

**CORPORACION UNIVERSITARIA UNITEC  
FACULTAD DE ADMINISTRACION HOTELERA  
DIPLOMADO EN GERENCIA DEL SERVICIO**

**INTEGRANTES**

**ELIANA BALLETEROS TORRES  
DANIELA GALLARDO BARRIOS  
ALEJANDRA MATIZ CASILIMAS**

**DOCENTES**

**MARIA FERNANDA RAMIREZ  
ADOLFO CASTAÑEDA**

**BOGOTA  
2009**

## INDICE

	Pags
1. INTRODUCCION.....	1 – 2
2. ANTECEDENTES.....	3 – 4
3. PROBLEMA.....	5 – 6
4. OBJETIVO GENERAL.....	7
5. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
6. LIMITACION O ALCANCE.....	8
7. JUSTIFICACION.....	9
8. CRONOGRAMA.....	10
9. UBICACIÓN.....	11
10. FUNDAMENTOS TEORICOS.....	12 – 20
10.1 El servicio y la importancia del servicio al cliente.....	12 – 13
10.2 La importancia de los momentos de verdad.....	13 – 14
10.3 El tiempo.....	14 – 18
10.4 El Room Service.....	18 – 20
11. VARIABLES.....	21
11.1 Variable dependiente.....	21
11.2 Variables independientes.....	21
12. DOFA Hotel Andino Royal.....	22
12.1 Estrategias DOFA Hotel Andino Royal.....	23
13. DOFA area de Room Service H.A.R.....	24 – 25
13.1 Estrategias DOFA area de Room Service H.A.R.....	26
14. INDICADORES.....	27 – 34

## ***PARA UN SERVICIO INMEDIATO... ¿EXISTE EL HOTEL ANDINO ROYAL!***

### **1. INTRODUCCION**

Con los conocimientos obtenidos en el transcurso de la carrera de Administración Hotelera, se reconoce que un excelente servicio es la clave del éxito en todo lo que corresponde a la industria hotelera. El servicio es una estrategia total, en donde se deben satisfacer las necesidades del cliente, brindándole soluciones y un valor agregado a él.

El servicio es analizado desde seis factores principales como son:

- Negocio
- Locación
- Producto
- Precio
- Mercado
- Tecnología;

El proyecto de grado se enfocó en el talento humano, es decir:

- La atención al cliente
- Servicio al cliente
- Y soluciones y mejoramientos.

El proyecto de grado se realizó en el Hotel Andino Royal, ubicado en la calle 85 N° 12 – 28 una de las zonas más reconocidas de la ciudad de Bogotá, Cuenta con 70 modernas habitaciones, un restaurante bar, servicios de negocios y salón para eventos para hacer de la estadía de sus clientes la mejor experiencia.

Al reconocer y analizar las condiciones que presenta el Hotel Andino Royal, se identificó que la falta de cumplimiento en las solicitudes del huésped en el área de Room Service es un impedimento para que el cliente interno y el

cliente externo puedan cumplir sus funciones, por ello se realiza el trabajo con el propósito de ofrecer una estrategia que permita dar solución al Hotel Andino Royal para mejorar el servicio en los diferentes departamentos y áreas que lo conforman; específicamente en el área de Room Service.

Este proyecto se realizó para sugerir y crear variedad de estrategias que mejoren la calidad del servicio y satisfagan las necesidades del cliente en el Hotel Andino Royal.

momento en que hay que hacerlo"; como lo expreso Scandinavian Airlines Systems<sup>3</sup> en los años sesentas.

Con esto se quiere dar a entender que "El mundo es un equipo y así tiene que funcionar"<sup>4</sup>, todos los procesos son inseparables lo que significa que cada proceso que se da para brindar un servicio es conveniente tanto para la empresa como para el consumidor.

Ya teniendo clara la importancia que tiene el servicio en las empresas debemos reconocer la importancia que tiene el Room Service en un hotel.

Los hoteles en la actualidad ofrecen este servicio como un plus a sus huéspedes ya que ha sido una fuente de ingresos muy elemental en el departamento de alimentos y bebidas y "muchos de los huéspedes del hotel prefieren que les sirvan sus alimentos en la habitación."<sup>5</sup>

Los grandes hoteles como El Hotel Radisson, El Hotel La Fontana y El Hotel Marriot, entre otros; disponen de suficiente personal el cual debe tener características importantes como lo son:

- Tener agilidad mental.
- Dominar un segundo idioma, además de la lengua local.

En la mayoría de casos el Room Service se extiende las veinticuatro horas lo que indica que deber ser un proceso ágil y personalizado.

---

<sup>3</sup> Aerolínea. Fundada el 1 de agosto de 1946. Líder en los países Escandinavos.

<sup>4</sup> McCann Ron. El placer de servir con calidad. Ed. Pax México. Pág. 19. Capítulo 1.

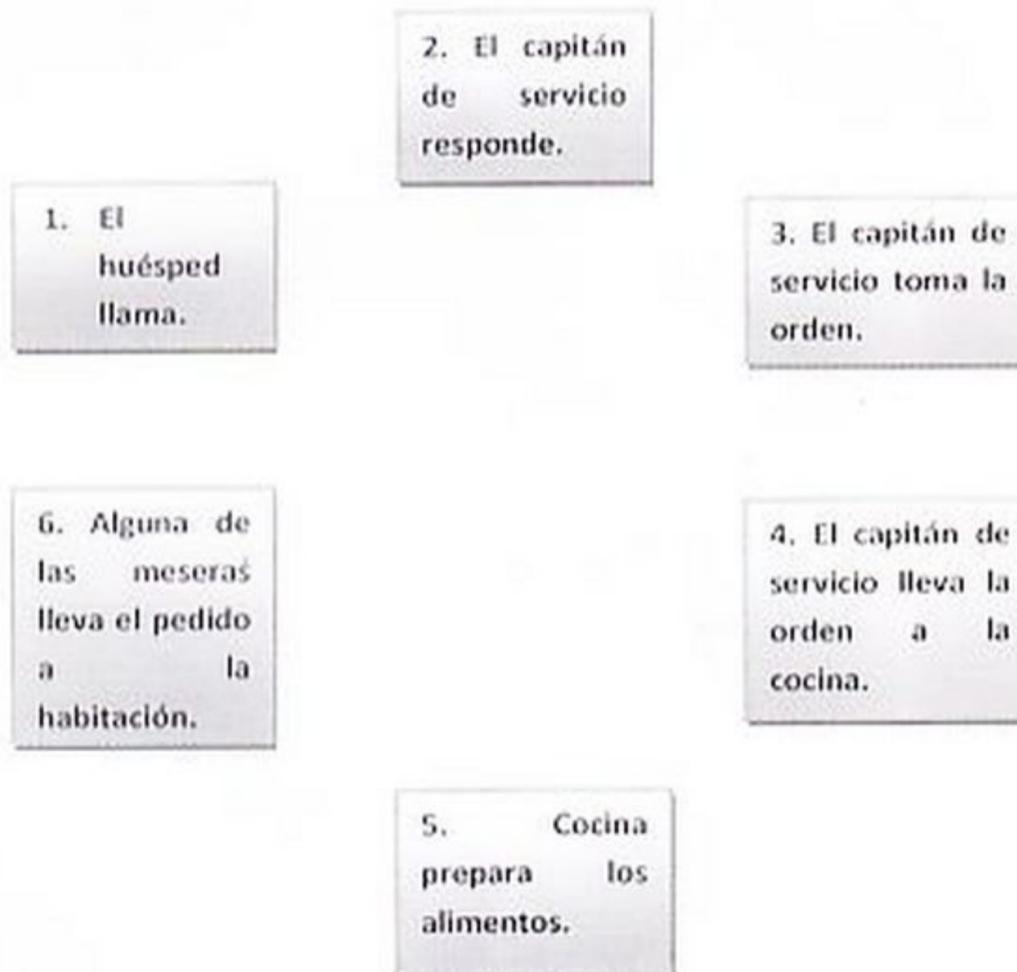
<sup>5</sup> Francisco de La Torre. Administración Hotelera 2º curso AyB. Ed. Trillas México.

### 3. PROBLEMA

*Demora en la entrega y cumplimiento inmediato de las solicitudes de Room Service.*

El hotel tiene dificultades con el área de Room Service, ya que las solicitudes del huésped se tardan tiempos mayores a lo estimado en un proceso normal de Room Service.

El proceso de Room Service en el hotel es el siguiente:



Como observamos en el proceso anterior, el capitán de servicio tiene a su cargo muchas funciones como lo son:

- *Tomar la orden de las solicitudes de los huéspedes.*
- Llevar la orden a cocina.
- Y en algunos casos llevar el pedido a la habitación.

En varias ocasiones la demora en la entrega de los pedidos de Room Service se debe a que el capitán de servicio tiene a su cargo diversas áreas como lo son: eventos, bar, restaurante y Room Service.

Lo que genera que algunas veces el capitán de servicio cuando se encuentra en una de estas áreas, no puede contestar la llamada del huésped, la desvía a cocina y en este departamento no se encuentra una persona capacitada y ágil para responder la solicitud del huésped.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Proponer una estrategia para mejorar el servicio del Room Service en el Hotel Andino Royal.

#### **5. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar el problema principal que presenta el Hotel Andino Royal actualmente para brindarle una solución.
- Conocer a profundidad como se lleva a cabo el proceso de Room Service en el Hotel Andino Royal.
- Implementar estrategias de evaluación, análisis y medición que nos generen experiencias y conocimientos como estudiantes de Administración Hotelera.

## 6. LIMITACION O ALCANCE

El problema que se identificó en el Hotel Andino Royal necesitó de procedimientos y seguimientos con los clientes internos y externos; por esta razón se tenía claro que el alcance era que el Hotel Andino Royal aceptara y aplicara las sugerencias que se aportaron en el proyecto de grado como un valor agregado a su hotel.

Para esto se propuso al Hotel Andino Royal una serie de soluciones y mejoramientos en sus procesos de servicio al cliente, enfocándose en el área de room service.

## 7. JUSTIFICACION

Este proyecto desea demostrar la importancia del servicio al cliente en la industria hotelera, como motor y eje principal en un hotel para que este cumpla con condiciones de calidad y satisfacción hacia el huésped. Y también dar a conocer la necesidad de un buen servicio de Room Service en un hotel, debido a que esta área va a ser una ganancia siempre y cuando sea satisfactorio para quien lo solicite.

Para empezar se analizaron diferentes aspectos en un hotel en cuanto a servicio, ya que como futuras administradoras hoteleras en un país que está creciendo cada día en el ámbito turístico como Colombia, es necesario saber controlar, dirigir, organizar y planear para poder crear y dar soluciones cuando sea justo y necesario.

Ya teniendo claro cuál fue nuestro objetivo con el trabajo, es necesario saber ¿Por qué el área de room service?. El Hotel Andino Royal por ser un hotel cinco estrellas presenta pocos problemas en cuanto a servicio. Por esto se escogió el área de Room Service, ya que presentaba algunas falencias debido a que:

1. En ocasiones al momento del huésped hacer un pedido el gerente de servicio que es el encargado de contestar la llamada no podía atenderla,
2. Debido a esto, la llamada desviaba directamente a la cocina donde el personal no atendía inmediatamente la solicitud.
3. Y por supuesto esto generaba demora en la entrega de los pedidos e inconformidad en el huésped.

Por esta razón este proyecto quiso brindar al Hotel Andino Royal una estrategia para mejorar el servicio al cliente, específicamente en el área de Room Service; con el fin de que como empresa pudiera tener una fuente extra de ingresos y así mismo hacer que el proyecto generara un impacto positivo en la organización a corto, mediano y largo plazo.

## 9. UBICACIÓN

El Hotel Andino Royal se encuentra ubicado en uno de los lugares más exclusivos de Bogotá, ofreciéndole un paisaje perfecto en donde podrá apreciar la cultura urbana bogotana. Está rodeado de excelentes bares y los mejores restaurantes de la ciudad, disfrutando el corazón de la zona T.



En cuanto al departamento en la cual se trabajo es: Alimentos y Bebidas principalmente en el área de Room Service.

## 10. FUNDAMENTOS TEORICOS

### 10.1 El Servicio y la importancia del servicio al cliente.

Siendo COTELCO la Asociación Colombiana de Hoteleros se definió lo que para ellos es servicio ya que éste es el elemento principal que se analizó y estudio en el transcurso del proyecto. Como se explico en la 42ª asamblea nacional de Cotelco en 1996 "Si el hotel opera bien, prestara un buen servicio. Si el hotel asegura una buena operación, asegurara una buena calidad de servicio".<sup>6</sup>

Lo anterior llevo a analizar algunos factores del servicio incluyendo los huéspedes, operadores y trabajadores del Hotel Andino Royal, por esta razón este trabajo se enfoco en crear una cultura de servicio en todos los cargos del hotel, para que comprendieran que una de sus funciones principales es brindar hospitalidad y cumplir con la satisfacción del cliente; para poder llegar a esto es clave: "desarrollar el servicio al mismo tiempo que el negocio, es decir, desarrollar una cultura sólida del servicio".<sup>7</sup>

Cuando se analizaron algunos factores del servicio como lo es todo lo relacionado al talento humano (Atención al cliente, soluciones y mejoramientos, seguimiento y planeación) en el Hotel Andino Royal, se cuestiono el ¿Porqué los hoteles y muchas empresas ven el servicio al cliente como un gasto más?, ¿Y no como una inversión?, será que no se preguntan cada día ¿Cuánto les cuesta no dar servicio?, algunas veces es más importante para las empresas las cifras, las ventas, el dinero que reciben por "dar servicio" pero lo que no entienden es que al no brindar el servicio que el cliente desea se están convirtiendo cada día en empresas

<sup>6</sup> Revista COTELCO 1996. Edición N° 48. Pág. 9.

<sup>7</sup> Martínez Jonny. Editor Liderazgo y Mercadeo.

convenientes\* que lo único que quieren es suplantar la necesidad de su cliente en el momento que lo necesitan y no elaboran estrategias de atracción a su cliente para que vuelva por otras razones a su establecimiento.

Michael Phillips y Salli Rasberry en su libro *Honest Business* escriben: "La mayoría de quienes encontramos que el servicio es tan importante lo hacemos por un sentimiento interior muy profundo".

Esto significa que se tiene que cambiar el pensamiento que dinero es a servicio como el corazón al ser humano y reconocer que la atención al cliente es al servicio como el corazón es al ser humano<sup>8</sup>.

Lograr esto ayuda a mejorar el servicio en los hoteles y en cualquier empresa, esto se puede empezar por medio de entrenamientos y capacitaciones de los productos que ofrecen, de la importancia de conocer los procesos internos, de la buena comunicación entre los departamentos y de comprender que las relaciones humanas son la clave principal para que el servicio al cliente tenga éxito en cualquier momento.

## **10.2 La importancia de los momentos de verdad**

Un momento de verdad es la oportunidad que se tiene para que el cliente vea y analice todos los aspectos que influyen en él. Por ejemplo para un cliente el servicio empieza desde el momento en que llama para reservar su habitación, después cuando llega al aeropuerto y lo reciben, cuando llega al hotel y se registra, cuando entra a su habitación, el trato del personal durante su estadía y termina cuando el huésped se va del hotel.

---

<sup>8</sup> Frase tomada de la clase de Gerencia de Servicio.

\*Término utilizado por McCann Ron para referirse a los establecimientos computarizados.

En cada uno de estos momentos se corre el riesgo de que el huésped juzgue alguna falencia que se tuvo durante su estadia, pero para poder cumplir con esto debemos seguir la regla de oro del servicio que es: "Nunca le haga a otro lo que no le gustaría que le hicieran a usted" y así se puede controlar los momentos de verdad y también demostrar que se está comprometido con el servicio.

Los momentos de verdad que vive el huésped en el Hotel Andino Royal desde que se registra son únicos, ya que es necesario que todo el personal que este en contacto con el huésped se dirija a él por su nombre, esto conforma una especie de servicio personalizado y se empieza a crear una buena impresión del hotel y sus clientes internos.

Pero como se analizó en este trabajo, al momento del huésped solicitar un room service, todo lo bueno que había sentido y experimentado se borraba ya sea porque no le contestaban la llamada en cocina o pedía algún plato específico y le llegaba a la hora que no es. Estos son los momentos de verdad que el Hotel Andino Royal debe mejorar, solucionar y/o cambiar.

Se aspira concientizar a los clientes internos que "toda queja es una solicitud de servicio"<sup>9</sup> y que el cliente cada vez que se queja está solicitando ayuda y no le está haciendo un mal a la empresa. Si se cumple con la regla de oro del servicio, se entenderá que la persona que se queja quiere comunicarse, sentirse escuchado pero más que eso quiere que la empresa actúe y le brinde soluciones.

### **10.3 El Tiempo**

Grandes, medianas y pequeñas empresas saben que para cumplir con un buen servicio al cliente es importante tener personal motivado y con sentido de pertenencia hacia la empresa; esto se crea por medio de capacitaciones, entrenamientos, buen trato, motivaciones etc.

---

<sup>9</sup> McCann Ron. El placer de servir con calidad. Ed. Pax México. Pág. 32. Capítulo 3.

En estos momentos algunas empresas saben que dar un buen servicio al cliente no se trata de capacitar a su personal para que simplemente sea amable, ágil, sonría, salude, etc.; sino una empresa que quiere brindar un buen servicio sabe que su personal debe esforzarse para brindar a sus clientes un servicio donde por medio de sus sentidos se sientan satisfechos y reconozcan la importancia del valor agregado al producto.

En el desarrollo del proyecto de grado se comprobó que el área de Room Service es un servicio plus y necesario para los huéspedes de hoy en día, por esta razón es tan importante que el Hotel Andino Royal mejore y solucione sus falencias en esta área, aprovechando que su mercado objetivo son personas de negocios y se interesan en tomar este servicio y como tal esta área debe satisfacer las necesidades de los huéspedes, complementando con aspectos importantes como lo son tener personal eficaz\*, eficiente\*\* y efectivo\*\*\*, que este atento las 24 horas del día y los 7 días de la semana y para esto es indispensable tener un tiempo determinado para cada función que se deba cumplir.

Peter Drucker cita ocho prácticas que vuelven eficaces a todos los que las siguen, están son:

- "Un personal que pregunte.
- Que hay que hacer y que le conviene a la empresa.
- Desarrollar planes de acción.
- Asumir la responsabilidad de sus decisiones.
- Asumir la responsabilidad de comunicar.
- Centrarse en oportunidades en vez de problemas.
- Conducir reuniones productivas."

Las dos primeras prácticas les permitían obtener el conocimiento que necesitaban. Las cuatro siguientes les ayudaban a convertir ese

conocimiento en acción eficaz. Las dos últimas aseguraban que toda la organización se sintiera responsable."<sup>10</sup>

Cuando existe un servicio 24 horas como es el de los hoteles, el personal debe estar dispuesto a resolver cualquier eventualidad o solicitud del huésped sin importar la hora, el momento, o el lugar. Para prevenir esto se asignan cargos en todos los departamentos y áreas del hotel y a cada uno de estos se le asignan funciones.

Para lograr que los procesos sean adecuados y efectivos cada persona en el hotel debe tener claras las funciones que tiene que cumplir durante el día, en algunos casos un cargo debe apoyarse con otro para poder cumplir su función, a esto se le llama trabajo en equipo, en donde el personal intercambia experiencias y habilidades para alcanzar alguna meta; que en el caso del Hotel Andino Royal fue lograr brindar un servicio inmediato y personalizado a los huéspedes en el área de room service.

Es fundamental tener en cuenta el tiempo que cada persona toma para desempeñar su tarea, en muchas ocasiones se tienen variedad de funciones y esto puede llegar a desconcentrar de la función principal o primordial en el momento. Esta situación sucede con frecuencia en el área de Room Service del Hotel Andino Royal, ya que el capitán de servicio está encargado de diferentes tareas durante el día o también se presenta con la persona que está encargada en las noches del Room Service ya que es responsable de hacer todo el proceso de Room Service sin ninguna ayuda.

---

<sup>10</sup> Drucker Peter. ¿Qué hace eficaz a un ejecutivo? Artículo tomado de la web.

\*Eficaz: Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.

\*\*Eficiente: Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.

\*\*\*Efectivo: Capacidad para producir el efecto deseado.

El tiempo es un factor de gran importancia en toda organización, cada empleado debe ser consciente de este y lo debe aprovechar al máximo para cumplir con su trabajo, en un artículo, el autor Carlos Díaz Llorca habla de: "aprovechar el tiempo como un recurso vital para nosotros y no ser corruptores del tiempo"<sup>11</sup>. En un hotel es totalmente necesario considerar el tiempo como un recurso vital, ya que todos los trabajadores están en función del huésped, atenderlo, solucionar sus problemas y brindarle el mejor servicio, esperando este un servicio rápido y completo. Esto se da más que todo en áreas como el restaurante, bar, room service, lavandería, y transporte, ya que son áreas que deben prestar sus servicios en el momento en que el huésped decida.

Pero "ahora, el tiempo, cualquiera lo regala o hace un mal uso de él"<sup>12</sup>, el hecho de no iniciar las actividades a la hora señalada, no cumplir con horarios en una empresa, o tal vez lo mas contradictorio si terminar las jornadas de trabajo a la hora que es, utilizar mas tiempo del necesario para hacer actividades o personas que ocupan el espacio de tiempo de las otras y hacen perder el tiempo, etc.; esto indica que el personal tiene que estar comprometido con la empresa y su funcionamiento para que se pueda estar tranquilo de cumplir con los estándares de tiempo predeterminados para dar un buen servicio.

Toda organización que quiera sobresalir por sus productos y servicios ofrecidos debe tener en cuenta a un personal cumplido, personas que inicien y finalicen su jornada de trabajo a la hora asignada, dejando sus tareas realizadas, por esto es necesario la selección del personal en una empresa, actividades como las capacitaciones, los entrenamientos, las motivaciones y que cada departamento, área o cargo tenga claro que sus funciones deben realizarlas con agilidad y calidad.

---

<sup>11</sup> Díaz Llorca Carlos. Doctor en Ciencias Económicas. Artículo Administración del tiempo.

<sup>12</sup> Díaz Llorca Carlos. Doctor en Ciencias Económicas. Artículo Administración del tiempo.

"Hay que buscar ser mejores cada día y trabajar por tanto por el cero defecto y el cero desperdicio, hay que trabajar con disciplina y profesionalidad todas las actividades que realizamos en el tiempo que tenemos asignados para cada tarea."<sup>13</sup>

Para lograr esto Carlos Díaz recomienda tres pasos que es bueno primero tomarlos como un reto personal y después tomarlos como un reto para la vida profesional. Estos son:

1. "Tomar conciencia de que el tiempo es un recurso.
2. Comprometerse con el buen uso del tiempo.
3. Utilizar técnicas para hacer un buen uso del tiempo".<sup>14</sup>

#### 10.4 El Room Service

El Room Service juega un papel muy importante en el departamento de alimentos y bebidas, este servicio se ha extendido considerablemente en la mayoría de los hoteles.

Consiste en tener un menú, el cual, en algunos casos, es el mismo que se utiliza en el restaurante, aunque el primero suele ser más sencillo, con objeto de simplificar la preparación, los tiempos y el servicio.

"El servicio a la habitación inicia propiamente desde que el huésped ordena sus alimentos por teléfono los cuales serán llevados en carritos o charolas."<sup>15</sup>

"Este servicio consiste en:

1. Cerciorarse de incluir todo lo necesario para el servicio que se vaya a tratar.

---

<sup>13</sup> Díaz Llorca Carlos. Doctor en Ciencias Económicas. Artículo Administración del tiempo.

<sup>14</sup> Díaz Llorca Carlos. Doctor en Ciencias Económicas. Artículo Administración del tiempo.

<sup>15</sup> De la Torre Francisco. Administración hotelera 2º curso de AyB. Ed. Trillas México.

2. Al llegar a la habitación tocar la puerta, una vez que se tenga respuesta anunciarse, al abrir la puerta el huésped, inmediatamente sonreír saludando.
3. Servir o dejar el servicio en la habitación, según el huésped indique.
4. Presentar al huésped la factura para que sea firmada y el mesero pueda así hacerse cargo de su cuenta.
5. Recoger cualquier servicio sucio que hubiese quedado y retirarse."<sup>16</sup>

El Room Service debe prestarse de una manera eficaz y rápida: por lo tanto, se debe despachar desde la cocina principal del hotel, permitiendo la oportuna llegada de los alimentos al huésped y más si se tiene en cuenta que, por lo general, el tipo de servicio utilizado es el americano\*.

En los hoteles de lujo y de primera categoría o para la suite presidencial es habitual brindar el servicio francés\*\* y el inglés\*\*\*.

"Resulta muy importante buscar la excelencia en el room service, en la puntualidad de los despachos y en la calidad de la comida, pues son aspectos que deben constituir una línea de conducta; tampoco puede olvidarse la temperatura adecuada de los alimentos, pues de la satisfacción del cliente con este servicio, en muchos casos dependerá de su regreso al hotel."<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Raúl Muñoz Ortiz. El arte de servir en hoteles y restaurantes. Ed. Diana.

\*Servicio Americano: Rápido, la comida se prepara en la cocina y un mesero(a) la llevan a la mesa de los comensales. Los entremeses se reducen al máximo y las reglas del servicio son muy sencillas.

\*Servicio Francés: Todo su menú es elaborado en el restaurante en presencia del huésped.

\*Servicio Inglés: Es aquél en que el mesero sirve directamente al plato del cliente, manteniendo la bandeja en la otra mano.

<sup>17</sup> Bermúdez Mauricio. EL HOTELERO: Como Ser El Mejor Anfitrión. Ed. MC Graw Hill.

A continuación se dará la descripción del puesto de tomador de órdenes, ya que es un cargo de importancia a la hora de comenzar el room service; las funciones específicas de los tomadores de órdenes son:

1. "Recibir llamadas telefónicas de los huéspedes para que se les envíen alimentos y bebidas a sus habitaciones.
2. Toma de orden del cliente y promueve las ventas.
3. Llena las comandas que serán entregadas al capitán de Room Service.
4. Indica al huésped el tiempo aproximado que tardara el servicio.
5. Conoce a la perfección los ingredientes de los platillos y la forma en que han sido elaborados.
6. Marca la hora de recepción de la orden y de salida del servicio.
7. Llave el control de la vajilla y cubiertos que están en las habitaciones.
8. Actualiza el rack de habitaciones que se encuentran en Room Service con la información proporcionada por la recepción del hotel.
9. Recibe y entrega los pendientes del día al tomador de órdenes del turno anterior y posterior a su turno.
10. En algunos hoteles lleva la estadística de los platillos solicitados a Room Service. En otros hoteles esto lo realiza el cajero departamental."<sup>19</sup>

Por estas razones se propuso al Hotel Andino Royal una nueva estrategia para que mejorar sus procesos de calidad para que siempre sean recordados como sinónimo de cordialidad, puntualidad, exclusividad y calidez.

---

<sup>19</sup> Báez Sixto. Descripción de puestos en hoteles, restaurantes y bares. Ed. Continental, S.A de C.V, México.

## **11.VARIABLES**

Las variables que utilizaremos en este proyecto son:

### **11.1 Variable dependiente**

- Room Service

### **11.2 Variables independientes**

- Tiempo
- Personal
- Procedimientos

## 12. DOFA HOTEL ANDINO ROYAL

D	F
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El hotel no contaba con un gerente de AyB.*</li><li>✓ La jefa de recepción tiene a su cargo el departamento de recepción y el departamento de ama de llaves.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Es un hotel 5 estrellas.</li><li>✓ Está ubicado en una de las zonas más prestigiosas de la ciudad.</li><li>✓ Cuentan con un % alto de personal capacitado y preparado.</li></ul>
O	A
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Pertenece a una de las cadenas hoteleras más reconocidas en la industria.</li><li>✓ Ya tienen definido su mercado objetivo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Las ventas en el bar son muy bajas debido su ubicación.</li><li>✓ La competencia que tienen con diferentes hoteles de la cadena.</li></ul>

\*El gerente de AyB ya fue contratado.

12.1 Estrategias DOFA Hotel Andino Royal

DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No dejar que el reconocimiento y prestigio que tiene el hotel decaiga por recargar al personal de trabajo.</li> <li>✓ Verificar que cada empleado tenga una función establecida y que corresponda a su cargo.</li> <li>✓ Verificar que área del departamento de Alimentos y Bebidas está fallando en cuanto a calidad y tiempos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que el departamento de Alimentos y Bebidas cree estrategias para que al llegar el huésped pueda deleitar la gastronomía que le ofrece el hotel.</li> <li>✓ Tener personal de apoyo para los departamentos que lo necesiten y así evitar desventajas con los otros hoteles de la cadena.</li> </ul>
FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguir fortaleciendo el talento humano en todas las áreas del hotel por medio de capacitaciones y motivaciones, para satisfacer en todos los aspectos al huésped.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizar las diferentes cartas de los bares y restaurantes que se encuentren cerca al hotel y crear una carta de room service llamativa para el huésped.</li> </ul>

### 13. DOFA AREA DE ROOM SERVICE

D	F
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ El capitán de servicio tiene muchas áreas del dpto de AyB a su cargo.</li><li>✓ En el área de cocina no hay una persona encargada de responder a los perdidos de Room Service, cuando el capitán de servicio desvía las llamadas.</li><li>✓ Lo anterior se da generalmente por el no manejo del idioma inglés en el área de cocina.</li><li>✓ En algunas ocasiones presentan tardanza en los tiempos de entrega en el Room Service.</li><li>✓ A partir de las 10:30 pm hasta las 5:00 am, el menú es de comidas rápidas, debido a que solo se encuentra una persona encargada de todo el proceso del Room Service.</li><li>✓ Lo anterior se convierte en una debilidad debido a que los domingos se presenta la mayoría de check-in en las noches.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sus clientes por ser personas de negocios, prefieren permanecer en el hotel durante su estadía.</li><li>✓ Se genera buena venta cuando llueve.</li><li>✓ El Room Service funciona las 24 horas del día.</li></ul>

O	A
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diversos proveedores y buenas relaciones con ellos.</li><li>✓ Precios relativamente parecidos a la competencia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mucha oferta de restaurantes y bares en la zona donde está ubicado el hotel.</li></ul>

### 13.1 Estrategias DOFA área de Room Service

DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concientizar al departamento de AyB de la importancia que tiene el Room Service como ganancia para este.</li> <li>✓ Analizar el tiempo en los procesos de producción en los pedidos de Room Service, y mejorar en los cuales se está fallando.</li> <li>✓ Capacitar al personal de cocina para que puedan ser un apoyo para el capitán de servicio.</li> <li>✓ Tener una persona de apoyo los domingos para la persona que queda encargado de elaborar todo el proceso de Room Service ese día.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que el personal de cocina y del departamento de AyB puedan satisfacer las necesidades del huésped por medio de incentivos adicionales.</li> <li>✓ Crear una carta de Room Service llamativa para el huésped.</li> </ul>
FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprovechar la relación con los proveedores para crear una estrategia donde se le muestre el buen servicio del Room Service a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear menús variados en los diferentes días de la semana para así deleitar y satisfacer distintos gustos en los huéspedes.</li> </ul>

## 14.INDICADORES

### DO

**Estrategia 1:** Concientizar al departamento de AyB de la importancia que tiene el Room Service como ganancia para este.

**Definición del indicador:** Nº de capacitaciones que hace el Hotel Andino Royal al personal de AyB al año.

**Objetivo del indicador:** Medir la importancia que le dan los clientes internos a las capacitaciones.

**Nivel de referencia:** Por consideración de los usuarios e históricos.

**Argumento para el nivel de referencia:** Es importante la percepción y el conocimiento del cliente interno, debido a que este tiene contacto directo con el cliente externo.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el departamento de AyB.

**Periodicidad de las lecturas:** Semestral. Porque se quiere ver el avance que adquiere el personal por medio de las capacitaciones.

#### **Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y la Jefa de servicio al cliente.
- 4) Toma de decisiones: La jefa de servicio al cliente, El capitán de servicio y El jefe de AyB.

**Estrategia 2:** Analizar el tiempo en los procesos de producción en los pedidos de Room Service, y mejorar en los cuales se está fallando.

**Definición del indicador:** Cantidad de minutos que dura un pedido de Room Service en llegar a la habitación vs cantidad de minutos establecidos por las políticas del hotel.

**Objetivo del indicador:** Medir el tiempo en que se lleva a cabo el proceso de Room Service en el Hotel Andino Royal.

**Nivel de referencia:** Históricos y estándar.

**Argumento para el nivel de referencia:** Comparar y analizar los niveles de satisfacción del huésped en meses anteriores en lo que refiere a tiempo.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el departamento de AyB, en el área de Room Service, departamento de servicio al cliente.

**Periodicidad de las lecturas:** Mensual. Porque se quiere identificar en que parte del proceso del Room Service se presentaron dificultades para así mismo mejorarlas de acuerdo a las políticas del hotel.

**Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: La jefa de servicio al cliente, El capitán de servicio.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto y La jefa de servicio al cliente.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y la Jefa de servicio al cliente.
- 4) Toma de decisiones: El capitán de servicio y El jefe de AyB.

**Estrategia 3: Capacitar al personal de cocina para que puedan ser un apoyo para el capitán de servicio.**

**Definición del indicador:** Nº de personas contratadas en el departamento de cocina con dominio de un segundo idioma vs Nº de personas contratadas en el departamento de cocina sin dominio de un segundo idioma.

**Objetivo del indicador:** Medir el número de personas en el departamento de cocina que tienen dominio de un segundo idioma.

**Nivel de referencia:** Históricos y estándar.

**Argumento para el nivel de referencia:** Identificar la importancia que tiene contar con un personal con dominio de un segundo idioma en un hotel cinco estrellas.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el departamento de cocina.

**Periodicidad de las lecturas:** Anual. Porque se quiere identificar el progreso que tiene el personal contratado en lo que se refiere al manejo de un segundo idioma y la importancia de este en el Room Service.

**Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto y La jefa de recursos humanos
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto.
- 4) Toma de decisiones: La jefa de recursos humanos y El jefe de AyB.

**Estrategia 4:** Tener una persona de apoyo los domingos para la persona que queda encargado de elaborar todo el proceso de Room Service ese día.

**Definición del indicador:** Nº de funciones que tiene que cumplir la persona encargada de cocina y Room Service los domingos.

**Objetivo del indicador:** Medir e identificar el exceso de funciones que tiene la persona encargada de Room Service y cocina por no contar con un apoyo los días domingos.

**Nivel de referencia:** Consideración.

**Argumento para el nivel de referencia:** Porque se observo y se analizo que la persona encargada del Room Service el día domingo debido a su carga de trabajo hace que el proceso falle en cuanto a tiempo.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el departamento de AyB, en el área de Room Service.

**Periodicidad de las lecturas:** Mensual. Porque se quiere dar a conocer el valor que tiene para esta persona y el hotel un apoyo los días domingos.

**Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto.
- 4) Toma de decisiones: La jefa de recursos humanos y El jefe de AyB.

## DA

**Estrategia 5:** Que el personal de cocina y del departamento de AyB puedan satisfacer las necesidades del huésped por medio de incentivos adicionales.

**Definición del Indicador:** Cantidad de incentivos que recibe el huésped durante su estadía en el hotel.

**Objetivo del Indicador:** Medir e identificar la importancia que tienen los incentivos para fidelizar un huésped.

**Nivel de referencia:** Consideración.

**Argumento para el nivel de referencia:** Porque los incentivos hacen que el huésped tenga un momento de verdad único e inesperado, lo cual hace que el servicio tenga un valor agregado.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el área de Room Service.

**Periodicidad de las lecturas:** Mensual. Porque se quiere dar a conocer la importancia que tiene darle al huésped un plus a los servicios básicos.

### **Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto y Jefa de servicio al cliente.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y Jefa de servicio al cliente.
- 4) Toma de decisiones: La jefa de servicio al cliente y El jefe de AyB.

**Estrategia 6:** Crear una carta de Room Service llamativa para el huésped.

**Definición del indicador:** Nº de huéspedes que les parece interesante la carta de Room Service vs Nº de huéspedes que no les llama la atención la carta de Room Service.

**Objetivo del indicador:** Medir el impacto que genera una carta llamativa e innovadora para el huésped y así mejorar las ventas.

**Nivel de referencia:** Consideración.

**Argumento para el nivel de referencia:** Porque ser un hotel cinco estrellas, debe reflejarse hasta en sus mínimos detalles ante sus huéspedes.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En las habitaciones.

**Periodicidad de las lecturas:** Semestral. Para ver las mejoras que se deben hacer en cuanto a publicidad e imagen.

**Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto y Departamento de Publicidad.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y Departamento de publicidad.
- 4) Toma de decisiones: Departamento de publicidad y El jefe de AyB.

## FA

**Estrategia 7:** Aprovechar la relación con nuestros proveedores para crear una estrategia donde se le muestre el buen servicio del Room Service a nuestros clientes.

**Definición del indicador:** Nº de productos que tiene cada proveedor en el hotel.

**Objetivo del indicador:** Medir el impacto en las ventas que les genera a los proveedores dar productos al hotel.

**Nivel de referencia:** Consideración.

**Argumento para el nivel de referencia:** Porque es indispensable conocer la influencia que tienen los proveedores en el hotel y sus productos.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el Departamento de mercadeo y ventas.

**Periodicidad de las lecturas:** Anual. Para ver la importancia que tiene para el proveedor el hecho de que el hotel de a conocer sus productos.

### **Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto y Departamento de Mercadeo y Ventas.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y Departamento de Mercadeo y Ventas.
- 4) Toma de decisiones: Departamento de Mercadeo y Ventas.

## FO

**Estrategia 8:** Crear menús variados en los diferentes días de la semana para así deleitar y satisfacer distintos gustos en los huéspedes.

**Definición del indicador:** Nº de huéspedes que sugieren variedad en el menú vs Nº de huéspedes satisfechos con el menú del día.

**Objetivo del indicador:** Medir la cantidad de huéspedes que no están satisfechos con el menú para darles una solución.

**Nivel de referencia:** Consideración.

**Argumento para el nivel de referencia:** Porque ser un hotel cinco estrellas, implica tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de sus huéspedes que no se encuentran totalmente satisfechos.

**Puntos donde efectuar la lectura:** En el restaurante.

**Periodicidad de las lecturas:** Semestral. Para darlo opciones diferentes al huésped frecuente en cuanto al menú.

### **Responsables:**

- 1) Toma de lecturas: Integrantes de este proyecto y Departamento de Mercadeo y Ventas.
- 2) Digitalización de Datos: Integrantes de este proyecto.
- 3) Elaboración informes: Integrantes de este proyecto y Departamento de Mercadeo y Ventas.
- 4) Toma de decisiones: Departamento de Mercadeo y Ventas, Cocina y El jefe de AyB.

## 15. ENCUESTAS

El desarrollo del trabajo se midió por medio de una encuesta estipulada por el hotel.

Su modelo fue el siguiente:

Para la tabulación de estas encuestas se tuvo acceso a los datos históricos del hotel entre los meses de septiembre y octubre del año 2009. Con la ayuda de esta información analizamos tres aspectos:

**15.1 Los factores del hotel que ocupan los cinco primeros lugares en los buenos comentarios hechos por los huéspedes.**

**15.1.1 Septiembre**

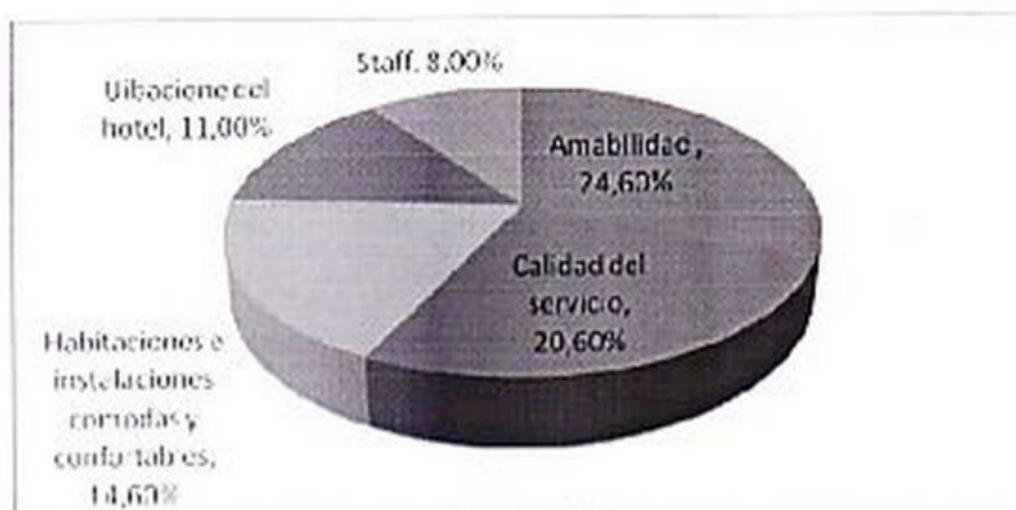
COMENTARIOS POSITIVOS	%	No.
Amabilidad	27,4%	110
Calidad del servicio	22,4%	90
Habitaciones cómodas y confortables	11,0%	44
Staff	9,5%	38
Ubicación del hotel	5,7%	23
Desayuno	4,5%	18
Instalaciones	4,0%	16
Servicio de Recepción y Botones	3,5%	14
Limpieza	2,5%	10
Tranquilidad	2,5%	10
Comida	2,0%	8
Comodidad	1,7%	7
Direct TV	0,7%	3
Seguridad	0,5%	2
Restaurante	0,5%	2
Gimnasio	0,5%	2
Precio	0,5%	2
Room service	0,2%	1
Sistemas	0,2%	1
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>401</b>



Del cien por ciento de las encuestas realizadas en el mes de septiembre, solamente la amabilidad, la calidad del servicio, las habitaciones, el staff y la ubicación del hotel ocuparon los cinco primeros lugares en los comentarios positivos respecto al hotel.

#### 15.1.2 Octubre

COMENTARIOS POSITIVOS	No.	%
Amabilidad	74	24,6%
Calidad del servicio	62	20,6%
Habitaciones e instalaciones cómodas y confortables	44	14,6%
Ubicación del hotel (cercanía empresas)	33	11,0%
Staff	24	8,0%
Instalaciones	13	4,3%
Limpieza	10	3,3%
Servicio de Recepción y Botones	8	2,7%
Comodidad	7	2,3%
Comida	6	2,0%
Desayuno	5	1,7%
Tranquilidad	5	1,7%
Precio	4	1,3%
Restaurante	2	0,7%
Gimnasio	2	0,7%
Direct TV	1	0,3%
Room service	1	0,3%
<b>TOTAL</b>	<b>301</b>	<b>100,0%</b>

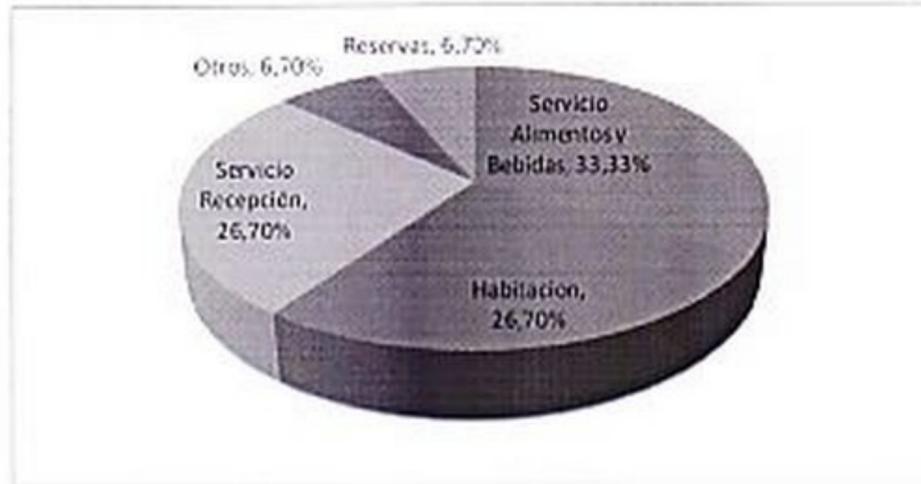


Del cien por ciento de las encuestas realizadas en el mes de octubre, solamente la amabilidad, la calidad del servicio, las habitaciones, la ubicación y el staff ocuparon los cinco primeros lugares en los comentarios positivos respecto al hotel.

## 15.2 Los comentarios y aspectos a mejorar en el hotel.

### 15.2.1 Septiembre

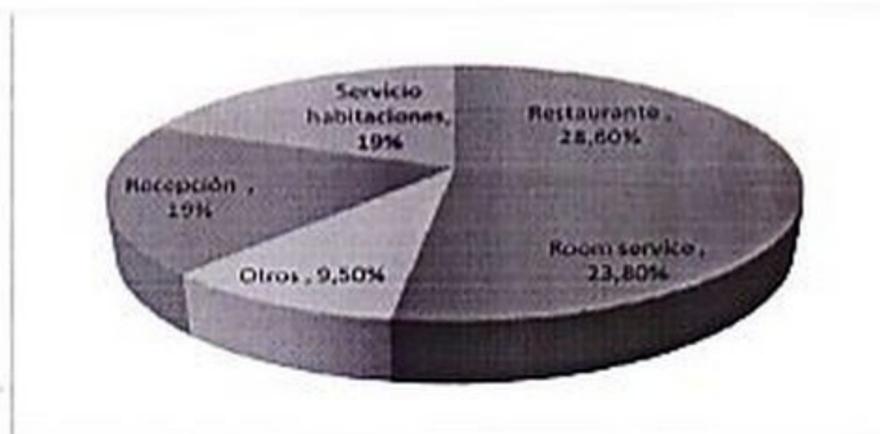
COMENTARIOS SOBRE ASPECTOS POR MEJORAR (QUEJAS)	No.	%
Servicio Alimentos y Bebidas: (Demora en el servicio, calidad del café y de la comida, desayuno, horario de room service, tiempo de servicio).	5	33,3%
Habitación: (Tapetes, dotación, forma y calidad de la cama y las almohadas, mal olor).	4	26,7%
Servicio Recepción: (Llaves, llamada despertar, taxis, asignación).	4	26,7%
Otros (Zancudos y ruido en la habitación).	1	6,7%
Reservas (no respetaron la reserva).	1	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>



Del cien por ciento de las encuestas realizadas en el mes de septiembre, según los huéspedes los aspectos a mejorar son: el servicio de AyB, las habitaciones, el servicio de recepción, las reservas y otros aspectos.

#### 15.2.2 Octubre

COMENTARIOS SOBRE ASPECTOS POR MEJORAR (QUEJAS)	No.	%
Restaurante	6	28,6%
Room service	5	23,8%
Otros (precio, cambio dólares, desvíos)	2	9,5%
Recepción	4	19,0%
Servicio habitaciones	4	19,0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>



Del cien por ciento de las encuestas realizadas en el mes de octubre, según los huéspedes los aspectos a mejorar son: el restaurante, el room service, la recepción, el servicio de las habitaciones y otros aspectos.

**15.3 Las quejas y problemas que se presentan en el área de Room Service.**

QUEJAS	HUESPED
A las 11 p.m no me atendieron mi pedido de Room Service.	Alberto Amenabar (Hab. 412)
El servicio es demasiado lento 1 1/2 hora desde el pedido hasta el postre. Y un mozo especialmente poco profesional (próxima vez iré a comer afuera).	Luis Concha (Hab. 610)
Room Service: tardan mucho.	Egli Stephan (Hab. 612)
Porciones de Room Service muy grandes, no me gusto mucho la comida.	Eugenia Guzmán (Hab. 203)
No me trajeron el desayuno como lo pedi.	Angela Aristizabal (Hab.601)
La única cosa negativa es que la comida de Room Service estaba fria.	David Spiers (Hab.207)
El Room Service fue muy lento.	Kurt Nagel (Hab.604)
Una noche pedi comida al hotel y la comida estaba terrible, pedi un wrap búfalo chicken.	Gustavo Ossa (Hab.305)
Tardan en responder a lo solicitado y se les olvida.	Edilberto Mercado(Hab.202)
El desayuno a la habitación no llego a las 6 a.m como se solicito.	Sergio Gálvez (Hab.604)
Muy cocinada la comida de Room Service.	Stephen Keesing (Hab.310)

## 16. CONCLUSIONES

- *Por medio de la investigación que nos llevo a elaborar este proyecto, conocimos todo lo que conlleva la palabra **SERVICIO**.*
- Se analizaron e identificaron las dificultades en el Hotel Andino Royal.
- Se conoció a profundidad como se lleva a cabo el proceso de Room Service, identificando su principal problema.
- Se diseñaron diferentes estrategias de evaluación, análisis y medición para mejorar el servicio de Room Service en el Hotel Andino Royal. Lo que nos permitió adquirir experiencia y conocimiento en la industria hotelera.