solución se continúa con la puesta en práctica, el cual es la segunda etapa: hacer. Realizando pequeñas pruebas y supervisando el plan en ejecución se toma datos para poder analizar y determinar si hubo una mejora o no. Después de haber analizado por un tiempo determinando y recopilando suficiente información de los cambios, se llega a la siguiente etapa: verificación. Analizar y medir la información obtenida comparándolos con los resultados esperados para poder comprobar la validez del plan o determinar alguna falla en el proceso. Al finalizar de analizar los resultados se procede con la última etapa: actuación. Si los resultados fueron significativos y es rentable para la empresa se puede implementar el plan. Por otro lado, si no se obtuvo los resultados esperados se debe investigar soluciones alternas, se puede repetir el ciclo cuantas veces sea necesario y de esta manera se impulsa la cultura de mejora continua (Corvo, 2018).



**Figura 1:** Ciclo de Deming  
**Tomado de:** Corvo (2018) Circulo de Deming: Etapas, Ventajas, Desventajas y Ejemplo.

Según Villar, Lorente y Fernández (2013) los pasos del Ciclo de Deming se explican mejor de la siguiente forma:

- Planificar:
  - Involucrar a la gente correcta
  - Recopilar los datos disponibles
  - Comprender las necesidades de los clientes
  - Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados
  - ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
  - Desarrollar el plan/entrenar al personal
- Hacer:
  - Implementar la mejora/verificar las causas de los problemas
  - Recopilar los datos apropiados
- Verificar:
  - Analizar y desplegar los datos
  - ¿Se han alcanzado los resultados deseados?
  - Comprender y documentar las diferencias
  - Revisar los problemas y errores
  - ¿Qué se aprendió?
  - ¿Qué queda aún por resolver?
- Actuar:
  - Incorporar la mejora al proceso
  - La comprensión y el cumplimiento de los requisitos
  - La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor
  - La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso
  - La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas

Este modelo de gestión de calidad se caracteriza por el cambio, de llevarse a cabo varias veces siendo cada vez una mejora en la calidad convirtiéndose en una espiral de mejora (Villar, Lorente, & Fernandez, 2014). Para que se pueda implementar la gestión de mejora continua las organizaciones requieren: liderazgo de la dirección, comité de mejora continua, formación y motivaciones específicas, sistema de gestión documentado y asesoramiento externo.

Se plantea esta teoría para hacer aplicada en la investigación ya que al cumpliendo las cuatro etapas del Ciclo de Deming se espera tener una mejor continua

en el nivel de satisfacción del Departamento de Banquetes & Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Investigando del nivel de satisfacción de los clientes y determinando las falencias del servicio se procede con la elaboración del plan de mejora en la satisfacción de sus clientes e implementación del mismo. Siguiendo los pasos del Ciclo PDCA se espera tener mejores resultados y una mejora en la calidad de servicio.

**1.2.3 Teoría cero defectos** De acuerdo a Phillip B. Crosby, la calidad no cuesta. Él plantea la ideología de no gastar en arreglar errores, desechar, no necesidad de pruebas o garantías entre otros procesos de calidad (Loza, 2015). Su filosofía de la teoría de cero defectos detalla acerca de la necesidad de cumplir con el proceso, prevenir errores y aceptar el precio y gasto de no haber cumplido correctamente con el proceso. Crosby considera la calidad como administrativa, y que los procesos deben contar con resultados exitosos en el primer intento si las operaciones se mantienen de acuerdo a lo planificado.

La teoría de Crosby se resume de acuerdo a los siguientes elementos:

- La calidad es el cumplimiento de los requerimientos
- La prevención es el camino para la calidad
- La solución para la calidad radica en: decidirse, adecuarse e implementarse
- Definir cero defectos
- La falta de requerimientos hacia el proveedor y la falta de calidad de los mismos son los principales problemas en cadena

De acuerdo a los elementos planteados, se caracteriza la teoría en que se debe cumplir los procesos en primera estancia debido a que previo a la implementación se realiza una investigación y análisis de estos procesos.

Al analizar la situación actual del Departamento de Banquetes & Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil se espera encontrar las falencias en el servicio y calidad del mismo planteando procesos e implementarlos de manera que mejore la satisfacción de sus clientes. Si se sigue el proceso de acuerdo a lo planificado según a la Teoría de cero defectos no debería incurrir en un error o falla de lo implementado.

Al realizar el análisis correcto e implementación de acuerdo al plan se debe obtener una mejora en la satisfacción de los clientes del departamento con éxito.

**1.2.4 Modelo Hotelqual** El sector hotelero siempre busca alternativas para poder mejorar y volverse más competitivo. Para este sector, la gestión de calidad se vuelve más complicada debido a la caracterización de los servicios como la intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad (Iza & Manzo, 2018). Los servicios se producen al momento de ser consumidos y no pueden ser almacenados y establecer control de calidad previo. Por tal razón, se ha vuelto un enfoque en la industria implementar mejores procesos y herramientas para medir la gestión de calidad del servicio. Hoy en día se pueden encontrar varias metodologías para la medición de calidad en los servicios de alojamiento, uno de ellos es el modelo *HotelQual*.

El objetivo del modelo HotelQual es elaborar una escala para medir la calidad percibida por los clientes de servicios de alojamiento (Bonilla, 2018). De acuerdo a Bonilla (2018), este modelo toma referencia a las medidas de la escala de modelo Servqual adaptandolo al servicio de alojamiento con tres factores esenciales: evaluación del personal, evaluación de las instalaciones y su funcionamiento y organización del servicio. Bajo estos factores se desarrollan un total de veinte preguntas donde se registran discrepancias entre expectativas y rendimiento.

De acuerdo a Inza y Mazo (2018), en la primera dimensión del personal se encuentran los componentes de capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. La segunda dimensión de instalaciones cuenta con los componentes de tangibilidad y seguridad. Y en la última dimensión de organización, las variables son fiabilidad, empatía y seguridad.

En la tabla 1, se muestran las 20 preguntas divididas en las tres dimensiones planteadas por el modelo HotelQual.

Dimensiones	Variables a medir
Personal	1) El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
	2) Los empleados se preocupan por resolver los problemas del cliente.
	3) El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
	4) El personal es competente y profesional.
	5) Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.
	6) El personal es de confianza, se puede confiar en ellos.
	7) El personal tiene un aspecto limpio y aseado.
Instalaciones	8) Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables.
	9) Las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos...) están bien conservadas.
	10) Las instalaciones son confortables y acogedoras (uno se siente a gusto en ellas).
	11) Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad).
	12) Las instalaciones están limpias.
Organización	13) Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
	14) Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
	15) Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
	16) Los diferentes servicios funcionan con rapidez.
	17) Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos.
	18) Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
	19) El cliente es lo más importante (lo primero son los intereses del cliente).
	20) Se presta el servicio según las condiciones contratadas.

**Tabla 1:** Preguntas del modelo HotelQual

**Tomado de:** Iza, A., & Manzo, C. (2018). *Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes de un hostel de tercera categoría del Cantón General Villamil Playas*. Estudio de caso: *Hostal Rumbo al Sol*, Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Con el modelo HotelQual se puede medir la calidad de servicio de los negocios de alojamiento. Esta metodología se puede aplicar en el caso de investigación ya que para poder desarrollar un plan de mejora, primero se debe identificar cuáles son las falencias y las percepciones que tienen los clientes del servicio, personal y del hotel en sí. Desarrollando las veinte preguntas de las tres dimensiones según el modelo se puede considerar con un buen punto de partida para el desarrollo del plan de mejora de satisfacción de los clientes del Departamento de Banquetes.

**1.2.5 Modelo bola de nieve** No todos los casos de investigación poseen fácilmente una población clara para ser estudiada. Muchas veces existen poblaciones ocultas o no existen un marco muestral claro para la investigación. En estos casos, se utiliza diferentes técnicas de muestreo como es el modelo de bola de nieve. Este tipo de muestreo se caracteriza como una red social que le permite al investigador encontrar a su población a través de cadena (Jara, Romero, & Hidalgo, 2015). Esto funciona debido a que el primer sujeto a investigar se le consulta recomendaciones de otras personas a investigar y de esta manera obtener más sujetos a investigar hasta que sean suficientes.

Debido a que este tipo de muestreo depende de las recomendaciones y comentarios de los mismos sujetos a investigar, puede considerarse también como inconveniente ya que es una muestra restringida (Marin & Salamanca, 2018). Adicional, la representatividad de la muestra no es garantizada ya que no tiene una población ni muestra definitiva. Adicional, las primeras personas designaran a personas que de confianza que tienden a tener las mismas características e ideas por lo que el muestreo puede considerarse como un pequeño subgrupo.

Sin embargo, este tipo de muestreo también favorece al investigador ya que ayuda a encontrar un muestreo en una población difícil de encontrar (Marin & Salamanca, 2018). Adicional, es simple y requiere poca planificación para el investigador. Con este modelo de muestra se podría trabajar para considerar el plan de mejorar para el hotel Courtyard by Marriott ya que se podría obtener información acerca de que es lo que requieren las empresas para eventos debido a que no se puede tomar un muestreo de toda la población de empresas organizadoras de eventos.

### **1.3 Marco Referencial**

Se han desarrollado varias investigaciones y proyectos de titulación acerca de la relación entre la satisfacción de los clientes y el desarrollo de un negocio hotelero. Se han elegido los siguientes trabajos referenciales para sustentar el proyecto en mención.

### **1.3.1 Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes de un hostel de tercera categoría del Cantón General Villamil Playas. Estudio de caso: Hostel Rumbo al Sol**

La investigación realizada en el proyecto de investigación con el modelo HotelQual determinó como problema la baja calidad de servicio en el hostel Rumbo al Sol. Esto se debe al personal poco capacitado y desmotivado y también a la infraestructura descuidada causando insatisfacción del servicio brindado hacia los huéspedes (Iza & Manzo, 2018). A través de encuestas, datos por observación y aplicando las tres dimensiones del modelo HotelQual se plantea cumplir con el objetivo general de proponer un plan de mejora de la satisfacción de los clientes para incrementar el nivel de aceptación de los visitantes.

De las investigaciones se obtuvo los siguientes resultados:

- El perfil de visitante del Hostel Rumbo al Sol es masculino con rango de edad de 23 a 32 años de la ciudad de Guayaquil con su motivo de viaje siendo ocio.
- La población encuestada estuvo de acuerdo a que los problemas más evidentes se relacionan debido a la cortesía, apariencia y confianza del personal del hostel.
- Concluyeron que la falta de capacitaciones a los empleados influye en la calidad del servicio que brinda.

Con los resultados que tuvieron gracias a la aplicación del modelo, los autores propusieron un manual de procedimientos para los empleados para reducir la insatisfacción de los clientes. De esta manera, los empleados tendrían un procedimiento base en relaciones a sus funciones y como solucionar problemas y así poder mejorar el servicio del hostel.

### **1.3.2 Análisis de la calidad del servicio en los hoteles de segunda y tercera categoría de la ciudad de Guayaquil: Propuesta de un plan de mejora en la calidad de servicios**

A través de la metodología *HotelQual*, los autores Monar y Villa (2018), propusieron un plan de mejora para la calidad de servicios ofrecidos a los clientes por hoteles de segunda y tercera categoría con el propósito de proporcionar información que ayudará a los empresarios dueños de estos negocios a evaluar la

calidad mediante la satisfacción de los clientes e implementar un plan de mejora de calidad de servicios.

De acuerdo a la investigación, los autores mencionan como en la mayoría de los hoteles de lujo o de primera categoría se implementan modelos de gestión de calidad sin embargo en hoteles de segunda o tercera categoría poseen mayor deficiencia en estos modelos. Esto sucede ya que la mayoría son hoteles independientes o de administración familiar sin amplia experiencia en el sector hotelero y turístico.

Siguiendo las tres dimensiones del modelo *HotelQual* (personal, instalaciones y organización) y las entrevistas realizadas, obtuvieron los siguientes resultados:

- El perfil de huésped frecuente en los hoteles de segunda categoría es femenino en edad entre 30 a 35 años siendo su motivación de viaje principal vacacionar. Por otro lado, el perfil en los hoteles de tercera categoría es de género masculino entre 33 a 37 años con motivo principal siendo ocio.
- De acuerdo a los resultados, la mayoría de los huéspedes estuvieron en acuerdo en los siguientes detalles en los hoteles de segunda categoría:
  - El personal no cuenta con conocimiento de las necesidades de los huéspedes.
  - Dar mayor mantenimiento de las áreas para una mejor conservación.
  - Deben mantener una persona capacitada para resolver problemas diarios.
- En cuanto a los resultados en los hoteles de tercera categoría se obtuvieron los siguientes:
- Los hoteles poseen personal poco adecuado para laborar en el tipo de establecimiento.
- Realicen un cambio en sus instalaciones para ofrecer una mejor experiencia para los huéspedes.
- No se maneja una buena organización como empresa.

Los autores concluyeron que los huéspedes que se hospedan en hoteles de tercera categoría son los más insatisfechos en la calidad de servicio que reciben, en relación a los huéspedes de segunda categoría donde los resultados fueron negativos,

pero no en tanta magnitud. Al implementar el plan de mejora con la metodología del ciclo de Deming se espera que el personal tenga normas y procedimientos a seguir para brindar un servicio de calidad.

**1.3.3 Plan de mejora en la aplicación de los procesos existentes para el servicio al cliente, en el área de Front Desk del Hotel Wyndham Guayaquil** “Plantear un plan de mejora de calidad en los procesos aplicados actualmente por el departamento de Calidad, en el área de Recepción o Front Desk para el Servicio el Cliente del Hotel Wyndham Guayaquil” fue el objetivo general del proyector de investigación de Ana Anrango (2017). Este hotel de lujo con 175 habitaciones busca brindar un servicio de excelencia y valor agregado a sus servicios en relación al rango de precios que tiene. Para ello cuenta con su sistema de gestión de calidad para medir procesos, procedimientos, programas y tener acciones correctivas con recursos necesarios para la gestión de la misma.

En el área de Front Desk se maneja la ocupación, ejerce el control del estado de las habitaciones y movimiento de entrada y salida de los huéspedes. Uno de los factores más importantes se debe a que es una de las áreas que tiene el primer contacto con el huésped por tal razón, el servicio debe ser de excelencia a ser la primera impresión que el huésped recibe.

De acuerdo a las encuestas y aplicando las estrategias de gestión de calidad total se obtuvieron los siguientes resultados:

- El perfil de huésped frecuente es extranjero, masculino en la edad entre 30 a 49 años siendo su principal motivo de viaje los negocios.
- El huésped califica la atención más baja ya que percibe una pobre atención al momento de su llegada por los recepcionistas.
- El servicio obtenido por los huéspedes lo califican como un servicio fiable y adecuado a sus necesidades.
- Los cuatro aspectos a mejorar en Recepción son: atención al cliente, nivel de conocimiento de procesos de servicio, eficiencia en tiempo de respuesta, y cortesía y amabilidad por parte del personal.

Aplicando el factor de identificar las necesidades de los clientes de la estrategia de gestión de calidad total se identificó los determinantes que busca el huésped del hotel Wyndham Guayaquil. De esta manera se pudo concluir que al implementar un plan de mejora considerando las necesidades de sus huéspedes se podrá tener un monitoreo continuo del desempeño del servicio para asegurar una mejora continua. Con los resultados de las encuestas se pudo también concluir que la administración del hotel debe conocer la información que le provee al personal, así como el apoyo que necesita el empleado para mejorar su desempeño. Aplicando un plan de mejora es más beneficioso ya que si se aplica de manera correcta generará competitividad al tener un personal capacitado y calificado para una excelencia de servicio. Al tener un personal contento y satisfecho se tendrá un mejor resultado como se menciona en las estrategias de gestión total de calidad.

#### **1.3.4 Incidencia de los intercambios laborales universitarios en la oportunidad de empleo turístico de graduados en el área de Hotelería y Turismo dentro de Guayaquil**

La sociedad se encuentra en constante proceso y en búsqueda de aprender. Esto causa que el campo laboral se encuentre cada vez más competitivo y que las personas buscan nuevas herramientas para obtener un mejor curriculum. Tener conocimiento de otros idiomas, títulos de tercer y cuarto nivel y prácticas preprofesionales son algunas herramientas que ayudan a mantenerse competitivo en el campo laboral, así como también los intercambios laborales universitarios. “Los intercambios laborales universitarios son un medio para desarrollar habilidades profesionales que permitirán obtener experiencia y una mayor oportunidad de empleo (Rodríguez Yáñez, 2019).” Evaluar la incidencia de los intercambios laborales ante una mejor oportunidad laboral en los graduados de la carrera de Hotelería y Turismo fue el objetivo general de la investigación de Gabriela Rodríguez (2019).

Para esta investigación la autora utilizó la técnica de muestreo no probabilístico de bola de nieve debido a no contar con una población exacta de todos los estudiantes que han participado en intercambios laborales. A través de este método, se entrevistó a estudiantes que hayan realizado intercambios y se les solicitó referencias de otros compañeros que también hayan realizado intercambios hasta obtener una muestra significativa.

A través de esta técnica de investigación, la autora tuvo los siguientes resultados:

- La mayoría de los encuestados realizó su programa de intercambio durante su 5to y 6to semestre de la universidad y además solo realizan el intercambio una vez.
- Como motivos principales de realizar el intercambio, fueron experiencia laboral y practicar un idioma extranjero.
- Los reclutadores de distintas empresas del sector hotelero están de acuerdo que las prácticas laborales en el extranjero inciden positivamente en el tema de contratación. Sin embargo, también hay diversos factores que toman en cuenta para una contratación.

Para mantenerse competitivo en el campo laboral siempre una persona debe contar con herramientas que le favorezcan. Los autores concluyeron que los intercambios laborales en el extranjero es una herramienta que incide en las contrataciones en el sector hotelero sin embargo no es un factor principal al momento de la contratación. Existen muchos otros factores como la responsabilidad, predisposición, trabajar equipo, entre otras. Como recomendación, la autora sugirió que la academia, Ministerio de trabajo y Turismo trabaje en conjunto para la mejora de la situación laboral de los graduados en Hotelería y Turismo.

## **1.4 Marco Legal**

**1.4.1 Ley de Turismo.** Todo establecimiento de actividades turísticas debe cumplir y seguir las leyes de Turismo (Ministerio de Turismo, 2014). A continuación, se detallan las leyes asociadas con el cumplimiento de satisfacción para el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.

Art. 5: Se considera como actividad turística desarrollada por persona natural o jurídica a las siguientes actividades:

- a) Alojamiento
- b) Servicio de alimentos y bebidas
- c) Transportación, cuando se dedica al turismo (marítimo, aéreo, fluvial, terrestre y alquiler de vehículos)
- d) Operación

- e) La de intermediación (agencia de servicios turísticos, organizadora de eventos o congresos)
- f) Casinos, salas de juego y parques de atracciones

Art. 8: Para el ejercicio de actividades turísticas se debe cumplir con el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento.

**1.4.2 Reglamento de Alimentos y Bebidas:** De acuerdo al Reglamento de Alimentos y Bebidas (Ministerio de Turismo, 2018) se debe cumplir con lo siguiente:

Art. 1: El objeto del presente reglamento es regular, clasificar, categorizar, controlar y establecer los requisitos para el ejercicio de la actividad turística de alimentos y bebidas a nivel nacional.

Art. 2: Las disposiciones del presente reglamento son de aplicación y observancia obligatoria para quienes se dediquen al ejercicio de la actividad turística de alimentos y bebidas a nivel nacional excepción de la provincia de Galápagos. Igualmente están sometidos a las disposiciones de este reglamento las entidades públicas nacionales o locales, sus autoridades o funcionarios de turismo, instituciones de seguridad. Gobiernos Autónomos Descentralizados y todos a quienes compete el control del ejercicio de esta actividad.

Art. 3: Quedan excluidos del ámbito de aplicación del presente reglamento, por no tener la consideración de servicio turístico de alimentos y bebidas los siguientes.

1. Aquellos, cualquiera que sea su titularidad, que consistan en el suministro de comida o bebida con carácter gratuito o asistencial.

2. Los que consistan en servir comidas o bebidas a colectivos particulares excluyendo al público en general, tales como comedores universitarios, escolares o de empresa, que no se encuentren bajo la figura de concesión, arriendo o tercerizada.

3. Los prestadores de servicios a través de máquinas expendedoras, ventas ambulantes, delicatessen, cines, panaderías, kioscos y covachas.

Art. 4: Para la aplicación del presente reglamento se deberán observar las siguientes definiciones:

1. Alimento preparado: Producto elaborado, semi elaborado o crudo, destinado al consumo humano que requiera o no mantenerse caliente, refrigerado o congelado, y se expende de forma directa al público para su consumo inmediato.
2. Ambulante: Persona Física o natural, emprendedor, quien para sí mismo o con dependencia o asociación con un tercero, prepara y expende alimentos frescos, procesados o semi procesados en la vía pública o en cualquier lugar que no sea fijo o permanente.
3. Barra: Área dentro de un establecimiento de alimentos y bebidas en las que se expenden y sirven bebidas alcohólicas y no alcohólicas, y se puede consumir alimentos.
4. Botiquín de primeros auxilios: Lugar o compartimento que contiene suministros médicos básicos, necesarios e indispensables para brindar los primeros auxilios o tratar dolencias comunes a una persona. Deberá contener al menos los siguientes elementos no caducados: algodón hidrófilo, tira adhesiva sanitaria (curitas), tijeras, linterna, tela adhesiva antialérgica, agua oxigenada, guantes de látex, desinfectante, sobres de gasa estéril, gasa en rollo, gasas para quemaduras, suero fisiológico/ vendas elásticas, mascarillas, manual de primeros auxilios.
5. Categoría única: Se considera una excepción a los requisitos de categorización en la cual no se aplica el sistema de puntuación. Esta categoría se utilizará para establecimientos móviles, plazas de comida
6. Comida rápida: Modalidad en la que toda la oferta de alimentos y bebidas se encuentra lista para su consumo o requiere de un tiempo reducido de terminación, y donde lo habitual es que la toma de comanda, facturación y la retirada del pedido por el consumidor se realicen en el mostrador.
7. Contaminación: Introducción o presencia de cualquier peligro biológico, químico o físico, en el alimento, o en el medio alimentario.
8. Contaminación cruzada: Es la introducción involuntaria de un agente físico, biológico, químico por: corrientes de aire, traslados de materiales, alimentos contaminados, circulación de personal, contacto directo o indirecto con alimentos crudos, entre otros aspectos; que puedan comprometer la higiene o inocuidad del alimento

9. Consumidor: Toda persona natural o jurídica que como destinatario final adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello.

10. Desinfección: Es el tratamiento físico o químico aplicado a instrumentos y superficies limpias en contacto con el alimento con el fin de reducir los microorganismos indeseables a niveles aceptables, sin que dicho tratamiento afecte adversamente a la calidad e inocuidad del alimento.

11. Establecimiento turístico de alimentos y bebidas: Son los establecimientos permanentes, estacionales y/o móviles donde se elaboran, expenden comidas preparadas y/o bebidas para el consumo y que cumplan con los parámetros determinados en el presente reglamento y que se encuentran registrados ante la Autoridad Nacional de Turismo.

12. Enganchador, Jaladores o Flayeros: Persona (s) que se dedica a comercializar y promocionar de forma invasiva y abusiva los servicios de un establecimiento de alimentos y bebidas en espacios públicos.

13. Manipulación de alimentos: Todas las operaciones realizadas por el manipulador de alimentos como recepción de ingredientes, selección, elaboración, preparación, cocción, presentación, envasado, almacenamiento, transporte, distribución, servicio, comercialización y consumo de alimentos y bebidas.

14. Principio PEPS (Primero en entrar - Primero en salir): Consiste en un método de evaluación de inventarios, que se refiere a la rotación de productos almacenados cuyas siglas significan "primero en entrar, primero en salir", Este principio se aplica con el fin de evitar que los productos o artículos permanezcan en almacenamiento por periodos largos, sin ser utilizados o consumidos.

15. Principio PCPS (Primero en caducar - Primero en salir): Consiste en un método de evaluación de inventarios, que se refiere a la rotación de productos almacenados cuyas siglas significan "próximo en caducar, primero en salir". Este principio se aplica con el fin de consumir o distribuir los productos, seleccionando primero los que se encuentran cercanos a caducarse.

16. Menú: Instrumento de comunicación y venta de alimentos y bebidas, listado de los platos que constituyen la oferta gastronómica de un establecimiento al consumidor.

Art. 5: Los usuarios de establecimientos de alimentos y bebidas cuentan con los siguientes derechos:

- a) Recibir los servicios acordes en naturaleza y calidad a la clasificación y categoría otorgada.
- b) Ser informados de forma clara y precisa sobre la oferta de alimentos y bebidas y los precios de acuerdo a lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
- c) Recibir el servicio conforme lo ofertado por el establecimiento.
- d) Recibir la factura correspondiente por el servicio de alimentos y bebidas.
- e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, con una correcta higiene, sin signos de deterioro, accesibles para todas las personas y en correcto funcionamiento.,
- f) Comunicar las quejas al establecimiento de alimentos y bebidas, a través del libro de reclamos.

Art. 6: Los usuarios de establecimientos de alimentos y bebidas cuentan con las siguientes obligaciones:

- a) Cancelar el valor del servicio recibido.
- b) Denunciar por los canales establecidos por la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados; municipales o metropolitanos las irregularidades identificadas en los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas.
- c) Cumplir con las normas y políticas del establecimiento.
- d) Respetar, cuidar y dar buen uso a las instalaciones del establecimiento.

Art. 7: Los prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas gozarán de los siguientes derechos y obligaciones:

- a) Percibir el pago por los servicios ofertados.
- b) Acceder a los incentivos y beneficios establecidos en la normativa vigente.
- c) Determinar y comunicar políticas de cobro y tarifas para la prestación de sus servicios.

- d) Contar con el Registro de Turismo y Licencia Única Anual de Funcionamiento.
- e) Contar con el libro de reclamos conforme a lo determinado en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.
- f) Exhibir en un lugar visible el Registro de Turismo y la Licencia Única Anual de Funcionamiento.
- g) Exhibir la placa de identificación del establecimiento turístico otorgado por la Autoridad Nacional de Turismo donde constará la tipología y clasificación del establecimiento, la cual va expuesta en un lugar visible al público en general.
- h) Respetar y cumplir los lineamientos establecidos para alimentación y otras normas, determinadas por la Autoridad Sanitaria Nacional o quien ejerza sus funciones.
- i) Contar con por lo menos el 50% del personal que acredite su capacitación, Formación profesional o que posea certificación de competencias laborales para ofertar el servicio de alimentos y bebidas.
- j) Mostrar el listado de precios en un lugar visible para el usuario.
- k) Determinar el precio final de los alimentos o bebidas dentro del menú pudiendo estar o no desglosado en el precio final.
- l) Mantener la vajilla, cristalería, cubertería e implementos de cocina en estados óptimos de limpieza y desinfección, sin roturas o rayaduras.
- m) Cumplir con lo establecido en el presente reglamento y demás normativa aplicable al sector.
- n) Denunciar ante la autoridad competente, mediante los canales establecidos para el efecto, a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que no cuenten con los permisos pertinentes.
- o) Mantener las instalaciones, infraestructura, mobiliario, insumos y equipamiento del establecimiento en condiciones de limpieza y funcionamiento
- p) Utilizar mecanismos de desinfección para las instalaciones e implementos de cocina.
- q) Diferenciar al personal que se encuentra en entrenamiento.
- r) Garantizar la no acumulación de olores dentro del establecimiento.
- s) Cumplir con los servicios ofrecidos al consumidor.
- t) Otorgar información veraz del establecimiento al consumidor.

- u) Podrán solicitar la salida del cliente cuando contravenga las normas básicas de convivencia y la normativa correspondiente; sin perjuicio que el cliente mantenga la obligación de pago por su consumo.
- v) Cumplir con los tributos o impuestos según lo dispuesto en la normativa pertinente
- w) Comunicará la Autoridad Nacional de Turismo o Gobiernos Autónomos Descentralizados, la transferencia de dominio y/o modificación de la información con la que fue registrado el establecimiento dentro de los treinta días de producida.

Art. 8: Las personas naturales o jurídicas que se registren como prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Personas Jurídicas, escritura de constitución y de existir último aumento de capital y reforma de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil
- b) Detalle de inventario valorado de activos fijos de la persona natural o jurídica, para el ejercicio de la actividad comercial; o, el balance presentado a la Superintendencia, si tuviere, y que contenga los activos de su establecimiento a registrar
- c) Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), para persona natural o jurídica, según corresponda
- d) Pago del 1 x 1000 sobre el valor de los activos fijos, en los formatos y procedimientos establecidos por a la Autoridad Nacional de Turismo para personas naturales y jurídicas
- e) Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso
- f) Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio. No se exigirá al usuario los documentos físicos cuando estos puedan ser obtenidos en línea o interoperados a través de la plataforma digital que establezca para el efecto la Autoridad Nacional de Turismo.

Art. 9: El procedimiento para el registro e inspección de los establecimientos turísticos de servicios de alimentos y bebidas deberá ser el siguiente:

1. La Autoridad Nacional de Turismo contará con una herramienta digital de uso obligatorio en la que se receptorán y gestionarán las solicitudes para obtención de registro, reclasificación, recategorización, reingreso o inhabilitación de establecimientos turísticos de alimentos y bebidas, enlistará el cumplimiento de requisitos para la clasificación y categorización.
2. La Autoridad Nacional de Turismo realizará inspecciones a los establecimientos para validar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el marco legal vigente a partir de la solicitud realizada por el usuario. Al finalizar la inspección, se suscribirán 2 ejemplares del acta respectiva entre el funcionario de la Autoridad Nacional de Turismo y un representante del establecimiento, la cual servirá como constancia de la diligencia realizada. Una copia de esta acta será entregada al establecimiento
3. En caso de que los resultados de la inspección, determinen que el establecimiento cumple con el marco legal vigente se notificará al usuario el procedimiento para receptor el pago de la contribución 1x1000 y posterior, y una vez cancelado se emitirá el registro de turismo. Sí el establecimiento no consignó información veraz al registrarse, la Autoridad Nacional de Turismo, seguirá los procesos administrativos establecidos en la normativa vigente.

Art. 10: En caso de reclasificación y/o re categorización del establecimiento, este proceso deberá realizarlo en el sistema digital establecido por la Autoridad Nacional de Turismo. Para el caso de re categorización o re clasificación, el establecimiento realizará el proceso a través del sistema digital, y la Autoridad Nacional de Turismo deberá realizar una inspección al establecimiento en un plazo no mayor a 30 días, donde verificará el nivel de cumplimiento por parte del establecimiento. Una vez que el establecimiento alcance el nivel de cumplimiento requerido y la validación de los requisitos, la Autoridad Nacional de Turismo le otorgará la nueva clasificación y/o categoría. Esto no conllevará un nuevo número de registro.

Art. 11: En caso de que los resultados de la inspección, determinen que el establecimiento no cumple el porcentaje establecido para esa clasificación y categoría, se otorgará un plazo de hasta 30 días a partir del siguiente día de la inspección realizada para temas de servicio y por temas de infraestructura hasta 60 días a partir del siguiente día de la inspección.

Art. 12: El procedimiento de obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, será realizado de acuerdo al procedimiento establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Los requisitos para obtener la Licencia Única Anual de Funcionamiento, distintos al del Registro de Turismo serán los siguientes: 1. Registro de Turismo otorgado por la Autoridad Nacional de Turismo; 2. Certificado de encontrarse al día en las contribuciones establecidas por la Autoridad Nacional de Turismo; y, 3. Los requisitos que cada Gobierno Autónomo Descentralizado, considere para la emisión de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, que deberá ser realizado mediante ordenanza. Una vez obtenida la Licencia Única Anual de Funcionamiento, el establecimiento deberá exhibirla.

Art. 13: La Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados en cualquier momento podrán realizar inspecciones para verificar y/o controlar el cumplimiento de los requisitos de este reglamento a los establecimientos turísticos de alimentos bebidas.

Art. 14: Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas se clasifican de la siguiente manera:

- a) Cafetería
- b) Bar
- c) Restaurante
- d) Discoteca
- e) Establecimiento móvil
- f) Plazas de comida
- g) Servicio de catering

- a) Cafetería: Establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos de elaboración rápida o precocinada, pudiendo ser fríos y/o calientes que requieran poca preparación, así como el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- b) Bar: Establecimiento donde se consumen bebidas alcohólicas y no alcohólicas, alimentos ligeros como bocaditos, picadas, sándwich, entre otros similares, cuya estructura debe tener una barra o mostrador donde se servirán las bebidas y todo aquello que ordenen los consumidores, para el consumo dentro del establecimiento. No podrá contar con área de baile.
- c) Restaurante: Establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio. Esta tipología incluye los establecimientos con especialidad de comida rápida
- d) Discoteca: Establecimiento para escuchar música grabada y/o en vivo, bailar y consumir bebidas alcohólicas y no alcohólicas, que cuenta con pista de baile.
- e) Establecimiento móvil: Establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos preparados, pudiendo ser fríos y/o calientes y bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Este tipo de establecimiento se caracteriza por prestar servicios itinerantes de alimentos y bebidas.

Para el expendio de bebidas alcohólicas en establecimientos móviles que se encuentren en la vía pública deberán solicitar al Gobierno Autónomo Descentralizado competente la autorización correspondiente.

Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que ostenten esta clasificación, obtendrán la categoría única, siempre que cumplan con los requisitos determinados en el (Anexo F), que es parte integrante del presente reglamento. El establecimiento móvil deberá acogerse a lo que el Gobierno Autónomo Descentralizado metropolitano o municipal competente, determine para el efecto. Previo a la obtención de Registro de Turismo el establecimiento móvil deberá comprobar que cumple con la normativa local pertinente y cuente con el permiso de uso de suelo.

En el caso, en que el establecimiento móvil requiera de un sitio fijo para parquear su vehículo, el Gobierno Autónomo Descentralizado metropolitano o municipal competente, determinará el mecanismo pertinente.

Para efectos de aplicación del presente reglamento, los establecimientos de alimentos y bebidas que se encuentren en las plazas de comida, serán considerados igualmente como establecimientos móviles, por lo que se regularán bajo los requisitos establecidos en el

(f) Plazas de comida: Son consideradas como los sitios que agrupan diversos establecimientos turísticos de alimentos y bebidas y que no se encuentran dentro de un centro comercial. Para la regulación y control de estas plazas de comida se tomará en cuenta el cumplimiento obligatorio de los requisitos determinados en el que es parte integrante del presente reglamento, mismos que deberán ser aplicables en las áreas comunes de las plazas. Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas que ostenten esta clasificación, obtendrán la categoría única, asimismo, cada uno de los establecimientos que conforman la plaza de comida obtendrá su Registro de Turismo como establecimiento móvil.

g) Servicio de Catering: Es la prestación externa del suministro de comida preparada y puede abastecer de todo lo necesario para la organización de cualquier evento, banquete, fiesta o similares; y, es en general la prestación de servicios de preparación de comidas para ser vendidas o servidas en puntos de consumo separados del lugar donde se elaboran (no comprende el servicio a domicilio de un restaurante, cafetería o establecimiento de alojamiento). En el servicio puede o no incluir bebida, la mantelería, los cubiertos, el servicio de cocineros, meseros y personal de limpieza posterior al evento, Cuando el servicio de catering sea prestado por un establecimiento de alojamiento o de alimentos y bebidas, con registro y licencia de funcionamiento vigente, no se requiere de otro registro o licencia, ni pago adicional.

Art. 15: Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas clasificados como cafetería, bar y restaurante, deberán informar, a través del sistema establecido por la Autoridad Nacional de Turismo, el tipo de servicio que brindan de acuerdo a lo siguiente:

- a) Menú
- b) Autoservicio
- c) Buffet
- d) Menú fijo
- e) Servicio a domicilio
- f) Servicio al auto

En caso de que los establecimientos encajen dentro de dos o más tipos de servicio, deberán informar, a través del sistema determinado por la Autoridad Nacional de Turismo, todos los tipos de servicio que ofrecen.

- a) A la Carta: Utiliza como instrumento de comunicación y venta de la oferta de alimentos y bebidas, un listado de platos, a través del cual el consumidor hace su elección para seleccionar lo que va a consumir. El personal de servicio es el encargado de ejecutar la atención al consumidor a la mesa.
- b) Autoservicio: Servicio cuya característica es la de presentar los alimentos en mostradores específicos, desde donde el consumidor se sirve asimismo de manera directa. En algunos casos, no hay personal de servicio.
- c) Buffet: Servicio cuya característica es la de presentar los alimentos en mostradores específicos, donde los alimentos son servidos por personal especializado a los consumidores, quienes deben acercarse a la zona donde se encuentren los mostradores de los alimentos, para luego dirigirse a sus mesas respectivas a consumirlos. El personal de servicio está encargado de retirar la vajilla utilizada y en algunos casos, sirve las bebidas y postres.
- d) Menú fijo: Los alimentos se ofrecen a través de una lista de platos en una oferta rígida que usualmente esta exhibida en el mostrador directamente al consumidor, con un precio fijo, que ofrece pocas posibilidades de cambio.
- e) Servicio a domicilio: Servicio cuya característica principal es realizar el pedido a través de diferentes medios sea vía telefónica o internet. A través de la cual el consumidor recibe su orden en el lugar al que fue señalado o la retira directamente en el establecimiento.
- f) Servicio al auto: Los establecimientos ofertan y expenden los alimentos al consumidor sin la necesidad de salir del vehículo que se traslada. El cambio, ampliación o disminución del tipo o tipos de servicio que se ofrece deberá ser informado a la autoridad nacional de

turismo y no significará un cambio de registro. La información proporcionada en este anexo será con fines informativos, y no determinará la categoría del establecimiento.

Art. 16: Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas clasificados como cafetería, bar, restaurante establecimiento móvil y servicio de catering deberán informar, a través del sistema determinado por la Autoridad Nacional de Turismo, el tipo de cocina que estos ofrezcan a sus usuarios de acuerdo a lo establecido en el reglamento.

## Capítulo II: Situación actual del hotel

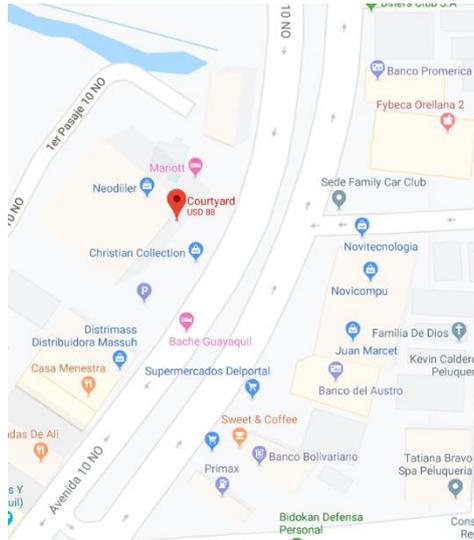
### 2.1 Presencia en el mercado

“Impulsados por la pasión. Para los huéspedes ambiciosos y emprendedores que ven los viajes de negocios como un motor de realización personal y crecimiento profesional, Courtyard ofrece oportunidades para ser lo más creativo y exitoso (Marriott International, 2019).” De acuerdo al portafolio de marcas de Marriott International, la marca Courtyard es considerada como un hotel ejecutivo que recibe huéspedes viajero4s de negocios que buscan crecimiento profesional y personal. Considerado un hotel select service, cuenta con los servicios necesarios para recibir a este tipo de huésped y brindarle la mejor experiencia.



**Figura 2:** Logo de la marca Courtyard by Marriott  
**Tomada de:** Marriott International

El hotel Courtyard by Marriott Guayaquil cumple con los estándares de la marca al ser un hotel manejado directamente por la marca en sí. Al ser un hotel manejado por la marca debe cumplir con las metas y objetivos que ejerce Marriott International. Su ubicación estratégica en una de las calles principales de la ciudad en la Avenida Francisco de Orellana #236, alado del edificio Blue Towers y aproximadamente a 15 minutos del aeropuerto internacional José Joaquín de Olmedo, el hotel se posiciona como un hotel competitivo en la industria hotelera ejecutiva. Además de contar con cercanía a dos centros comerciales de la ciudad: San Marino Shopping y Policentro.



**Figura 3:** Localización del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil  
**Tomada de:** Google Maps

El hotel cuenta con un total de 144 habitaciones brindando servicio de alimentación, lavandería, business center, entre otros. Adicional, cuenta con su departamento de Banquetes y Eventos con seis salones y ofreciendo servicio de catering. Todos estos servicios son brindados a través de 86 trabajadores que laboran en el hotel.



**Figura 4:** Fachada del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

## 2.2 Visión

“Ser la compañía viajera favorita a nivel mundial (Marriott International, 2019)”

## **2.3 Propósito**

Su propósito es Abrir las puertas a la oportunidad a los:

- Asociados: Crear un entorno de crecimiento personal y profesional
- Clientes: Crear plataformas para ofrecer experiencias increíbles y hospitalidad genuina para los huéspedes
- Propietarios y franquiciados: aprovechen el poder de la fusión para ofrecer inversiones rentables y una cartera global
- Accionistas: impulsen un desempeño financiero superior
- Alianzas comerciales: creen un futuro de viajes a través de colaboración con proveedores y aliados claves
- Comunidad: invertir con propósito en los lugares donde se vive y trabaja

## **2.4 Valores**

Marriott International cuenta con sus valores que distinguen su cultura de su competencia (Marriott International, 2019):

- Poner a las personas primero
- Perseguir excelencia
- Abrazar el cambio
- Actuar con integridad
- Servir a nuestro mundo

## 2.5 Estructura organizacional

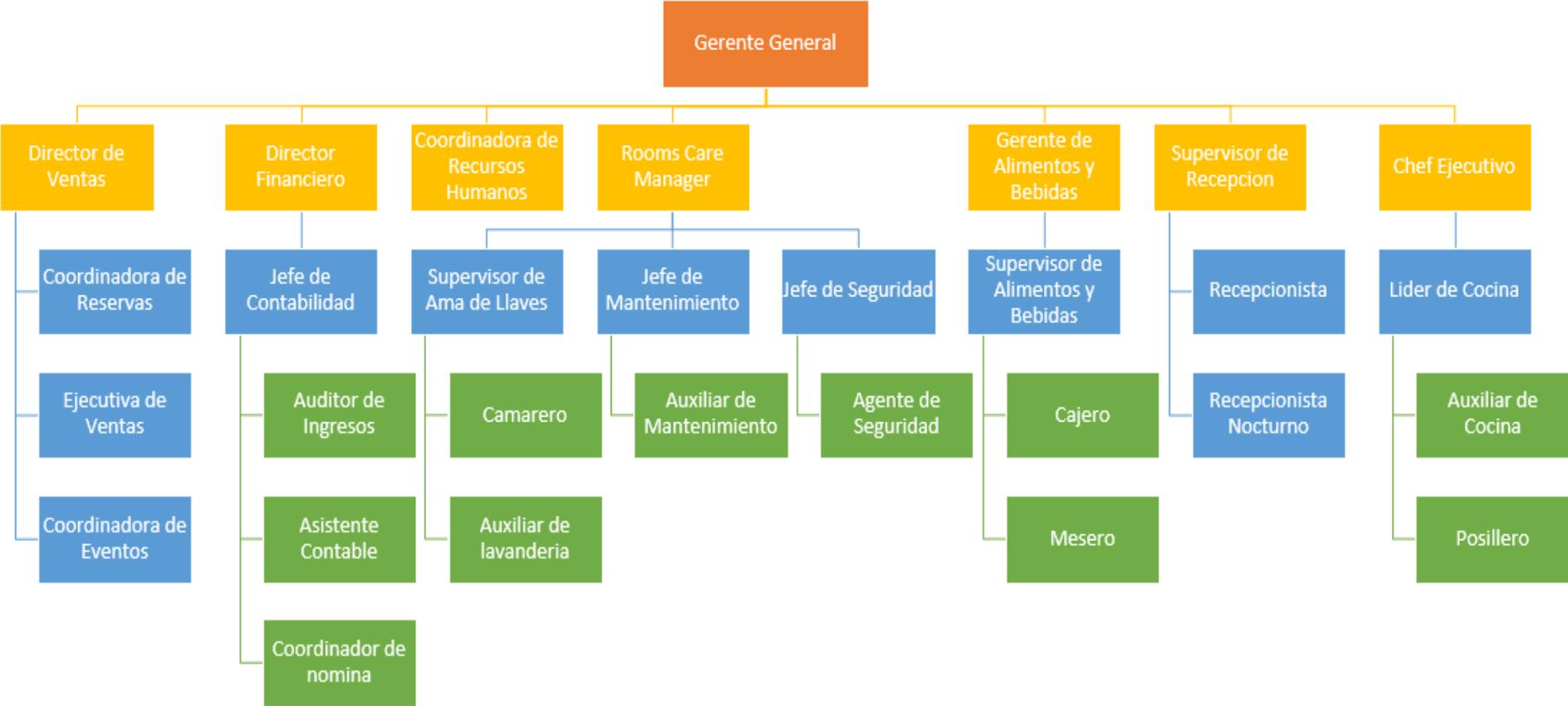


Figura 5: Organigrama del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

En la figura 5, se muestra el organigrama que cuenta el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. El Gerente General es quien dirige a todos los departamentos, siguiendo por los jefes de cada área. El departamento de Banquetes & Eventos se divide entre el departamento de Alimentos y Bebidas y el departamento de Ventas. La coordinadora de eventos es parte del departamento de ventas y es la encargada de manejar la venta, coordinación y presupuesto del departamento. Y el departamento de Alimentos y Bebidas se encarga de la operación de los departamentos.

Para que los eventos se desarrollen de la mejor manera, la relación interdepartamental es esencial. Todos los departamentos están relacionados al momento de realizar un evento. Desde la coordinación con Ama de Llaves, para la limpieza del salón hasta el departamento de Contabilidad para trámites de procesos de pago con los clientes. Principalmente la relación se desarrolla con los departamentos entre Ventas y Alimentos y Bebidas sin embargo todos los departamentos y servicios están involucrados. Muchas veces los eventos se realizan con grupos de alojamiento, o también al momento de montaje y limpieza se coordina con el área de Ama de Llaves y Mantenimiento. Por tal razón, mantener la comunicación entre el hotel es esencial.

## **2.6 Servicios/productos ofertados**

El hotel Courtyard by Marriott Guayaquil cuenta con variedad de servicios a ofrecer a sus clientes y huéspedes. Para que el hotel pueda cumplir con todas sus funciones la relación interdepartamental es importante para todo el personal. Estos servicios son alojamiento, spa, business center, alimentos y bebidas, eventos, lavandería, gimnasio y piscina.

### **2.6.1 Alojamiento**

El hotel cuenta con 144 habitaciones las cuales se dividen en cinco tipos de habitaciones: Suite, Superior King, Superior Doble, Estándar King y Estándar Doble. Sus tarifas varían dependiendo del día y del tipo de habitaciones que se reserve. Al ser un hotel de target ejecutivo cuenta con tarifas más altas entre semana que fin de semana. Adicional, las instalaciones y servicios se basan en cumplir la satisfacción de los huéspedes ejecutivos. Todas las habitaciones cuentan con *amenities*, wifi, cafetera, mini bar, cajilla de seguridad, escritorio y televisor.

- Suite: habitación con cama King size con dos ambientes (área de dormitorio y área de sala con cocina)
- Superior King: habitación con cama King size, 75% más grande que una habitación estándar con una pequeña área de sala con sofacama.
- Superior Queen: habitación con cama Queen size, 75% más grande que una habitación estándar con una pequeña área de sala con sofacama.
- Estándar King: habitación regular con cama King size,
- Estándar Queen: habitación regular con cama Queen size.



**Figura 6:** Habitación Suite  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 7:** Habitación Superior King  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 8:** Habitación Superior Doble  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 9:** Habitación Estándar Doble  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 10:** Habitación Estándar King  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

## 2.6.2 Servicio de Alimentos y bebidas

Vitro 236 es el restaurante del hotel ubicado en el Lobby, el cual cuenta con una capacidad de aproximadamente 75 personas. Este restaurante ofrece servicio de desayuno buffet de 06H30 a 11H30, almuerzo buffet ejecutivo de 12H00 a 02H30 y almuerzo o cena a la carta desde 12H00 a 22H30. Los clientes pueden degustar variedad de platos internacionales como nacionales, así como, variedad de bebidas alcohólicas, cocteles y vinos. Debido al tipo de huésped que visita el hotel, se implementó el servicio de Room Service. Sin embargo, debido a su categorización como *select service* solamente se ofrece de 14H00 a 22H00.



**Figura 11:** Restaurante Vitro 236  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 12:** Restaurante Vitro 236, área del bar  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

### **2.6.3 Spa**

En el Lobby del hotel se encuentra Vanilla Spa, el cual se ofrece tanto a huéspedes como clientes externos sin embargo no es manejado directamente por hotel. El Spa maneja sus citas y pagos independientemente y su horario de atención es de lunes a viernes de 10H00 a 20H00 y los sábados de 11H00 a 19H00.

### **2.6.4 Lavandería**

El hotel cuenta con servicio de lavandería y planchado en horario de atención de lunes a viernes de 08H00 a 14H00.

### **2.6.5 Business Center**

En el Lobby del hotel se encuentra el Business Center para servicio de los huéspedes 24 horas. Esta área cuenta con tres computadoras y una impresora/copiadora que ayuda a los huéspedes durante su estadía. Esta área les brinda a los huéspedes de negocios un lugar para poder seguir con sus actividades laborales, así como realicen networking y coworking durante sus estadías.



**Figura 13:** Business Center  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

### **2.6.6 Gimnasio**

Con una excelente ubicación, el gimnasio del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil ofrece sus instalaciones 24 horas con una excelente vista panorámica en el piso dieciséis. Cuenta con varias máquinas de cardio y pesas para los huéspedes.



**Figura 14:** Gimnasio  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

### 2.6.7 Piscina

A pesar que la marca Courtyard by Marriott no ofrece servicio de piscina, el hotel en Guayaquil decidió implementarlo para mantenerse competitivo en el mercado. La piscina, ubicada en el piso dieciséis, ofrece sus servicios solamente para sus huéspedes desde las 08H00 hasta las 22H00.



**Figura 15:** Área de la piscina  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

## 2.6.8 Servicio de Eventos y Banquetes

Desde que abrió sus puertas en el año 2009, el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil ha ofrecido sus servicios de eventos empresariales como eventos sociales. Contando con 6 salones de distintas capacidades de acuerdo a la Tabla 2, siendo el salón más grande Manglares. Además, cuenta con una Terraza remodelada que ha causado impresión en muchos clientes.

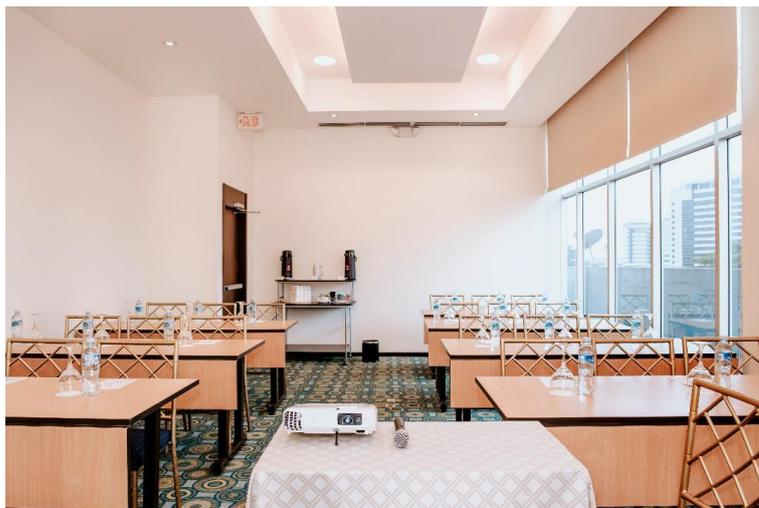
### CAPACIDAD DE LOS SALONES

Salones / Meeting Rooms Piso / Floor 5	Área /Area (m2) Altura / Height	Largo Lenght	Ancho Width	Tipo Board Boardroom	Teatro Teather	Escuela School	Tipo U U.Shape	1/2 Luna 1/2 Moon	Banquetes Banquets	Ventanas Windows
Guayacán	53,07 m <sup>2</sup>	7,89m	7,26 m	12	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	X
Roble	42,64 m <sup>2</sup>	10,34 m	4,32m	N/A	43	18	9	18	16	X
Bambú	38,77 m <sup>2</sup>	8,04 m	5,00 m	16	45	25	15	18	25	X
Cedro	40,61 m <sup>2</sup>	8,24m	5,00 m	16	45	25	15	18	25	N/A
Teca	40,04 m <sup>2</sup>	8,27 m	5,00 m	16	45	25	15	18	25	N/A
Manglares	143,35 m <sup>2</sup>	17,7 m	7,76 m	-	180	80	60	70	120	X

**Tabla 2:** Capacidad de Salones  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 16:** Área de la Terraza  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 17:** Salón Bambú, montaje tipo escuela  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 18:** Salón Teca, montaje tipo media luna  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

El departamento ofrece distintos paquetes o servicios independientes dependiendo del requerimiento del cliente. Los paquetes principales ofrecidos por el hotel son:

- **Paquete Century** - \$20.00 más impuestos por persona. Incluye un coffee break, almuerzo, estación permanente de bebidas calientes, salón, pizarra, marcadores y papelógrafos.

**PAQUETE CENTURY**

Minimo 10 personas  
USD\$ 20.00 + impuestos  
(precio por persona)

**COURTYARD**  
BY MARRIOTT  
GUAYAQUIL



**INCLUYE**

- Salón para eventos.
- Coffee break am (estación de bebidas calientes y jugo natural de temporada).
- Almuerzo servido en Vitro Restaurante.
- Jugo o gaseosa durante el servicio de almuerzo (1 por persona).
- Estación permanente de café.
- Pizarra tinta liquida, papelógrafos, marcador, esferos y hojas para apuntes.

Av. Francisco de Orellana #236  
Guayaquil, Ecuador

593 4 600 9200  
www.courtyardguayaquil.com

f i

**Figura 19: Arte de Paquete Century**  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

- **Paquete Explore** - \$26.00 más impuestos por persona. Incluye dos coffee breaks, almuerzo, estación permanente de bebidas calientes, salón, pizarra, marcadores y papelógrafos.

**PAQUETE EXPLORE**

Minimo 10 personas  
\$26.00 + impuestos  
(precio por persona)

**COURTYARD**  
BY MARRIOTT  
GUAYAQUIL



**INCLUYE**

- Salón para eventos.
- Coffee break am (estación de bebidas calientes y jugo natural de temporada).
- Almuerzo servido en Vitro Restaurante.
- Jugo o gaseosa durante el servicio de almuerzo (1 por persona).
- Estación permanente de café.
- Coffee break pm (estación de bebidas calientes y jugo natural de temporada)
- Pizarra tinta liquida, papelógrafos, marcador, esferos y hojas para apuntes.

Av. Francisco de Orellana #236  
Guayaquil, Ecuador

593 4 600 9200  
www.courtyardguayaquil.com

f i

**Figura 20: Arte de Paquete Explore**  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

El paquete Century y Explore son los principales paquetes que ofrece el departamento para los eventos corporativos. Para el servicio de coffee break, el hotel ofrece 3 bocaditos entre sal y dulce entre el listado que ofrecido por el hotel. Para los coffee break de la mañana el hotel ofrece con jugo de temporada y para la tarde ofrece con gaseosa. Para el almuerzo y cena se ofrece opciones de entrada, plato y fuerte y postre también con menú preestablecido por el hotel.

- **Paquete Glam:** \$35.00 más impuestos por persona. Incluye cena servida o buffet, bebidas soft ilimitadas, descorche de bebidas alcohólicas, 3 bocaditos por persona, estación de mimosas por 2 horas, mantelería y pista de baile.

**PAQUETE GLAM**

\$35.00 más impuestos  
(precio por persona)

**COURTYARD**  
BY MARRIOTT  
GUAYAQUIL



**INCLUYE**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bebidas soft ilimitadas</li> <li>• Descorche ilimitado de bebidas alcohólicas</li> <li>• Pista de baile</li> <li>• Cena buffet o menú servido</li> <li>• Salón por 6 horas</li> <li>• Estación de café y aromáticas</li> <li>• Estación de mimosas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degustación</li> <li>• Parqueo gratuito de acuerdo a disponibilidad</li> <li>• Bocaditos (3 por persona)</li> <li>• Estadía de noche de bodas</li> <li>• Late check out</li> <li>• Desayuno para los novios</li> </ul>
--	---

**Figura 21:** Arte de Paquete Glam  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

Como indica anteriormente, estos son los paquetes principales de venta del departamento de Banquetes & Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Sin embargo, se ofrece otros servicios dependiendo del requerimiento del cliente como, por ejemplo: coffee break, brunch, almuerzos, cenas, entre otros donde el Chef ofrece menús preestablecidos o pueden realizar un menú también personalizado para el cliente siendo un beneficio característico del hotel.

## 2.6.9 Servicio a domicilio o catering

A partir del 2019, el hotel Courtyard by Marriott empezó a ofrecer su servicio a domicilio con el objetivo de incrementar su cartera de servicios y tener un nuevo mercado e ingresos para el hotel. El departamento de Eventos y Banquetes es el departamento encargado de ofrecer este nuevo servicio con sus paquetes ya establecidos detallados anteriormente con un recargo adicional por servicio de catering o cualquier servicio específico que el cliente requiera.

**COURTYARD**  
BY MARRIOTT  
GUAYAQUIL

**PAQUETES  
A DOMICILIO**



PAQUETE CENTURY	PAQUETE EXPLORE	PAQUETE GLAM
<p>*Desde \$25,00 Más impuesto por persona</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Coffe break</li><li>- Almuerzo servido</li><li>- Bebidas soft</li><li>- Estación de café y aromáticas</li><li>- Menaje, personal de servicio y logística</li></ul>	<p>*Desde \$31,00 Más impuesto por persona</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Coffe break am y pm</li><li>- Almuerzo servido</li><li>- Bebidas soft</li><li>- Estación de café y aromáticas</li><li>- Menaje, personal de servicio y logística</li></ul>	<p>*Desde \$33,00 Más impuesto por persona</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Cena buffet o menú servido</li><li>- Bebidas soft ilimitadas</li><li>- Estación de café y aromáticas</li><li>- Estación de mimosas por dos horas</li><li>- Estadia de noche de bodas con desayuno buffet incluido para los novios</li><li>- Menaje, personal de servicio y logística</li></ul>

Av. Francisco de Orellana #236

Reservas al: 04 6009226 o [katherine.sanchez2@marriott.com](mailto:katherine.sanchez2@marriott.com)

**Figura 22:** Arte de Paquetes a domicilio  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

Por el momento se trabaja en promocionar su servicio y hacerse conocer con alianzas con Villas en la ciudad y empresas que ofrezcan capacitaciones en sus instalaciones. Se espera que, en el 2020 se impulse este servicio y que obtenga más reconocimiento.

## 2.7 Situación Financiera del Departamento de Eventos y Banquetes

El hotel Courtyard by Marriott cuenta con 10 años en el mercado, reconocido por ser un hotel corporativo. Su departamento de Eventos y Banquetes cuenta con más solicitudes de eventos corporativos, que eventos sociales manteniendo convenios con muchas empresas corporativas. Sin embargo, en el transcurso de este año sus resultados de ventas han sido más bajos que en el año anterior.

	2017	2018	2019
<b>Total ingresos anuales</b>	\$ 376.000,00	\$ 430.000,00	\$ 382.000,00

**Tabla 3:** Ingresos anuales del Departamento de Eventos y Banquetes del 2017, 2018 y 2019  
**Tomada de:** Courtyard by Marriott Guayaquil

De acuerdo a la tabla 3, entre el año 2017 a 2018 hubo un incremento del 13% sin embargo en comparación entre el 2018 y 2019 los ingresos tuvieron una disminución del 12% en el 2019. Como se puede identificar, las ventas del año 2019 disminuyeron en comparación al 2018. Tanto en el año 2018 como 2019 los precios de los paquetes se han mantenido por lo que cambios en precios no es un factor a interpretar para la baja en ventas. Sin embargo, se puede interpretar la insatisfacción de los clientes hacia el servicio como un factor potencial en los resultados de ventas del departamento.

A continuación, se muestra en la Figura 23 un Análisis FODA de la situación actual del Departamento de Eventos y Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil para poder interpretar los posibles factores afectando los resultados en ventas:



**Figura 23:** Análisis FODA del Departamento de Eventos y Banquetes

El departamento cuenta como fortalezas la cercanía a varias empresas ubicadas en los edificios corporativos en la Avenida Francisco de Orellana, así como con reconocimiento por ser parte de la marca Marriott International. Al tener 10 años en el mercado, es reconocimiento por su experiencia y cuenta con fidelidad y convenios con varias empresas.

Entre las oportunidades, cuenta con su ubicación estratégica debido a su cercanía al Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo, así como varios centros comerciales y edificios corporativos. Así como también alianzas estratégicas con villas alrededor de la ciudad para ofrecer sus servicios. Las actualizaciones de la marca también son una oportunidad para el hotel al implementar una plataforma para que los clientes soliciten sus cotizaciones a través de la página de Marriott.com.

Como debilidades, se cuenta con rotación constante del personal y escasez de personal de cocina y meseros asignados y dedicados al departamento de Eventos y Banquetes. Este personal es distribuido entre el restaurante y banquetes sin embargo no se cuenta con personal asignado al departamento, se rota de acuerdo a la

disponibilidad. El hotel al tener ya varios años, sus salones, infraestructura y equipos son antiguos y en comparación con la competencia desactualizados.

En cuanto a sus amenazas, cuenta con nueva competencia con la apertura del hotel Radisson, así como las nuevas tendencias de los eventos al aire libre y en los rooftops de varios edificios y centros comerciales. Varios hoteles como el hotel Sonesta y hotel Hilton también han optado por remodelaciones y mejora de infraestructura para mantenerse competitivo.

## **Capítulo III: Metodología y Análisis de la Investigación**

### **3.1 Diseño de Investigación**

La investigación exploratoria es el diseño de investigación que se utilizará para poder analizar el nivel de satisfacción de los clientes del departamento de Eventos y Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Este diseño se caracteriza por su exploración ya que permite tener nuevos datos para formular con mayor precisión las preguntas de investigación (Agueda & Arturo, 2014). El objetivo de la investigación exploratoria es reconocer e identificar variables y factores del objeto de estudio para poder llevar un análisis apropiado. “La investigación exploratoria estudia a las variables o factores que podrían estar relacionados con el fenómeno en estudio, y termina cuando existe una clara idea de las variables relevantes y cuando ya se tiene información suficiente sobre el tema” (Agueda & Arturo, 2014).

### **3.2 Enfoque de investigación**

Para poder investigar y analizar de la mejor manera la información, el enfoque a utilizarse será el enfoque mixto: cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo se caracteriza por analizar la información de manera numérica donde exista una investigación lineal que tenga variables, relación entre variables y unidades de observación (Arias, 2017). En cambio, el enfoque cualitativo no se encarga de medir o probar algún tema de investigación sino en descubrir tantas cualidades del tema como sea posible a través de busca de hechos, procesos, estructuras, entre otros.

Para el enfoque cuantitativo, se utilizarán encuestas a personas que asisten a los eventos dados en las instalaciones del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil como participantes de eventos sociales y corporativos para conocer los dos puntos de vista. Se utilizará el método HotelQual para conocer sus perspectivas de las instalaciones y del servicio y a través del método bola de nieve debido a que no conocemos a cuantos vamos a encuestar.

Para el enfoque cualitativo se desarrollarán entrevistas que se realizarán a la Directora de Ventas del hotel para conocer sobre su producto. También se realizarán

a empresas que organizan Eventos y han utilizado los servicios del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil y a empresas que organizan eventos que nunca han usado los servicios del hotel. Para esta investigación se emplea el enfoque cualitativo analizando la situación del hotel en estudio. Así como también, el enfoque cuantitativo por medio de datos y resultados de encuestas a clientes para medir el nivel de satisfacción y calidad de servicio brindados por el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.

### **3.3 Alcance**

El trabajo de investigación tiene como alcance diseñar un plan de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Eventos y Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Los aspectos a considerarse en este proyecto de investigación son calidad de servicio, cumplimiento de satisfacción de los clientes, identificación de las necesidades del cliente y manejo de quejas o inconvenientes durante un evento.

### **3.4 Muestreo y población**

La población es representada por las empresas organizadoras de eventos tanto que realizan eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil como las que no. Así como también los asistentes a los eventos que se llevan a cabo en las instalaciones del hotel. Debido a que no se puede considerar la población total de las empresas de organización de eventos, así como todos los asistentes de los eventos del hotel se va a tomar en consideración el muestreo bola de nieve. De esta manera considerar diferentes recomendaciones de sujetos para considerar lo que estas empresas requieren para la organización de sus eventos. Para llevar a cabo la investigación y tener aprobación para la obtención de datos del hotel junto con entrevistas y encuestas se entregó una carta dirigida a María Isabel Vásquez, directora de ventas del hotel.

### **3.5 Técnicas y herramientas de recolección de datos**

Las estrategias de ventas tienen que ser planificadas en orientación al cliente, ya que es él quien decide si adquirir un producto o servicio de acuerdo a sus necesidades o gustos. “Cuanto más fiel, más vida útil de la cartera de clientes, menor

será el costo de recuperación de los mismos, y mayor cada valor financiero agregado a la marca” (RC & Froemming, 2017). La satisfacción del cliente es indispensable para un hotel. Para poder elaborar un plan de mejora se debe medir y obtener información de la satisfacción del cliente.

Para poder obtener la información y datos requeridos para este proyecto de investigación, las técnicas a emplearse son entrevistas y encuestas. Las entrevistas son técnicas de recopilación de información para lograr resultados que dependerán de la comunicación entre el investigador y los participantes de la misma (Espinoza & Toscano, 2015). Por otro lado, encuestas son técnicas de adquisición de información mediante cuestionarios previamente elaborados para conocer la opinión o valoración sobre el sujeto seleccionado de la muestra (Espinoza & Toscano, 2015).

Las entrevistas permitirán tener información desde la perspectiva del hotel, conocer su punto de vista en cuanto a la satisfacción de sus clientes y cuán importante es este factor para sus ventas y crecimiento. Así como también entrevistas para conocer que requieren los clientes de parte de los departamentos de Eventos & Banquetes. Conocer sus expectativas, requerimientos y demás al momento de seleccionar sus lugares para sus eventos. Esta entrevista será realizada a la directora de ventas del hotel. Así como las entrevistas a empresas organizadoras de eventos que utilicen el servicio del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil como empresas organizadoras de eventos que no utilicen el servicio del hotel que se encuentran en el Apéndice A y B. En cuanto a la segunda técnica de encuestas, se realizarán a los asistentes de los eventos del hotel tanto corporativos como sociales de acuerdo a las variables y dimensiones del modelo de medición de calidad HotelQual de acuerdo al modelo en el Apéndice C.

### **3.6 Análisis de aplicación de modelo HotelQual**

Como fue mencionado anteriormente, el modelo HotelQual se divide en tres dimensiones detalladas en la Tabla 1. Cada dimensión cuenta con preguntas que fueron adaptadas para ser respondidas por clientes del departamento de Eventos y Banquetes. La primera dimensión Personal se utiliza para analizar y evaluar la respuesta de los

clientes en cuanto al servicio y desempeño brindado por el personal a través de siete variables:

1. El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
2. Los empleados se preocupan por responder los problemas de los clientes.
3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
4. El personal es competente y profesional.
5. Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información que necesita.
6. El personal es de confianza, se puede confiar en ellos.
7. El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

A través de estas variables se evalúa el servicio proporcionado por el personal: su predisposición para ayudar y brindar soluciones a los clientes, reconocer las necesidades, brindar información adecuada y confiable, además tomando en cuenta el aspecto físico.

Instalaciones es la segunda dimensión donde evalúan la infraestructura y si las condiciones físicas son óptimas y correctas para el cliente. En esta dimensión se realizaron ciertas modificaciones en las variables para adecuar al servicio por analizar:

1. Las áreas e instalaciones del hotel resultan agradables.
2. Las áreas y equipamiento del departamento de Eventos y Banquetes (salones, pasillos, área del foyer, equipos técnicos) están bien conservados.
3. Las instalaciones son confortables y acogedoras.
4. Las instalaciones son seguras.
5. Las instalaciones son limpias.

La última dimensión es Organización, que evalúa si el personal considera importante la satisfacción de sus clientes. De acuerdo a sus ocho variables tiene como objetivo medir el funcionamiento y organización del departamento a través de la perspectiva del personal:

1. Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicite el cliente.
2. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
3. Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda sugerir.

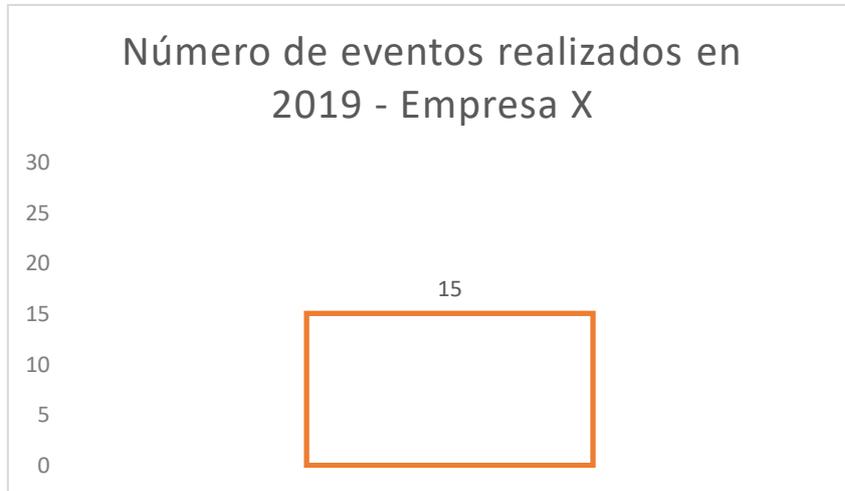
4. Los diferentes servicios son proporcionados en los tiempos estimados.
5. Los datos y la información sobre los eventos del cliente son correctos.
6. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
7. El cliente es lo más importante
8. Se presta el servicio según las condiciones contratadas.

### **3.7 Análisis de la investigación**

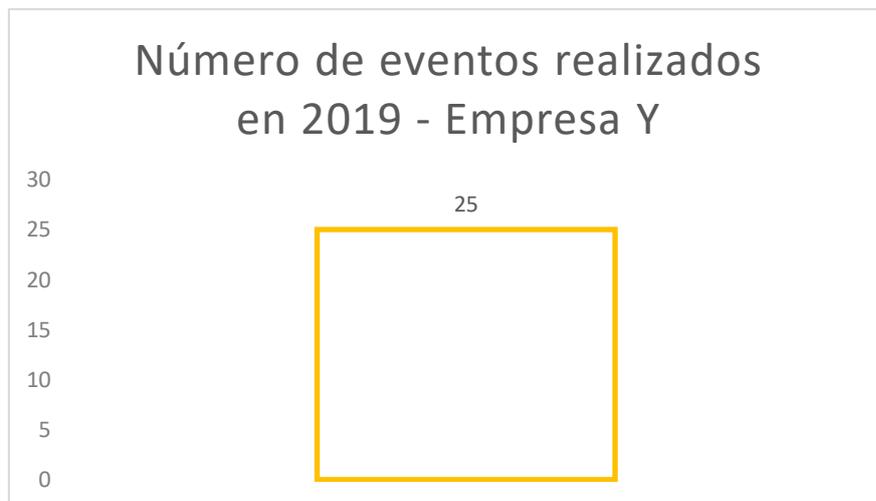
#### **3.7.1 Análisis de las entrevistas a empresas organizadoras de eventos que han utilizado el servicio del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

Entrevistas y consultas a clientes de una empresa se ha considerado como una de las maneras más fáciles de conocer la calidad de servicio que ofrece una empresa. Para poder analizar e investigar sobre la calidad de servicio que debe tener el departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil, se entrevistó a distintas empresas que han realizado eventos en el hotel. Estas entrevistas se desarrollaron con el fin de poder conocer la opinión de acerca del servicio y qué aspectos consideran que el departamento podría mejorar. Para mantener la confidencialidad de las empresas entrevistadas, se referirían de la siguiente manera: Ingrid Echeverría de la empresa X, Pierina Macias de la empresa Y y Julio Vasquez de la empresa Z.

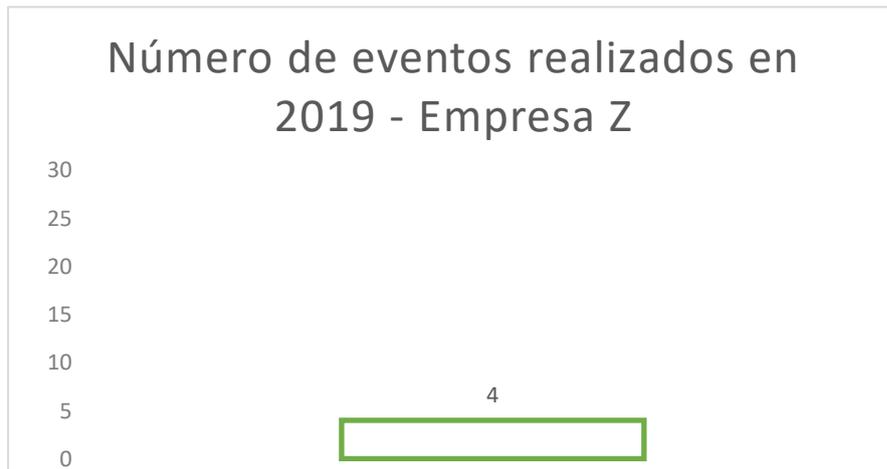
**Pregunta 1: ¿Cuántos eventos aproximadamente ha realizado su empresa en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil durante el año 2019?**



**Figura 24:** Resultados del número de eventos de la empresa X realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 25:** Resultados del número de eventos de la empresa Y realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil



**Figura 26:** Resultados del número de eventos de la empresa Z realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

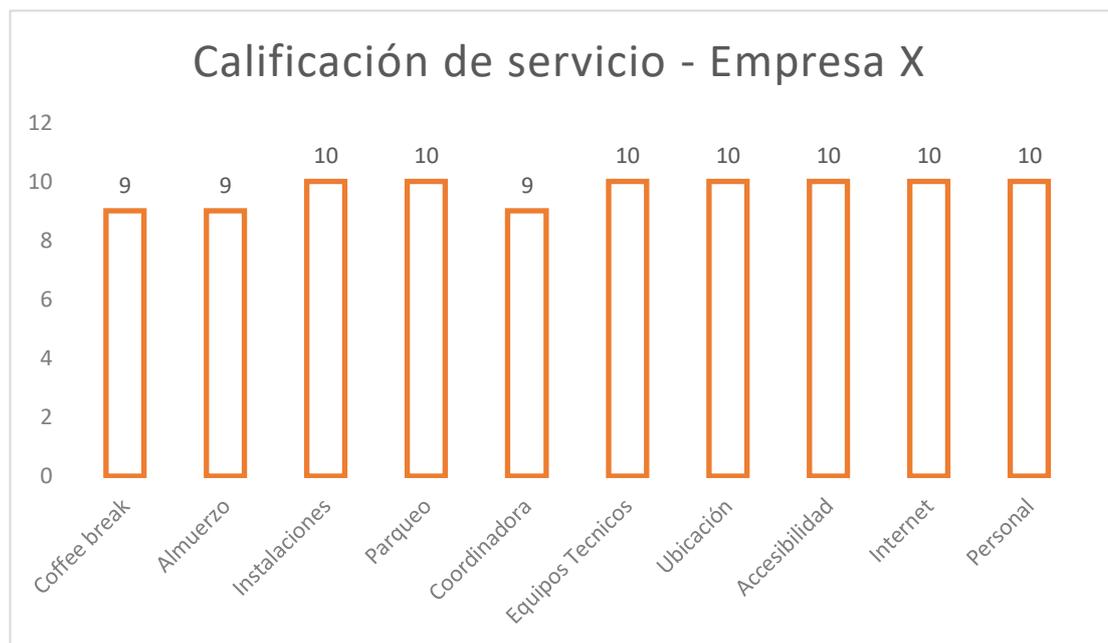
La primera pregunta tuvo como objetivo conocer cuántos eventos realizó cada empresa entrevistada con el hotel en el 2019. De acuerdo a la Figura 24, 25 Y 26 se puede notar sus respuestas. Tanto la empresa X como la empresa Y tuvieron más de diez eventos en el 2019. Por otro lado, la empresa Z tuvo solamente cuatro eventos con el hotel. La empresa Y trabaja mucho más con el hotel que las otras dos empresas al tener el número más alto de eventos realizados, que es veinticinco eventos en el 2019 mostrados en Figura 27.



**Figura 27:** Resultados del número de eventos de la empresa X, Y y Z realizados en 2019 con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

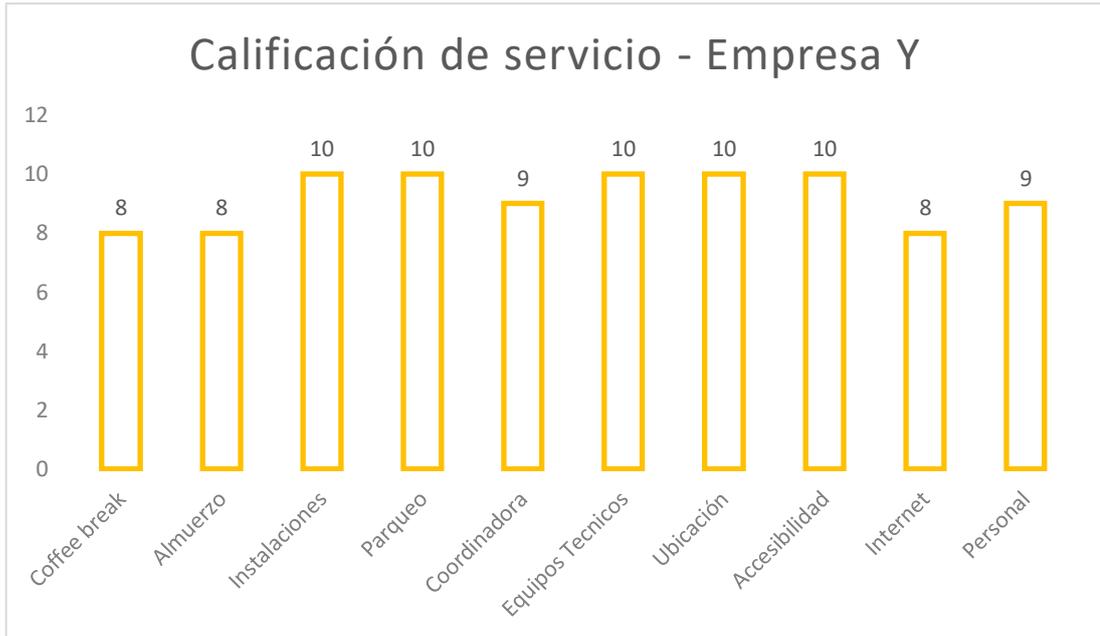
**Pregunta 2: ¿En la escala del 1 al 10..... cómo calificaría usted los siguientes servicios?**

En la segunda pregunta, se consultó a los entrevistados como calificarían los servicios del hotel de acuerdo a diferentes criterios. Entre estos criterios se consideró de acuerdo a diferentes aspectos como son alimentación, servicio del personal e instalaciones y equipos. De esta manera conocer la opinión de los organizadores y considerar que aspectos se debe mejorar.



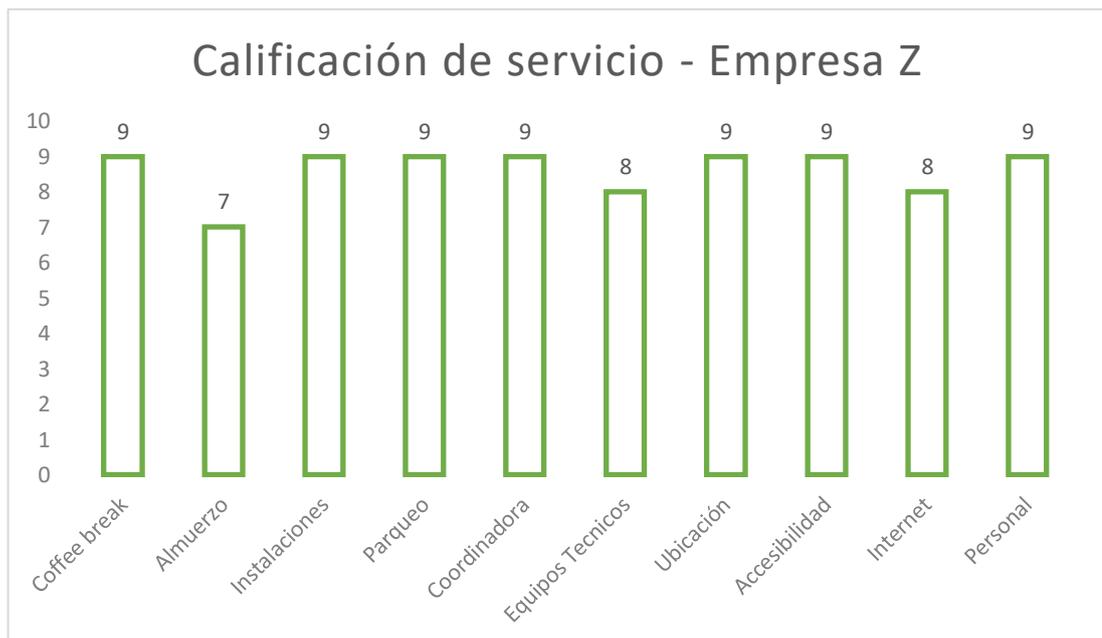
**Figura 28:** Resultados de calificación de servicio por la empresa X

En la Figura 28, se detallan las calificaciones que consideró la empresa X. Como se puede notar, las calificaciones oscilan entre el 9 y 10 en todos los criterios, lo cual son puntuaciones muy altas. Los criterios en relaciones a los equipos e instalaciones tuvieron la mayoría de calificación de 10. Por otro lado, los criterios en relación a la alimentación tuvieron la puntuación más baja de 9.



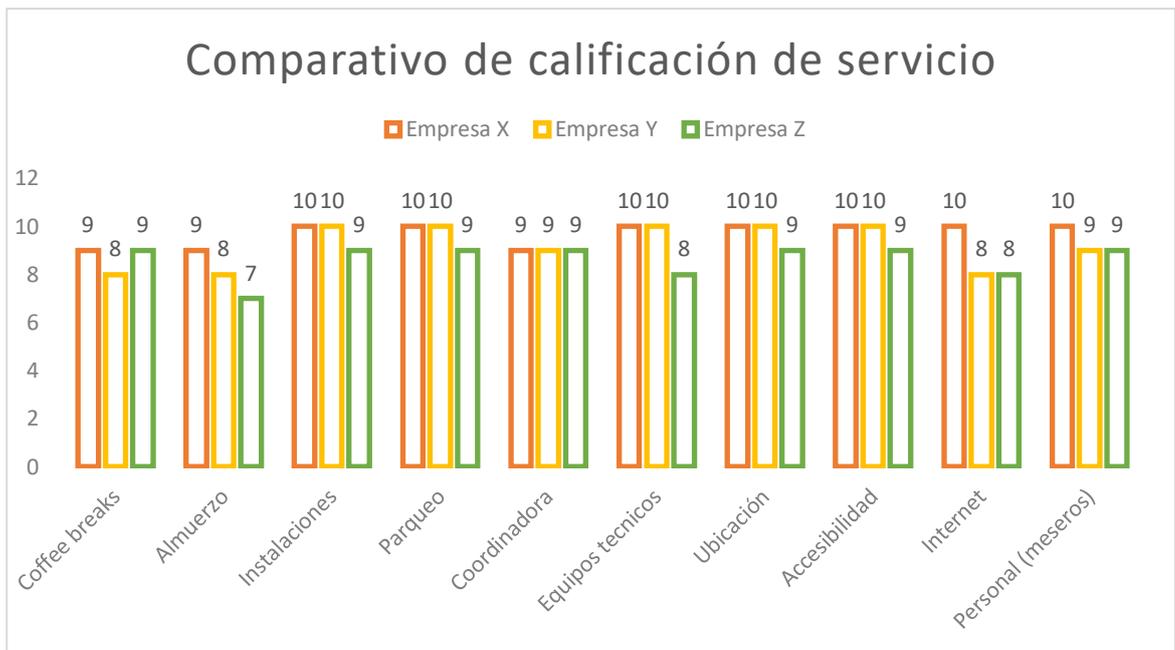
**Figura 29:** Resultados de calificación de servicio por la empresa Y

En la Figura 29, se muestran los resultados que tuvo la empresa Y en relación a las calificaciones de acuerdo a los criterios mencionados. Esta empresa calificó a los criterios desde 8 hasta el 10, un poco más bajo que la empresa X. los criterios de instalaciones y equipos se siguen manteniendo con la puntuación más alta de 10. Sin embargo, el personal y coordinadora calificando con un 9. Y la puntuación más baja en alimentación con 8 junto con el criterio de internet.



**Figura 30:** Resultados de calificación de servicio por la empresa Z

En la Figura 30, se cuentan con los resultados de la empresa Z. Esta empresa calificó los criterios más bajo en comparación a las otras dos empresas con calificación desde el 7 hasta el 9. El criterio más bajo lo tuvo el servicio de almuerzo con un 7. La mayoría de criterios de instalaciones junto con el personal de servicio obtuvieron la calificación de 9. Y obtuvieron un 8, el criterio de equipos técnicos e internet.



**Figura 31:** Comparativo de los resultados de calificación de servicio por las empresas X, Y y Z

Para poder mostrar la comparación de las calificaciones de cada criterio de las tres empresas, se realizó un gráfico comparativo mostrado en la Figura 31. De acuerdo a lo que se puede notar en la figura 31 la mayoría de los resultados en cuanto a servicio tienen resultados altos, ninguna calificación es menor a 7. Los criterios relacionados a las instalaciones y equipos del hotel obtuvieron las calificaciones más altas. Seguidos por el personal de servicio y coordinadora del hotel. Con puntuación más baja, se calificó a los servicios de alimentación como son coffee breaks y almuerzos. Tanto el personal como el servicio de alimentación son los puntos claves que se deben considerar para poder mejorar y tener un resultado positivo en relación a las ventas del departamento de Eventos & Banquetes.

**Pregunta 3: ¿Qué aspectos considera usted que el hotel está haciendo bien?**

En relación a la tercera pregunta se consultó a los organizadores que consideran que el hotel está realizando bien. La empresa X mencionó como la implementación de almuerzo buffet para los paquetes corporativos es un plus para ellos. Anteriormente el hotel solamente brindaba almuerzo servido para sus paquetes de seminarios y capacitaciones. Ahora ofrece la opción de almuerzo buffet de lunes a viernes para las empresas.

La empresa Y en cambio indicó que el departamento se enfoca en las necesidades y presupuestos de cada empresa para desarrollar sus eventos. Esta empresa cuenta con bastantes eventos al mes sin embargo algunos de ellos son de pocos participantes por lo que el presupuesto es menor. Al manejar presupuestos dependiendo del número de participantes es una ayuda grande para ellos.

La personificación de cada evento considera la empresa Z que es una gran ventaja que tiene el departamento de Eventos & Banquetes. Para cada empresa el departamento ofrece un servicio personalizado y se enfoca en las necesidades de cada una al momento de la organización de su evento. Darle el tiempo a cada cliente para escuchar cuáles son sus necesidades y sus objetivos en sus eventos es un plus muy importante que hace al cliente sentirse importante y confiar en el servicio que le están brindando.

**Pregunta 4: ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar?**

La cuarta pregunta sobre los aspectos que debería mejorar, la empresa X comentó que el hotel debería tener un personal permanente en el piso de eventos. El departamento no cuenta con personal solamente para el departamento de Eventos & Banquetes, su personal se divide entre el servicio del restaurante y de eventos. Por tal razón, el personal se encuentra en constante movimiento entre el área del restaurante y el área de los salones. Por tal razón, la empresa X menciona como muchas veces necesitan de ayuda con algún tema del evento o del salón y tienen que ubicar al personal para solicitar la ayuda.

Por otro lado, la empresa Y indicó para los eventos en especial capacitaciones que se realizan seguido, la selección de comida se vuelve muy repetitiva. Para los paquetes, el departamento ya cuenta con menús establecidos para que los organizadores puedan escoger. Sin embargo, las empresas que realizan eventos seguidos deben escoger del mismo menú. Por tal razón, la empresa Y menciona que se deberían implementar diferentes opciones para empresas que realicen en esta modalidad.

Por último, la empresa Z también indicó que se debería mejorar la conexión de internet que se encuentra en el piso de los salones. Durante los cursos que brinda la empresa muchas veces cuenta con inconvenientes al momento en que todos los asistentes se conectan en su plataforma.

Como se puede identificar, los comentarios en relación al servicio de acuerdo a las entrevistas fueron positivos para el departamento de Eventos y Banquetes del hotel Courtyard by Marriott. Sin embargo, se debe considerar los aspectos recomendados para mejora de calidad de servicio como tener a una persona encargada y a disposición del cliente durante los eventos, así como el servicio de internet durante los mismos. Con respecto a aspectos por mejorar de acuerdo a lo detallado en la Figura 30, debería considerarse la alimentación ya que de acuerdo a las calificaciones cuenta con el puntaje más bajo. Gracias a todos estos detalles y comentarios se puede considerar que aspectos el departamento debe mejorar y que procesos implementar para poder tener mejores resultados y un mayor ingreso.

### **3.7.2 Análisis de las entrevistas de las empresas organizadoras de eventos que no han utilizado el servicio del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

Como se puede considerar, hay ciertos factores que los organizadores siempre toman en cuenta al momento de elegir su localidad para el desarrollo de su evento. Como se mencionó anteriormente, para las empresas que organizan eventos en el hotel Courtyard by Marriott la personificación en cada evento es un factor muy importante. Para poder conocer la opinión del mercado, se entrevistó a empresas que no realizan eventos en el hotel con el fin de conocer sus opiniones acerca de lo que esperan de un servicio del hotel. Considerando el muestreo de bola de nieve, debido a que no se conoce la población total de empresas organizadoras de eventos, se consideró

sugerencia de empresas al momento de la investigación. Para mantener la confidencialidad de las empresas entrevistadas, se referirán de la siguiente manera: Ladislao Barriga de la empresa A, Fausto Aguilera de la empresa B y Paola Rugel de la empresa C.

**Pregunta 1: ¿Qué aspectos considera importante para escoger una localidad para la organización de sus eventos?**

De acuerdo a la primera pregunta, se consultó que aspectos son esenciales para poder escoger una localidad para su evento donde las tres empresas consideraron diferentes factores cada una sin embargo también coincidieron en algunos aspectos. La empresa A consideró algunos aspectos con respecto a las instalaciones y servicios que debería de ofrecer. Prestigio del lugar y ubicación son aspectos que considera en relación a las instalaciones. Y cuanto al servicio parqueo sin costo y calidad en relación a la comida son otros aspectos que consideran.

Por otro lado, ubicación del lugar y la decoración del lugar son los aspectos en relación a las instalaciones que considera la empresa B. En relación, a los servicios a ofrecer coinciden con la empresa A en términos de la calidad de alimentación. Otro aspecto que menciona la empresa B son los servicios adicionales que ofrece la localidad, que plus cuenta al realizar un evento con ellos.

Para la empresa C, comodidad y seguridad son los aspectos importantes de acuerdo a las instalaciones que tomarían en consideración. Y coincidiendo con las otras dos empresas la calidad de la alimentación también es un factor que menciona. Esta empresa mencionó costos como un aspecto a considerar que no es mencionado por las otras dos empresas.

Como se puede notar, un aspecto que todas las empresas consideran respecto a escoger una localidad es la calidad de la alimentación que el hotel ofrece. Se consideraría como uno de los criterios más importantes para las empresas organizadoras de eventos. Solamente una empresa mencionó costos ya que lo importante para ellos es más el servicio que se ofrece.

**Pregunta 2: ¿Qué esperaría usted del servicio antes, durante y después de su evento?**

Para la segunda pregunta, los tres organizadores de eventos coincidieron en las respuestas brindadas. Lo esencial para ellos es recibir un servicio de calidad donde puedan tener la asistencia para cualquier requerimiento o inquietud para sus eventos. La empresa A mencionó como tener al personal pendiente durante el evento por cualquier imprevista o inconveniente es un aspecto que él espera durante sus eventos. Al contratar una localidad, contar con el personal adecuado y capacitado es un factor que se espera del servicio.

Para realizar un evento, primero se orienta al cliente en relación al evento y que requeriría del mismo. Por tal razón, la empresa B indica que esta orientación y organización antes del evento es un factor que él espera del servicio. Así como contar con el personal durante el evento. Y de ocurrir cualquier eventualidad, considerar las recomendaciones que da para que se pueda dar las correcciones y evitar inconvenientes en el futuro.

Para la empresa C, la respuesta fue una unión entre los factores y aspectos mencionados por la empresa A y B. Contar con el personal a disposición de ellos por cualquier requerimiento como es la colaboración de ellos. Así como el seguimiento y corrección de cualquier eventualidad que suceda durante el evento.

**Pregunta 3: ¿Qué factores afectarían su decisión para no escoger una localidad para su evento?**

Así como las empresas consideran ciertos factores al momento de seleccionar su localidad, también consideran los factores que los restringirían de un lugar o de no volver al mismo. Para conocer la opinión de ellos, la tercera pregunta consultó qué aspectos afectarían su decisión de escoger una localidad. La empresa C comentó que la falta de atención y servicio antes, durante y después del evento afectarían su decisión para regresar a una localidad. Así como la falta de facilidad de parqueo afectaría su decisión.

La calidad de alimentación y falta de disposición para ayudar son los factores que considera la empresa B. Así como la empresa C también considera la falta de

parqueo como un factor importante para no elegir una localidad. Para poder realizar un evento se considera como los asistentes se transportarán a la localidad y al no tener accesibilidad de este tema pueden optar por no asistir y no requerir el servicio.

Por otro lado, la empresa A indicó que el mayor factor a considerar es si sus asistentes tienen quejas del hotel. Al ser organizadores de eventos también cuentan con clientes que asisten a sus eventos. Si ellos cuentan con quejas de la localidad donde organizan sus eventos ocasionaría la pérdida de sus clientes. Por tal razón, el servicio que ofrece la localidad es importante al momento de escogerla.

Como se puede notar, son muchos factores que toman en consideración al momento de no seleccionar una localidad. Por tal razón, los hoteles tanto el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil como otros deben ofrecer un servicio de calidad con atención a cada detalle y los servicios adicionales también ya que son considerados para mantenerse competitivo. Considerando que los aspectos mencionados son los que durante las entrevistas de organizadores que no realizan eventos en el hotel consideran muy importantes al escoger la localidad, el hotel debería tomar en mucha consideración para poder mantenerse competitivo. Tener al personal pendiente de sus eventos es un factor que mencionan las empresas y también es un aspecto a mejorar del hotel Courtyard by Marriott según las entrevistas realizadas a las empresas que si realizan eventos. Enfocarse en la calidad de la alimentación y el servicio y la accesibilidad de parqueo también son los aspectos más mencionados durante estas entrevistas que el hotel debe considerar para poder competir en el mercado y conseguir más empresas fieles a su marca al momento de realizar eventos.

### **3.7.3 Análisis de la entrevista realizada a la Directora de Ventas del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

Conocer la opinión de los clientes de una empresa ayuda a reconocer cuales son las falencias y brinda una idea más clara para encontrar la solución. Sin embargo, es importante conocer la opinión de la empresa y situación que ellos consideran en donde está la empresa para poder llegar a un análisis completo de la situación actual de la empresa. Para esta investigación se entrevistó a Isabel Vásquez, Directora de Ventas del hotel Courtyard by Marriott quien tiene a cargo el departamento de Eventos y Banquetes en cuanto a las ventas del mismo.

**Pregunta 1: ¿Cómo describiría el target que tiene el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?**

Durante esta entrevista, en la primera pregunta comenta como el departamento trabaja mucho más con los eventos corporativos que sociales como lo son capacitaciones y seminarios. Se ha implementado nuevas estrategias para el mercado social, sin embargo, su mayor influencia de clientes es el mercado corporativo.

**Pregunta 2: ¿De acuerdo a su criterio, ¿cómo posicionaría a su departamento de Eventos y Banquetes en el mercado?**

Debido al reconocimiento de la marca Marriott considera al departamento como muy bien posicionado de acuerdo al mercado, consultado en la segunda pregunta. Contar con reconocimiento internacional, abre las puertas para muchas oportunidades de negocios en especial para el departamento de Eventos & Banquetes. Brinda confianza a los clientes y fidelidad también.

**Pregunta 3: ¿Cuáles son las fortalezas que cuenta el departamento de Eventos y Banquetes?**

En la tercera pregunta se consultó cuáles son las fortalezas que considera que el departamento tiene donde indicó que su recurso humano está bien capacitado y dispuesto a ayudar a los clientes y entregar un excelente servicio personalizado. Errores pueden ocurrir siempre, sin embargo, saber solucionarlos y poder brindar al cliente la mejor satisfacción en relación al servicio es esencial para el hotel.

**Pregunta 4: ¿Cuáles son las debilidades que tiene el departamento de Eventos y Banquetes?**

Por otro lado, en la pregunta cuatro en relación a las debilidades mencionan como la poca capacidad de sus salones es un factor que afecta las ventas del departamento. Así como mantenerse actualizados con la tecnología y avances es también un factor que se comenta como una debilidad para ellos.

**Pregunta 5: ¿Qué aspecto cree usted que deberían mejorar el departamento de Eventos y Banquetes?**

En la pregunta cinco relacionada a qué aspectos mejoraría del departamento indicó que los detalles aparte de lo que el cliente está consumiendo son muy importantes y se deben mejorar. El plus que recibe el cliente de parte del hotel es un factor esencial para que este se sienta satisfecho y mantenga la fidelidad con el hotel.

**Pregunta 6: ¿Qué está haciendo actualmente el departamento de Eventos y Banquetes para mantenerse competitivo?**

Y de acuerdo a la pregunta seis de que está realizando el hotel actualmente para mantenerse competitivo mencionó que el departamento ya está trabajando tanto presentación como detalles de presentación de los salones, servicio y demás. Además, con la nueva implementación de su terraza ha atraído a nuevos clientes en el ámbito social.

Se puede considerar que, durante la entrevista, se obtuvieron comentarios similares a los comentarios de los organizadores de eventos que se entrevistó detallado anteriormente. Se obtuvieron comentarios relacionados al servicio, calidad de comida y la personificación a cada evento de acuerdo a lo que considera el hotel. Reconocer las falencias y virtudes y trabajarlas para poder obtener mejores resultados es esencial para desarrollar un plan de mejorar y así obtener mejores resultados.

**3.7.4 Análisis de las encuestas realizadas a los asistentes de eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil de acuerdo al modelo HotelQual**

Las encuestas analizadas fueron desarrolladas a los asistentes de eventos que se llevan a cabo en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil, un evento social y otro corporativo. Estas encuestas recogen datos generales de edad y género, más las tres dimensiones del modelo HotelQual explicado anteriormente. Además, fueron desarrolladas con el rango de calificación de la escala de Likert siendo 7 la calificación más alta y 1 siendo la calificación más bajo.

Durante ambos eventos se dio una explicación breve unos momentos antes que finalicen sus eventos para solicitar su colaboración llenando una encuesta de los servicios del hotel por motivo de investigación de estudio de la universidad donde

permitirá conocer el nivel de satisfacción que tienen los asistentes del evento con el servicio que brinda el hotel.

<b>Perfil de los asistentes</b>			
<b>Género</b>			
<b>Masculino</b>	47%	<b>Femenino</b>	53%
<b>Edad</b>			
<b>20-25</b>	<b>26-31</b>	<b>32-38</b>	<b>39 o mas</b>
200%	24 440%	22 220%	22 220%

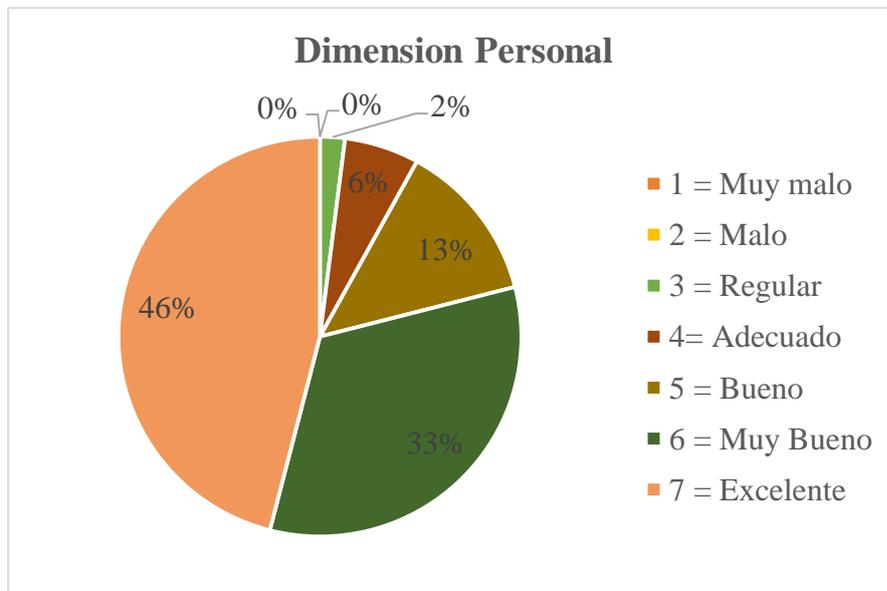
**Tabla 4:** Perfil de los asistentes de eventos en el hotel Courtyard by Marriott

Como se puede apreciar en la Tabla 4, el perfil de los asistentes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil cuenta con un 53% del género femenino y un 47% del género masculino teniendo el mayor rango de edad entre los 32 a 38 años. Sin embargo, cuenta con asistentes también entre los 20 años y más de 39 años. Se puede inferir que los asistentes son de la edad indicada ya que asisten a capacitaciones para obtener más conocimiento de su rama en el caso de los eventos corporativos.

Para conocer la opinión de los encuestados en relación al servicio que ofrece el hotel, se entrevistó según el modelo HotelQual considerando las tres dimensiones: personal, instalaciones y organización. Considerando el desarrollo de cada dimensión, se realizó un gráfico y una tabla para poder analizar las respuestas. Un gráfico detallando que porcentaje de los encuestados calificó en toda la dimensión como excelente, muy bueno, bueno, adecuado, regular, malo y muy malo. Y una tabla sobre el porcentaje que calificó con la misma escala, pero por cada pregunta.

**4.5.1 Dimensión Personal** Como se ha mencionado anteriormente, la dimensión personal trata acerca de cómo los encuestados califican la calidad del servicio y si el personal está capacitado. A través de las encuestas se pudo determinar que, en la dimensión personal el 46% de los asistentes calificó como excelente, 33% como muy bueno y 13% como bueno, siendo la mayoría de los encuestados. Un 6% lo calificó

como adecuado y un 2% como regular. Al realizar las observaciones de las respuestas de la dimensión personal en la Figura 32, se muestra que solamente el 6% de los encuestados tuvo como respuesta 4 = adecuado por tal razón se considerará las respuestas a partir de la calificación 5 = bueno a 7 = excelente mostradas en la Tabla 5. De acuerdo a la Tabla 5 se puede observar que las preguntas de la primera dimensión con menor porcentaje fueron: resolución de problemas, confianza en el personal y disposición a ayudar a los clientes considerados como factores esenciales para un servicio de Eventos & Banquetes. La Tabla 5 permite conocer las falencias del departamento en el ámbito personal y de esta manera determinar las soluciones para el plan de mejora de servicio del departamento de Eventos & Banquetes.

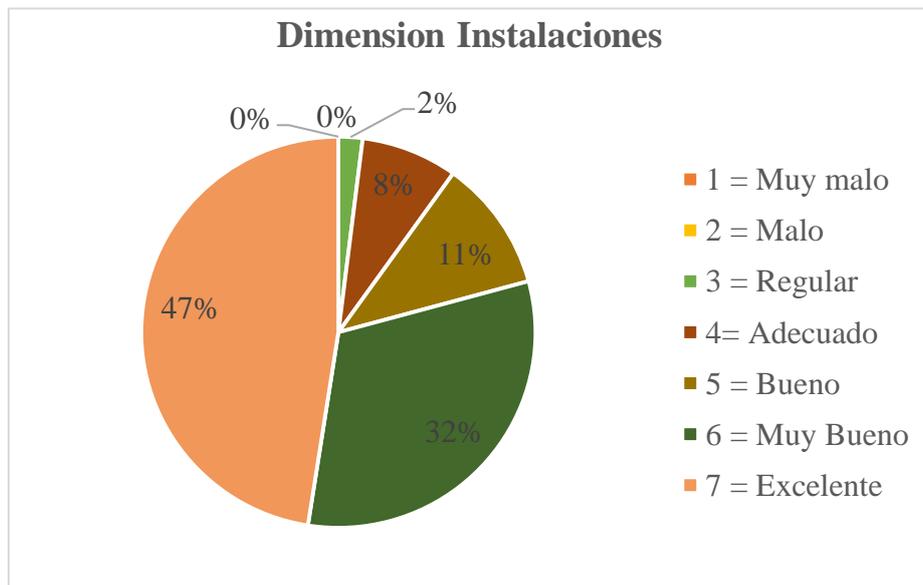


**Figura 32:** Respuestas de la Dimensión Personal

<b>Dimensión Personal</b>							
<b>Pregunta/ Variable de calificación</b>	<b>El personal está dispuesto a ayudar a los clientes</b>	<b>Los empleados se preocupan por responder los problemas de los clientes</b>	<b>El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente</b>	<b>El personal es competente y profesional</b>	<b>Siempre hay personal disponible para proporcional al cliente la información que necesita</b>	<b>El personal es de confianza, se puede confiar en ellos</b>	<b>El personal tiene un aspecto limpio y aseado</b>
<b>5 = Bueno</b>	11,11%	11,11%	15,56%	13,33%	15,56%	13,34%	11,12%
<b>6 = Muy Bueno</b>	33,33%	33,33%	35,56%	35,55%	28,88%	37,77%	24,44%
<b>7 = Excelente</b>	42,22%	40,00%	48,88%	51,11%	44,44%	40,00%	55,55%

**Tabla 5:** Respuestas de la Dimensión Personal

**4.5.2 Dimensión Instalaciones** Para la segunda dimensión, se considera las instalaciones del hotel y sus equipos como la seguridad que ofrece. Como se puede identificar en la Figura 33, el 47% de los asistentes en la dimensión instalaciones calificó al departamento como excelente, 32% como muy bueno y 11% como bueno. Solamente el 8% calificó como adecuado y 2% como regular teniendo un bajo porcentaje. Así como también se puede notar la puntuación como excelente se sigue manteniendo con un porcentaje similar a la dimensión personal. En relación a las preguntas que calificaron los asistentes con menor puntuación de excelente solamente fue la pregunta de la conservación de los equipos del departamento. El restante de las preguntas se mantuvo un porcentaje de 48% calificando como excelente tomando en cuenta que la problemática del departamento no ocurre debido a las instalaciones que cuentan.

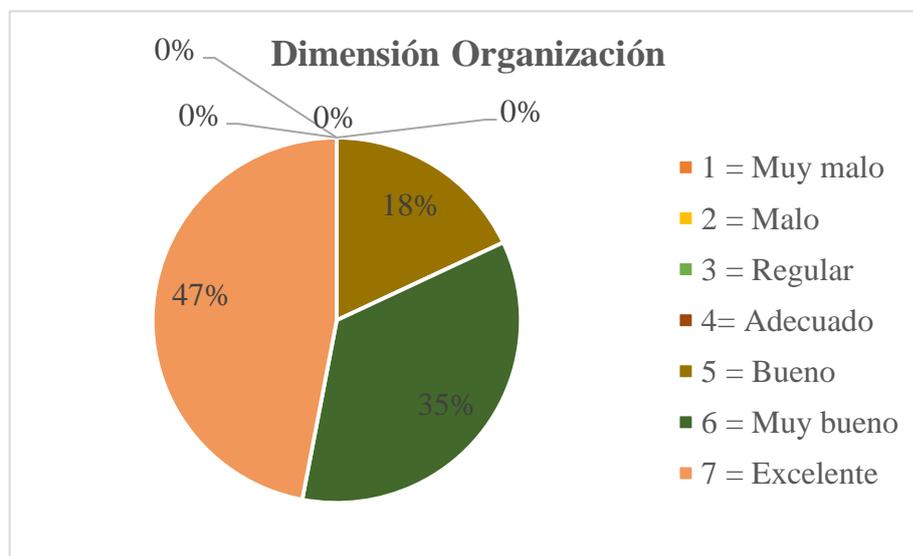


**Figura 33:** Respuestas de la Dimensión Instalaciones

<b>Dimensión Instalaciones</b>					
<b>Pregunta/ Variable de calificación</b>	<b>Las áreas e instalaciones del hotel resultan agradables</b>	<b>Las áreas y equipamiento del departamento de Eventos y Banquetes (salones, pasillos, área del foyer, equipos técnicos) están bien conservados</b>	<b>Las instalaciones son confortables y acogedoras</b>	<b>Las instalaciones son seguras</b>	<b>Las instalaciones son limpias</b>
<b>4 = Adecuado</b>		11,11%	8,89%	11,11%	8,89%
<b>5 = Bueno</b>	15,56%	11,11%	11,11%	8,89%	8,89%
<b>6 = Muy bueno</b>	35,56%	35,56%	31,12%	31,12%	24,45%
<b>7 = Excelente</b>	48,88%	42,22%	48,88%	48,88%	48,88%

**Tabla 6:** Respuestas de la Dimensión Instalaciones

**4.5.3 Dimensión Organización** En la última dimensión, se considera la calidad del servicio, pero del hotel en general considerando la empatía, y fiabilidad. La tercera dimensión de organización cuenta con los mayores porcentajes en las dos primeras categorías obteniendo un 47% en 7 = excelente y un 35% en 6 = muy bueno mostrados en la Figura 34. El restante del 18% lo obtuvo solamente en 5 = bueno, y las demás categorías obtuvieron un 0% entre los asistentes. De acuerdo a las respuestas de la Tabla 7, la pregunta con menor porcentaje de excelente fue de resolver de forma eficaz cualquier problema del cliente. Y obteniendo el mejor porcentaje de excelente lo obtuvieron las siguientes preguntas: información de los servicios solicitados por el cliente, actuar con discreción y respeto a la intimidad del cliente, disposición hacia el cliente, información proporcionada es correcta y el servicio es de acuerdo a lo contratado. Se puede concluir que en la dimensión organización los resultados tuvieron mayores resultados positivos, notando que en los temas de seguridad y empatía el departamento se está desarrollando correctamente.



**Figura 34:** Respuestas de la Dimensión Organización

<b>Dimensión Organización</b>								
<b>Pregunta/ Variable de calificación</b>	<b>Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicite el cliente</b>	<b>Se actúa con discreción y se respetan la intimidación del cliente</b>	<b>Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda sugerir</b>	<b>Los diferentes servicios son proporcionados en los tiempos estimados</b>	<b>Los datos y la información sobre los eventos del cliente son correctos</b>	<b>Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente</b>	<b>El cliente es lo más importante</b>	<b>Se presta el servicio según las condiciones contratadas</b>
<b>5 = Bueno</b>	20,00%	17,78%	22,23%	17,78%	17,78%	15,56%	17,78%	15,56%
<b>6 = Muy bueno</b>	31,12%	33,34%	28,89%	37,78%	33,34%	42,22%	35,56%	35,56%
<b>7 = Excelente</b>	48,88%	48,88%	48,88%	44,44%	48,88%	42,22%	46,66%	48,88%

**Tabla 7:** Respuestas de la Dimensión Organización

A través de las encuestas divididas en las tres dimensiones, se pudieron notar las opiniones que los clientes consideran acerca del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Los resultados fueron muy favorables de acuerdo a las encuestas, manteniéndose la mayoría en el porcentaje de respuesta: excelente. Sin embargo, la dimensión con un menor porcentaje en la selección de excelente fue la dimensión personal. En cada dimensión se obtuvieron resultados positivos sin embargo para poder considerar los aspectos a mejorar se tomó en consideración las respuestas con menor porcentaje de excelente.

Para la dimensión personal, el porcentaje de respuesta excelente fue del 46%. En esta dimensión, las respuestas con menor porcentaje de excelente fueron resolución de problemas y la confianza del personal. Para la dimensión instalaciones, en cambio el porcentaje de respuesta excelente fue del 47% como lo fue para la dimensión organización. Y las respuestas con menor porcentaje fue el equipamiento de los salones para la dimensión instalaciones y resolución de problemas de manera eficaz para la dimensión organización.

Como se mencionó, los resultados son favorables para el departamento de Eventos & Banquetes. Sin embargo, se debe tomar en consideración los aspectos con menor calificación para poder desarrollar una mejora del departamento y mantenerse competitivo, en especial en la calidad de servicio que ofrece el departamento.

## **Capítulo IV: Diseño de un Plan de mejora de satisfacción**

Como se mencionó al principio de la investigación, el objetivo general de este trabajo es diseñar una propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del Hotel Courtyard Marriott Guayaquil. Gracias a la investigación y resultados obtenidos durante las entrevistas, se pudo considerar que aspectos son los que mayormente el departamento debe mejorar. Para poder conocer todos los aspectos relacionados al departamento de Eventos & Banquetes se entrevistó a todos los relacionados con el mismo. Con esto, se refiere a la directora de ventas con la opinión que tiene el hotel respecto al departamento, los organizadores de eventos quienes son los que requieren la localidad y contratan los servicios y los asistentes del evento que son los clientes de los organizadores, pero son los que en realidad prueban el servicio del hotel. De acuerdo a las opiniones todos los mencionados, los criterios que tuvieron mayor énfasis en mejorar fueron relacionados al personal de servicio y a la calidad de alimentación que ofrece.

El departamento en si no cuenta con personal específicamente para el departamento de Eventos & Banquetes. El personal se divide entre servicio de eventos y el servicio del restaurante por tal razón muchas veces no se encuentran en el piso de los salones y causa inconveniente al momento en que los organizadores requieren de alguna ayuda o consulta. También se cuenta con comentarios respecto a la calidad de alimentación, en especial para eventos que se realizan frecuentemente en el hotel donde la elección de comida se vuelve repetitiva. Con respecto a las encuestas realizadas a los asistentes de acuerdo al modelo HotelQual, la dimensión con menor porcentaje de respuestas de excelente fue la dimensión personal. De acuerdo a estos resultados, se consideró el plan de satisfacción de los clientes y es esencial para que el departamento del hotel se mantenga competitivo en un mercado que sigue en constante crecimiento.

## **4.1 Objetivos**

El plan de mejora a desarrollar para incrementar la satisfacción de los clientes del departamento de Eventos & Banquetes cuenta con los siguientes objetivos:

1. Incrementar las ventas del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.
2. Aumentar la cartera de clientes del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.
3. Lograr alcanzar la fidelidad de los clientes del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.
4. Alcanzar que los clientes recomienden al departamento de Eventos & Banquetes con otras empresas porque se ofrece un servicio de calidad.

## **4.2 Alcance**

El plan de mejora se debe implementar para el desarrollo de un mejor resultado para el departamento de Eventos & Banquetes. Este plan de mejora contará con una duración de un año con una evaluación cada trimestre para considerar los cambios que tuvo la implementación del mismo.

## **4.3 Estrategias**

A través de los análisis realizados y los resultados obtenidos se pudo considerar que el departamento cuenta con diferentes aspectos que debe cambiar y mejorar para poder tener mejores resultados de ventas. Principalmente relacionado al personal de servicio y calidad de alimentación que el departamento ofrece. Considerando estos aspectos, se propone los siguientes aspectos para el plan de mejora:

### **4.3.1 Contratación de personal eventual**

La falta de personal exclusivo para el departamento de Eventos & Banquetes, es uno de los factores que causa mayor inconveniente durante los eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Debido a que contratar a más personal de planta es un costo alto para el hotel en si considerando sueldo, 10% de servicio y los valores adicionales de acuerdo a la ley se recomienda que se contrate personal eventual. Este

personal eventual se tomaría en consideración para los meses de temporada alta como lo son junio, julio, noviembre y diciembre.

De esta manera, se contaría con más personal para poder brindar una atención personalizada y mejora en la calidad de servicio durante los eventos que se ofrece. Así como también los organizadores confiarían más en los servicios brindados y se sentirían más cómodos al momento de escoger su localidad. Al mantener a los organizadores de eventos contentos con el servicio, se lograría su fidelidad y realizarían más eventos con el hotel teniendo como resultado el incremento de las ventas. También recomendarían al hotel gracias a la mejora del servicio brindado ayudando a aumentar la cartera de clientes.

#### **4.3.2 Escuela de servicio interna**

La calidad de servicio que se ofrece siempre debe ser de excelencia para contar con los clientes satisfechos y se tenga fidelidad de ellos. Para poder ofrecer un servicio de excelencia, el personal debe estar capacitado para esto. Todo empieza desde la contratación con el departamento de Talento Humano enfocándose en el perfil que deben cumplir junto las habilidades y experiencia necesaria para el puesto. Para que todo el personal que trabaja en el departamento de Eventos & Banquetes cumpla con todos los requerimientos se debe realizar una reevaluación del perfil del puesto. Y dependiendo de los resultados, se consideraría cuáles son los aspectos a mejorar y así se puedan realizar diferentes capacitaciones.

Estas capacitaciones se considerarían como escuela de servicio para el personal interno desarrolladas en los meses de temporada baja. Se realizarían diferentes temas para cada clase para el personal de servicio considerando atención al cliente, imagen personal, upselling, entre otros. De esta manera, se mantendrá al personal capacitado y tendrán un recordatorio de lo que espera el hotel del servicio que ellos ofrecen. Mantener al personal constantemente capacitando y brindarles atención a ellos es una gran motivación para ellos. Si se mantiene al personal motivado los resultados de su trabajo tendrá mejor resultado.

#### **4.3.3 Promociones**

La fidelidad de los clientes es esencial para mantener a un negocio. Para el departamento de Eventos & Banquetes mantener a las empresas que realizan eventos

frecuentemente es importante ya que es un ingreso constante para ellos como lo es también conseguir nuevas empresas que trabajen con el departamento. Para poder mantener a los clientes y conseguir nuevos se recomienda implementar las siguientes promociones:

**1. Recomienda un cliente nuevo y obtén un 10% de descuento en tu siguiente evento**

Esta promoción va enfocada a los clientes que ya se encuentran trabajando con el hotel. Con esta promoción es un ganar – ganar con el cliente, quien ya tiene su fidelidad con el hotel. Ofrecerles un descuento para sus eventos, que siempre será una ventaja para ellos y al mismo tiempo obtener un nuevo cliente para el departamento. El cliente actual del hotel se mantendrá motivados a realizar más eventos con el hotel al obtener un descuento. Y el hotel puede ofrecer y ampliar su cartera de clientes gracias a este beneficio. Se consideraría el costo del 10% del descuento que se ofrece, pero se vería recompensado con los nuevos eventos que se realizarían con las recomendaciones.

**2. Al realizar tu cuarto evento con el hotel en un periodo de dos meses, escoge tu propia alimentación.**

Con esta promoción, se espera trabajar en los comentarios dados acerca de la poca variedad de comida que ofrece el hotel para los eventos que se realizan frecuentemente. De esta manera mantener a los clientes frecuentes contentos y motivados a realizar más eventos con el hotel, y de esta manera seguir incrementando sus ventas y la fidelidad hacia el hotel. Esta promoción se enfocaría en tener una reunión con los organizadores de eventos junto con el Chef Ejecutivo del hotel para determinar que selección de comida quisieran tener para su próximo evento. Tener una atención personalizada y mejorar la calidad de servicio mantendría al cliente satisfecho y contento con el servicio brindado por el departamento de Eventos & Banquetes.

### **3. Incentivo para el organizador**

Los organizadores de eventos son uno de los clientes más importantes para el Departamento de Eventos & Banquetes. Ellos son los que reservan eventos con el hotel frecuentemente en el año por tal razón mantenerlos satisfechos es una tarea para el departamento. Para poder darle un plus a los organizadores de eventos y al mismo tiempo aumentar las ventas se ofrecerá como incentivo ellos de cuando realicen eventos con el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil se les entregará 2 pases para una bebida caliente en el restaurante del hotel. De esta manera, los organizadores recibirán un plus por realizar eventos con el hotel y pueden utilizar sus pases para reuniones con las empresas que les ofrecen sus capacitaciones. Y mostrarles a los clientes el servicio del hotel y sus salones.

#### **4.3.5 Plan de incentivos**

Otra estrategia a considerar para el plan de mejora es el plan de incentivos. Este plan tiene como finalidad otorgar un reconocimiento al personal del hotel al momento de conseguir una venta para el departamento de Eventos & Banquetes. Se dividirían en dos modalidades:

##### **1. Todos somos vendedores**

En un hotel, todos son vendedores del servicio que ofrecen. Todo el personal se ve beneficiado al momento de incremento de ventas ya que brinda seguridad laboral y aumenta su porcentaje de 10% que recibe todo el personal. Con este plan de incentivo se brindará a cualquier asociado del hotel, un 10% de comisión al conseguir un evento para el hotel. De esta manera, los asociados se verán motivados a recomendar mucho más al hotel de los servicios que ofrece el departamento de Eventos & Banquetes y el hotel obtendrá un incremento de ventas en el departamento y más clientes potenciales para seguir trabajando.

## **2. Comisión por excedente de meta**

La coordinadora de eventos es la persona encargada del departamento de Eventos & Banquetes en vender los servicios que ofrece. Se encarga de manejar toda la venta de los servicios tanto de los salones como servicios de catering para el hotel. Debido a que es la persona encargada de la venta del departamento debe tener motivaciones para poder cumplir con sus metas y presupuestos. Este incentivo por excedente de meta se enfoca en esta característica. Ofrecer una comisión de 10% al proporcional del incremento de venta que se obtiene por el mes. Es decir, la comisión corresponde al valor que excede del presupuesto mensual. De esta manera, motivar a que se cumpla más del presupuesto todos los meses.

### **4.3.6 Mejoras de servicio de internet**

Uno de los aspectos mencionados por los organizadores que se debe mejorar es referente al servicio de internet del hotel. En el piso de los salones de eventos se cuenta con una red independiente a la del hotel en sí llamada Courtyard\_Conf. En esta red todos los asistentes de los salones se pueden conectar sin ningún costo adicional durante el desarrollo de los eventos. Sin embargo, al abarcar a todos los asistentes de los eventos puede ocasionar problemas de conexión.

Por tal razón, la implementación de una red de conectividad para cada evento ayudaría a manejar este inconveniente. La conexión se mantendría de la misma manera, solamente que para cada evento el departamento de Sistemas dividiría la conexión para cada evento con una clave independiente por cada una. Al momento de la creación de cada red, esta tendría el nombre de la empresa organizadora del evento para que se pueda identificar. De esta manera, la conexión se distribuiría por evento con diferentes accesos y así poder mejorar el servicio de internet que cada uno cuenta.

### **4.3.7 Inclusión de los equipos técnicos en los paquetes**

Los equipos técnicos que utiliza el departamento para sus eventos también fueron mencionados como un aspecto a mejorar. El departamento ofrece dos opciones para sus clientes en relación a los equipos técnicos: sus equipos o con una empresa

externa. Muchas veces para ahorrar costos las empresas eligen los servicios del hotel mas no de la empresa externa. Al ofrecer los equipos técnicos de la empresa externa en los paquetes corporativos, los clientes contarán con una mejorar calidad de servicio y un mejor resultado en sus eventos. Debido a que será un valor incluido en el paquete que el cliente va a cancelar no tendría un costo para el hotel.

#### 4.4 Cronograma de cumplimiento

Para llevar un control del plan propuesto, se manejará un cronograma detallando el cumplimiento de cada estrategia por cada trimestre tomando en consideración que no todas las estrategias se implementarán todos los meses. Como, por ejemplo, la contratación de personal eventual ya que solo será en los meses de

**Tabla 8:** Cronograma de cumplimiento primer trimestre

temporada alta. Como se mencionó anteriormente, el plan de mejora se debe implementar por un año con una evaluación por cada trimestre para analizar los resultados. En las tablas 8, 9 10 y 11 se detallan como será llevado acabo cada cronograma.

<i>Actividades</i>	<i>Primer trimestre</i>												<i>Evaluación</i>
	<i>Enero</i>				<i>Febrero</i>				<i>Marzo</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	
<i>Contratación de personal</i>													
<i>Escuela de servicio interna</i>													
<i>Promociones</i>													
<i>Plan de incentivos</i>													
<i>Mejoras del servicio de internet</i>													
<i>Inclusión de equipos técnicos</i>													

**Tabla 8:** Cronograma de cumplimiento del primer trimestre

### *Segundo trimestre*

<i>Actividades</i>	<b>Abril</b>				<b>Mayo</b>				<b>Junio</b>				<b>Evaluación</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
<i>Contratación de personal</i>													
<i>Escuela de servicio interna</i>													
<i>Promociones</i>													
<i>Plan de incentivos</i>													
<i>Mejoras del servicio de internet</i>													
<i>Inclusión de equipos técnicos</i>													

**Tabla 9:** Cronograma de cumplimiento del segundo trimestre

### *Tercer trimestre*

<i>Actividades</i>	<b>Julio</b>				<b>Agosto</b>				<b>Septiembre</b>				<b>Evaluación</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
<i>Contratación de personal</i>													
<i>Escuela de servicio interna</i>													
<i>Promociones</i>													
<i>Plan de incentivos</i>													
<i>Mejoras del servicio de internet</i>													
<i>Inclusión de equipos técnicos</i>													

**Tabla 10:** Cronograma de cumplimiento del tercer trimestre

### *Cuarto trimestre*

<i>Actividades</i>	<b>Octubre</b>				<b>Noviembre</b>				<b>Diciembre</b>				<b>Evaluación</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
<i>Contratación de personal</i>													
<i>Escuela de servicio interna</i>													
<i>Promociones</i>													
<i>Plan de incentivos</i>													
<i>Mejoras del servicio de internet</i>													

**Tabla 11:** Cronograma de cumplimiento del cuarto trimestre

## 4.5 Presupuesto

Para poder implementar un plan de mejora en una empresa, se debe considerar siempre cual será el costo para ellos considerando que al final de la implementación se obtendrá una ganancia de la misma. Para poder implementar las estrategias del plan de mejora mencionada se considerará el siguiente presupuesto:

1. Para la contratación de eventuales, se realizarían solamente en los meses de temporada alta es decir junio, julio, noviembre y diciembre. Considerando la ley acerca del pago al personal eventual, que corresponde a un incremento del 35% del valor hora del salario básico, se pagaría por día el valor de \$17.92. Considerando que el personal es contratado por todo un mes aplicaría el valor de \$537.60.
2. La escuela de capacitaciones se asignaría un presupuesto de \$80 por mes, para alimentación y material designado durante las capacitaciones. Debido a que se realizarán en los salones del hotel con los jefes de área no tendría un costo elevado. Y tomando en consideración que se realizarán en meses de temporada baja.
3. Las promociones se consideraría el costo del 10% de descuento y los 2 pases de bebidas calientes para los organizadores. No se consideraría la opción de escoger el menú ya que el valor está considerado en el paquete que va a contratar el cliente. Para el valor del costo del 10% de descuento, se realiza un aproximado considerando que las empresas realicen un ingreso de \$2000 mensuales. Adicional, considerando que se entregan aproximadamente 12 tickets de pases al mes, se tendría un costo aproximado de \$15 mensuales.
4. Para el plan de incentivos se debe considerar ambas comisiones tanto para la comisión para los asociados que consigan eventos para el hotel como de la coordinadora de eventos. Para los asociados considerando que los eventos conseguidos tengan un ingreso total de \$800 por mes, se obtendría el valor de comisión de \$80 distribuido en el personal que consiguió el evento. Y para la coordinadora aproximando que cada mes tiene un

incremento del 0.50% de su presupuesto mensual se podría considerar una comisión de \$180 mensuales aproximadamente por mes.

5. Como se mencionó anteriormente, la división de las conexiones de internet se mantendría con los servicios ya establecidos por el hotel por lo que no tendría un costo adicional.
6. Como se mencionó anteriormente, la inclusión de los equipos técnicos en los paquetes no tendría un costo para el hotel ya que el valor del alquiler se incluiría en el paquete para que los clientes lo cancelen.

En la tabla 12, se detalla aproximadamente cual sería la inversión para el plan de mejora considerando los valores por el año total de la implementación.

Estrategias	Presupuesto												
	Mensual												Annual
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Contratación de personal eventual</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 537.60	\$ 537.60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 537.60	\$ 1,075.20	\$2,688.00
<b>Escuela de servicios internos</b>	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$240.00
<b>Promociones</b>	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$215.00	\$2,580.00
<b>Incentivos</b>	\$260.00	\$260.00	\$260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 260.00	\$ 3,120.00
<b>Mejoras de servicio de internet</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Inclusión de equipos técnicos</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total</b>													<b>\$8,628.00</b>

**Tabla 12:** Presupuesto mensual del plan de mejora

## Conclusiones

Al finalizar la investigación y la propuesta del plan de mejora de satisfacción de clientes del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil se concluye que:

El servicio que ofrece el departamento tuvo buenos comentarios de acuerdo a los resultados de la investigación. Cuenta con diferentes aspectos que debe mejorar para poder ofrecer una excelencia de servicio sin embargo en general mantiene un servicio adecuado. De acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas se está realizando un buen trabajo debido a los resultados positivos de las mismas, sin embargo, los resultados que obtiene el hotel de acuerdo al presupuesto no demuestran las opiniones de los clientes.

Tanto las instalaciones como equipos ofrecidos son los necesarios para el servicio que se ofrece. Sin embargo, mejorar la calidad de servicio del personal y alimentación es esencial para seguir manteniéndose competitivo. Los factores que más se mencionaron para mejorar fueron el personal exclusivo para los eventos y la calidad y variedad de alimentación que se ofrece en los paquetes. Se identifica que el hotel no posee el suficiente personal para el departamento de Alimentos y Bebidas causando inconvenientes durante el servicio de eventos. Y como también, ofrecer un menú genérico para los eventos sin trabajar en la personificación de servicio en especial para los clientes frecuentes.

Para poder mejorar los aspectos mencionados, se trabajó en un plan de mejora con distintas estrategias enfocadas en cada aspecto. Contratar a personal eventual para meses de temporada alta, escuela de servicio para mantener al personal capacitado, promociones para atraer a clientes actuales y nuevos clientes, mejora en la conexión de internet e inclusión de los equipos técnicos en los paquetes son las estrategias de este plan a implementar. Se propuso la duración de un año para este plan con un presupuesto aproximado de \$8,628 por el año de implementación. Con este plan se espera mejorar la venta del departamento considerándose un reto ya que los comentarios no demuestran los números obtenidos.

## **Recomendaciones**

Al elaborar la propuesta de mejora de satisfacción de clientes del departamento de Eventos & Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil, se recomienda lo siguiente:

Implementar la propuesta de plan de mejora para trabajar en los factores que ocasionan inconvenientes con los clientes y poder mantener su fidelidad. Y así también poder incrementar la cartera de clientes y las ventas del departamento.

Realizar las evaluaciones trimestrales de la propuesta para poder considerar la viabilidad de la propuesta y considerar que aspectos deben seguirse implementando para la mejora del servicio del departamento de Eventos & Banquetes.

Publicar la investigación realizada y compartirla con los diferentes hoteles en el mercado para que se pueda servir de fuente de ayuda del caso. Así como a estudiantes y profesionales de la rama para investigaciones a realizar del tema en mención.

## Referencias

- Abreu, J. L. (Julio de 2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. *International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197.
- Agueda, E., & Arturo, M. (2014). *Investigacion de Mercados* (Vol. 1). (E. Editoria, Ed.) Madrid: Business Marketing School.
- Albrecht, K. (1992). *Todo el poder al cliente*. New York: Editorial Paidos.
- Alvarez, R., & Rebossa, L. (2004). Calidad y Competitividad. La Administracion y la Calidad. *Administracion para el Diseno*, 11-20.
- Anrango, A. (2017). *Plan de mejora en la aplicacion de los procesos existentes para el servicio al cliente, en el area de Front Desk del Hot el Wyndham Guayaquil*. Quito: Universidad de las Americas. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6530/1/UDLA-EC-TIAEHT-2017-23.pdf>
- Arias, F. (2017). *Entornos virtuales de aprendizaje en los centros de educacion infantil y primaria*. Segovia: Universidad de Valladolid. Obtenido de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/24225/TFG-B.977.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baltar, F., & Gorjup, M. (2012). Muestreo mixto online: Una aplicacion en poblaciones ocultas. *Intangible Capital*, 8(1), 123-149.
- Berger, B., & Chiofaro, D. (2003). *Select-Service Hotels: A Guide to Understanding the Lodging Industry and One of Its Most Attractive Segments*. Department of Urban Studies and Planning in partial . Boston: Massachusetts Institute of Technology. Obtenido de <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/42012/226316535-MIT.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Berry, L., Bennet, D., & Brown, C. (1989). *Calidad de servicios, una ventaja estrategica para instituticones financieras* . Madrid: Editorial Diaz de Santos
- Betancourt, J., Aldana, L., & Gomez, G. (Julio de 2014). Servicio, ambiente y calidad de restaurantes en Bogotá. Estudio comparativo de empresa familiar y no familiar. *Entramado*, 10(2), 60-74.
- Bonilla, D. (2018). Metodos para medir la calidad del servicio turistico en empresas de alojamiento. *Ciencia Tecnologica*, 18(19), 191-209.
- Breiter, D., & Fried, S. (1995). Benchmarking Quality Management in Hotels. *Hospitality Review*, 13(2), 6. Obtenido de <https://digitalcommons.fiu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1247&context=hospitalityreview>
- Cajal, A. (2018). *Williams Edwards Deming: Biografía, Principios, Aportes*. Obtenido de Lifeder: [https://www.lifeder.com/aportaciones-wiliams-edwards-deming/#Ciclo\\_de\\_PDCA\\_la\\_rueda\\_de\\_Deming](https://www.lifeder.com/aportaciones-wiliams-edwards-deming/#Ciclo_de_PDCA_la_rueda_de_Deming)
- Chagoya, E. (2008). *Metodos y tecnicas de investigacion*. Obtenido de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/48130436/Metodos\\_y\\_tecnicas\\_de\\_investigacion\\_\\_GestioPolis.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodos\\_y\\_tecnicas\\_de\\_investigacion.on.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKI](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion__GestioPolis.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodos_y_tecnicas_de_investigacion.on.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKI)
- Claver Cortés, E., Pereira Moliner, J., Tarí Guilló, J. J., & Molina Azorín, J. F. (2006). La relacion entre la gestion de calidad y el rendimiento empresarial del sector hotelero. *Turisme Comunitat Valenciana*, 31-47. Obtenido de file:///C:/Users/prite/Downloads/28-122-1-PB.pdf
- Corvo, H. (2018). *Círculo de Deming: Etapas, Ventajas, Desventajas y Ejemplo*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/circulo-deming/#Hacer>
- Espinoza, E., & Toscano, D. (2015). *Metodologia de Investigacion Educativa y Tecnica* (Vol. 1). Machala: Universidad Tecnica de Machala.

- Falces, C., Sierra, B., Becerra, A., & Brinol, P. (1999). Hotelqual: una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento. *Estudios Turisticos*, 139, 93-108.
- Garcia, M., Quispe, C., & Raez, L. (2003). Mejora continua en la calidad de los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 89-94. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- Heras, J. (2014). *El caso de Bankia y algo mas... o menos*. Quito: ECU.
- Iza, A., & Manzo, C. (2018). *Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes de un hostel de tercera categoría del Cantón General Villamil Playas. Estudio de caso: Hostel Rumbo al Sol*. Guayaquil : Universidad Catolica Santiago de Guayaquil.
- Jara, M., Romero, J. M., & Hidalgo, A. (2015). Los exiliados económicos. La tercera oleada de emigracion espanola a Chile (2008-2014). *Revista de Geografia Norte Grande*, 61, 107-133.
- Jaume Binimelis, S., & Antoni Ordinas, G. (2003). El turismo de reuniones y negocios en Mallorca. *Cuadernos de Turismo*, 12, 35-51. Obtenido de <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/13018/1/856197.pdf>
- Laurado, O. (12 de Diciembre de 2014). *Netquest*. Obtenido de La escala de Likert: que es y como utilizarla: <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>
- Loza, J. (2015). Calidad de atencion en el servicio de emergencias del hospital materno infantil german urquidi, en el segundo trimestre de la gestion 2014. *Scientia*, 4(1).
- Maggio, R. (2019). *Hotel Select-Service Centro Plaza - Cumbaya*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Maggio, R. (2019). *Hotel Select-Service Centro Plaza Cumbaya*. Quito : Universidad San Francisco de Quito.
- Marin, M. C., & Salamanca, A. M. (2018). *El muestreo en la investigacion cualitativa*. Madrid: Nure Investigacion.

Marriott International. (2019). *Brand Immersion*. Obtenido de Marriott Internacional: <https://mgsccloud.marriott.com/mgs/marrdocs/mgs/common/brands/brandimmersion/cybrandimmersion.pdf>

Marriott International. (December de 2019). *Courtyard*. Obtenido de Marriott International: Global Source: <https://mgsccloud.marriott.com/common/brands/courtyard>

Marriott International. (December de 2019). *Vision & Strategy*. Obtenido de Marriott International: Global Source: <https://mgsccloud.marriott.com/common/about-marriott/vision-strategy.html>

Marriott International. (2019). *We Are Marriott International*. Obtenido de Marriott : <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi>

Ministerio de Turismo. (08 de 03 de 2007). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Regula los beneficiarios de propinas en bares y restaurantes: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGULA-LOS-BENEFICIARIOS-DE-PROPINAS-EN-BARES.pdf>

Ministerio de Turismo. (29 de Diciembre de 2014). *Ley de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>

Ministerio de Turismo. (16 de Febrero de 2016). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Reglamento de alojamiento turistico: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>

Ministerio de Turismo. (18 de Febrero de 2016). *Reglamento de Alojamiento Turistico*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/09/5.18-02-2016-Reformas-al-Reglamento-de-Alojamiento.pdf>

Ministerio de Turismo. (05 de Octubre de 2018). *Reglamento de Alimentos y Bebidas*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/RO-Reglamento-Alimentos-y-Bebidas.pdf>

- Ministerio de Turismo. (2019). *Distribucion de establecimientos registrados*. Obtenido de Ministerio de Turismo: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- Ministerio de Turismo. (2019). *Requisitos para Hoteles 4 estrellas*. Obtenido de Sistema de Informacion Estrategica para el Turismo del Ecuador: <https://siete.turismo.gob.ec/manuales/requisitos/c2.pdf>
- Monar, S., & Villa, M. (2018). *Analisis de la calidad del servicio en los hoteles de segunda y tercera categoria de la ciudad de Guayaquil: Propuesta de un plan de mejora en la calidad de servicios*. Guayaquil : Universidad Catolica Santiago de Guayaquil.
- Palacios, R. (2006). *Investigación cualitativa y cuantitativa: diferencias y limitaciones*. Lima: Piura Peru.
- Pantoja, D. (14 de Septiembre de 2015). *Que es Networking*. Obtenido de ENAE Business School: <https://www.enaes.com/blog/que-es-el-networking#ref>
- Rama, M. J., Fraiz, J. A., & Vila, M. (2014). Nivel de implementación de la calidad en los balnearios españoles. *Pasos*, 12(2), 259-280.
- RC, D., & Froemming, L. (2017). *La Satisfacción de Clientes como Estrategia de Marketing para Ventas*. Montevideo: Universidad de Republica - Uruguay. Obtenido de [https://www.insisoc.org/CIO2013/papers/SP\\_01/La%20Satisfacci%C3%B3n%20de%20Clientes%20como%20Estrategia%20de%20Marketing%20para%20la%20Venta.pdf](https://www.insisoc.org/CIO2013/papers/SP_01/La%20Satisfacci%C3%B3n%20de%20Clientes%20como%20Estrategia%20de%20Marketing%20para%20la%20Venta.pdf)
- Real Academia Espanola. (s.f.). *Diccionario de la Lengua Espanola*. Obtenido de Real Academia Espanola: <https://dle.rae.es/?w=calidad>
- Rodríguez Yáñez, G. A. (2019). *Incidencia de los intercambios laborales universitarios en la oportunidad de empleo turistico de graduados en el area de Hoteleria y Turismo dentro de Guayaquil*. Guayaquil : Universidad Catolica Santiago de Guayaquil.
- Sesmero Carrasco, J. L. (2014). *Servicio de Catering*. Espana: Vertice.

- Suarez, R. (20 de Diciembre de 2014). *Que es coworking: ventajas y desventajas*. Obtenido de Diario Turing: [https://www.eldiario.es/turing/coworking-ventajas-desventajas\\_0\\_208929234.html](https://www.eldiario.es/turing/coworking-ventajas-desventajas_0_208929234.html)
- Vargas, M., & Aldana, L. (2014). *Calidad y Servicio: conceptos y herramientas* (Vol. 3). (E. d. Publicaciones, Ed.) Bogota, Colombia: Ecoe ediciones.
- Velducea, M. (Mayo de 2010). *Universidad del Desarrollo Profesional*. Obtenido de Clasificacion de la Investigacion: [https://selinea.unidep.edu.mx/files/528to832\\_r649220160427120000289061.pdf](https://selinea.unidep.edu.mx/files/528to832_r649220160427120000289061.pdf)
- Villar, F., Lorente, G., & Fernandez, B. (2014). Plan de mejora continua en prevencion-tratamiento de ulceras por presion segun el ciclo de Deming. *Gerokomos*, 14(3). Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1134-928X2013000300006&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1134-928X2013000300006&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Villena, M. (2014). *Turismo de Negocios: Análisis del gasto diario de los turistas de negocios*.

## Apéndices

### Apéndice A. Modelo de entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

#### Entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

<b>Fecha de entrevista:</b>	
<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Empresa:</b>	

1. ¿Cuántos eventos aproximadamente ha realizado su empresa en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil durante el año 2019?
2. ¿En la escala del 1 al 10 ..... cómo calificaría usted los siguientes servicios?
  - a. Coffee breaks
  - b. Almuerzo
  - c. Instalaciones
  - d. Parqueo
  - e. Coordinadora
  - f. Equipos técnicos
  - g. Ubicación
  - h. Accesibilidad
  - i. Internet
  - j. Personal (meseros)
3. ¿Qué aspectos considera usted que el hotel está haciendo bien?
4. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar?

**Apéndice B. Modelo de entrevista dirigida a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: “Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.”*

<b>Fecha de entrevista:</b>	
<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Empresa:</b>	

- 1. ¿Qué aspectos considera importante para escoger una localidad para la organización de sus eventos?**
- 2. ¿Qué esperaría usted del servicio antes, durante y después de su evento?**
- 3. ¿Qué factores afectarían su decisión para no escoger una localidad para su evento?**

## Apéndice C. Modelo de encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

### Encuesta para asistentes de eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

La presente encuesta se realiza con la finalidad de conocer su opinión acerca de la calidad en los servicios que recibe, la información que se obtenga de esta encuesta ayudará a brindar un mejor servicio para su mejor comodidad.

Las preguntas serán calificadas según la Escala de Likert. Como verán se miden siendo 1 = muy malo, 2 = malo, 3 = regular, 4 = adecuado, 5 = bueno, 6 = muy bueno, 7 = excelente.

**Edad:**                      **Sexo: Masculino**                      **Femenino**

<b>Dimensión 1: Personal</b>	<b>Escala de Likert</b>						
El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
Los empleados se preocupan por responder los problemas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.	1	2	3	4	5	6	7
El personal es competente y profesional.	1	2	3	4	5	6	7
Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información que necesita.	1	2	3	4	5	6	7
El personal es de confianza, se puede confiar en ellos.	1	2	3	4	5	6	7
El personal tiene un aspecto limpio y aseado.	1	2	3	4	5	6	7
<b>Dimensión 1: Instalaciones</b>	<b>Escala de Likert</b>						
Las áreas e instalaciones del hotel resultan agradables.	1	2	3	4	5	6	7
Las áreas y equipamiento del departamento de Eventos y Banquetes (salones, pasillos, área del foyer, equipos técnicos) están bien conservados.	1	2	3	4	5	6	7
Las instalaciones son confortables y acogedoras.	1	2	3	4	5	6	7
Las instalaciones son seguras.	1	2	3	4	5	6	7
Las instalaciones son limpias.	1	2	3	4	5	6	7
<b>Dimensión 3: Organización</b>	<b>Escala de Likert</b>						
Se consigue fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicite el cliente.	1	2	3	4	5	6	7
Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.	1	2	3	4	5	6	7
Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda sugerir.	1	2	3	4	5	6	7
Los diferentes servicios son proporcionados en los tiempos estimados.	1	2	3	4	5	6	7
Los datos y la información sobre los eventos del cliente son correctos.	1	2	3	4	5	6	7
Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.	1	2	3	4	5	6	7
El cliente es lo más importante	1	2	3	4	5	6	7
Se presta el servicio según las condiciones contratadas.	1	2	3	4	5	6	7

## Apéndice D. Modelo de entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

### Entrevista a Directora de Ventas del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

<b>Fecha de entrevista:</b>	
<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Años laborando en el hotel:</b>	

1. **¿Cómo describiría el target que tiene el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?**
2. **¿De acuerdo a su criterio, cómo posicionaría a su departamento de Eventos y Banquetes en el mercado?**
3. **¿Cuáles son las fortalezas que cuenta el departamento de Eventos y Banquetes?**
4. **¿Cuáles son las debilidades que tiene el departamento de Eventos y Banquetes?**
5. **¿Qué aspecto cree usted que deberían mejorar el departamento de Eventos y Banquetes?**
6. **¿Qué está haciendo actualmente el departamento de Eventos y Banquetes para mantenerse competitivo?**

**Apéndice E. Respuesta de entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



**Entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: “Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.”*

<b>Fecha de entrevista:</b>	16 de enero de 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Ingrid Echeverria
<b>Empresa:</b>	Empresa X

**1. ¿Cuántos eventos aproximadamente ha realizado su empresa en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil durante el año 2019?**

La empresa empezó a trabajar más seguido desde junio, creería que entre unos 15 eventos más o menos.

**2. ¿En la escala del 1 al 10 ..... cómo calificaría usted los siguientes servicios?**

- a. Coffee breaks 9
- b. Almuerzo 9
- c. Instalaciones 10
- d. Parqueo 10
- e. Coordinadora 9
- f. Equipos técnicos 10
- g. Ubicación 10
- h. Accesibilidad 10
- i. Internet 10
- j. Personal (meseros) 10

**3. ¿Qué aspectos considera usted que el hotel está haciendo bien?**

Implementación del almuerzo buffet para los paquetes corporativos, antes solamente era servido.

**4. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar?**

Los chicos del servicio son atentos, pero si deberían tener un chico permanentemente en el 5to piso. Yo estoy sola y tengo que llamar cada vez que necesite algo.

**Apéndice F. Respuesta de entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

<b>Fecha de entrevista:</b>	16 de enero de 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Pierina Macias
<b>Empresa:</b>	Empresa Y

**1. ¿Cuántos eventos aproximadamente ha realizado su empresa en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil durante el año 2019?**

Demasiados creerían yo. Serian mínimo 4 al mes, desde el mes de mayo más o menos unos 25 eventos.

**2. ¿En la escala del 1 al 10 ..... cómo calificaría usted los siguientes servicios?**

- a. Coffee breaks 8
- b. Almuerzo 8
- c. Instalaciones 10
- d. Parqueo 10
- e. Coordinadora 9
- f. Equipos técnicos 10
- g. Ubicación 10
- h. Accesibilidad 10
- i. Internet 8
- j. Personal (meseros) 9

**3. ¿Qué aspectos considera usted que el hotel está haciendo bien?**

Ajustarse al presupuesto de los organizadores. Muchas veces en mi caso tengo eventos que son de muy pocas personas y me ayuda bastante que revisen el presupuesto para yo poder seguir con mis capacitaciones.

**4. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar?**

Creo que ofrecer más variedad de opciones de alimentaciones. Tengo eventos muy seguidos con el mismo grupo y muchas veces la comida se repite. Entonces creo que para empresas que trabajamos muy seguido dar otra opción para no ser repetitivo.

**Apéndice G. Respuesta de entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



**Entrevista dirigida a organizadores de eventos que realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: “Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.”*

<b>Fecha de entrevista:</b>	17 de enero de 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Julio Vasquez
<b>Empresa:</b>	Empresa Z

**1. ¿Cuántos eventos aproximadamente ha realizado su empresa en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil durante el año 2019?**

En el 2019, hicimos más o menos cuatro eventos.

**2. ¿En la escala del 1 al 10 ..... cómo calificaría ustedes los siguientes servicios?**

- a. Coffee breaks 9
- b. Almuerzo 7
- c. Instalaciones 9
- d. Parqueo 9
- e. Coordinadora 9
- f. Equipos técnicos 8
- g. Ubicación 9
- h. Accesibilidad 9
- i. Internet 8
- j. Personal (meseros) 9

**3. ¿Qué aspectos considera usted que el hotel está haciendo bien?**

La personalización de cada caso. Cada evento el hotel lo personaliza a la necesidad del cliente, ver y preguntan de cómo se arma el evento. No lo hacen genérico para todos igualito. Se dan el tiempo con cada cliente.

**4. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar?**

Creo que el tema de internet. Hemos tenido varios problemas cada vez que hemos dictado capacitaciones que tienen que conectarse con internet con la nube si nos ha tocado pedir que nos ayuden. Ese tema del internet es básico.

**Apéndice H. Respuesta de entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

<b>Fecha de entrevista:</b>	21 de enero de 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Ladislao Barriga Cadena
<b>Empresa:</b>	Empresa A

- 1. ¿Qué aspectos considera importante para escoger una localidad para la organización de sus eventos?**

Prestigio del lugar, ubicación, disponibilidad de parqueo sin costo, calidad de la comida.

- 2. ¿Qué esperaría usted del servicio antes, durante y después de su evento?**

Que haya una persona que esté pendiente del evento ante cualquier situación o imprevisto.

- 3. ¿Qué factores afectarían su decisión para no escoger una localidad para su evento?**

Incremento considerable en los precios, queja por parte de algún cliente, fallas en el sonido.

**Apéndice I. Respuesta de entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



**Entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: “Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.”*

<b>Fecha de entrevista:</b>	20 de enero 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Fausto Aguilera Rivera
<b>Empresa:</b>	Empresa B

**1. ¿Qué aspectos considera importante para escoger una localidad para la organización de sus eventos?**

La ubicación del lugar, Los servicios que presta (cosas que incluyen al momento del evento), la decoración del lugar, y la alimentación.

**2. ¿Qué esperaría usted del servicio antes, durante y después de su evento?**

Una excelente orientación para llevar bien mi evento antes y durante, para quedar bien con los invitados. Y después del evento un feedback para poder mejorar las cosas.

**3. ¿Qué factores afectarían su decisión para no escoger una localidad para su evento?**

La falta de disposiciones de ayuda, la decoración del lugar, la falta de parqueo y el tipo de alimentación.

**Apéndice J. Respuesta de entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Entrevista a organizadores de eventos que no realicen eventos en el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil**

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: “Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil.”*

<b>Fecha de entrevista:</b>	21 de enero 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Paola Rugel
<b>Empresa:</b>	Empresa C

- 1. ¿Qué aspectos considera importante para escoger una localidad para la organización de sus eventos?**  
Comodidad, seguridad, calidad de alimentación y costo.
- 2. ¿Qué esperaría usted del servicio antes, durante y después de su evento?**  
Atención permanente y personalizada, detalles, colaboración y seguimiento y corrección.
- 3. ¿Qué factores afectarían su decisión para no escoger una localidad para su evento?**  
Malas experiencias, mala atención, falta de facilidades de parqueo y servicio.

## Apéndice K. Respuesta de entrevista



### Entrevista a Directora de Ventas del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil

*Proyecto de titulación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil: "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil."*

<b>Fecha de entrevista:</b>	23 de enero de 2020
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Isabel Vásquez
<b>Cargo:</b>	Directora de Ventas
<b>Años laborando en el hotel:</b>	10

**1. ¿Cómo describiría el target que tiene el hotel Courtyard by Marriott Guayaquil?**

Un enfoque más al ejecutivo, a las empresas y eventos de charlas. Enfocado no tanto al social, aunque estamos implementando estrategias para poder también trabajar con este target, pero el enfoque es netamente al ejecutivo.

**2. ¿De acuerdo a su criterio, cómo posicionaría a su departamento de Eventos y Banquetes en el mercado?**

Al ser una marca internacional contamos con el respaldo de ella, por lo mismo estamos bien posicionados ya que las empresas van a pensar dos veces antes de hacerlo con nosotros a hacerlo con otro hotel que no tenga un respaldo internacional.

**3. ¿Cuáles son las fortalezas que cuenta el departamento de Eventos y Banquetes?**

Una fortaleza que contamos es el recurso humano, contamos con personal capacitados y siempre están prestas a dar un excelente servicio y calidad. A veces los errores que no son humanos, son solucionados inmediatamente por ellos y están bien enfocados en dar un excelente servicio y ofrecer un producto de calidad.

**4. ¿Cuáles son las debilidades que tiene el departamento de Eventos y Banquetes?**

Creo que podríamos tener una mayor fuerza de trabajo si contáramos con más tecnología y mayor capacidad de en nuestros salones.

**5. ¿Qué aspecto cree usted que deberían mejorar el departamento de Eventos y Banquetes?**

Hemos trabajado en un cambio en nuestra presentación tanto de nuestros salones como de los alimentos que servimos durante los eventos. Todo lo que el cliente no está pagando sino el plus que nosotros le damos hemos mejorado bastante.

**6. ¿Qué está haciendo actualmente el departamento de Eventos y Banquetes para mantenerse competitivo?**

Actualizándonos con nuevas presentaciones de alimentos, cambio en los montajes y servicio durante los eventos. Adicional, hemos implementado nuestra terraza que ha atraído a muchos clientes.

## Apéndice L. Carta de autorización de tema



Guayaquil, 10 de noviembre de 2019

Estimados

Universidad Católica Santiago de Guayaquil

Carrera de Turismo

Ciudad.-

Yo, María Isabel Vasquez Andrade, Directora de Ventas del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil autorizo la realización del trabajo de investigación de "Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil".

Esta carta puede ser usada para los fines pertinentes.

Saludos cordiales.

Maria Isabel Vasquez Andrade

Directora de Ventas

Courtyard by Marriott Guayaquil



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Sanchez Cevallos, Katherine Matilde** con C.C: # **0921878476** autora del trabajo de titulación: **Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil** previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020**

---

**SANCHEZ CEVALLOS KATHERINE MATILDE**

**C.C: 0921878476**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Propuesta de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Banquetes y Eventos del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil</b>		
<b>AUTORA</b>	Katherine Matilde Sanchez Cevallos		
<b>REVISOR/TUTOR</b>	Ing. Alexandra Murillo		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>Guayaquil, a los 05 del mes de marzo del año 2020</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>132</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Ventas, Departamento de Eventos & Banquetes, Plan de mejora		
<b>PALABRAS CLAVE/KEYWORDS:</b>	Plan de mejora, departamento de Eventos & Banquetes, organizadores de eventos, calidad de servicio, ventas		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>			
<p>Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal proponer un plan de mejora de la satisfacción de los clientes del departamento de Eventos &amp; Banquetes del hotel Courtyard by Marriott Guayaquil. Para poder elaborar el plan, se realizó una investigación tomando en consideración a toda la línea involucrada con el departamento de Eventos &amp; Banquetes del hotel. Con esto se refiere a: la opinión del hotel en sí del departamento, a los organizadores de eventos que escogen al hotel como la localidad y a los asistentes en sí de los eventos. Como herramienta principal se utilizó el modelo HotelQual para las encuestas de los asistentes, la cual cuenta con diferentes variables para medir la calidad de servicio que ofrece el departamento. También se realizó entrevistas a la directora de Ventas del hotel y a los organizadores de eventos para conocer el punto de vista que tienen del servicio del departamento. Para poder mejorar el servicio e incrementar las ventas se desarrolló un plan de mejora con diferentes estrategias a implementarse durante un periodo determinado. De esta manera, se espera un mejor resultado en los puntos que se considera que tienen que mejorar.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTORA:</b>	<b>Teléfono:</b> +593968076519	<b>E-mail:</b> <b>Katherine.sanchezc@yahoo.com</b>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b> <b>Salazar Raymond María Belén</b>		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206950 ext. 5049		
	<b>E-mail:</b> maria.salazar02@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			