

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS OPERATIVOS
VIGENTES EN LA HACIENDA MANTELES, CON EL OBJETIVO DE
PROPONER MEJORAS, TENDIENTES A INCREMENTAR LOS
NIVELES DE EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE LAS
OPERACIONES.

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA.

MISHELL FERNANDA MOSCOSO YANCHAPAXI

DIRECTOR: ING. WILSON SILVA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: SISTEMAS DE CONTROL INTERNO.

QUITO, MARZO 2016

DIRECTOR:

Ing. Wilson Silva

INFORMANTES:

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a Dios y a mi familia.

A Dios porque ha estado conmigo en todo momento cuidándome en cada paso, guiándome, dándome sabiduría y fortaleza para continuar aun en los momentos difíciles.

Y a mi familia por ser mi apoyo, por creer en mí, porque han velado por mi bienestar y educación a lo largo de mi vida y por respetar mis decisiones permitiéndome ser una persona responsable de mis actos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por cada día que me permite vivir firme y confiada en sus promesas, por no permitir que caiga aun cuando las cosas parecen perdidas.

A mis padres por su apoyo, sus esfuerzos, sus consejos y su ayuda constante para llegar a donde hoy me encuentro.

A mi hermana y su familia por todo el tiempo, ayuda y amor que me brindan constantemente, por ser ese apoyo cuando más los necesito.

A todos los amigos que colaboraron para que este trabajo pueda hacerse realidad.

A mis maestros por los conocimientos brindados, por el tiempo y enseñanzas impartidas durante el tiempo universitario.

A mis amigos con quienes compartimos muchas aventuras siendo un apoyo constante y por este hermoso tiempo universitario que hoy llega a su fin.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 2

1.1 FORMULACIÓN, 3

1.2 OBJETIVOS, 4

1.2.1 Objetivo General, 4

1.2.2 Objetivo Específico, 4

1.3 JUSTIFICACIÓN, 5

1.3.1 Teórica, 5

1.3.2 Metodológica, 6

1.3.3 Práctica, 6

1.4 MARCO CONCEPTUAL, 7

1.4.1 Procesos Operativos, 7

1.4.2 Control de Calidad, 7

1.4.3 Mejoramiento Continuo, 8

1.4.4 Manual de Procedimientos, 8

1.4.5 Políticas, 9

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO, 10

2.1 GENERALIDADES DE LA HACIENDA MANTELES, 10

2.1.1. Historia de la Hacienda, 10

2.1.2 Ubicación de Hacienda Manteles, 11

2.1.3 Enfoque Del Buen Vivir en Hacienda Manteles, 14

2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HACIENDA, 15

2.2.1 Hospedaje, 15

2.2.2 Alimentación, 18

2.1.3 Actividades, 19

2.3 MISIÓN VISIÓN Y OBJETIVOS, 21

2.3.1 Misión, 21

2.3.2 Visión, 21

2.3.3 Objetivos, 22

2.4 ANÁLISIS FODA DE HACIENDA MANTELES, 23

2.5 CADENA DE VALOR DE LA HACIENDA MANTELES, 24

2.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS OPERATIVOS DE LA HACIENDA MANTELES, 25

2.6.1 Ventas y Reservas, 25

2.6.2 Recepción de Huéspedes, 25

2.6.3 Habitaciones, 26

2.6.4 Cocina y Restaurante, 26

2.7 SITUACIÓN ACTUAL DE HACIENDA MANTELES,	27
2.7.1 Competencia Directa,	27
2.7.2 Principales Clientes,	27
2.7.3 Principales Proveedores,	28
2.7.4 Diagrama Estructural,	29
2.7.5 Diagrama Funcional,	30
3. METODOLOGÍA,	31
3.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA,	32
3.2 FAMILIARIZACIÓN,	32
3.3 VERIFICACIÓN: EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS,	34
3.4 ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS,	35
4. RELEVAMIENTO DE PROCESOS,	36
4.1 VENTAS Y RESERVAS,	36
4.1.1 Objetivos de Ventas y Reservas,	37
4.1.2 Políticas de Ventas y Reservas,	38
4.1.3 Procedimiento de Ventas y Reservas,	40
4.2 RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES,	44
4.2.1 Objetivos de Recepción de Huéspedes,	44
4.2.2 Políticas de Recepción de Huéspedes,	45
4.2.3 Procedimiento de Recepción de Huéspedes,	46
4.3 HABITACIONES,	51
4.3.1 Objetivos de Habitaciones,	51
4.3.3 Procedimiento de Habitaciones,	53
4.4 COCINA Y RESTAURANTE,	59
4.4.1 Objetivos de Cocina y Restaurante,	59
4.4.3 Procedimiento de Cocina y Restaurante,	61
5. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO,	66
5.1 VENTAS Y RESERVAS,	69
5.1.1 Programa de trabajo Ventas y Reservas,	69
5.1.2 Pruebas de cumplimientos Ventas y Reservas,	70
5.2. RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES,	81
5.2.1 Programa de Trabajo Recepción de Huéspedes,	81
5.2.2 Pruebas de Cumplimientos Recepción de Huéspedes,	82
5.3. HABITACIONES,	92
5.3.1 Programa de Trabajo Habitaciones,	92
5.3.2 Pruebas de Cumplimientos Habitaciones,	93
5.4. COCINA Y RESTAURANTE,	105
5.4.1 Programa de Trabajo Cocina y Restaurante,	105
5.4.2 Pruebas de Cumplimientos Cocina y Restaurante,	106
6. INFORME FINAL,	126
6.1 MATRIZ DE DEBILIDAD, RIESGOS IMPACTOS Y SUGERENCIAS,	128

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 145

7.1 CONCLUSIONES, 145

7.2 RECOMENDACIONES, 148

BIBLIOGRAFÍA, 149

ANEXOS, 151

INTRODUCCIÓN

La Hacienda Manteles es una casa de Hacienda que inició sus actividades en el año 1992, recibiendo esporádicamente turistas referidos; pero sin tener el suficiente conocimiento sobre las principales características de esta actividad.

Unos años después la casa fue remodelada y el área administrativa adquirió mayor conocimiento debido a la realización de capacitaciones constantes y cursos en el área turística, la contratación de personal adecuado con vasta experiencia en turismo, y la oferta de sus servicios a un segmento de clase media alta, le han ido posesionando poco a poco en el mercado turístico, requiriendo que de una administración empírica se pase a una técnica con mejores sistemas de control interno y planificación.

1. EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con base a las investigaciones preliminares se ha determinado que uno de los principales problemas que tiene la Hacienda es que en algunos departamentos existen procedimientos establecidos que no se cumplen, mientras que en otros hace falta una clara definición de procesos.

La Hacienda actualmente posee una ocupación habitual de entre 45% y 50%, es decir no se ocupa su capacidad máxima instalada. Este problema se produce por razones que serán determinadas a través del desarrollo del trabajo de titulación. Sin embargo, mucha de la insatisfacción de los clientes se debe a que el servicio no cumple con las expectativas de cada huésped, lo cual evidencia la eficiencia o no de los diferentes procesos, incluidos los procesos para la presentación de quejas o solicitudes de reclamo.

No obstante, el personal de la Hacienda es muy amable y la atención es cálida, pero lastimosamente al incrementar el nivel de ventas no se logra cumplir con estándares de calidad tales como satisfacción del cliente y atención oportuna. El problema principal es que en ocasiones no se consigue el personal necesario que cubra todas las áreas de la Hacienda, especialmente en temporada alta.

Asimismo, debido a la ubicación existen costos elevados de transporte tanto para el arribo del personal como para el abastecimiento de productos, lo que encarece el costo. Además, no existe una organización para los días de compras y en ocasiones deben salir varias veces a comprar al pueblo más cercano, sin importar la hora o día que se requiera.

Finalmente, dentro del área contable no existe un manual definido de funciones, lo cual produce que en ocasiones personal ajeno al área desarrolle labores que no debería realizarlas. Por ejemplo, el personal de reservas no debería realizar la emisión de retenciones ya que esto conlleva a que el personal no cumpla a cabalidad con sus funciones en el tiempo indicado.

1.1 FORMULACIÓN

¿La evaluación de los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles puede ayudar a proponer mejoras, las cuales tiendan a incrementar los niveles de eficiencia en la ejecución de las operaciones?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Evaluar los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles, con el objetivo de proponer mejoras, tendientes a incrementar los niveles de eficiencia en la ejecución de las operaciones.

1.2.2 Objetivo Específico

- Determinar si los procedimientos que se tienen establecidos en la Hacienda son los más óptimos para el uso de sus recursos.
- Evaluar las causas por las que los procedimientos establecidos no se llevan a cabo.
- Establecer los principales cambios que se requiere implementar en los procedimientos y controles de la Hacienda Manteles.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Teórica

Después de haber realizado una pre-investigación de las fortalezas y debilidades que posee la Hacienda se puede determinar que uno de los principales problemas es que no cuenta con los procesos necesarios ni con un control apropiado de los mismos para su adecuado funcionamiento.

Precisamente, el motivo para realizar este trabajo es proponer el mejoramiento y control en cada proceso establecido, y analizar cada área que no cuenta con procedimientos con el fin de sugerir posibles alternativas de cambio y evaluar los riesgos que podrían afectar en mayor proporción a la Hacienda. Para esto, se realizará un levantamiento de la información relevante en cada área, pero en especial en aquéllas con mayores falencias. Al realizar esta investigación se incluirán teorías y conceptos básicos de administración, procesos, estructura organizacional, manuales de procedimientos, controles, riesgos e impactos que afectan a la empresa lo que permitirá a la gerencia contrastar y aplicar de manera adecuada las recomendaciones sugeridas.

1.3.2 Metodológica

Dentro del proceso investigativo y para alcanzar los objetivos propuestos, el método de investigación será de manera exploratoria, descriptiva y analítica. La misma se realizará a través de un Informe de Auditoría que se enfocará en evaluar los principales procesos, y evidenciar las fallas administrativas y desperdicio innecesario de recursos. Esto con la finalidad de intervenir y presentar propuestas alternativas a los propietarios, para alcanzar niveles de calidad y eficiencia administrativa y optimización de recursos.

En resumen, una vez obtenidos los datos, se procederá a evaluar las áreas donde existe mayor riesgo para plantear soluciones específicas a problemas críticos que posee la Hacienda.

1.3.3 Práctica

De acuerdo con los objetivos del estudio, la mayor contribución práctica de esta investigación es que su resultado permitirá encontrar soluciones concretas a la falta de procesos o control de los mismos, aspectos que inciden en los resultados de la Hacienda. Con base en los resultados obtenidos en este trabajo

se obtendrá posibles propuestas de mejoras y cambios para regular los aspectos que no agregan valor dentro de la Hacienda.

1.4 MARCO CONCEPTUAL

1.4.1 Procesos Operativos

Los procesos operativos transforman los recursos en el producto/servicio aportándoles valor, es decir, responden a los requisitos del cliente tanto interno como externo. Son la razón de ser de la organización, sin los cuales esta no tendría sentido. (Martinez, 2015)

1.4.2 Control de Calidad

Consiste en la implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad. El control de la calidad es una estrategia para asegurar el cuidado y mejora continua en la calidad ofrecida. (Montoya & Royero, 2015)

1.4.3 Mejoramiento Continuo

Es el conjunto de todas las acciones diarias que permiten que los procesos y la empresa sean más competitivos, en particular en la satisfacción del cliente. La mejora continua debe formar parte de la cultura de la organización, convirtiéndose en una filosofía de vida y trabajo. Esto incidirá directamente en la velocidad del cambio. (EUMED, 2015)

1.4.4 Manual de Procedimientos

Es un instructivo que brinda indicaciones para la operación diaria de un proyecto empresarial. (EHOWENESPANOL, 2015) Los manuales de procedimiento son esenciales para asegurar consistencia y calidad en los productos y servicios. Cada interés empresarial, desde un empresario solo hasta pequeñas empresas o grandes corporativos debería tener un manual de procedimientos para cada miembro del personal como parte de una prescripción de trabajo por escrito. Los manuales de procedimiento también proveen una respuesta por escrito para contingencias o soluciones para problemas comunes. Las soluciones aseguran que los problemas comunes tengan cada vez la misma respuesta.

1.4.5 Políticas

Las políticas de una organización son una declaración de principios generales que la empresa se compromete a cumplir. (PDCAHOME, 2015) En las políticas se incluye una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de los directivos y sus empleados y se establecen las bases sobre las cuales se desarrollarán los demás documentos tales como: manuales, procedimientos entre otros.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 GENERALIDADES DE LA HACIENDA MANTELES

2.1.1. Historia de la Hacienda

“Manteles” es una hacienda familiar que ha mantenido sus puertas abiertas al turismo de primera categoría desde 1992. Se encuentra caracterizada por un ambiente acogedor, servicio personalizado, exquisita comida y hermosos paisajes.

Entre sus principales reconocimientos, la Hacienda Manteles ha sido nombrada como IBA (Important Bird and Biodiversity Area) por la Fundación Bird Life International.

En la parte posterior de la casa se encuentra un área de más de 200 hectáreas de bosque nublado, donde se realizan caminatas como parte de la oferta de servicios. Este bosque es protegido por la Hacienda Manteles y forma parte de

la zona de amortiguamiento del Parque Nacional Llanganates, en el cual, según dice la leyenda, fue escondido el tesoro Inca de Atahualpa. Debido a su ubicación, la Hacienda Manteles cuenta con amplios espacios verdes y jardines desde los cuales se pueden apreciar paisajes espectaculares, en especial al Volcán Tungurahua.

En definitiva, la hacienda cuenta con una ubicación privilegiada pues se encuentra localizada en la entrada de la Amazonía y a su vez en los Andes. Por esta razón, los paisajes que se pueden admirar desde LA Hacienda Manteles son inigualables. El volcán Tungurahua y sus espectaculares fumarolas deleitan el día, mientras las nieves perpetuas del Chimborazo y el Altar impresionan desde las alturas. Así, la Hacienda Manteles es sin duda alguna un lugar encantador para pasar una luna de miel, aniversario o cualquier ocasión especial.

2.1.2 Ubicación de Hacienda Manteles

La Hacienda Manteles se encuentra ubicada en Ecuador, en la provincia de Tungurahua, en el Cantón Patate a 10 minutos de la ciudad de Patate hacia el Sur –Oriente. Para llegar a Hacienda Manteles se envía información a los turistas dependiendo del lugar en el que se encuentren. La información enviada es:

1. Desde Quito:

- Avenida Oriental – Panavial Sur hasta Ambato
- En Ambato tomar carretera Ambato – Pelileo (la misma carretera que sigue hasta Baños).
- Pasar Pelileo (no entrar a la ciudad, se bordea las tiendas de Jeans), pasar un redondel muy pequeño que tiene un monumento al volcán Tungurahua y después de algunos metros tomar el desvío a Patate a MANO IZQUIERDA de la carretera (camino pavimentado).
- Bajar por este camino hasta llegar a Patate (10.1 km.)
- Ver punto 5

2. Desde Guayaquil:

- Carretera Guayaquil – Pallatanga - Riobamba – Pelileo - Patate
- Ver punto 5

3. Desde Cuenca:

- Cuenca – Riobamba - Pelileo - Patate
- Ver punto 5

4. Desde Baños:

Opción 1: Carretera Baños a Patate cruzando el puente de las Juntas. Seguir direcciones desde Patate (punto 5).

Opción 2: Vía Turística Ecológica, cruzando el puente de San Francisco. Tomar el camino hacia las Antenas, el mismo que se encuentra frente a la terminal de buses (junto a las vendedoras de cañas). Cruzar el puente de San Francisco y seguir este camino principal sin desviarse por aprox. 19 km. Una vez que estén en el valle de Leito tomar el primer desvío a su mano derecha (este desvío está después de pasar por una hilera de cipreses a su mano

derecha). Una vez que tomen el camino de tierra a mano derecha, seguir por el mismo aprox. 1.5 km.

5. Desde Patate:

Llegar a la gasolinera a la entrada de Patate (la verán a su mano derecha) y seguir hasta el redondel, seguir recto (segunda salida, hacia arriba). Seguir los letreros azules con letras y flechas blancas que dice “MANTELES”.

En el redondel poner el odómetro del carro en 0 km.

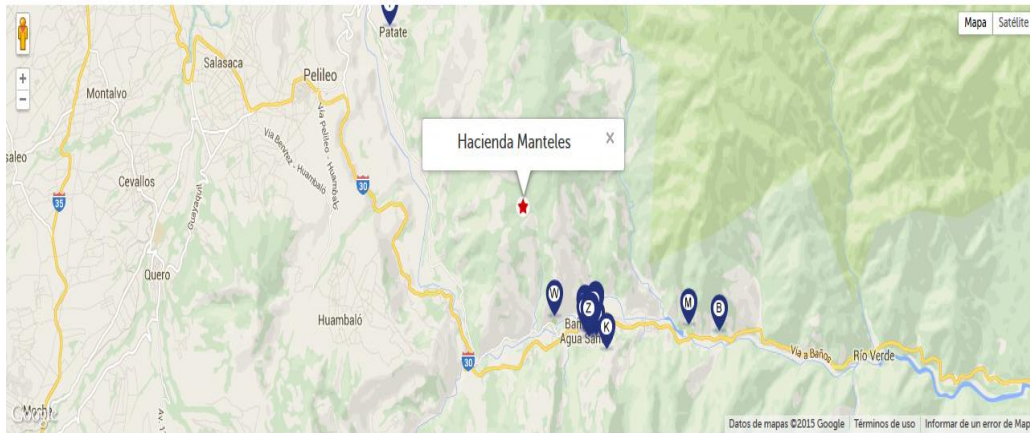
En el km. 1.2 tomar a su izquierda y continuar por el camino pavimentado.

En el km. 9.8 tomar a su izquierda.

En el km. 10.9 tomar a su izquierda e ingresar al camino de tierra.

En el km. 11.1 km. tomar a su derecha (la entrada a la Hacienda tiene dos columnas de piedra).

Las vías de acceso a la Hacienda son pavimentadas y los últimos 1200 m son empedrados. Los turistas que no tienen transporte propio pueden comunicarse con la Hacienda para que el personal de operaciones coordine su llegada con un operador de transporte turístico de confianza. Los turistas que utilizan transporte público pueden llegar a los pueblos cercanos como Pelileo, Patate o Baños y contratar un taxi o camioneta de alquiler.



Fuente: Google Maps

2.1.3 Enfoque Del Buen Vivir en Hacienda Manteles

Dentro del Objetivo 7 del Plan Nacional del Buen vivir: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global del buen vivir se menciona:

“Fortalecer el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, y otras formas de conservación basadas en la gestión integral y participativa, y la seguridad territorial de los paisajes terrestres, acuáticos y marinos, para que contribuyan al mantenimiento de su estructura, funciones, ciclos naturales y evolutivos, asegurando el flujo y la provisión de servicios ambientales.” (SENPLADES, 2013, pág. 233)

Dado que la Hacienda Manteles se encuentra ubicada dentro de un bosque petrificado, el cual pertenece al Parque Nacional LLanganates, su objetivo primordial es preservar toda la flora y fauna que la rodean. De esta manera contribuye a la conservación ambiental, es decir, al cumplimiento del Objetivo 7, mientras que al mismo tiempo muestra al turista nacional y extranjero las maravillas de un Ecuador natural y biodiverso en donde los paisajes naturales se encuentran preservados. Con el fin de promover la conservación ambiental, la hacienda trabaja también con la gente de la comunidad, enseñándoles a cuidar y conservar los recursos naturales que poseen y no atentar contra ellos.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HACIENDA

2.2.1 Hospedaje

La Hacienda Manteles dispone de 23 habitaciones operativas, las cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera: habitaciones dobles, suites y junior suites.

<u>NÚMERO DE HABITACIONES</u>		
Suites	4	(Capacidad 1 a 2 personas)
Junior suites	4	(Capacidad 1 a 2 personas)
Habitación doble matrimonial	2	(Capacidad 1 a 2 personas)
Habitación doble twin	13	(Capacidad 1 a 2 personas)
NOTA: Se pueden ubicar camas extras en las suites.		

Fuente: Hacienda Manteles

Elaborado por: Mishell Moscoso

Habitación doble matrimonial: La habitación doble matrimonial cuenta con una cama King, calefacción, vista al jardín y baño privado. Algunas tienen vista al volcán Tungurahua y cuentan con acceso gratuito a Wi-Fi.



Fuente: Hacienda Manteles

Habitación doble twin: La habitación doble twin dispone de dos camas gemelas, calefacción, vista al jardín y baño privado. Algunas tienen vista al volcán Tungurahua y cuentan con acceso gratuito a Wi-Fi.



Fuente: Hacienda Manteles

Suites: Las suites disponen de una cama King, calefacción, vista al jardín, vista a la montaña, vista al volcán Tungurahua, baño privado, bañera de hidromasaje y con acceso gratuito a Wi-Fi.



Fuente: Hacienda Manteles

La capacidad límite de la Hacienda en hospedaje con acomodación compartida (camas extras en las suites) es de hasta 50 personas. Además del servicio de hospedaje que ofrece la Hacienda, cuenta también con diversas actividades adicionales, como senderismo, equitación, áreas de relajación, masajes, transporte, sala de reuniones y banquetes, bar – restaurant con platos a la carta, estacionamiento gratuito, y áreas infantiles.

Página Web: La Hacienda Manteles cuenta también con un sitio web con la finalidad de presentar sus paquetes, ofertas y servicios a nivel nacional e internacional. Además, cuenta con un contacto directo para poder realizar reservas, a través de sales@haciendamanteles.com

2.2.2 Alimentación

La Hacienda Manteles cuenta con un restaurante que tiene capacidad para 50 personas. En cuanto a la variedad de comida, se puede degustar cocina nacional e internacional. Cabe mencionar que todos los platos se realizan con productos orgánicos en lo posible.

La Hacienda cuenta con un huerto orgánico que brinda a la cocina variedad de vegetales y legumbres para elaboración de sus recetas tales como cremas, sopas, ensaladas, jugos, etc. Los lácteos que se utilizan para el consumo de los turistas son elaborados por su propio personal.



Fuente: Hacienda Manteles

2.1.3 Actividades

Masajes de relajación: En Hacienda Manteles se ofrece este servicio en la habitación de cada huésped, con el objetivo de que la persona luego del masaje pueda quedarse descansando en su propia habitación y así obtener una relajación completa.

Cabalgatas: Durante las cabalgatas se pueden observar hermosos paisajes de los alrededores; incluyendo espectaculares vistas del Tungurahua, Chimborazo, Carihuairazo, Altar y hasta el Cotopaxi en un día muy despejado.

Paseo en carreta jalada por burra: Esta actividad fue especialmente diseñada para los niños. La carreta tiene una capacidad para 2 y 3 niños pequeños por paseo (3-10 años). La burrita de la hacienda Manteles conocida con el nombre de “Rastas” va guiada, y lleva a los niños desde la casa de Hacienda hasta el río de Payacucho para luego regresar a la casa. Este recorrido dura aproximadamente 15 minutos.

Caminata a la cascada de Payacucho: Esta caminata se lleva a cabo dentro de las 200 hectáreas de bosque nublado que se protege en la Hacienda

Manteles. El sendero es completamente natural y las personas tendrán que cruzar algunos riachuelos durante el trayecto.

Observación de aves: Se puede observar una gran variedad de aves. Las mejores horas para el avistamiento son entre 5 a 9 de la mañana y en la tarde de 4 a 6 dependiendo de las condiciones climáticas y temporada del año.

Volcán Tungurahua: Es uno de los principales atractivos turísticos de la Hacienda Manteles. La Hacienda está ubicada en una zona privilegiada asentada en una zona segura, de manera que si hubiese una erupción del Volcán la misma no se vería afectada.

Clases de cocina: Los cocineros enseñan a los huéspedes como preparar uno o dos platos de comida tradicional ecuatoriana. En caso de requerir ingredientes de su huerta orgánica para el plato a prepararse, los mismos huéspedes tendrán la oportunidad de cosechar los alimentos con sus propias manos.

Actividades bajo pedido: Estas actividades se las realiza con un operador turístico profesional en la zona de Baños.

- 1) Rafting y canopy en el rio Pastaza.
- 2) Observación de orquídeas en el Puyo.
- 3) Ciclismo de montaña por los alrededores de la Hacienda o en Baños.
- 4) Visita a la comunidad Salasaca y demostración del telar de cintura.
- 5) Visita a la ciudad de Patate.

2.3 MISIÓN VISIÓN Y OBJETIVOS

2.3.1 Misión

La visión de la hacienda es: “Nuestra misión es ofrecer una atención personalizada con calidad en servicios de hospedaje a clientes nacionales e internacionales mediante un ambiente acogedor y amable protegiendo los diferentes ecosistemas que rodean la hacienda al compartir un entorno natural”.

2.3.2 Visión

La visión se enfoca en: “Lograr hacer de la Hacienda Manteles un ejemplo de turismo comunitario a nivel local y ser un referente de desarrollo sustentable

para los habitantes de la localidad, alcanzando un posicionamiento en la industria de servicios de hospedaje”.

2.3.3 Objetivos

2.3.3.1 Objetivo General

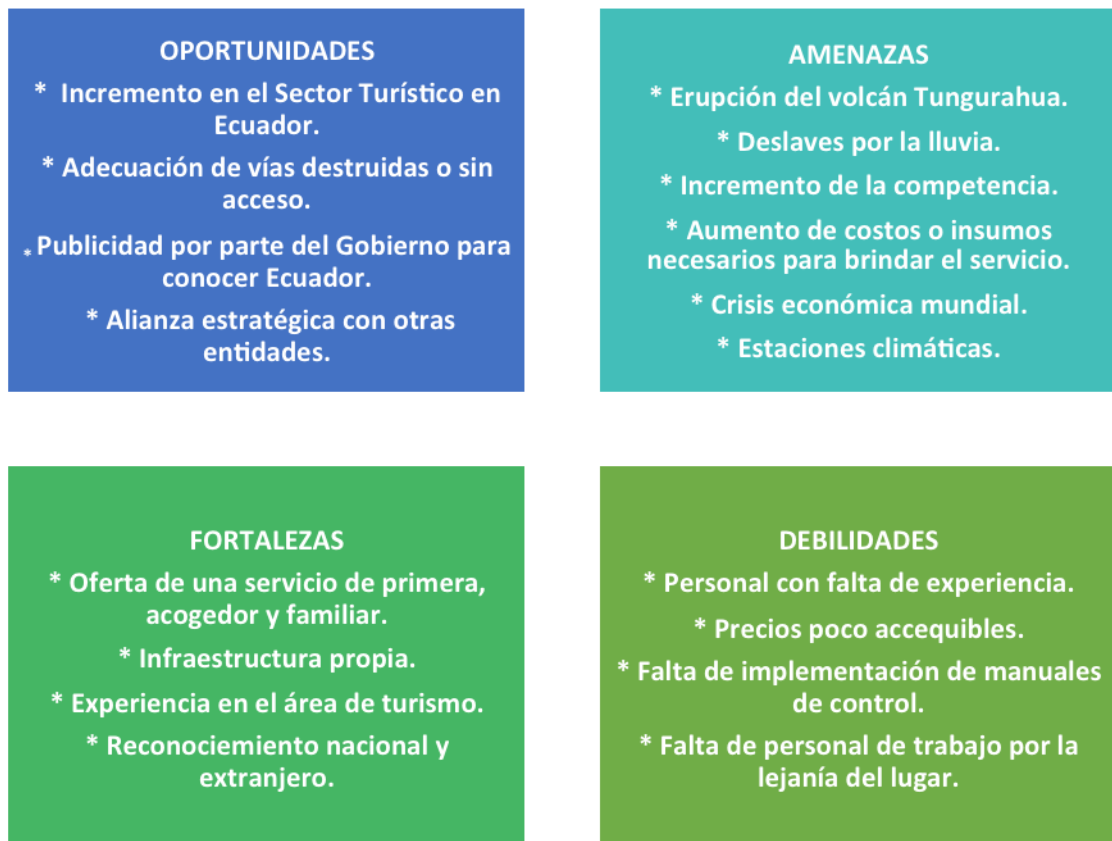
El objetivo general de la hacienda es: “Brindar servicios de calidad en hospedaje y actividades recreativas, en un ambiente de confort, con personal capacitado, y contribuyendo al desarrollo de la industria local de servicios hoteleros y otros servicios cercanos a la Hacienda”.

2.3.3.2 Objetivos Estratégicos

- Incrementar el nivel de recepción de turistas tanto nacionales como extranjeros y mantener una ocupación por sobre el 80% de la capacidad de la Hacienda.
- Estandarizar las funciones y procedimientos de cada una de las áreas de trabajo mediante manuales de procedimientos.

- Establecer políticas de uso de instalaciones y mantenimiento de las mismas.
- Disponer de un equipo de trabajo capacitado para el desarrollo de las actividades internas apoyando su formación profesional y crecimiento laboral.
- Alcanzar las metas de ocupación de la capacidad de la Hacienda, realizando ofertas y promociones de acuerdo a la temporada.

2.4 ANÁLISIS FODA DE HACIENDA MANTELES

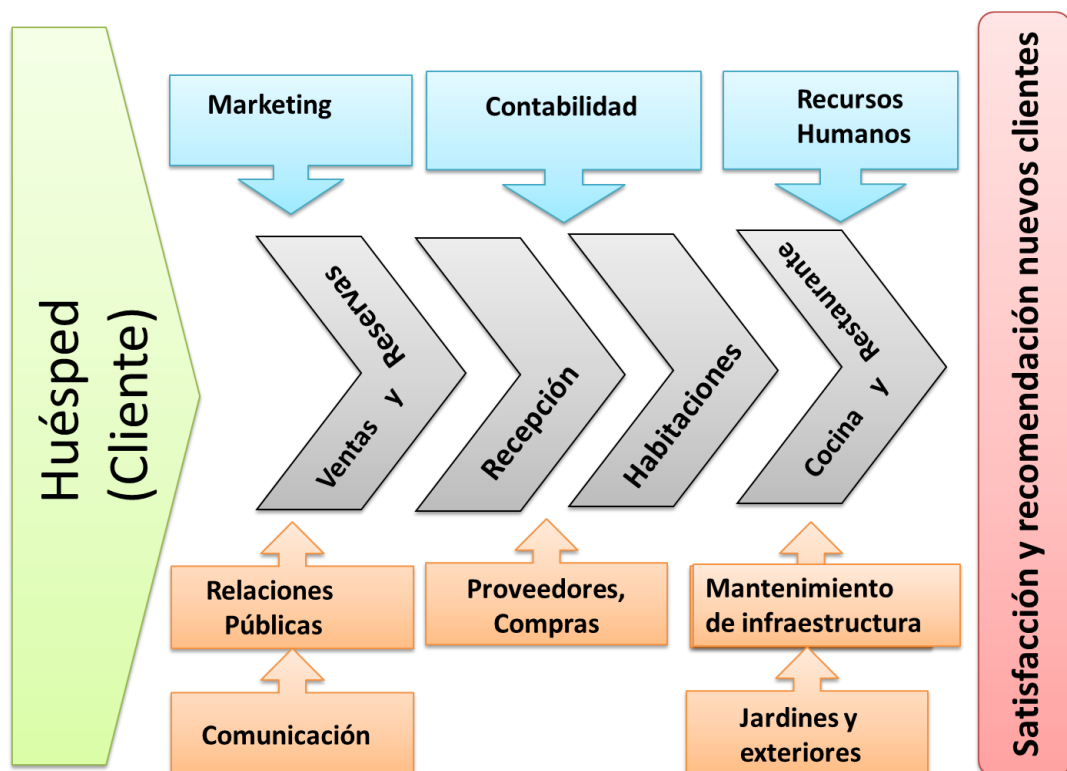


Fuente: Hacienda Mantales
Elaborado por: Mishell Moscoso

2.5 CADENA DE VALOR DE LA HACIENDA MANTELES

La información proporcionada por la Hacienda Manteles no presentaba una cadena de valor diagramada, para lo cual se tomó por medio de entrevista con la parte directiva (Gerencia y Jefaturas) la determinación de los valores y principales procesos operativos; cuenta con el siguiente detalle:

- ✓ Cuatro procesos operativos principales.
- ✓ Ocho procesos de apoyo.
- ✓ Una entrada (huéspedes) y una salida (satisfacción y recomendaciones)



Fuente: Hacienda Manteles
Elaborado por: Mishell Moscoso

2.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS OPERATIVOS DE LA HACIENDA MANTELES

La Hacienda Manteles no posee al momento un manual de procesos oficializado para cada una de las áreas de trabajo. Para el desarrollo del presente trabajo de titulación se procedió a realizar el levantamiento de procesos de manera detallada, conforme a la metodología de observación en campo.

2.6.1 Ventas y Reservas

El proceso de ventas y reservas consiste en receptar llamadas de los clientes, brindar información oportuna, establecer disponibilidad de espacio y coordinar la fecha de estadía, acordando las condiciones para la reserva (se realiza un pago previo) y registrar los datos del cliente.

2.6.2 Recepción de Huéspedes

En este proceso el cliente es recibido con cordialidad y ubicado en su habitación conforme a su reserva previamente registrado. Se consulta al cliente si desea algo de comer o de beber y si se encuentra a gusto con el lugar.

2.6.3 Habitaciones

El personal encargado de las habitaciones debe realizar un chequeo minucioso de cada detalle antes de ingresar al cliente. En el área del baño debe considerar el número de toallas, jabones, shampoo, y papel higiénico que posee la habitación. Dentro del área del dormitorio debe revisar que las sábanas, cobijas y cubrecamas se encuentren siempre en perfecto estado, al igual que la habitación cuente con almohadas cómodas, calefactor en buenas condiciones, y los complementos de bienvenida para el cliente los cuales incluyen chocolates, agua en la habitación y frutas.

2.6.4 Cocina y Restaurante

El área de cocina y restaurante procede a recibir los pedidos y la lista con el número de clientes recibidos a diario por lo que se elabora la cantidad necesaria de comida y se obtiene un mínimo porcentaje de desperdicios. Además, esta área se encarga de elaborar la lista de los insumos para alimentos y bebidas que se necesita para una semana.

2.7 SITUACIÓN ACTUAL DE HACIENDA MANTELES

2.7.1 Competencia Directa

La competencia directa de la hacienda es la Hacienda Leíto que se encuentra a 5km de Manteles sobre la vía principal. La Hacienda Leito es un resort spa que atiende a turistas nacionales y extranjeros de clase media alta, cuenta con 29 habitaciones, salón de eventos, piscina y extensos jardines. La Hacienda Leito es la principal competencia debido a su proximidad, y a que sus principales servicios también son el hospedaje y la alimentación enfocado a un turismo de primera categoría como el de Hacienda Manteles.

2.7.2 Principales Clientes

El mercado de la Hacienda está dirigido a clientes de clase media alta y turismo extranjero. Por esto, sus principales clientes son las agencias de viajes internacionales y nacionales. Las agencias con las que más trabaja Hacienda Manteles son: Gate One Travel, Pachamama Alliance, Latin Trails, Vía Natura y Color Ecuador. De igual manera, se maneja un también un número considerable de turistas nacionales sobre todo en temporada alta y días festivos.

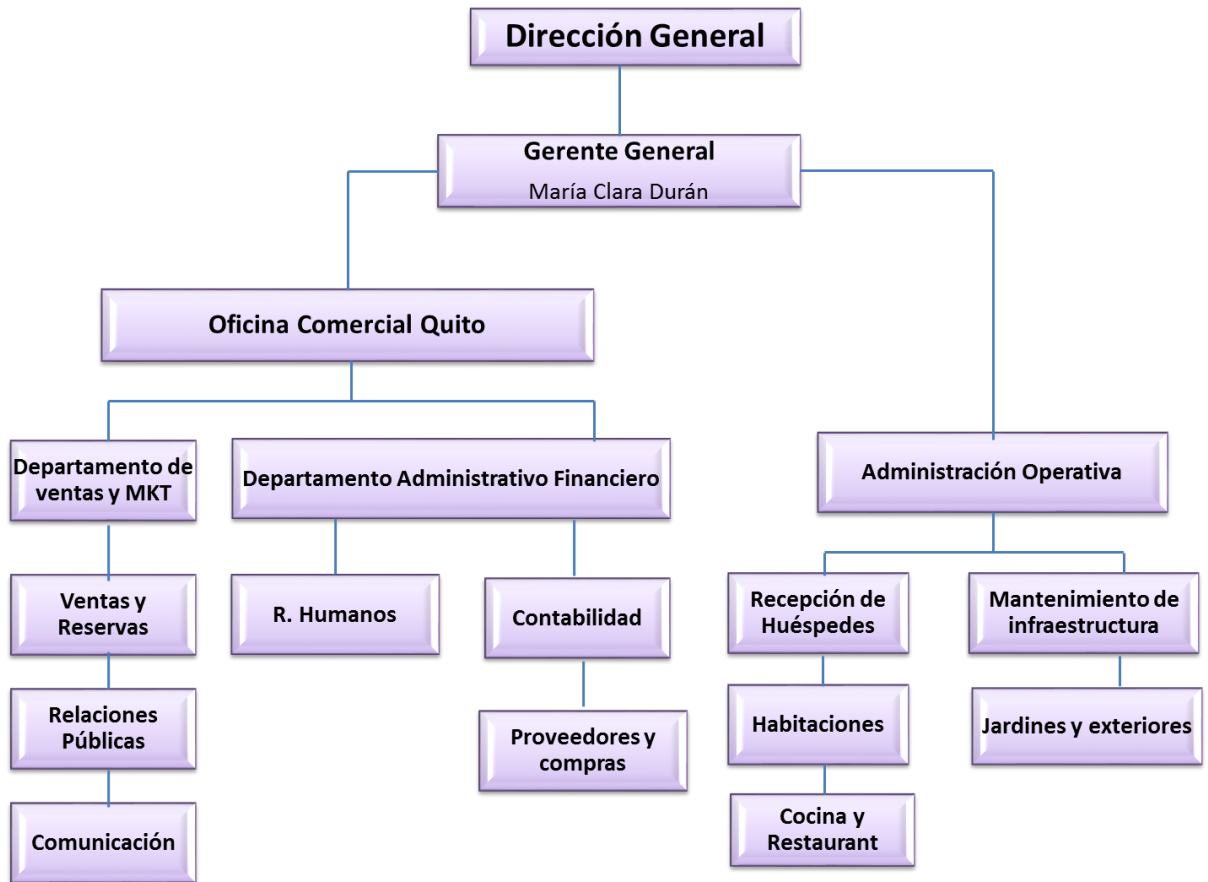
2.7.3 Principales Proveedores

La Hacienda Manteles cuenta con una oficina administrativa en Quito que se encarga de controlar los procesos administrativos y coordinar la provisión de menaje y suministros para el correcto funcionamiento de la misma, por medio de la contratación de proveedores previamente seleccionados.

La Hacienda, además de manejar una parte autosustentable, trata de contratar proveedores locales para su abastecimiento de víveres y productos perecibles.

Megamaxi es uno de sus principales proveedores en cuanto a productos importados y carnes seleccionadas que no se consiguen fácilmente en el mercado nacional. A través de este supermercado se consiguen productos de muy buena calidad con el fin de brindar al turista un excelente producto.

2.7.4 Diagrama Estructural



Fuente: Hacienda Manteles

Elaborado por: Mishell Moscoso

2.7.5 Diagrama Funcional



Fuente: Hacienda Manteles

Elaborado por: Mishell Moscoso

3. METODOLOGÍA

Dentro de este capítulo se presentarán los aspectos metodológicos más relevantes que serán desarrollados durante este trabajo de titulación, en conformidad a la inspección y se verificará los procesos de la Hacienda, con el fin de comprobar si sus recursos son usados de manera eficiente.

Los resultados de este trabajo permitirán la toma de decisiones y cambios a implementar, conforme a las propuestas y recomendaciones que arroje la evolución en un determinado ejercicio fiscal. El proceso a seguir estará compuesto por:

- a. Planificación estratégica.
- b. Familiarización.
- c. Verificación: Ejecución de las pruebas.
- d. Elaboración del plan de mejoras.

3.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dentro de la planificación se considerarán aspectos claves que serán cubiertos a lo largo de la investigación. Como primer paso, la definición de los objetivos es fundamental para conocer cuál será la meta y que es lo que se desea encontrar y mitigar dentro de los principales procesos que se manejan dentro de la Hacienda.

Además, en esta etapa se reconocerá cuáles serán los principales procesos a evaluar, los mismos que deben contribuir con un valor agregado a la Hacienda.

3.2 FAMILIARIZACIÓN

En el proceso de familiarización se conocerán aspectos significativos dentro de las áreas más importantes de la Hacienda, de esta manera se podrá identificar información relevante y útil para la investigación. Conocer el giro del negocio es clave, dentro del proceso de familiarización puesto que será uno de los puntos iniciales de la investigación.

Asimismo, reconocer los principales procesos y políticas que se desarrollan dentro de la Hacienda es uno de los pasos más significativo dentro de la fase de

familiarización, pues de esta manera se obtendrán mejores resultados útiles para la Hacienda. Dentro de esta etapa serán considerados aspectos como:

- Detectar las oportunidades
- Conocer los puntos estratégicos de la Hacienda.
- Familiarizarse con las principales debilidades y riesgos.
- Evaluar si existen controles internos, y en el caso de existir verificar cuan acertados son sus controles.

A lo largo de la investigación se elaborará una matriz donde constarán las debilidades encontradas y asociado a esto el riesgo que produce cada una. Dentro de las áreas más importantes de la Hacienda existen varias personas responsables, por lo que, con ellos se llevarán a cabo entrevistas a profundidad para conocer con detalle cómo se desarrolla cada proceso.

Además, se realizará un recorrido en las instalaciones de la Hacienda, tomando nota de los procesos claves y siempre alerta de las áreas donde se podría proponer mejoras. Dentro del recorrido de la Hacienda es importante también poder conversar con el personal operativo para conocer desde una perspectiva más cercana y real el funcionamiento de la Hacienda.

Todo el proceso de familiarización será realizado de forma narrativa y con flujogramas de las áreas más importantes evaluadas dentro de la investigación. Este gráfico sirve para conocer los procedimientos dentro de cada área. También se elaborará una matriz de riesgos, donde serán precisados los principales riesgos encontrados en cada área evaluada.

3.3 VERIFICACIÓN: EJECUCIÓN DE LAS PRUEBAS

Dentro de esta etapa serán ejecutados todos los pasos mencionados anteriormente. Se iniciará con el desarrollo de las entrevistas, las cuales incluirán preguntas claves que conlleven a encontrar fortalezas o debilidades. Posteriormente, se realizará una observación profunda de los diferentes procesos con objetivos planteados previamente por cada área evaluada. Los resultados obtenidos dentro de estos procesos son muy valiosos, puesto que ayudarán a determinar las fallas que se están cometiendo en la parte operativa.

Más adelante, se ejecutarán las pruebas de cumplimiento, recopilando información relevante. En el caso de que la Hacienda posea manuales de procesos o políticas previamente establecidos, se analizará si lo que se está llevando a cabo es lo que realmente se debería hacer.

Será importante además con la información recopilada analizar aspectos como datos básicos estadísticos que ayuden a identificar más debilidades o fortalezas. También será importante identificar si existe coordinación con las diferentes áreas de la Hacienda, puesto que los procesos son secuenciales, es decir, si un área falla todo el proceso podría fracasar.

3.4 ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

Como parte final del trabajo de titulación se elaborará una matriz de debilidades donde se describirán las falencias encontradas y las propuestas tendientes a solucionar dichas falencias. Dentro de la matriz se redactará cada una de las observaciones junto con su respectiva sugerencia. Dentro de todas las debilidades halladas se describirá un posible riesgo y un posible impacto y si afecta o no a la eficiencia de la Hacienda.

Este trabajo de titulación buscará promover el crecimiento de la Hacienda, determinando su condición actual y proponiendo mejoras en los procesos que no son llevados a cabo de manera adecuada, considerando además los aciertos y desaciertos que posee y sugiriendo mejoras tendientes a su crecimiento operativo.

4. RELEVAMIENTO DE PROCESOS

El relevamiento de procesos es una de las etapas más importantes dentro del desarrollo del trabajo, dentro de esta etapa se revisará y analizará toda la información que la Hacienda tiene documentada.

Para realizar el relevamiento de procesos se realizarán entrevistas con algunos de los encargados de las diferentes áreas. Además, se solicitará a la Hacienda información acerca de la existencia de manuales, o algún documento que respalde cada proceso.

4.1 VENTAS Y RESERVAS

Ventas: Dentro del área de ventas se determina los procedimientos de trámite para el registro del pago e ingresos a la Hacienda por los servicios prestados. Las modalidades de pago pueden ser realizados mediante efectivo, tarjetas de crédito, transferencias bancarias, o bonos promocionales. Los procedimientos dentro del área de reservas son: confirmación de la reserva, modo de pago, facturación y registro contable.

Reservas: Las reservas que se realizan en la Hacienda dependen de la modalidad del cliente, ya sean directos e indirectos. Las reservas alcanzan un límite de acuerdo a la capacidad instalada.

Clientes Directos: Son los usuarios que contactan a la Hacienda directamente por medio de la publicidad existente y las referencias presentadas por sus servicios. Son quienes se ponen en contacto directamente mediante vía telefónica, email oficial o llegando a sus instalaciones.

Clientes Indirectos: Son los usuarios que son referidos por otras operadoras de turismo (agencias de viajes), que contactan a la Hacienda para verificar su disponibilidad y reservación.

Los medios oficiales de contacto son: correo electrónico, llamada telefónica, página web de reservas y mediante redes sociales. Los procesos dentro del área de reservas constituyen: contacto, registro, agenda, presentación de tarifas.

4.1.1 Objetivos de Ventas y Reservas

- Crear relaciones duraderas con el cliente de tal forma que pueda ser un referente para nuevas visitas.

- Mantener el contacto con el cliente consolidando una base de datos confiable de gran valor para la empresa y la red turística ecuatoriana.
- Aplicar tarifas de descuento y promociones cuando la Hacienda se encuentre sin reserva alguna.
- Alcanzar su máxima ocupación en temporadas altas por medio de publicidad y promoción atractiva para el cliente.

4.1.2 Políticas de Ventas y Reservas

- **Tarifas, Descuentos y ofertas:** Se maneja un rango entre el 5 y el 15% de descuento en proporción al número de huéspedes y la temporada a utilizar las instalaciones. Se programa un calendario de temporadas para identificar los días festivos y feriados a nivel nacional considerando las tarifas y descuentos dentro de estas fechas.
- **Pagos anticipados y en efectivo:** Se debe confirmar la reserva con el 50% del pago anticipado. No existen descuentos por pagos en efectivo.

- **Preferencias menores de edad y tercera edad:** No existe descuento para personas de tercera edad. Los niños menores a 12 años mantendrán una tarifa especial establecida a inicios de cada año.

- **Cancelación de una reserva:** Los motivos de cancelación deberán ser enviados por escrito. Las cancelaciones totales se las recibe hasta 30 días antes de la fecha de reserva sin ningún recargo, pasado este tiempo se facturará a la Agencia u Operadora de la siguiente manera:
 - Con 29 a 15 días de anticipación el 50% del total de los servicios solicitados.
 - Con 14 a 5 días de anticipación el 75% del total de los servicios solicitados.
 - Con 4 a 0 días de anticipación el 100% del total de los servicios solicitados.

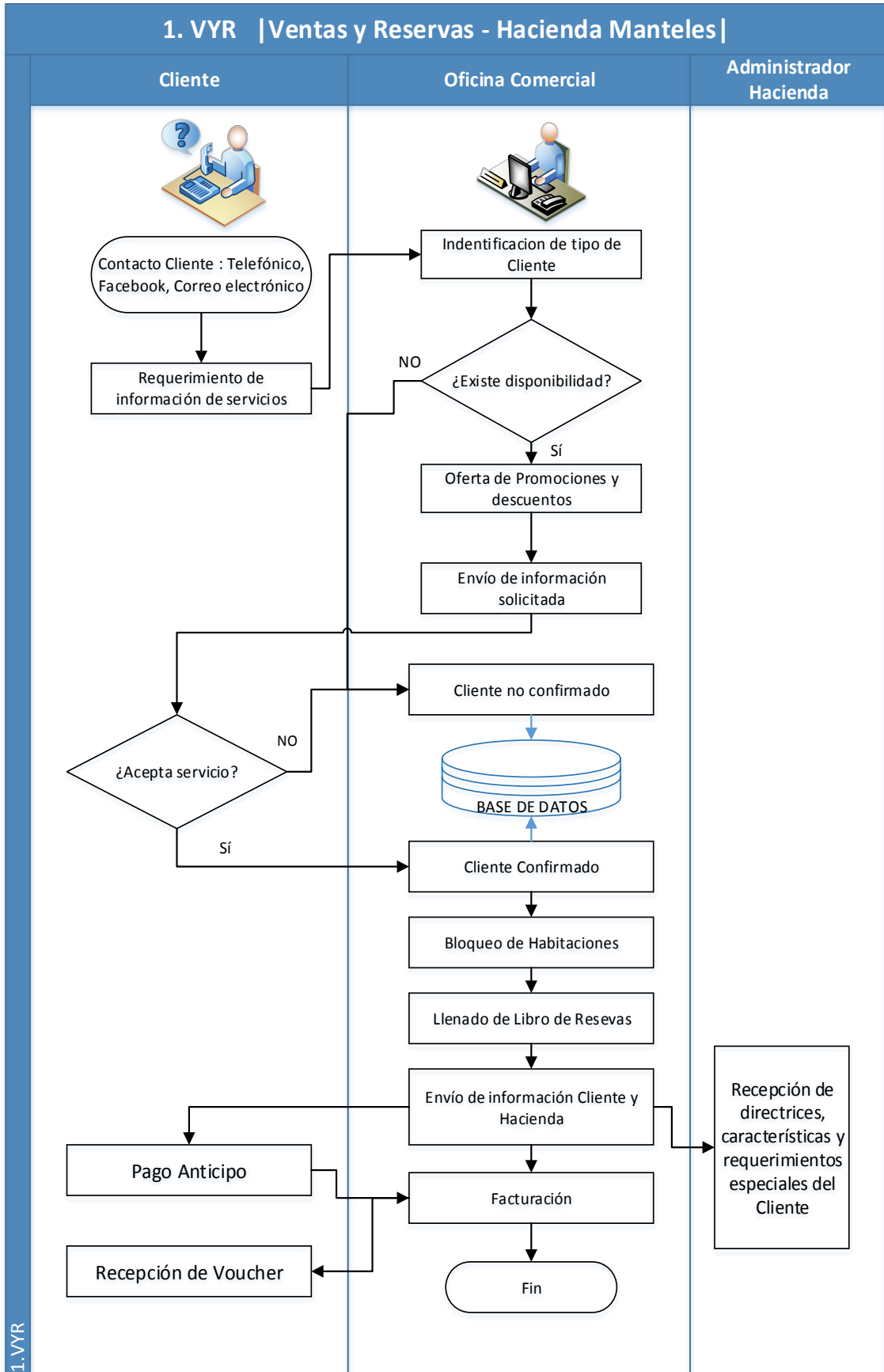
4.1.3 Procedimiento de Ventas y Reservas

HACIENDA MANTELES VENTAS Y RESERVAS
Proceso: Ventas y Reservas Unidad: Oficina Comercial Responsable: Jefe de Oficina Comercial Código: 1. VYR

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
1	Para identificar el tipo de clientes el encargado de ventas toma contacto mediante un canal de información predeterminado por la empresa donde se remite la información solicitada.	Encargado de ventas		
2	Dicho canal puede ser redes sociales, correos electrónicos, alianzas estratégicas predeterminadas, página Web de la Hacienda y servicios de sistemas de reservas.	Encargado de ventas		
3	Una vez tomado el contacto con el cliente se lo registra en una base de datos, se lo identifica y cataloga como cliente potencial o no potencial.	Encargado de ventas	Formulario datos del cliente	D1 Pág. 128
4	Conforme a los requerimientos del cliente se debe identificar si son parejas, grupos de viaje, familias, o grupos empresariales. Una vez identificado se aplica la política de ventas con descuentos previamente aprobada por la gerencia y la oficina comercial en Quito en un rango del 5 al 15%	Encargado de ventas	Política de ventas	D2 Pág. 130

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	dependiendo la temporada y del número de personas.			
5	Se envía por escrito al cliente la información general de tarifas, se confirma disponibilidad o se sugiere otra fecha de ser el caso. Se adjunta además fotografías de las habitaciones posibles a ocupar e instalaciones de la Hacienda.	Encargado de ventas		
6	Se procede a bloquear el espacio requerido por parte del cliente directo o agencia de viajes.	Encargado de ventas		D3 Pág. 141
7	En el caso de no contar con disponibilidad de habitaciones de igual forma se toma los datos del contacto del cliente y se procede a registrarlo en la base de datos.	Encargado de ventas	Base de datos	
8	La base de datos debe ser actualizada constantemente reflejando los clientes confirmados y no confirmados.	Encargado de ventas		
9	Al recibir respuesta positiva del cliente se le envía la factura proforma correspondiente a los servicios requeridos, confirmando tarifas, impuestos, lo que incluye y lo que no incluye la tarifa elegida. Se solicita en este mail el abono mediante depósito o transferencia del 50% del total de los servicios para la reconfirmación de su reserva. También se pide al pasajero información personal de los visitantes.	Encargado de ventas		D4 Pág. 129
10	Al recibir el comprobante de transferencia o depósito se reconfirma al cliente de forma escrita su reserva. Se envían recomendaciones para su viaje,	Encargado de ventas		D5 Pág. 140

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	croquis y direcciones de llegada.			
11	Se asigna un código a la reserva para su fácil identificación en los mails y archivos.	Encargado de ventas		D6 Pág. 140
12	Se registran en el libro de reservas las habitaciones ofrecidas por noche.	Encargado de ventas		
13	Se remite un correo electrónico a la parte operativa de la Hacienda con toda la información de la reserva realizada.	Encargado de ventas		D7 Pág. 140
14	Para realizar el proceso de facturación en Quito para las agencias de viajes se cuenta previamente con la información detallada, el modo de pago, y las tarifas acordadas en la venta para el detalle de factura. Además se debe identificar si existe algún convenio o contrato previamente.	Encargado de ventas		
15	Se envía inmediatamente al cliente la factura escaneada y posteriormente el original.	Encargado de ventas		
16	El requerimiento de disponibilidad para agencias es el mismo que para el resto de clientes a excepción de Agencias especiales que manejan políticas de bloqueo en fechas específicas del año.	Encargado de ventas		D8 Pág. 129



4.2 RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES

El área de recepción constituye una de las áreas más relevante de los procesos operativos pues es la encargada de dar la primera impresión, bienvenida y presentación formal a los huéspedes y clientes de la Hacienda Manteles. Las actividades de este proceso determinarán la satisfacción o no del cliente. Entre dichas actividades encontramos: recibimiento y bienvenida, ficha de registro del cliente, coordinación y comunicación interna, asignación de habitaciones, recepción de llaves al final de la estadía.

4.2.1 Objetivos de Recepción de Huéspedes

- Brindar atención personalizada a los clientes facilitando el arribo de los huéspedes, de tal manera que no se obtenga ningún reclamo ni observación por parte de los clientes.
- Realizar eficientemente los procesos de llegada y salida de los huéspedes que visitan la Hacienda, alcanzando una optimización en el tiempo durante la transición entre un huésped y otro, con un máximo de 30 minutos entre check-in (huésped entrante) y check-out (huésped saliente).

4.2.2 Políticas de Recepción de Huéspedes

- **Check in:**

La hora de check in es a las 15h00, en caso de que los pasajeros deseen llegar antes podrán hacerlo, acomodando sus maletas en la bodega hasta que las habitaciones sean liberadas para su entrega. La política es brindar un trato cordial y eficiente al arribo de los huéspedes sin demorar su tiempo de espera.

- **Check out:**

La hora de check out es a las 11h00, en caso de que los pasajeros deseen quedarse más tiempo podrán hacerlo acomodando sus maletas en la bodega hasta la hora de su embarque. La política es brindar un trato cordial y eficiente a la salida de los huéspedes sin demorar su tiempo de espera.

- **No show (Cliente no se presenta)**

En caso de No Show se hará un cargo del 100% del valor de los servicios solicitados.

- **Asistencia de Huéspedes**

Asistir y dar seguimiento al arribo de huéspedes durante su trayecto a la Hacienda.

4.2.3 Procedimiento de Recepción de Huéspedes

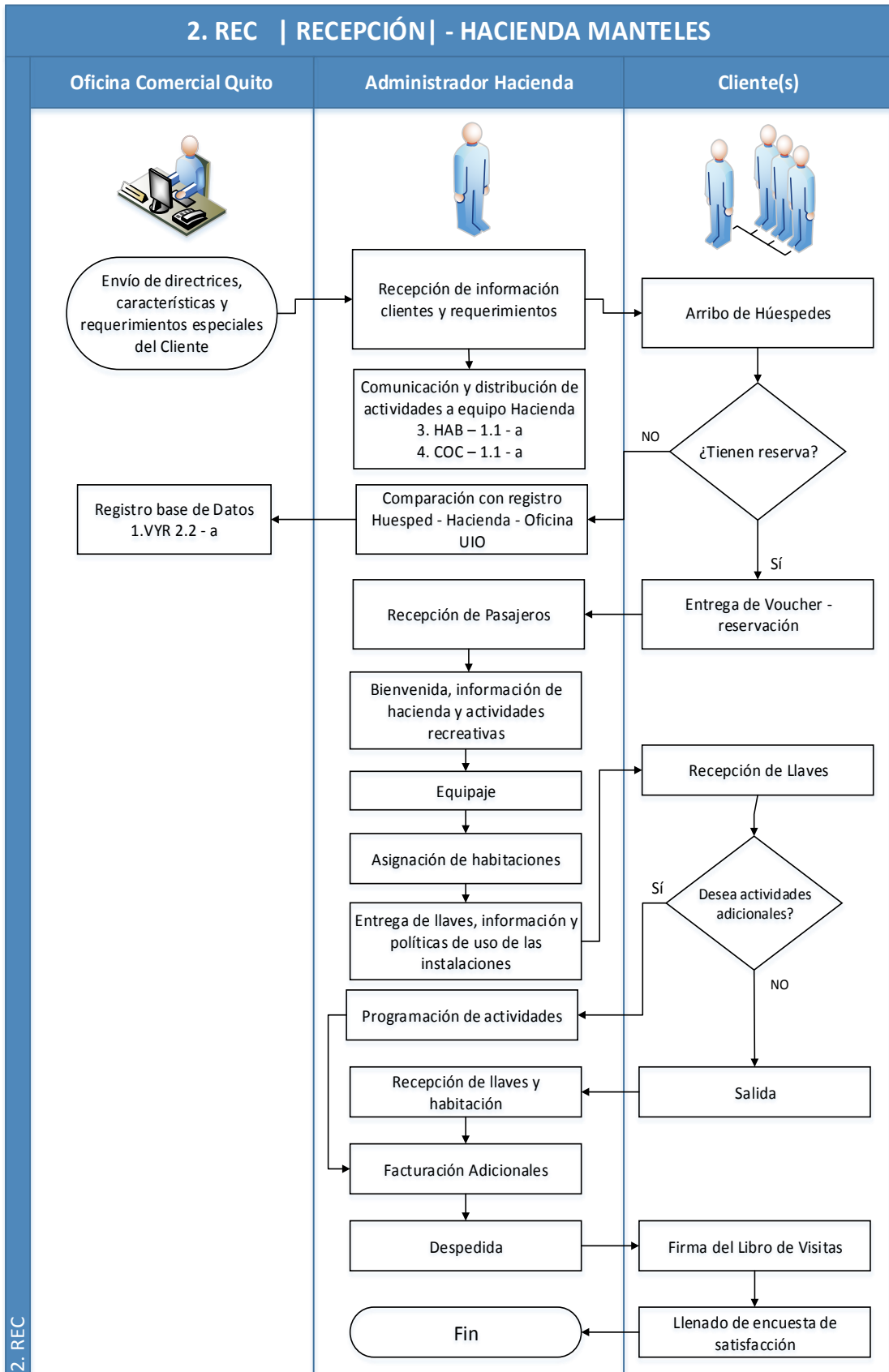
HACIENDA MANTELES RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES
Proceso: Recepción de Huéspedes Unidad: Administración Operativa Responsable: Administrador Código: 2.REC

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
1	En primera instancia se recibe la información de la oficina de Quito, se verifica dicha solicitud con el libro de reservas, donde consta la información de habitaciones, fechas bloqueadas, número de huéspedes, forma de pago y requerimientos adicionales del cliente.	Administrador	Libro de reservas	D9 Pág. 131
2	Previo al arribo de los huéspedes se comunica al equipo de trabajo la distribución de actividades para las áreas de cocina, habitaciones, actividades y mantenimiento, para la recepción de los huéspedes.	Administrador		
3	Con la información que nos proporciona el huésped mediante el Boucher se realiza una comparación con respuesta positiva o negativa respecto a su reserva y en el caso de ser negativa se comunica a la oficina Comercial de Quito, mediante una llamada.	Administrador	Boucher Hotelero	

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
4	Para el arribo y recepción de los visitantes y huéspedes, se realiza una cordial bienvenida, invitándolos a pasar a la casa principal.	Administrador		
5	Una vez que los huéspedes ingresan a la casa principal de la Hacienda se dispone de bebidas frías o calientes, así como un Coktail de bienvenida.	Administrador		
6	Se realiza una breve presentación de la Hacienda, narrando la historia, ubicación y las actividades disponibles que ofertan.	Administrador		D10 Pág. 132
7	Una vez que los huéspedes han sido recibidos, se procede a la entrega de un llavero numerado conforme a la habitación asignada y se les informa las políticas de uso para: baños, muebles, áreas verdes, parqueaderos y comportamiento con las mascotas de la Hacienda.	Administrador	Políticas de uso	D11 Pág. 142
8	Se facilita la movilidad del equipaje a la habitación, con personal previamente asignado para esta tarea.	Administrador		
9	Para los clientes que visitan la Hacienda sin una reserva previa, de igual manera se les da una breve presentación de la Hacienda, oferta de servicios y tarifas correspondientes a la cantidad de días, y número de personas a hospedarse.	Administrador		D12 Pág. 141
10	En el caso de requerir el servicio se verifica la disponibilidad para	Administrador		

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	proceder con la reservación y el servicio.			
11	En el caso de no disponibilidad se oferta fechas tentativas para otro momento y se registra en la base de datos al futuro cliente conforme al procedimiento de reservas.	Administrador	Base de datos	
12	Para la solicitud de las actividades recreativas, el cliente confirma la realización de las mismas, una vez confirmadas, se procede a inscribir y preparar los recursos y el personal que los acompañará, informándoles que tiene un costo adicional.	Administrador		
13	A los huéspedes que tomaron actividades recreativas se procede a registrar cada actividad adicional que tendrá un costo y será facturado al finalizar la estadía del huésped.	Administrador	Registro de actividades	
14	Al terminar el tiempo de estadía, los huéspedes se acercan a la recepción y proceden a la entrega de las llaves de la habitación.	Administrador		D13 Pág. 141
15	Realizada la entrega de las llaves el personal asignado verifica que la habitación no tenga ningún daño y se procede a facturar requerimientos adicionales que no hayan sido incluidos en la reserva por solicitud del cliente.	Administrador		D14 Pág. 134

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
16	Se entrega la factura y se solicita de la manera más comedida se firme el libro de visitas y se llene la encuesta de satisfacción del cliente.	Administrador	Libro de visitas / encuestas	
17	Se realiza una cordial despedida y se entrega material adicional con información de la Hacienda, esperando su pronta estadía o recomendación.	Administrador		



4.3 HABITACIONES

Las habitaciones reflejan el producto y servicio a entregar, por lo cual es necesario mantener un estándar alto de calidad el cual pueda determinar el grado de satisfacción del cliente para su comodidad y futuras referencias. Las principales actividades dentro de esta área son: limpieza, registro y control de insumos (toallas, papel higiénico, jabón, shampoo), inventarios de accesorios de las habitaciones, registro de control de limpieza de baños, mantenimiento de instalaciones (puntos eléctricos, griferías y desagües).

4.3.1 Objetivos de Habitaciones

- Mantener las habitaciones de acuerdo a los estándares de calidad demandados por el cliente.
- Brindar un área de descanso confortable durante la estadía de los huéspedes.
- Contribuir para la estadía placentera del huésped de tal manera que no exista ninguna queja en cuanto al servicio de habitaciones o alguna observación de mejora.

4.3.2 Políticas de Habitaciones

- **Acceso no permitido:**

No se permite el acceso a las habitaciones a visitantes no registrados.

- **Prohibido fumar:**

Prohibido fumar en las habitaciones a excepción de las áreas exteriores.

- **Orden y limpieza:**

En el caso de solicitar cambio de toallas se las deberá encontrar en el cesto de lavado de ropa en caso de no estar allí se las colocará en su sitio de manera ordenada. Cumplir las normas de seguridad preestablecidas por las autoridades locales en caso de emergencia.

4.3.3 Procedimiento de Habitaciones

HACIENDA MANTELES HABITACIONES
Proceso: Mantenimiento de Habitaciones Unidad: Administración Operativa Responsable: Mucama principal Código: 3. HAB

Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
1	Se recibe la información de parte del área de Recepción donde se identifica la cantidad de huéspedes a recibir, una vez recibida la información se procede a conformar equipos de trabajo.	Mucama principal / extras		
2	Según la capacidad de la Hacienda se asigna el equipo, si la Hacienda se encuentra a media capacidad se asignan dos personas, si la Hacienda se encuentra llena se asignan tres personas que atenderán un número determinado de habitaciones con forme a las directrices de recepción.	Mucamas principal / extras		
3	Se brinda un servicio de toallas para los huéspedes que consta de la asignación conforme al número de huéspedes, la recolección de toallas sucias por solicitud del cliente, envío de toallas a lavado, el cambio de toallas sucias por limpias.	Mucamas principal		

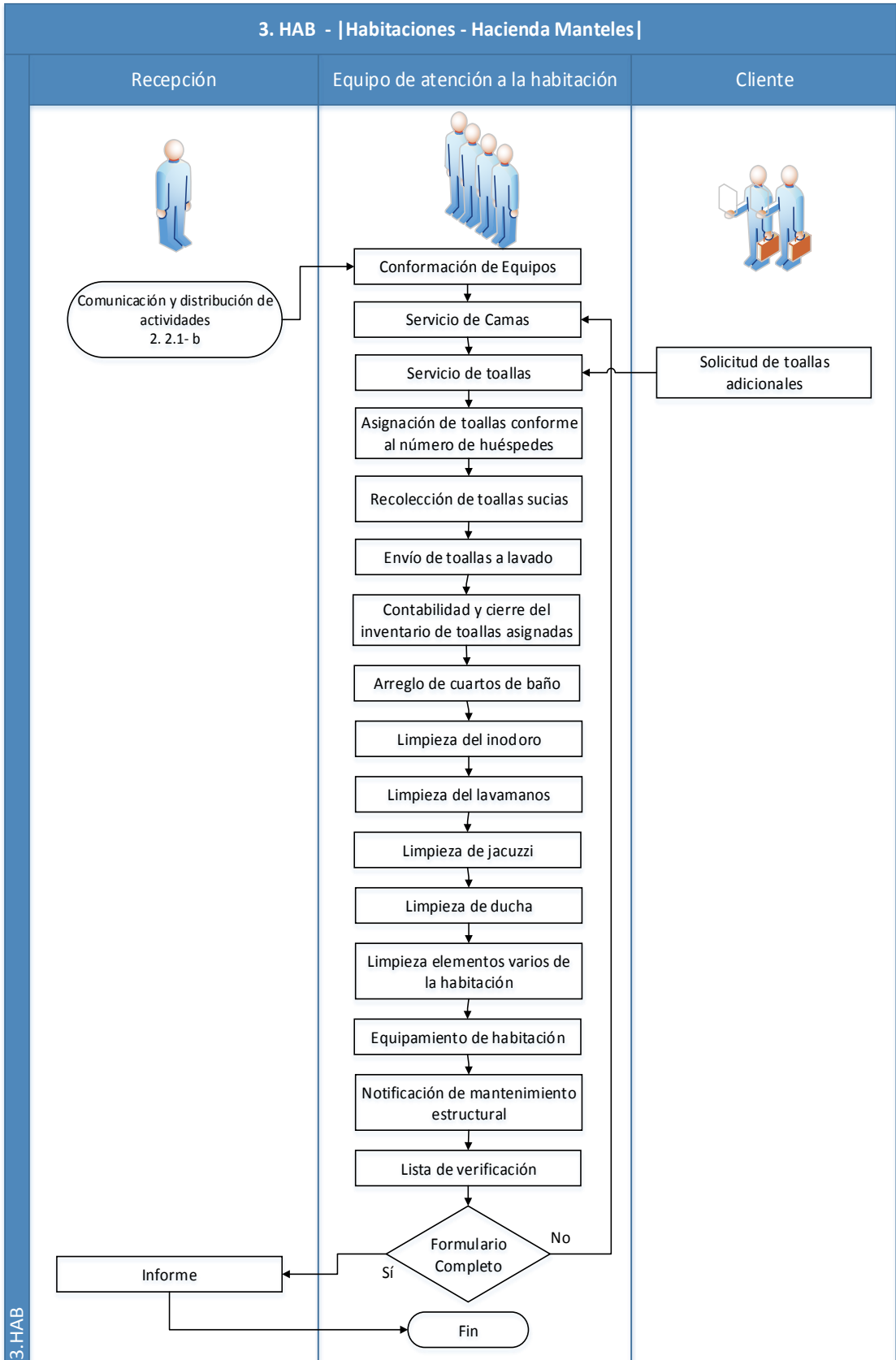
Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
4	<p>Para el servicio de camas se procede a la verificación y cambio de sábanas y cobijas conforme al siguiente orden:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Colocar el forro del colchón * Colocar sabanas de resorte * Estirar totalmente la sabana * Colocar la cobija * Doblar las sabanas sobre el borde de la cobija * Colocar el cubre cobija * Colocar las almohadas 	Mucamas principal	Manual de arreglo de habitaciones	D15 Pág. 135
5	<p>Para el arreglo de cuarto de baño se utiliza un insumo correspondiente a cada artículo del baño:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Limpieza del Inodoro: uso de cloro y desinfectante, cepillo para la base y taza del inodoro, paño limpio y seco para las tapas de inodoro. * Limpieza del lavamanos: cloro y desinfectante para la grifería, paño limpio y alcohol para el espejo, paño limpio seco y húmedo para limpiar el mueble del lavamanos, cloro y desinfectante para el dispensador de jabón. * Limpieza de la ducha: cloro y desinfectante para la grifería, paño humero y seco para el dispensador del jabón, cloro y desinfectante para los pisos y rejillas, paño limpio húmedo y seco para el porta jabón de la ducha, paño limpio seco y 	Mucamas principal	Manual de arreglo de cuarto de baño	D15 Pág. 135

Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	<p>húmedo para las puertas de vidrio templado. * Limpieza del Jacuzzi: Cloro y desinfectante para la limpieza de grifería, estropajo para limpieza del jacuzzi (tina), verificación de la tapa de desagüe.</p>			
6	<p>Para la limpieza general de habitaciones es necesario conocer que existen varios elementos inventariados en la habitación que deberán recibir su mantenimiento. Se utilizarán los siguientes insumos: * Paño limpio seco y húmedo, alcohol para limpieza de espejo, escoba y pala para barrer y sacudir la alfombra, paño limpio seco y húmedo para la limpieza de muebles, escobilla y pala para la limpieza de chimenea, escoba para la limpieza de telarañas y moho, escoba y trapeador para la limpieza de pisos, paño y limpia vidrios para la limpieza de ventanas, cera, maquina abrillantadora y desodorante spray para abrillantar los pisos y colocar desodorante ambiental.</p>	Mucamas principal	Manual de arreglo de Habitaciones	
7	<p>Se debe considerar que dentro del equipamiento de la habitación se colocará: una jarra de agua con los vasos respectivos, jabones, toallas, Kleenex, papel higiénico, chocolates de bienvenida sobre la cama, y frutas de temporada.</p>	Mucamas principal		

Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	Además la persona encargada del arreglo de las habitaciones debe verificar el funcionamiento correcto del calefactor.			
8	El personal que atiende las habitaciones debe verificar y notificar al administrador el mantenimiento estructural, debe tomar en cuenta la verificación de puntos eléctricos que consta de: toma corriente, interruptores, boquillas, focos y lámparas.	Mucamas principal		D16 Pág. 134
9	Dentro del mantenimiento estructural también se debe verificar el estado de las cortinas y persianas y su correcto funcionamiento, el estado de los vidrios y la notificación en caso de haber un vidrio roto.	Mucamas principal		D16 Pág. 134
10	Se debe probar el funcionamiento adecuado de las cerraduras de la puerta principal, los muebles internos y la puerta del baño, notificar cualquier anomalía o falta de aceite a las cerraduras.	Mucamas principal		
11	El encargado de las habitaciones debe realizar una inspección final, llenando un formulario que contiene la lista de verificación, el cual debe estar completo y en caso de estar incompleto se deberá corregir dichas observaciones.	Mucamas principal	Lista de verificación	D17 Pág. 142

Nº	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
12	Una vez que el huésped ha finalizado su estadía la persona encargada de arreglar las habitaciones deberá revisar que no exista algún daño o faltante dentro de su área.	Mucamas principal		D14 Pág. 134

3. HAB - | Habitaciones - Hacienda Manteles |



3.HAB

4.4 COCINA Y RESTAURANTE

El proceso de bebidas y alimentos es un producto complementario al de alojamiento, el cual determina las actividades de alimentación para los huéspedes en conformidad a la disponibilidad de insumos y compras previas para la preparación de alimentos. La hacienda cuenta con un chef principal y personal asignado a las siguientes actividades: arreglo de mesas, toma de pedidos, determinación de platos a preparar, cantidad y control de insumos e ingredientes, comunicación interna, asignación de tareas de cocina, protocolo de servicio, registro de cuenta, registro de reclamo, limpieza de cocina y restaurante.

4.4.1 Objetivos de Cocina y Restaurante

- Brindar un servicio oportuno de alimentación con calidad y calidez, estableciendo como objetivo fundamental la satisfacción del cliente.
- Satisfacer las necesidades del cliente en el servicio de restaurante, a fin de no recibir ninguna queja o reclamo por parte del mismo.
- Cumplir con las normas técnicas de manipulación de alimentos, para alcanzar los estándares del servicio de cocina obteniendo los permisos de control de las autoridades correspondientes y certificarse como una cocina reconocida en el ámbito turístico.

4.4.2 Políticas de Cocina y Restaurante

- Todo el personal que esté en contacto directo con los alimentos deberá estar correctamente uniformado y cumplir las normas sanitarias de la Hacienda.
- Todo el personal encargado de manipular alimentos deberá asegurarse de las condiciones óptimas de los mismos.
- El personal encargado de la limpieza y desinfección de los equipos del área debe asegurarse que todo quede totalmente limpio al cambio de cada turno.
- Cumplir con las normas preestablecidas de sanitización y manipulación de alimentos.
- Todos los platos deberán ser supervisados antes del despacho por parte del chef.

4.4.3 Procedimiento de Cocina y Restaurante

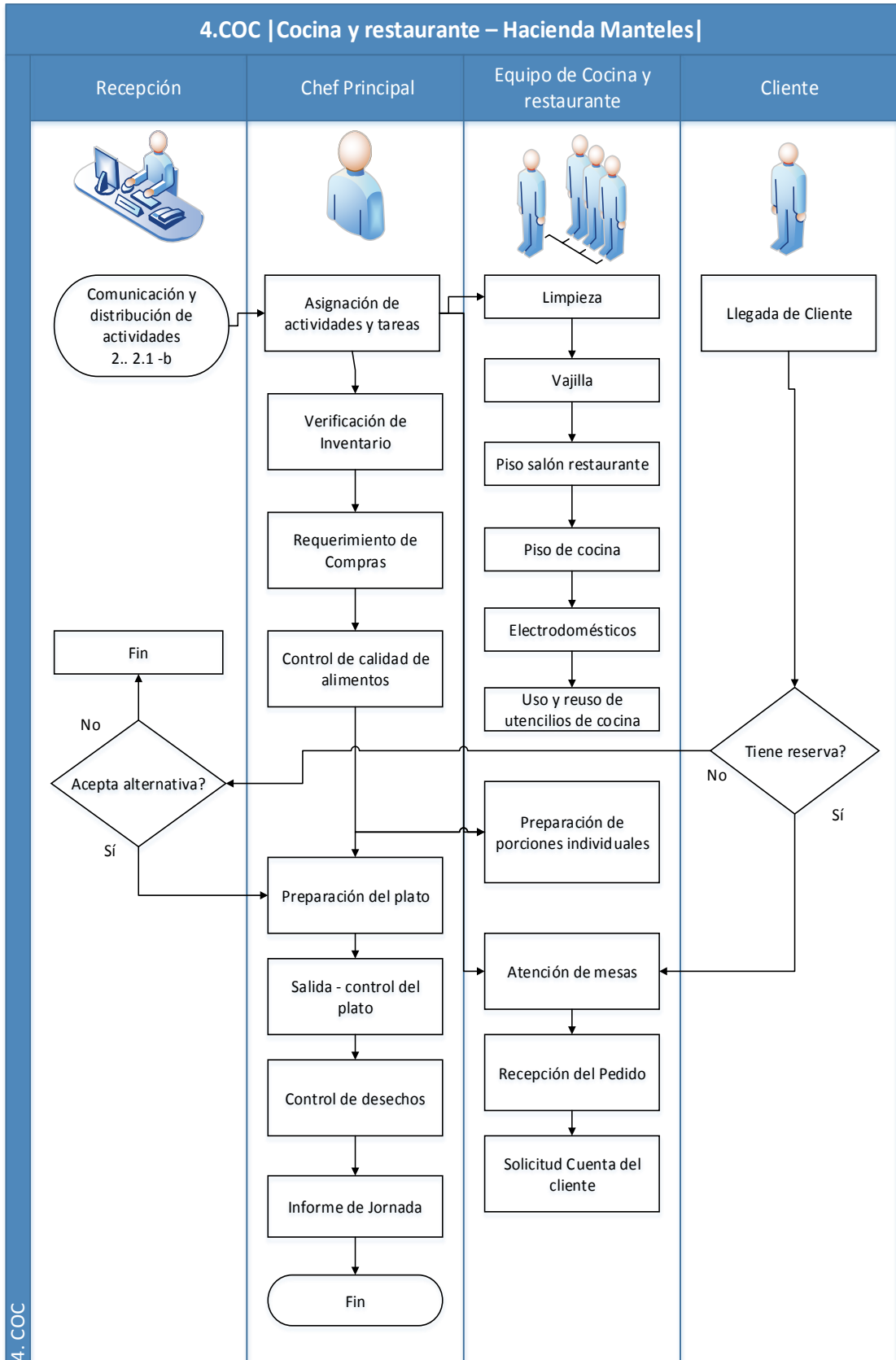
HACIENDA MANTELES COCINA Y RESTAURANT
Proceso: Cocina y Restaurant Unidad: Administración Operativa Responsable: Chef principal Código: 4. COC

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
1	Con la notificación por parte de la administración, el equipo de cocina identifica el número de comensales y los platos especiales requeridos por el cliente, además se asignan las tareas respectivas dentro del equipo de cocina.	Chef principal		
2	Una vez identificados los requerimientos para elaborar los platos el área de cocina constata si existen los ingredientes necesarios según la petición del cliente.	Chef principal		
3	En el caso de no existir algún insumo el encargado de la cocina realiza una lista con los ingredientes faltantes y se la entrega a Administración para que proceda con la compra.	Chef principal	Lista de requerimiento	
4	Cuando la compra ha sido efectuada, el encargado de cocina verifica que los insumos	Chef y equipo de cocina		

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
	recibidos coincidan en cantidad con los solicitados, y a su vez revisa la frescura y estado de los mismos.			
5	El área de cocina procede a almacenar los alimentos en sus áreas respectivas; porciona las carnes blancas y rojas con el gramaje adecuado para congelarlos.	Chef y equipo de cocina	Lista de porciones	D18 Pág. 143
6	Una vez que todos los insumos han sido almacenados se elabora cada plato seleccionando, lavando, cortando, cocinando, sazonando, cada insumo alimenticio sin olvidar la clasificación de desechos en orgánicos e inorgánicos.	Chef principal / ayudante de cocina		D19 Pág. 138
7	Se procede a servir el plato, y antes de ser despachado se controla la temperatura y la presentación de la comida.	Chef y equipo de cocina		
8	Para el área de restaurante se debe conocer y contar con el personal capacitado para cumplir el manual del protocolo y alcanzar el estándar de la Hacienda.	Chef y equipo de cocina		D20 Pág. 144

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
9	El arreglo de mesas y equipamiento para el servicio es adecuado conforme al número de comensales cumpliendo el manual de protocolo de servicio al restaurante.	Chef y equipo de cocina		
10	En la recepción del pedido se debe identificar la cantidad y tipo de bebidas que solicite el cliente, así como también los requerimientos especiales que se obtengan por cada orden, una vez tomado el pedido el mesero deberá dar lectura para confirmarlo.	Chef y equipo de cocina		
11	Una vez culminada la atención para la alimentación de los huéspedes se enviará la cuenta a recepción en conformidad con el cliente. En caso de la no conformidad se remitirá la solicitud de reclamo a la Administración.	Mesero / Administración		D21 Pág. 138
13	Para la limpieza del restaurante, se procede a retirar la vajilla de las mesas y a barrer y encerar los pisos.	Mesero		
14	Para la limpieza de la cocina se procede a barrer y a trapear el piso y limpiar los electrodomésticos.	Chef y equipo de cocina		

N°	PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE	UTILIZA FORMATO	DEBILIDAD
15	<p>El uso y reuso de utensilios de cocina se procede de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lavado, clasificado y almacenado conforme a la distribución de espacios dentro de cocina. 	Chef y equipo de cocina		D22 Pág. 137
16	<p>Una vez terminada la jornada se realiza un informe con el formulario para la evaluación de desempeño con los respectivos indicadores de servicio y las oportunidades de mejora, que será entregado en las reuniones generales de trabajo.</p>	Chef y equipo de cocina	Evaluación del desempeño	



5. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

Las pruebas de cumplimiento consisten en recolectar evidencia con la finalidad de probar el cumplimiento de los procedimientos y políticas de control interno establecidas dentro de una organización.

Para el desarrollo de las pruebas de cumplimiento se determinaron fichas con formatos preestablecidos y memos de cumplimiento que contienen encuestas cuyo formato fue elaborado y desarrollado por la autora de la investigación. A continuación, se muestra una tabla resumen de las pruebas:

HACIENDA MANTELES
SEGUIMIENTO DE AUDITORIA A LOS PRINCIPALES PROCESOS OPERATIVOS DE LA HACIENDA MANTELES
Del 1 de Enero al 31 de Octubre del 2015

PROCESO	CÓDIGO	N° OBJETIVO	N° PROCEDIMIENTO	FORMATO UTILIZADO	REFERENCIA
VENTAS Y RESERVAS	VYR	1	1,2,3	MEMO	VYR - 01
		2	4	ENCUESTA	VYR - 02
		3	5,6	MEMO	VYR - 03
		4	7,8,9	ASERCIONES	VYR - 04
RECEPCIÓN DE CLIENTE	REC	1	1,2,3	MEMO	REC - 01
		2	4,5,6	ENCUESTA	REC - 02
		3	7	MEMO	REC - 03
		4	8	ENCUESTA	REC - 04
HABITACIONES	HAB	1	1,2	ASERCIONES	HAB - 01
		2	3,4	MEMO	HAB - 02
		3	5,6	ASERCIONES	HAB - 03
		4	7,8	MEMO	HAB - 04
COCINA Y RESTAURANTE	COC	1	1,2	MEMO	COC - 01
		2	3,4	MEMO	COC - 02
		3	5,6	MEMO	COC - 03
		4	7	ENCUESTA	COC - 04
		5	8,9	MEMO	COC - 05

Elaborado por: Mishell Moscoso

Desarrollo de Encuestas

Para obtener información de la calidad del servicio de los procesos operativos de la Hacienda Manteles se procedió a realizar una Encuesta de Servicios utilizando herramientas informáticas. El universo de la base de datos de clientes en el periodo del 1 de Enero al 31 de Octubre 2015 fue de 1894 huéspedes.

Para calcular la muestra se utilizó un software especializado en muestreo en el cual se ingresaron los siguientes parámetros: materialidad: 10% de la Utilidad, riesgo: bajo, nivel de confianza: no confianza en los controles. Se obtuvo como resultado 232 huéspedes determinados aleatoriamente por el software para su respectiva revisión.

El contenido de la encuesta incluyó diez preguntas las cuales evalúan los principales procesos operativos de la Hacienda Manteles y dan como resultado la ponderación y valoración cuantitativa y cualitativa de la calidad del servicio exclusivamente de aquellas que fueron utilizadas como evidencia en los papeles de trabajo. La encuesta estuvo estructurada como muestra el Anexo 6 Pág. 158

5.1 VENTAS Y RESERVAS

5.1.1 Programa de trabajo Ventas y Reservas

HACIENDA MANTELES		PTVYR - 01
Programa de trabajo		Pág. 1/1
Proceso: Ventas y Reservas		
Periodo: Del 1 Enero 2015 al 31 Octubre 2015		
Responsable: Mishell Moscoso		
- <u>Objetivos</u>		
<ol style="list-style-type: none"> 1 Verificar que la base de datos sea actualizada constantemente conforme al número de llamadas que recibe. VYR-01(Pág. 70) 2 Evaluar el medio de comunicación más eficiente por el cual el cliente llega a conocer los servicios de la Hacienda. VYR-02 (Pág. 73) 3 Verificar si el área de ventas responde a tiempo a las solicitudes de reserva por parte del cliente. VYR-03 (Pág. 75) 4 Verificar si dentro del proceso de facturación se aplica la política de tarifa, descuentos y ofertas. VYR-04 (Pág. 77) 		
- <u>Procedimiento de Auditoría</u>		Referencia
<ol style="list-style-type: none"> 1 Solicitar la base de datos al encargado del área. 2 Realizar una llamada anónima como cliente y solicitar información para verificar la solicitud de datos. 3 Revisar la información de la base de datos, comprobando el contenido completo de cada cliente. 		VYR – 01
<ol style="list-style-type: none"> 4 Realizar una encuesta para identificar el canal de información por el cual el cliente toma contacto con la Hacienda. 		VYR – 02
<ol style="list-style-type: none"> 5 Con el acceso a la cuenta de correo electrónico tomar una muestra de los correos electrónicos enviados e identificar el tiempo de respuesta de cada uno de los registros. 6 Determinar un promedio estimado de tiempo de respuesta a los clientes por parte de la oficina comercial. 		VYR – 03
<ol style="list-style-type: none"> 7 Solicitar las facturas físicas al área de contabilidad. 8 Con los documentos solicitados se tomar una muestra de las facturas físicas que serán evaluadas. 9 Verificar la aplicación de tarifas y descuentos vigentes dependiendo de la temporada. 		VYR – 04

5.1.2 Pruebas de cumplimientos Ventas y Reservas

VYR – 01
Pág. 1/3

HACIENDA MANTELES MEMO DE CUMPLIMIENTO

ÁREA: Ventas y Reservas

FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015

ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este papel de trabajo es verificar que la base de datos sea actualizada constantemente conforme al número de llamadas que recibe.

(Ver PTVYR – 01 Pág. 69)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Inicialmente se realizaron varias llamadas anónimas a la Hacienda Manteles para conocer la descripción de sus servicios, con la finalidad de verificar cuáles son los datos solicitados para un nuevo cliente.
- Se solicitó la base de datos al Jefe de oficina comercial y se procedió a constatar la información descrita por las llamadas anónimas.
- Comprobando de esta manera el registro de datos e información, su contenido completo e incompleto en la base de datos administrada por la oficina comercial.

3. MUESTRA:

Al realizar esta actividad se consideró tomar en cuenta fechas de temporada, días festivos, en diferentes horarios como se muestra a continuación:

Fecha	Hora	Observación	Llamada Contestada	
			Si	No
27/04/2015	11H15 a.m.	Reserva día de las madres	x	
17/05/2015	10H25 a.m.	Reserva Vacaciones familiares		x
17/06/2015	12H30 p.m.	Reserva por temporada de vacaciones Sierra		x
27/06/2015	20H00 p.m.	Reserva por temporada de vacaciones Sierra	x	
11/10/2015	15H45 p.m.	Reserva feriado día de los difuntos	x	

4. RESULTADOS:

En conformidad a las fechas en las cuales se realizó la llamada telefónica se evidenció que:

- ✓ Para la reserva del día de las madres la llamada fue contestada y se solicitó la información correcta, la cual fue verificada con la base de datos y se comprobó el contenido de la misma.
- ✓ Para la reserva de vacaciones familiares se realizó una llamada en horas de la mañana la cual no fue contestada.
- ✓ Para la reserva por temporada de vacaciones de la Sierra se realizaron dos llamadas telefónicas debido a que la primera no fue contestada; en la segunda llamada se solicitó la información correctamente y se comprobó en la base de datos que no se registró la cantidad de huéspedes para el alojamiento.
- ✓ Para la reserva por feriado del día de los difuntos se solicitó la información correctamente pero no se encontraba registrada en la base de datos.

5. CONCLUSIÓN:

Dentro de este proceso se puede evidenciar que la base de datos no ha sido actualizada ni registrada constantemente motivo por el cual las inconsistencias presentadas son en horas pico y fines de semana. **(Ver MDI – 01 Pág. 128 Debilidad N^a 1).**

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO****ÁREA: Ventas y Reservas****FECHA** Quito 31 de Octubre del 2015**ELABORADO POR:** Mishell Moscoso**1. OBJETIVO:**

El objetivo de este papel de trabajo es evaluar el medio de comunicación más eficiente por el cual el cliente llega a conocer los servicios de la Hacienda. (Ver PTVYR – 01 Pág. 69)

2. PROCEDIMIENTO:

Se realizó una encuesta de servicios a través de la herramienta informática, donde se realizó la pregunta N° 1 que establece:

1. ¿Cuál fue el medio por el cual usted contactó a la Hacienda Mantales?

- a. Facebook
- b. Booking
- c. Twitter
- d. Referencia de un conocido
- e. Página web

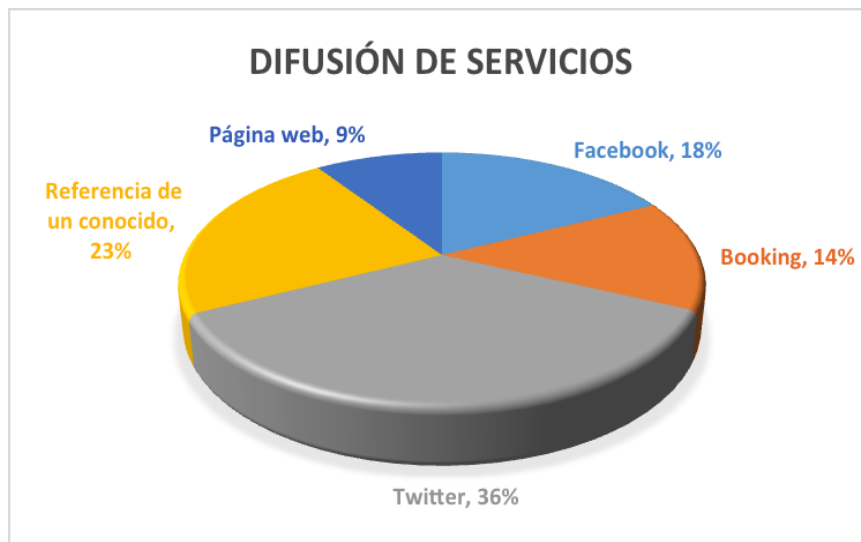
3. MUESTRA:

En conformidad a la muestra obtenida se desarrollaron 232 encuestas con 5 alternativas de respuesta.

4. RESULTADOS:

Las encuestas arrojaron el siguiente detalle:

Medio de Información	Difusión de Servicios	Huéspedes 2015
Facebook	18%	41
Booking	14%	33
Twitter	36%	83
Referencia de un conocido	23%	53
Página web	9%	22
Total	100%	232



5. CONCLUSIÓN:

Se puede identificar y evidenciar que el medio de información más usado para la difusión del servicio son las redes sociales, Twitter con un 36%, seguido de la referencia de los clientes que ya han sido atendidos con un 23%.

Siendo la más baja la página web de información con un 9% de acogida por parte de los huéspedes.

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO****ÁREA: Ventas y Reservas****FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015****ELABORADO POR: Mishell Moscoso****1. OBJETIVO:**

El objetivo de este papel de trabajo es verificar si el área de ventas responde a tiempo a las solicitudes de reserva por parte del cliente. (Ver PTVYR – 01 Pág. 69)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Se procedió a solicitar el acceso a la cuenta de correo electrónico lo que permitió evaluar los correos enviados y las contestaciones dadas a los clientes.
- Se identificó las fechas y horas de solicitud de un cliente y de respuesta por parte de la Hacienda.
- El archivo de los correos enviados fue realizado con el corte de una semana del 1 de Agosto del 2015 al 7 de Agosto del 2015.

3. MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se obtuvo un universo total de 84 correos respondidos de los cuales se analizó conforme al siguiente detalle:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N = Universo; 84 correos electrónicos

k = nivel de confianza; 1.96

e = Error porcentual; 5%

p = 0,5 proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q = 0,5 proporción de individuos que NO poseen en la población la característica de estudio. (1-P)

n = tamaño de la muestra.

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + 84}{(5\%^2 * (84 - 1)) + (1,96)^2 * 0,5 + 0,5}$$

$$n = 69 \text{ Correos electrónicos}$$

4. RESULTADOS:

De los 69 correos electrónicos analizados se determinó lo siguiente:

- ✓ 43 tuvieron respuesta dentro de la hora siguiente (oportuna).
- ✓ 15 tuvieron demora en la respuesta mayor a 8 horas.
- ✓ 11 tuvieron demora en la respuesta mayor a 24 horas.

5. CONCLUSIONES:

Se puede determinar que en la mayoría de los requerimientos por parte del cliente existe una respuesta oportuna, pero aquellos que tuvieron una respuesta tardía fueron realizados en horarios inoportunos y en días festivos y feriados. Además, se puede evidenciar que la información enviada en diversos idiomas por el encargado del área presenta un orden y cordialidad para cada uno de ellos. (Ver MDI – 01 Pág. 130 Debilidad N° 23).

Hacienda Manteles Pruebas de Cumplimiento Proceso: Ventas y Reservas Del 1 de Enero al 31 de Octubre 2015 Elaborado por: Mishell Moscoso			VYR-04 Pág. 1/4			
Fecha	N° factura	Cliente	Aserciones			
			a	b	c	d
27/10/2015	001-002-607	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
12/10/2015	001-001-901	TELECOMERCIAL S.A	X	X	X	X
28/09/2015	001-002-586	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
17/09/2015	001-002-575	INMONATURA S.A	X	X	X	X
31/08/2015	001-002-545	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
14/08/2015	001-002-533	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
31/07/2015	001-002-528	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
31/07/2015	001-002-518	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
07/07/2015	001-001-738	SIN VIRGINIA	X	X	X	X
18/06/2015	001-002-486	SERVICIOS TURISTICOS BLUELINE S.A.	X	X	X	X
01/06/2015	001-002-473	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
27/05/2015	001-002-466	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
08/05/2015	001-002-460	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
29/04/2015	001-002-366	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
11/04/2015	001-002-355	DALE EMIL HAPL	X	X	X	X
31/03/2015	001-002-344	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
28/02/2015	001-002-316	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
28/02/2015	001-002-306	GATE 1 TRAVEL	X	X	X	X
01/02/2015	001-002-299	OLGUIN NATALIA	1	X	3	X
07/01/2015	001-002-286	PAT USNER	1	2	X	X
04/01/2015	001-002-283	CARLOS ALVEAR	X	X	X	X

1. OBJETIVO:

El objetivo fundamental de este papel de trabajo es verificar si dentro del proceso de facturación se aplica la política de tarifas, descuentos y ofertas.

(Ver PTVYR – 01 Pág. 69)

2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Se determinó una materialidad del 10% de la Utilidad antes de Impuestos, puesto que es el rubro de mayor valor para los propietarios de la Hacienda. Se utilizó un software especializado en muestreo en el cual se ingresaron los siguientes parámetros: materialidad: \$ 9,645.33 riesgo: bajo, nivel de confianza: no confianza en los controles y se obtuvo como resultado el análisis de 21 facturas determinadas aleatoriamente por el software para su respectiva revisión.

3. EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se señalan en cada una de las cuatro aserciones, corresponden a las cuatro excepciones que se han encontrado respecto de cada una de ellas, la explicación de los mismos se puede ver detalladamente en la **Cédula de Excepciones**.

4. SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- a.** Existe descuento aplicado a la factura.
- b.** Comprobar si existe errores en la facturación.
- c.** Identificar si los descuentos aplicados tuvieron la debida aprobación por parte de la Oficina Comercial.
- d.** Comprobar si las facturas emitidas con descuento fueron canceladas con el 50% de anticipo y la diferencia a su salida del servicio.

5. RESULTADOS:

Se puede constatar en la cédula de excepciones los resultados que fueron arrojados al realizar este papel de trabajo, además las debilidades halladas y detalladas en la matriz de debilidades. **(Ver MDI – 01 Pág. 130 Debilidad N°2).**

HACIENDA MANTELES
CÉDULA DE EXCEPCIONES

VYR – 04

Pág. 4/4

Proceso: Ventas y Reservas

Al 31 de Octubre del 2015

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Aplica Recomendación
1.	VYR-04	Se identificó que en las facturas 001-002-299 y 001-002-286 consta un valor de descuento en el casillero correcto dentro de la factura, pues en el resto de facturas aparentemente no existe un descuento.	En conversaciones con el Jefe de Operaciones en Quito, supo manifestar que el descuento se aplica directamente a la tarifa y por esta razón no se encuentra desglosado en la factura.	SI
2.	VYR-04	En la factura 001-002-286 se encontró que el descuento aplicado por parte de la persona que emitió la factura fue del 19% cuando debió ser del 15%	En conversaciones con el Jefe de Operaciones en Quito, supo manifestar que se cometió un error por parte de la Administración Hacienda al emitir la factura.	SI
3.	VYR-04	En la factura 001-002-299 se identificó que el porcentaje de descuento aprobado fue del 20% pero el descuento aplicado fue del 20,5%.	En conversaciones con el Jefe de Operaciones en Quito, supo manifestar que todos los descuentos otorgados son previamente aprobados y son verificados cuando la factura física llega a Quito.	SI
4.	VYR-04	Dentro de las facturas analizadas se identificó que todas las reservas fueron canceladas previamente con el 50% para hacerlas efectivas y a la fecha no existe ninguna factura pendiente de cobro.	En conversaciones con el Jefe de Operaciones en Quito, supo manifestar que todas las reservas son efectivas con el pago previo del 50% por parte del cliente.	N/A

5.2. RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES

5.2.1 Programa de Trabajo Recepción de Huéspedes

HACIENDA MANTELES		PTREC - 01
Programa de trabajo		Pág. 1/1
Proceso: Recepción de Huéspedes		
Periodo: Del 1 Enero 2015 al 31 Octubre 2015		
Responsable: Mishell Moscoso		
- <u>Objetivos</u>		
<ol style="list-style-type: none"> 1 Identificar si el equipo de Hacienda se encuentra preparado para el arribo y bienvenida de los huéspedes. REC-01 (Pág. 82) 2 Verificar si el cliente recibe las ofertas de todas las actividades que puede realizar durante su estadía. REC-02 (Pág. 85) 3 Comprobar si la ruta de llegada a la Hacienda es óptima. REC-03 (Pág. 87) 4 Verificar si se cumple la política de check-in check-out. REC-04 (Pág. 90) 		
- <u>Procedimientos de Auditoría</u>		Referencia
<ol style="list-style-type: none"> 1 Realizar una visita anónima a la Hacienda, evaluando la atención por parte del personal desde el arribo. 2 Recorrer la Hacienda y constatar el estado de las instalaciones para recibir a un pasajero. 3 Solicitar información de tarifas por habitación, menú, actividades a realizar. 		REC - 01
<ol style="list-style-type: none"> 4 Solicitar información acerca de las actividades que se realizan dentro de la Hacienda, y confirmar si la información es verás, previo a ello se realiza una llamada telefónica al área de reservas. 5 Una vez obtenida la información por parte de la Hacienda se procede a cruzar con los datos otorgados por el área de reservas, en cuanto a tarifas, espacio disponible, actividades de entretenimiento, menú. 6 Revisar los comentarios y realizar una encuesta a los clientes que han visitado la Hacienda en el periodo Enero-Octubre. 		REC - 02
<ol style="list-style-type: none"> 7 Como visita anónima solicitar instrucciones para llegar a la Hacienda y constatar su accesibilidad. 		REC - 03
<ol style="list-style-type: none"> 8 Realizar una encuesta donde se confirme la atención en recepción para el check-in y check-out. 		REC - 04

5.2.2 Pruebas de Cumplimientos Recepción de Huéspedes

REC – 01

Pág. 1/3

HACIENDA MANTELES MEMO DE CUMPLIMIENTO

ÁREA: Ventas y Reservas

FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015

ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este papel de trabajo es identificar si el equipo de Hacienda se encuentra preparado para el arribo y bienvenida de los huéspedes. (Ver PTREC – 01 Pág. 81)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Se realizó una reserva y una visita anónima con la finalidad de observar si el proceso de bienvenida y recepción del huésped es conforme al estándar requerido y al ofrecimiento por parte del área de ventas.
- Al arribo a la Hacienda se constató que el encargado ejecutó el proceso de recepción, proporcionó el Coktail de bienvenida, presento una reseña histórica de la Hacienda, informó sobre las actividades adicionales e informó a cerca de las políticas de uso de las instalaciones.
- Se procedió a realizar un recorrido por las instalaciones observando a detalle el mantenimiento, la limpieza, los jardines, la atención brindada por el Administrador de la Hacienda.
- Se realizó la consulta al Administrador, sobre las tarifas aplicadas y se constató con la información proporcionada por el área de ventas, identificando si existe alguna discrepancia.

3. MUESTRA:

La muestra corresponde a la fecha seleccionada del 28 de Octubre del 2015, reservada para dos personas como visita anónima solicitando los servicios de restaurante, hospedaje e información para actividades adicionales.

4. RESULTADOS:

- Como resultado dentro de la visita en el caso de tener una reserva previa se pudo observar una atención personalizada para cada huésped, los mismos que realizaron consultas sobre los servicios y pudieron responder correctamente a las preguntas formuladas con anterioridad.
- En el caso de llegar sin una reserva en ciertas ocasiones el equipo de trabajo no se encuentra disponible puesto que el encargado supo manifestar que cuando existen días sin reservas se asigna días libres para el personal.
- Lastimosamente en el caso de que el Administrador no se encuentre disponible se observó que no existe un protocolo escrito que podría seguir cualquier otra persona para la recepción de los huéspedes. . (Ver MDI – 01 Pág. 133 Debilidad N° 27)

5. CONCLUSIÓN:

La información que fue proporcionada por el área de recepción cumplió las expectativas de las dos personas que realizaron la visita una vez comparada con la información que fue entregada por el área de ventas.

Claramente se identificó que la Hacienda se encuentra capacitada para recibir a los huéspedes durante el proceso de bienvenida y recepción.

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO****ÁREA: Recepción de clientes****FECHA** Quito 31 de Octubre del 2015**ELABORADO POR:** Mishell Moscoso**1. OBJETIVO:**

El objetivo de este papel de trabajo es verificar si el cliente recibe las ofertas de todas las actividades que puede realizar durante su estadía. (Ver PTREC – 01 Pág. 81)

2. PROCEDIMIENTO:

Se realizó una encuesta de servicios a través de la herramienta informática, donde se realizó la pregunta N° 5 que establece:

5. ¿Recibió información acerca de las actividades adicionales que ofrece la Hacienda?

- a. SI
- b. NO

3. MUESTRA:

En conformidad a la muestra obtenida se desarrollaron 232 encuestas con 2 alternativas de respuesta.

4. RESULTADOS:

Las encuestas arrojaron el siguiente detalle:

Comunicación de actividades adicionales	Huéspedes 2015	Total
Sí	87%	201
No	13%	31
Total	100%	232



5. CONCLUSIÓN:

Se puede identificar que el 87% de los clientes encuestados han recibido información acerca de las actividades adicionales que ofrece la Hacienda. Además, se puede evidenciar que el 13% no ha recibido una información adicional de las actividades extras que ofrece la Hacienda. **(Ver MDI – 01 Pág. 132 Debilidad N° 10)**

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**

ÁREA: Recepción de Clientes
FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015
ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este papel de trabajo es comprobar si la ruta de llegada a la Hacienda es óptima. (Ver PTREC – 01 Pág. 81)

2. PROCEDIMIENTO:

- Inicialmente se tomó contacto con el departamento de ventas y reservas, donde se solicitó información para poder llegar a la Hacienda Manteles.
- El encargado envió un correo con el mapa e instrucciones para poder llegar fácilmente al lugar y ofertó transporte por un costo adicional en el caso de no poseer vehículo.
- Durante el trayecto se observó sí la ruta posee rótulos de dirección que guían a la Hacienda desde la entrada por Patate y desde la entrada por Baños.
- Se verificó si el acceso es óptimo para cualquier modelo de vehículo y si en el caso de lluvia la vía no es obstaculizada por deslaves o derrumbes.

- Además, se comprobó si en el caso de estar extraviado existe personal capacitado para guiar a los huéspedes hasta la Hacienda y de ser necesario salir en busca de ellos.

3. RESULTADOS:

Dentro del trayecto hacia la Hacienda se pudo constatar que la vía es un tanto estrecha, pues apenas tiene dos carriles, pero que se encuentra debidamente señalizada en especial donde podría haber confusión por parte del cliente pues existe un camino alternativo.

Existe aproximadamente 1km de la vía antes de arribar a la Hacienda que es de tercer orden, por lo tanto, en periodos de lluvia se llena de lodo y en ocasiones los pasajeros no desean continuar su viaje.

Cuando una reserva es realizada la persona encargada envía un croquis de acceso por medio de un mapa para ubicar al huésped, pero en caso de que el huésped se extravíe existe una persona capacitada para ayudarlos a llegar sin inconveniente.

Después de haber revisado los comentarios y sugerencias de diversos clientes, la mayoría propone que las vías sean mejoradas pues el acceso a la Hacienda deja mucho que desear.

(Ver MDI – 01 Pág. 131 Debilidad N° 25)

En el caso de arribar a la Hacienda durante la noche la iluminación es escasa y en caso de malas condiciones climáticas muy peligrosa. (Ver MDI – 01 Pág. 132 Debilidad Nª 26)

4. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se puede evidenciar que la ruta de llegada a Hacienda debería ser readecuada, al menos en el kilómetro donde la vía es de tercer orden, pues esto ocasiona mala imagen para la Hacienda y podría provocar pérdida de clientes.

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO****ÁREA: Recepción de clientes****FECHA** Quito 31 de Octubre del 2015**ELABORADO POR:** Mishell Moscoso**1. OBJETIVO:**

El objetivo de este papel de trabajo es verificar si se cumple la política de check-in check-out. (Ver PTREC – 01 Pág. 81)

2. PROCEDIMIENTO:

Se realizó una encuesta de servicios a través de la herramienta informática, donde se realizó la pregunta N° 7 que establece:

7. ¿Al momento de su check - in y ckeck - out fue atendido oportunamente?

- a. SI
- b. NO

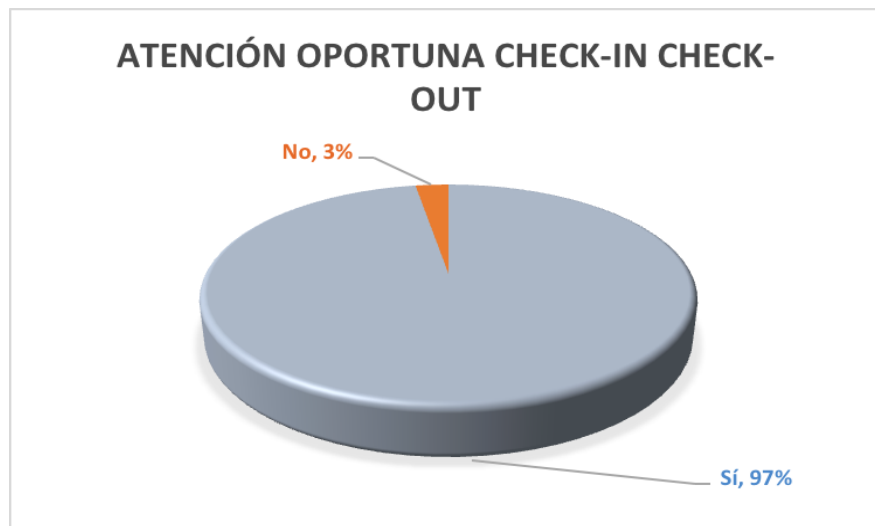
3. MUESTRA:

En conformidad a la muestra obtenida se desarrollaron 232 encuestas con 2 alternativas de respuesta.

4. RESULTADOS:

Las encuestas arrojaron el siguiente detalle:

Atención oportuna check-in check-out	Huéspedes 2015	Total
Sí	97%	226
No	3%	6
Total	100%	232



5. CONCLUSIÓN:

Se puede identificar que el 97% de los clientes encuestados han quedado satisfechos con el servicio oportuno de check – in y check- out, cumpliendo el horario establecido y la política de un servicio eficiente y confortable.

5.3. HABITACIONES

5.3.1 Programa de Trabajo Habitaciones

HACIENDA MANTELES		PTHAB - 01
Programa de trabajo		Pág. 1/1
Proceso: Habitaciones		
Periodo: Del 1 Enero 2015 al 31 Octubre 2015		
Responsable: Mishell Moscoso		
- <u>Objetivos</u>		
<p>1 Verificar que las habitaciones estén correctamente presentadas. HAB – 01 (Pág. 93)</p> <p>2 Determinar que las novedades sean atendidas oportunamente. HAB – 02 (Pág. 96)</p> <p>3 Verificar la atención del servicio de toallas. HAB – 03 (Pág. 99)</p> <p>Identificar las medidas de seguridad con las que cuenta la Hacienda dentro del área de</p> <p>4 habitaciones. HAB – 04 (Pág. 102)</p>		
- <u>Procedimientos</u>		Referencia
1 Solicitar la lista estandarizada de los requerimientos para cada habitación, la misma que contiene los parámetros para el arreglo de las mismas.		
2 En base a la lista solicitada en el punto anterior verificar el cumplimiento o no de los principales aspectos que contiene la misma, para ello seleccionar un día y verificarlo físicamente.		HAB-01
3 Realizar una visita al lugar físico donde sea constatado el estado actual de las habitaciones y evaluando la presentación de las mismas.		
4 Tomar contacto con la persona encargada de habitaciones el día de la visita y entablar una conversación con preguntas claves para verificar la respuesta a la atención de las novedades.		HAB-02
5 Solicitar al encargado de habitaciones el inventario de toallas y asignación conforme al número de huéspedes.		
6 Verificar el inventario físico del menaje de las habitaciones y comparar con los registros contables, además determinar si existe el suficiente stock de seguridad.		HAB-03
7 A través de una visita al lugar se verifica el adecuado funcionamiento de los principales puntos de las habitaciones, agua caliente, calefacción, luces, cortinas, puertas, chapas, perillas.		
8 Además, se comprobará el correcto funcionamiento y la existencia de las principales seguridades físicas de las habitaciones y de la Hacienda, como ventanas, chapas, puntos eléctricos, extintores, señalética.		HAB-04

5.3.2 Pruebas de Cumplimientos Habitaciones

Hacienda Manteles Pruebas de Cumplimiento Proceso: Habitaciones Del 1 de Enero al 31 de Octubre 2015	HAB-01 Pág. 1/3
---	----------------------------------

Fecha	N° habitación	Descripción	Aserciones					
			a	b	c	d	e	f
08/07/2015	4	Suite	x	x	x	1	x	x
08/07/2015	11	Doble matrimonial	2	x	x	x	x	x
08/07/2015	13	Mini Suite	x	x	x	x	x	x
28/10/2015	14	Doble twin	x	x	x	x	x	3
28/10/2015	7	Doble matrimonial	x	x	x	x	x	x
28/10/2015	13	Mini Suite	x	4	x	x	x	x
28/10/2015	20	Doble twin	x	x	x	x	5	x

1. OBJETIVO:

El objetivo fundamental de este papel de trabajo es verificar que las habitaciones estén correctamente presentadas. (Ver PTHAB – 01 Pág. 92)

2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

La muestra se tomó en base a dos días aleatorios que se visitó la Hacienda constatando el estado de algunas habitaciones.

3. EXPLICACIÓN DE NÚMEROS:

Los números que se señalan en cada una de las cinco aserciones, corresponden a las cinco excepciones que se han encontrado respecto de cada una de ellas, la explicación de los mismos se puede ver detalladamente en la Cédula de Excepciones.

4. SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- a.** Cuenta con teléfono para poder comunicarse directamente con la administración.
- b.** Los dispensadores de jabón y shampoo se encuentran debidamente identificados.
- c.** Verificar que las paredes de la ducha se encuentran libres de hongos.
- d.** Comprobar el estado de la luz y los calentadores antes de asignar la habitación a un pasajero.
- e.** Identificar si las sábanas fueron cambiadas.
- f.** Identificar si la habitación se encuentra numerada.

HACIENDA MANTELES		HAB-01
CÉDULA DE EXCEPCIONES		Pág. 3/3
Proceso: Habitaciones		
Del 1 de Enero al 31 de Octubre del 2015		

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Aplica Recomendación
1.	HAB-01	Se identificó que dentro de la habitación 4 el calefactor tuvo problemas y no funcionó durante la noche por lo cual el cliente puso una queja al servicio.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo mencionar que el cliente durante su estadía no supo manifestar su malestar, sino hasta después que ya salió.	SI
2.	HAB-01	Se verifica que dentro de ninguna habitación existe un teléfono para comunicarse directamente con la recepción, lo cual resulta incómodo en ocasiones para los clientes.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo mencionar que efectivamente se encuentran consientes del error y que están trabajando en ello para implementar líneas telefónicas en las habitaciones. (Ver MDI-01 Pág. 136 Debilidad N° 29)	SI
3.	HAB-01	Se verificó que la habitación 14 no se encuentra numerada, por lo que puede ocasionar una confusión de habitaciones al momento de la estancia.	En conversaciones con la mucama encargada mencionó que el número lleva extraviado algún tiempo pero que la persona encargada de realizar la labor no les entrega el pedido.	SI
4.	HAB-01	Dentro de la habitación 18 se identificó que los dispensadores no se encuentran identificados por shampoo y jabón lo cual en ocasiones produce confusión mientras el cliente se ducha.	En conversaciones con la mucama encargada menciona que deben tener más cuidado y verificar detalles como estos que en ocasiones se pasan por alto.	SI
5.	HAB-01	Las sábanas de la habitación no fueron cambiadas por petición del pasajero.	En conversaciones con la mucama encargada mencionó que por políticas ambientales las sábanas son cambiadas únicamente si el cliente lo requiere, caso contrario apenas sale un huésped estas son reemplazadas.	N/A

HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**ÁREA: Habitaciones****FECHA:** Quito 31 de Octubre del 2015**ELABORADO POR:** Mishell Moscoso**1. OBJETIVO:**

Determinar que las novedades halladas en las habitaciones sean atendidas oportunamente. (Ver PTHAB – 01 Pág. 92)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Para comprobar que las novedades de las habitaciones sean atendidas oportunamente en primer lugar se visitó algunas habitaciones donde pudo ser verificado el estado de las mismas.
- Se realizó una entrevista a una de las mucamas encargadas aquel día, quien comento el proceso cuando existe alguna falla dentro de las habitaciones.
- Supo manifestar que cuando existe una falla o alguna novedad inmediatamente es comunicada al administrador, el cual notifica al área de mantenimiento para que lo repare, la comunicación es realizada verbalmente.
- El área de habitaciones lleva un cuaderno donde realiza las anotaciones de todos los imperfectos que encuentra.

3. MUESTRA:

Se determinó la muestra aleatoriamente durante la visita anónima a la Hacienda, considerando las habitaciones más frecuentadas por los clientes.

4. RESULTADOS:

- Dentro de las habitaciones se pudo observar que las paredes de algunas de ellas se encuentran con humedad lo que conlleva a que la pintura se reviente.
- Al momento las novedades encontradas en cada habitación son emitidas de forma verbal, de esta manera podría existir confusión en el caso de que aquellas no sean resueltas oportunamente. **(Ver MDM – 01 Pág. 142 Debilidad Nª 17)**
- Se confirmó que algunas habitaciones toman un olor de humedad cuando no están siendo utilizadas.
- Además, en ciertas habitaciones existen insectos, para lo cual se supo manifestar que antes de entregar la habitación esta es revisada, limpiada y rociada con un ambiental. **(Ver MDM – 01 Pág. 142 Debilidad Nª 30)**
- Se identificó que existen habitaciones en las cuales las ventanas son limpiadas cada tres meses.

5. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se determinó que dentro de las habitaciones existen daños que no son atendidos oportunamente, lo cual refleja una satisfacción a los clientes para el costo del servicio prestado. (**Ver MDM – 01 Pág. 143 Debilidad N^a 32**)

Hacienda Manteles				HAB - 03			
Pruebas de Cumplimiento				Pág. 1/3			
Proceso: Habitaciones							
Del 1 de Enero al 31 de Octubre 2015							
Fecha	N° Habitación	N° Huéspedes	Toallas Asignadas	Aserciones			
				A	b	c	d
28/10/2015	5	1	Uno	X	x	x	x
28/10/2015	7	2	Dos	X	x	x	x
28/10/2015	13	2	Dos	X	2	x	x
28/10/2015	14	1	Cero	1	x	x	x
28/10/2015	20	2	Dos	X	x	3	x

1. OBJETIVO:

El objetivo fundamental de este papel de trabajo es verificar la atención del servicio de toallas. (Ver PTHAB – 01 Pág. 92)

2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

Se determinó una muestra en conformidad al día que se realizó una visita a la Hacienda Manteles y se solicitó en inventario de toallas. Para poder contrastar de la siguiente manera:

Total de toallas en inventario.

Total de toallas entregadas a huéspedes.

Total de toallas en el área de lavado.

Se tomó una muestra entrelazando el número de huéspedes, toallas entregadas, eligiendo cinco habitaciones ocupadas.

3. SIGNIFICADO DE LAS ASERCIONES:

- a.** Verificar la asignación de toallas conforme al número de huéspedes.
- b.** Comprobar la recolección de toallas sucias.
- c.** Contabilizar el envío de toallas a lavado.
- d.** Contabilizar el inventario de toallas asignadas.

4. RESULTADOS:

Se puede constatar en la cédula de excepciones los resultados que fueron arrojados al realizar este papel de trabajo, además las debilidades halladas y detalladas en la matriz de debilidades. **(Ver MDI – 01 Pág. 135 Debilidad N° 15).**

HACIENDA MANTELES CÉDULA DE EXCEPCIONES Proceso: Habitaciones Del 1 de Enero al 31 de Octubre del 2015	HAB – 03 Pág. 3/3
--	------------------------------------

N° Excepción	Ref. PT:	Descripción de la Excepción	Comentario del Auditado	Aplica Recomendación
1.	HAB-03	Se identificó que al huésped de la Habitación N° 14 no le fue asignada una toalla a tiempo, motivo por el cual la mucama debió llamar a la puerta para ser entregada.	En conversaciones con la encargada de habitaciones supo manifestar que existió un retraso en la asignación de las toallas debido a que fue un cliente sin reserva que llegó a solicitar los servicios de hospedaje.	SI
2.	HAB-03	Durante la inspección se pudo comprobar que al huésped de la habitación N° 13 no se le recolectó las toallas de su habitación puesto que no solicitó el cambio ubicándolas en el cesto de lavado.	En conversaciones con la encargada de habitaciones supo mencionar que como política de la Hacienda el cambio de toallas se realiza por petición del cliente.	SI
3.	HAB-03	Del registro que llegó al área de lavado existió un sobrante de dos toallas debido a que no se había contabilizado, dos toallas de la habitación N° 20.	En conversaciones con la mucama encargada mencionó que no le fue posible contabilizar las toallas de esta habitación debido a la carga de trabajo del día.	SI
4.	HAB-03	Conforme a las habitaciones revisadas se evidenció que el inventario se mantiene sin discrepancias en conformidad al número de huéspedes de la Hacienda.	En conversaciones con la encargada de habitaciones supo informar que se dispone de un stock de seguridad para mantener la atención, así mismo se lleva el registro diario de la cantidad de toallas utilizadas.	N/A

HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**ÁREA: Habitaciones****FECHA:** Quito 31 de Octubre del 2015**ELABORADO POR:** Mishell Moscoso**1. OBJETIVO:**

El objetivo de este papel de trabajo es identificar las medidas de seguridad con las que cuenta la Hacienda dentro del área de habitaciones. (**Ver PTHAB – 01 Pág. 92**)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Inicialmente se procedió a realizar una observación física en ciertas habitaciones, donde se verificó el estado de chapas, ventanas, extintores, detectores de humo, y señalética en caso de emergencia.
- Dentro de cada habitación visitada se comprobó:
 - ✓ El correcto funcionamiento del seguro de la chapa.
 - ✓ El correcto funcionamiento del seguro de la ventana y si se abre correctamente.
 - ✓ El estado de las chimeneas y si el tanque de gas se encuentra fuera de las habitaciones.
 - ✓ El estado actual de los extintores.
- Además, se verificó el espacio físico para constatar que existe señalética y suficiente luz en las noches para poder dirigirse a las habitaciones.

3. MUESTRA:

Se determinó la muestra aleatoriamente durante la visita anónima a la Hacienda, considerando las habitaciones más frecuentadas por los clientes.

4. RESULTADOS:

- Como resultado de la observación se pudo determinar que existe falta de señalética para dirigirse a las habitaciones y que durante la noche existe falta de iluminación. **(Ver MDI – 01 Pág. 135 Debilidad Nª 28)**
- En el caso de recibir huéspedes con capacidades especiales la Hacienda no cuenta con una rampa o la infraestructura necesaria para recibirlos.
- En la observación de los extintores se determinó que estos se encuentran caducados.
- Los tanques de gas se encuentran fuera de las habitaciones, pero en ocasiones estos no son revisados y los clientes tienen problemas con el agua caliente. **(Ver MDI – 01 Pág. 143 Debilidad Nª 32)**

5. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se puede determinar que la Hacienda no cuenta con un mapa de riesgos identificado por cada área social y habitaciones para en caso de emergencia poder asistir o estar informado.

El mantenimiento preventivo a los varios elementos que requieren seguridad como puntos eléctricos, almacenaje de gas y otras seguridades no se encuentran en ningún registro.

5.4. COCINA Y RESTAURANTE

5.4.1 Programa de Trabajo Cocina y Restaurante

HACIENDA MANTELES		PTCOC - 01
Programa de trabajo		Pág. 1/1
Proceso: Cocina y Restaurant		
Periodo: Del 1 Enero 2015 al 31 Octubre 2015		
Responsable: Mishell Moscoso		
<u>Objetivos</u>		
<ol style="list-style-type: none"> 1 Identificar que la política de higiene y manipulación de alimentos se cumpla dentro del área de cocina. COC -01 (Pág. 106) 2 Verificar que el stock de ingredientes se encuentra disponible, conforme a los platos ofertados. COC -02 (Pág. 109) 3 Verificar el stock y la limpieza de utensilios de cocina tanto para el área como para los huéspedes e identificar el uso de desperdicios. COC -03 (Pág. 112) 4 Evaluar el tiempo de espera desde la toma de pedido hasta la entrega de la orden. COC - 04 (Pág. 115) 5 Identificar si existen normas y políticas de seguridad dentro del área de cocina. COC - 05 (Pág. 117) 		
<u>Procedimientos</u>		Referencia
<ol style="list-style-type: none"> 1 Identificar si existen políticas de sanidad y uso adecuado de vestuario para la cocina y en caso de existir dichas políticas con una visita al área verificar su cumplimiento 2 Verificar si el espacio físico de la cocina es adecuado para desarrollar las labores pertinentes. 		COC-01
<ol style="list-style-type: none"> 3 Observar y analizar las condiciones para almacenaje de alimentos perecibles y no perecibles y la forma de uso de los mismos. 4 Verificar que el stock de alimentos para elaborar un plato se encuentre disponible. 		COC-02
<ol style="list-style-type: none"> 5 Solicitar el inventario de utensilios y menaje de cocina, al encargado del área. 6 Realizar una inspección del lugar donde se almacenan los utensilios y constatar con el inventario. 		COC-03
<ol style="list-style-type: none"> 7 Preparar una encuesta para medir el nivel de satisfacción y la atención dentro del restaurant. 		COC-04
<ol style="list-style-type: none"> 8 Solicitar al encargado del área las políticas de seguridad que manejan dentro de cocina. 9 Analizar las políticas de seguridad dentro de cocina, en caso de incendio, cortes o quemaduras. 		COC-05

5.4.2 Pruebas de Cumplimientos Cocina y Restaurante

COC-01
Pág. 1/3

HACIENDA MANTELES **MEMO DE CUMPLIMIENTO**

ÁREA: Cocina y Restaurant

FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015

ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este memo es identificar que la política de la higiene y manipulación de alimentos se cumpla dentro del área de cocina. . (**Ver PTCOC – 01 Pág. 105**)

2. PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN:

- Inicialmente se visitó el espacio físico dentro de la cocina, donde se analizaron aspectos como:
 - ✓ Estado de los muebles y enceres.
 - ✓ Espacio de almacenaje de alimentos.
 - ✓ Fecha de caducidad de los productos.
 - ✓ Estado de los productos que utilizan.
- Se mantuvo una conversación con el encargado de cocina, donde se identificó sus expectativas y su conformidad.

- Se observó su presentación física, su vestuario, además se pudo constatar de forma visual la manera en la que se preparan los alimentos.

3. MUESTRA

Para la comprobación de esta actividad se escogió horas pico donde el personal de cocina se encuentra en la preparación de alimentos y servicio de restaurante. Las horas determinadas fueron de 11h00a.m a 14h00p.m.

4. RESULTADOS

- Al observar el espacio físico se identificó que los muebles se encuentran desgastados y que a los electrodomésticos no se le realiza ningún mantenimiento. **(Ver MDI – 01 Pág. 137 Debilidad N^a 22)**
- Además, se identificó que dentro del área de cocina existe un cuarto de baño junto al lugar donde reposan los alimentos. **(Ver MDI – 01 Pág. 137 Debilidad N^a 33)**
- Se identificó la presencia de mosquitos y arañas dentro del lugar donde se almacenan las frutas y verduras. **(Ver MDM – 01 Pág. 143 Debilidad N^o 18)**
- Dentro del área de cocina existe un botiquín de primeros auxilios, pero se manifestó y comprobó que las medicinas que allí se encuentran no son verificadas periódicamente. **(Ver MDM – 01 Pág. 143 Debilidad N^o 36)**

- Los encargados de preparar los alimentos, los manipulan adecuadamente, pero ni un uniforme que los identifica como área de cocina.
- Dentro del área aún no existe un manual escrito de políticas de higiene y manipulación de alimentos. (Ver MDI – 01 Pág. 138 Debilidad N° 19)
- Los desperdicios de cocina son separados por orgánicos e inorgánicos, los orgánicos sirven de alimentos para las mascotas de la Hacienda.

5. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se identificó que no existe un esquema parametrizado de normas de limpieza asimismo dentro del área de cocina se pudo evidenciar la falta de distribución de espacio adecuado entre el área de almacenamiento de verduras, despensa con el baño para uso del personal que se encuentra frente a estas bodegas. Además, se evidencio que si existen registros para la limpieza del lugar diariamente.

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO****ÁREA: Cocina y Restaurant****FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015****ELABORADO POR: Mishell Moscoso****1. OBJETIVO:**

Verificar que el stock de ingredientes se encuentra disponible conforme a los platos ofertados. (Ver PTCOC – 01 Pág. 105)

2. PROCEDIMIENTOS DE REVISIÓN:

- Para la comprobación de este objetivo se inició con un recorrido en la cocina, específicamente en el área de almacenaje.
- Se verificó con el encargado de cocina, que se realiza el requerimiento de acuerdo a las reservas establecidas, con por lo menos 15 días de anticipación.
- Se observó que el área de cocina maneja un mínimo en carnes congeladas que es de 15 porciones por tipo de carne hasta un máximo de 45 por porción.
- Se verifico que la forma de emplear estos recursos es por antigüedad, es decir si existen alimentos que están próximos a dañarse son los primeros en ser utilizados.
- Se identificó que, en el caso de las carnes, estas se encuentran congeladas por porciones (ideal para un plato).

- Se verificó que la persona encargada de utilizar dichas porciones debe anotar en un listado cuanto se utilizó en cada tipo de carne para elaborar el plato.

3. MUESTRA:

Para identificar el stock de ingredientes se procedió a entrelazar el menú del día con los ingredientes almacenados dejando constancia que existe un stock de provisiones para el plato del día, al efecto se consideró:

Menú del día:

Crema de espinaca

Pollo en salsa de champiñones

Chessecake

La muestra fue determinada para el plato principal inspeccionando la despensa y el stock para el plato en salsa de champiñones en conformidad a la receta del chef.

4. RESULTADOS:

- El área de cocina se maneja con un stock promedio de 30 porciones mensuales, además realizan sus compras semanalmente, por lo que las guarniciones necesarias para elaborar los platos no son escasas.

- Dentro de la revisión de este proceso se pudo identificar que no existe un cruce entre el listado de uso de carnes y los platos facturados por el área administrativa, además se identificó que dicha lista al ser terminada es enviada a la basura. **(Ver MDI – 01 Pág. 138 Debilidad Nª 21)**
- Dentro del formato de la lista de uso de carnes no se encuentra un inventario inicial, lo cual es fundamental para poder provisionar las cantidades existentes.
- Además, los platos no son costeados realmente, únicamente son estimados a un valor estándar. **(Ver MDI – 01 Pág. 139 Debilidad Nª 34)**

5. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se pudo identificar que la Hacienda maneja una buena política de almacenamiento, y que en caso de existir un gran número de huéspedes no existirá escasez, sin embargo, no se evidencio un buen control del stock comparado con el área de contabilidad.

HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**ÁREA: Cocina y Restaurante****FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015****ELABORADO POR: Mishell Moscoso****1. OBJETIVO:**

Verificar el stock y la limpieza de utensilios de cocina tanto para el área como para los huéspedes e identificar el uso de desperdicios. **(Ver PTCOC – 01 Pág. 105)**

2. PROCEDIMIENTOS:

- Se verificó el estado de los insumos de cocina, tanto para el área como para los huéspedes (cucharas, platos, tasas).
- Se entrevistó al encargado de cocina que supo comentar que existe un inventario de todos los insumos que se utilizan dentro del área, los cuales fueron comparados con el área contable.
- Se identificó la manera en la cual se realiza la limpieza del área:
 - ✓ Existen dos turnos dentro del área el primero es de 7:00 – 15:00 y el segundo es de 15:00 al cierre.
 - ✓ Cada turno se encarga de entregar su espacio de cocina como lo recibió, limpio y con todo en su respectivo lugar.

- Se identificó que dentro del proceso de limpieza se manejan políticas como clasificar los desperdicios por orgánicos e inorgánicos.
- Se verifico que una vez separados, los orgánicos sirven como alimento para las mascotas de la Hacienda.
- Se identificó que dentro del área de cocina existe un registro de limpieza con el cual se realiza la revisión al finalizar el turno, en caso de no estar ocupada la hacienda se realiza una limpieza profunda general a toda el área.

3. RESULTADOS:

- Dentro del área de cocina existe un inventario de insumos el cual no es comparado con contabilidad periódicamente. (**Ver MDI – 01 Pág. 139 Debilidad Nª 35**)
- La Hacienda maneja estándares de clasificación de desperdicios, pero cuando el recolector de basura pasa por ellos mezcla a todos.
- Actualmente se encuentra en proceso de desarrollo e implementación un manual con políticas de seguridad para las áreas respectivas.

4. CONCLUSIÓN:

Después de haber realizado el control al área de cocina se concluye que la verificación de stock y la limpieza de los utensilios la realizan diariamente llevando un registro de control semanal con los elementos de cocina:

Ustillaje, maquinaria e infraestructura. Además, se verificó que los desperdicios son clasificados cumpliendo las normas ecológicas.

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**

ÁREA: Cocina y Restaurante
FECHA Quito 31 de Octubre del 2015
ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este papel de trabajo es evaluar el tiempo de espera desde la toma de pedido hasta la entrega de la orden al huésped. (Ver **PTCOC – 01 Pág. 105**)

2. PROCEDIMIENTO:

Se realizó una encuesta de servicios a través de la herramienta informática, donde se realizó la pregunta N° 10 que establece:

- 10. ¿En el servicio de restaurante que tiempo demoró al recibir su pedido?**
- a. De 5 a 15 minutos
 - b. De 15 a 25 minutos
 - c. Más de 25 minutos

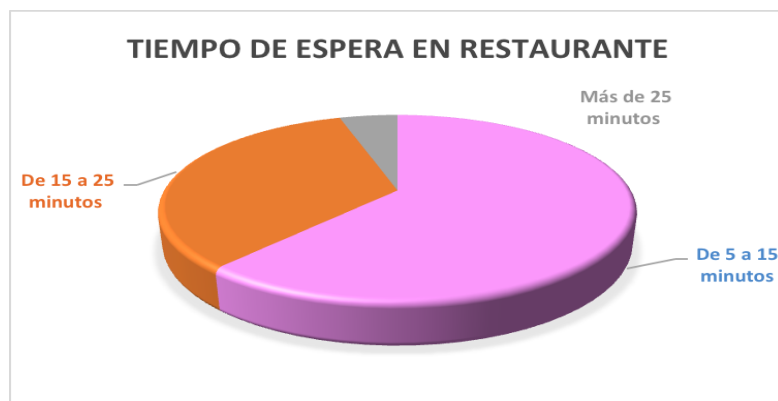
3. MUESTRA:

En conformidad a la muestra obtenida se desarrollaron 232 encuestas con 3 alternativas de respuesta.

4. RESULTADOS:

Las encuestas arrojaron el siguiente detalle:

Tiempo de espera en restaurante	Huéspedes 2015	Total
De 5 a 15 minutos	62%	143
De 15 a 25 minutos	34%	78
Más de 25 minutos	5%	11
Total	100%	232



5. CONCLUSIÓN:

Al analizar los resultados se puede concluir que el 62% de los clientes encuestados recibió su comida en un rango de 5 a 15 minutos desde su pedido, que es un tiempo adecuado para esperar por el servicio, que un 34% recibió su pedido entre 15 y 25 minutos que es un tiempo de espera en el cual el cliente puede sentirse molesto y que el 5% recibió su pedido en más de 25 minutos dato que fue analizado y determinado que cuando la casa se encuentra llena el personal no logra abastecerse. (Ver MDM – 01 Pág. 144 Debilidad N^o 37)

**HACIENDA MANTELES
MEMO DE CUMPLIMIENTO**

ÁREA: Cocina y Restaurante
FECHA: Quito 31 de Octubre del 2015
ELABORADO POR: Mishell Moscoso

1. OBJETIVO:

El objetivo de este papel de trabajo es identificar si existen normas y políticas de seguridad dentro del área de cocina. (Ver **PTCOC – 01 Pág. 105**)

2. PROCEDIMIENTOS:

- Inicialmente se procedió a solicitar el manual de normas y políticas del área de cocina.
- Además, se realizó una observación física dentro de la cocina, donde se verificó el estado de chapas, ventanas, extintores, detectores de humo, y señalética en caso de emergencia.
- Dentro del área de cocina se comprobó:
 - ✓ Instalaciones y almacenamiento de tanques de gas.
 - ✓ El correcto funcionamiento de los puntos eléctricos.
 - ✓ Estado del piso de trabajo y calzado adecuado para el personal de cocina.
 - ✓ El estado de extintores y la fecha de caducidad.

- ✓ Que el acceso a la salida de emergencia no se encuentre bloqueado y la señalética respectiva, así como las rutas de evacuación.

3. MUESTRA:

Para determinar la muestra se solicitó los ejercicios anteriores del plan de emergencias o plan de evacuación, así como los certificados de capacitación del personal para el uso de extintores.

4. RESULTADOS:

- Como resultado de la observación se pudo determinar que no ha existido un mantenimiento en los extintores pues se encuentran con fechas caducadas. **(Ver MDM – 01 Pág. 144 Debilidad Nª 38)**
- Se pudo evidenciar que no existe capacitación del personal para emergencias o riesgos identificados en el área de cocina. **(Ver MDM – 01 Pág. 144 Debilidad Nª 39)**
- No se pudo demostrar ejercicios anteriores de planes de emergencia o evacuación.
- El piso de trabajo se encontraba en óptimas condiciones, pero el personal no utilizaba el calzado adecuado para realizar las actividades de cocina.

5. CONCLUSIÓN:

En conclusión, se puede determinar que la Hacienda no cuenta con un mapa de riesgos identificado por el área de cocina y en caso de emergencia no se encuentran listos poder actuar debidamente.

El mantenimiento preventivo en los varios elementos que requieren seguridad como puntos eléctricos, almacenaje de gas y otras seguridades no se encuentra ni evidencian en ningún registro.

HACIENDA MANTELES
RESUMEN DE DEBILIDADES
Al 31 de Octubre del 2015

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
6.1 VENTAS Y RESERVAS				
1	D1	Una vez recibida la llamada en algunas ocasiones no se registran los datos del cliente dentro de la base de datos que posee el área de ventas y reservas.	El encargado supo manifestar que debido a la hora o al lugar en el que se recibe la llamada no es posible registrar los datos.	SI
2	D4	No existe un sistema de pre cobro en tarjetas de crédito para las reservas, lo cual provoca que en ciertas ocasiones se confirme la reserva de un cliente sin ningún tipo de garantía.	El encargado supo manifestar que al ser una Asociación en Cuentas de Participación no puede obtener el servicio de tarjetas de crédito.	SI
3	D8	La Agencia Gate One solicita el bloqueo de la totalidad de la Hacienda por tres días a la semana, coincidiendo en muchas ocasiones con los feriados.	El encargado supo manifestar que Gate One es una agencia internacional que tiene itinerarios establecidos en el Ecuador y debido a su operación no pueden mover sus fechas requeridas.	SI
4	D23	Los correos de confirmación en ciertas ocasiones no son emitidos oportunamente, es decir dentro de la hora siguiente del contacto.	El encargado supo manifestar que cuando tiene muchos mails se los clasifica de acuerdo a la fecha del requerimiento para enviar una respuesta.	SI
5	D2	No se detalla el descuento dentro de la factura emitida al cliente, por lo que el valor total consta como tarifa regular pese a la aplicación del descuento.	El encargado supo manifestar que para evitar confusiones en la cobranza directa al pasajero no se detalla en la factura el descuento a ser aplicado.	SI

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
6	D5	Cuando la reserva es realizada de un día para otro no se confirma previamente la transferencia del 50% de la tarifa establecida.	El encargado supo manifestar que en el caso de reservas de última hora se verifica la disponibilidad y se la acepta sin depósito previo.	SI
7	D7	Existen agencias de viajes que olvidan comunicar a la Hacienda los requerimientos especiales solicitados por el cliente.	El encargado supo manifestar que en el caso de las Agencias él insiste en el envío de los requerimientos pero no recibe una respuesta adecuada.	SI
8	D6	En ciertas ocasiones no se asigna código a una reserva realizada por parte del cliente.	El encargado supo manifestar que debido a las varias actividades a su cargo olvida asignar el código cuando se encuentra saturado.	SI
9	D24	En ocasiones no se solicitan todas las peticiones del cliente o algún requerimiento especial que lo pueda afectar.	El encargado supo manifestar que en el caso de clientes directos solicita el envío de los requerimientos pero no recibe una respuesta adecuada.	SI
10	D3	Gate One libera espacios previamente bloqueados con 2 meses de anticipación.	El encargado supo manifestar que son políticas del contrato que se encuentran previamente establecidas.	SI
6.2 RECEPCIÓN DE HUÉSPEDES				
11	D9	En ocasiones Recepción no recibe a tiempo los requerimientos del cliente por parte del área de Ventas.	El encargado del área supo manifestar que por saturación de trabajo en ciertas ocasiones la información no es enviada a tiempo.	SI
12	D25	El acceso inmediato a la Hacienda no ofrece las comodidades requeridas por el cliente al ser una carretera de tercer orden.	El encargado supo manifestar que no consideran necesario asfaltar la vía debido a que es 1 km, y además que es demasiado costoso.	SI
13	D26	Durante la noche la Hacienda tiene varios espacios a los cuales les hace falta iluminación.	El encargado supo manifestar que se encuentran en proceso de implementación de luminarias.	SI

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
14	D10	Falta de coordinación entre la oferta de actividades propuesta por reservas y las ejecutadas por el equipo operativo de recepción.	El encargado del área supo manifestar que las actividades son ofertadas desde Quito.	SI
15	D27	No existe un protocolo escrito a seguir para la recepción de nuevos huéspedes.	El encargado del área supo manifestar que constantemente se capacita al personal en cuanto al servicio al cliente y que en el caso de conocer previamente el arribo de un grupo él siempre está disponible.	SI
16	D12	En ciertas ocasiones el equipo de trabajo no se encuentra disponible frente a la llegada de un huésped sin reservación.	El encargado del área supo manifestar que siempre existe un equipo de trabajo dispuesto a asistir a la Hacienda en caso de emergencia.	SI
17	D13	Se observó que no existe una persona permanente en el área de recepción.	El encargado del área supo manifestar que al ser una Hacienda pequeña no tienen una persona permanente en la recepción.	SI
18	D11	En ciertas ocasiones cuando llegan grupos muy grandes existe desorganización al momento de la entrega de habitaciones.	El encargado del área supo manifestar que cuando son grupos grandes todas las personas requieren su llave inmediatamente.	SI
6.3 HABITACIONES				
19	D16	No existe de forma escrita y obligatoria periodos de tiempo para realizar el mantenimiento de la infraestructura de las habitaciones.	El encargado del área supo manifestar que se realizan mantenimientos de acuerdo a la gravedad de daño.	SI
20	D14	Existe falta de control al supervisar la habitación que deja un huésped.	El encargado del área supo manifestar que dicho procedimiento no ha sido puesto en práctica jamás.	SI

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
21	D15	Contablemente no existe un inventario de toallas, sábanas ni de los insumos existentes dentro de cada habitación.	El encargado del área supo manifestar que posee un registro manual de los insumos con los que cuenta cada habitación, pero que no es remitido a contabilidad.	SI
22	D28	Falta la señalética necesaria para dirigirse a las habitaciones, y para aplicarla en caso de incendios o desastres naturales.	El encargado del área supo manifestar que se encuentran en proceso de instalación.	SI
23	D29	Las habitaciones no cuentan con una línea telefónica para comunicarse directamente con recepción.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo mencionar que efectivamente se encuentran consientes del error y que están trabajando en ello para implementar líneas telefónicas en las habitaciones.	SI
24	D17	El procedimiento para arreglar un daño en las habitaciones se realiza mediante comunicaciones y órdenes verbales.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo manifestar que no consideran necesario hacer por escrito dicho requerimiento.	SI
25	D30	En ciertas ocasiones se observa la presencia de moscos, arañas y zancudos en las habitaciones.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo manifestar que al ser una casa de campo cuando existe cambio de clima se puede evidenciar mayor cantidad de insectos, pero se realiza fumigaciones para que esto no afecte a los huéspedes.	SI
26	D31	En caso de recibir huéspedes con capacidades especiales la Hacienda no cuenta con la infraestructura necesaria para atenderlos	En conversaciones con el encargado supo manifestar que se han descuidado en adecuar sus áreas para personas con capacidades especiales.	SI
27	D32	En ciertas ocasiones no se realiza la revisión de los tanques de gas que calientan el agua de las habitaciones.	En conversaciones con el encargado de habitaciones supo manifestar que dicha terea es asignada al área de mantenimiento.	SI

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
6.4 COCINA Y RESTAURANTE				
28	D22	No se realiza un mantenimiento periódico a los muebles y equipos que son utilizados dentro de cocina.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que se realiza un mantenimiento de los utensilios más no del mobiliario.	SI
29	D33	Se constató la existencia de un cuarto de baño dentro del área de almacenamiento de los alimentos.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que es un baño que se encuentra inhabilitado y está en proceso de readecuación.	SI
30	D19	No existe un manual escrito de políticas de higiene y manipulación de alimentos.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que no existe un manual pre establecido.	SI
31	D21	El uso de porciones de cárnicos no se realiza mediante un registro adecuado.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que existe un registro colgado en la puerta del frigorífico donde se encuentran los cárnicos, pero que una vez que la hoja se termina la envían a la basura.	SI
32	D34	El costo de los platos no se realiza mediante un cálculo real de los insumos utilizados en la preparación.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que se encuentran en proceso de costear sus platos.	SI
33	D35	Contablemente no existe un inventario de los bienes y utensilios existentes dentro del área de cocina ni del menaje utilizado por el huésped.	El encargado del área supo manifestar que posee un registro manual de los utensilios y menaje, pero que no es remitido a contabilidad.	SI
34	D18	Dentro de la cocina se observó la presencia de mosquitos y arañas provenientes de las frutas y vegetales.	El encargado del área supo manifestar que al ser una casa de campo es difícil controlar la presencia de mosquitos y arañas.	SI
35	D36	No sea realiza verificaciones continuas del botiquín de primeros auxilios existente dentro del área de cocina.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que existe un botiquín al cual no se lo revisa periódicamente.	SI

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Comentario del Auditado	Aplica la Recomendación
36	D37	En temporada alta no se cuenta con el personal suficiente dentro del área de cocina para elaborar y despachar el plato en un tiempo óptimo.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que en temporada alta existe una pequeña demora por la cantidad de platos que se debe elaborar.	SI
37	D38	No se realiza el debido mantenimiento a los extintores dentro de la Hacienda.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que existe un descuido por parte del responsable.	SI
38	D39	El personal de cocina no se encuentra capacitado para reaccionar frente a una emergencia.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que necesitan actualizar el botiquín y recibir capacitación a cerca de primeros auxilios.	SI
39	D20	El personal de atención al cliente en el restaurante no posee la capacitación necesaria para atender a los huéspedes.	En conversaciones con el encargado de cocina, supo manifestar que se brinda capacitación una vez al año.	SI

6. INFORME FINAL

Después de haber desarrollado este trabajo de titulación como informe final se propone una matriz donde se detallarán las debilidades más importantes encontradas dentro de la evaluación de los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles; en cada una de ellas se planteará un posible riesgo, un posible impacto, una sugerencia y si afecta o no a la eficiencia.

Las debilidades serán clasificadas en dos grupos: debilidades importantes y debilidades medias. El parámetro para clasificarlas será en base a las muestras obtenidas de las cuales se establece el nivel de impacto y de ocurrencia, este último abarca la periodicidad y la posibilidad de ocurrencia.

Dentro de la *Matriz de Debilidades Importantes* se medirá el nivel de gravedad de cada una de las mismas, considerando:

MS: Muy Significativo.

M: Moderado.

S: Secundario.

De la misma manera será calificado el nivel de ocurrencia en base al posible riesgo y al posible impacto, considerando:

A: Alto.

M: Medio.

B: Bajo.

Finalmente, la calificación de las debilidades en cada categoría será debidamente justificada tomando en cuenta los resultados de las muestras y demás recursos obtenidos durante el desarrollo del trabajo de titulación.

6.1 MATRIZ DE DEBILIDAD, RIESGOS IMPACTOS Y SUGERENCIAS

HACIENDA MANTELES

MDI - 01

MATRIZ DE DEBILIDADES

DEBILIDADES IMPORTANTES

N°	Ref.	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
6.1 VENTAS Y RESERVAS												
1	D1 Pág. 72	Una vez recibida la llamada en algunas ocasiones no se registran los datos del cliente dentro de la base de datos que posee el área de ventas y reservas.	X			No crear una relación con los futuros clientes pues no existen los datos para contactarlo.	Dejar de percibir el ingreso económico que generaría dicho cliente.		X		Establecer horarios de atención al cliente en los cuales se pueda contactar con la oficina de ventas y reservas. Caso contrario implementar un sistema apropiado de grabación de datos.	Si debido a que un correcto registro evita que se pierda tiempo en la búsqueda de un potencial cliente.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> debido a que la Hacienda pierde la posibilidad de percibir un aproximado de \$100 por cada huésped al cual no se lo contacta.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> por cuanto de cinco llamadas realizadas dos de ellas no fueron registradas, además de ello no existe un protocolo ni un responsable asignado exclusivamente a atender llamadas.</p>												

N°	Ref.	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
2	D4 Pág. 41	No existe un sistema de pre cobro en tarjetas de crédito para las reservas, lo cual provoca que en ciertas ocasiones se confirme la reserva de un cliente sin ningún tipo de garantía.	X			Que una vez confirmada la reserva el cliente no se presente.	Desperdicio de recurso humano y económico en la preparación para la estadía de un futuro huésped.		X		Implementar un sistema adecuado para pre cobrar con tarjetas de crédito.	Si en virtud de que existe desperdicio de recursos.
<p>Nivel de gravedad: Se considerada como <i>muy significativa</i> por cuanto la Hacienda invierte recursos que no con cubiertos por el cliente y se traduce en un pérdida de tiempo y dinero.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>media</i> toda vez que no existe un sistema de pre cobro y que el porcentaje de huéspedes extranjeros que contacta directamente con la Hacienda y que utiliza tarjetas de crédito para sus transacciones es el 20%.</p>												
3	D8 Pág. 42	La Agencia Gate One solicita el bloqueo de la totalidad de la Hacienda por tres días a la semana, coincidiendo en muchas ocasiones con los feriados.		X		Que las ventas por feriado o temporada alta sean más bajas en virtud de que no se dispone el feriado completo.	Que los futuros huéspedes busquen otras alternativas para su feriado.		X		Renegociar las políticas fijadas con Gate One logrando mejores términos que reflejen mayor equidad para la Hacienda.	Sí, en virtud de que la disponibilidad al público en general está sujeta a un tercero.
<p>Nivel de gravedad: Se considerada como <i>moderada</i> debido a que cuando se solicita el bloqueo, la Agencia Gate One no reconoce a la Hacienda el costo de oportunidad que le implica a esta no ofertar al público en general.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> en virtud de que existe un contrato que estipula a la Hacienda a cumplir con el bloque en las fechas en que solicita la agencia Gate One.</p>												

N°	Ref.	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
4	D23 Pág. 76	Los correos de confirmación en ciertas ocasiones no son emitidos oportunamente, es decir dentro de la hora siguiente del contacto.		X		El cliente desista de su reserva antes de recibir su confirmación.	Mientras la reserva no sea confirmada el área operativa no puede iniciar sus actividades.		X		Establecer prioridad en la respuesta dependiendo de las fechas requeridas por parte del cliente.	Sí, porque no se está atendiendo oportunamente al cliente.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>moderada</i> puesto que el área operativa pierde tiempo de trabajo efectivo y en caso de desistimiento de la reserva se pierde el ingreso.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> debido a que no existen parámetros previamente establecidos que permitan dar una respuesta oportuna en el 100% de casos, siendo que los resultados demuestran que el 37,68% no fue atendido dentro del tiempo oportuno.</p>												
5	D2 Pág. 79	No se detalla el descuento dentro de la factura emitida al cliente, por lo que el valor total consta como tarifa regular pese a la aplicación del descuento.	X			No se aplique el porcentaje de descuento correspondiente a cada caso.	El descuento sea aplicado de forma subjetiva proporcionando un mayor porcentaje.	X			En la factura se detalle el porcentaje del descuento aplicado, así como el justificativo del mismo en el caso de ser necesario.	Sí, en virtud de que la verificación de que el descuento haya sido aplicado correctamente implica tiempo para el personal.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> en virtud de que al no detallar el valor de descuento aplicado la Hacienda no puede determinar si el valor cobrado fue el correspondiente en cada caso.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a que al realizar el análisis de las facturas se pudo evidenciar que únicamente en dos de ellas constaba el descuento de manera adecuada.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
6.2 RECEPCIÓN DE HÚESPEDES												
6	D9 Pág. 46	En ocasiones Recepción no recibe a tiempo los requerimientos del cliente por parte del área de Ventas.	X			El equipo de operaciones no pueda responder oportunamente a los requerimientos del cliente	El cliente manifieste su insatisfacción mediante redes sociales			X	Implementar un registro en línea, en plataformas como google drive o similares, que mantengan actualizados los requerimientos de Recepción	Sí, debido a que el cumplimiento de los requerimientos comunicados tardíamente provoca retraso en las funciones propias de cada trabajador.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> debido a que afecta directamente a la calidad del servicio, lo cual es un objetivo estratégico de la Hacienda, y que se traduce en un deterioro de la imagen y mala publicidad de la Hacienda.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> puesto si bien no se evidencia el impacto en las redes sociales, la posibilidad de que ocurra se ve reflejada en la falta de un registro de requerimientos y en la falta de protocolos para que el trabajador remita los requerimientos de forma adecuada.</p>												
7	D25 Pág. 88	El acceso inmediato a la Hacienda no ofrece las comodidades requeridas por el cliente al ser una carretera de tercer orden.	X			La vía puede generar desperfectos menores en los vehículos de los huéspedes y en ciertas temporadas impedir su acceso a la Hacienda.	El cliente opte por una alternativa diferente que cuente con mejores vías de acceso.			X	Gestionar con las Autoridades de la Zona y Autoridades Turísticas para que aporten con el mantenimiento vial.	No afecta porque es un elemento externo que depende de las autoridades competentes.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> puesto que deja en desventaja competitiva a la Hacienda en comparación con otras ofertas turísticas de la misma clase que cuentan con buenas vías de acceso.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> toda vez que cada año llega el invierno afecta la zona provocando el deterioro de la vía, sin embargo la Hacienda facilita asistencia al cliente para que llegue a su destino.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
8	D26 Pág. 89	Durante la noche la Hacienda tiene varios espacios a los cuales les hace falta iluminación.	X			El huésped se accidenta por falta de iluminación.	En caso de un accidente el cliente afectado tome acciones en contra de la Hacienda, adicionalmente la Autoridad podría multar a la Hacienda.		X		Implementar nuevos puntos de iluminación que estratégicamente cubran la mayor área posible y se activen únicamente con el movimiento, de esta manera el consumo eléctrico no sería muy elevado.	No en virtud de que las tareas del personal no se interrumpen por la falta de iluminación.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto el momento de generarse el impacto la Hacienda debería incurrir en gastos para solventar cualquier tipo de contingente, siendo esto una pérdida directa.</p> <p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> toda vez que si bien no se han registrado accidentes, la posibilidad de que ocurra se eleva en virtud de que no existen luminaria colocada estratégicamente para toda el área, ni sensores de movimiento que activen la iluminación necesaria.</p>												
9	D10 Pág. 86	Falta de coordinación entre la oferta de actividades propuesta por reservas y las ejecutadas por el equipo operativo de recepción.		X		El cliente, durante su estadía, no pueda realizar las actividades que le fueron ofertadas al momento de contratar el servicio.	Al no poder realizar la actividad adicional la Hacienda pierde dicho ingreso.			X	Implementar dentro de cada habitación un folleto con una breve presentación de la Hacienda y las actividades y servicios que se ofertan.	Si debido a que el área de recepción debe cumplir de una u otra manera con lo ofertado por el área de Ventas.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>moderada</i> debido a que la Hacienda pierde el ingreso adicional, pero conserva el ingreso principal, sin que se afecte por ello el desarrollo normal del negocio.</p> <p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>bajo</i> puesto que si bien no existe un archivo compartido de las actividades adicionales, las que dejan de estar disponibles son mínimas o la no disponibilidad es temporal.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
10	D27 Pág. 83	No existe un protocolo escrito a seguir para la recepción de nuevos huéspedes.	X			Quien realice la recepción de los huéspedes sea una persona ajena a la que realiza dicha función normalmente y no pueda realizar la tarea adecuadamente.	Cliente no reciba la bienvenida adecuada que la Hacienda debería transmitir al huésped.			X	Elaborar un protocolo que estandarice el procedimiento de bienvenida del huésped, detallando los pasos a seguir en orden cronológico.	Si debido a que al no contar con un proceso claro el encargado de la bienvenida debe invertir tiempo en idear el procedimiento a seguir.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto la falta de estandarización de procesos impide que el personal de la Hacienda se encuentre capacitado para recibir de forma adecuada al huésped y cumpla con los requisitos mínimos en la calidad del servicio, tomando en cuenta que se trata del primer acercamiento del cliente con la Hacienda. De igual forma en caso de renuncia del personal, el proceso de bienvenida debería idearse desde el inicio.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>bajo</i> debido a que al no existir una rotación constante de personal, los trabajadores actuales conocen de forma empírica el procedimiento de recepción.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
6.3 HABITACIONES												
11	D16 Pág. 56	No existe de forma escrita y obligatoria periodos de tiempo para realizar el mantenimiento de la infraestructura de las habitaciones.	X			Deterioro acelerado de las habitaciones y proyección de descuido en el mantenimiento de las mismas.	Huésped manifieste su inconformidad mediante las redes sociales afectando la imagen de la Hacienda.	X			Establecer una política de mantenimiento de la infraestructura de las habitaciones de manera semestral.	No en cuanto las operaciones de los trabajadores y de la Hacienda no varían.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> toda vez que el costo en que debe incurrir la Hacienda para un mantenimiento periódico de una habitación en buenas condiciones es menor que el costo de una reparación integral de una habitación descuidada.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> puesto que aparte de no existir una política de mantenimiento periódico de las habitaciones y un responsable de dicha actividad, el medio ambiente donde está ubicada la Hacienda provoca un deterioro acelerado y evidente.</p>												
12	D14 Pág. 57	Existe falta de control al supervisar la habitación que deja un huésped.	X			Perdida o daño de los bienes existentes dentro de la habitación.	El costo del reemplazo o reparación de los daños o pérdidas causados dentro de la habitación.	X			El Administrador deberá asignar a una persona que verifique el estado de la habitación, así como sus bienes antes de que el huésped abandone la Hacienda.	Sí, en virtud de que en caso de pérdida o robo se deberá invertir recursos en la reposición o reparación de los mismos.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> debido a que la Hacienda debe destinar recursos económicos para reponer los insumos extraviados o dañados en cada habitación, reduciendo de esta manera su utilidad.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> en virtud de que la mayor parte del tiempo se realiza la actividad de check - out y no existe una persona asignada para revisar las habitaciones cuando un huésped las deja, además no existe un inventario de los insumos que posee cada habitación.</p>												

Nº	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
13	D15 Pág. 100	Contablemente no existe un inventario de toallas, sábanas ni de los insumos existentes dentro de cada habitación.	x			No tener un conocimiento exacto de la cantidad y costo de los insumos con que cuenta la habitación.	Que existan pérdidas constantes de los insumos lo cual supone un gasto para reemplazarlos.	x			Realizar un inventario de todas las sábanas, toallas y demás insumos que posee la Hacienda para en base al mismo tener un registro contable.	Sí, por cuanto un inventario permite realizar un control permanente de los insumos.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto el área contable no lleva un control de cantidad ni costos de los insumos que se posee para cada habitación, por lo cual no puede controlar la administración de los insumos por parte de las demás áreas que intervienen.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a que actualmente se maneja un inventario manual por parte de cada área de la Hacienda, no existe un procedimiento estándar, ni un supervisor que constantemente revise los insumos.</p>												
14	D28 Pág. 103	Falta la señalética necesaria para dirigirse a las habitaciones, y para aplicarla en caso de incendios o desastres naturales.	x			En caso de emergencia el huésped actúe de forma incorrecta exponiendo así su seguridad.	En caso de un accidente el cliente afectado tome acciones en contra de la Hacienda, adicionalmente la Autoridad podría multar a la Hacienda.		x		Elaborar un Plan de Emergencia que contemple todas las medidas de seguridad en caso de desastre natural y que implique la colocación de la señalética necesaria.	No en virtud de que las tareas del personal no se interrumpen por la falta de señalética.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> puesto que existen entes reguladores que obligatoriamente exigen la colocación de señalética para prevención de incendios o desastres naturales y en caso de incumplimiento generan multas o sanciones.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> por cuanto la Hacienda cuenta con un plan de emergencia y prevención de incendios pero este no es aplicado en cuanto a la colocación de señalética.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
15	D29 Pág. 95	Las habitaciones no cuentan con una línea telefónica para comunicarse directamente con recepción.	x			Cuando el cliente necesite algún requerimiento a la habitación deberá acercarse personalmente a solicitarlo en recepción.	El cliente pierde la comodidad que desearía durante su estadía en la Hacienda.	x			Implementar un sistema de comunicación directo entre cada habitación y la recepción.	Si puesto que los clientes no son atendidos de forma instantánea cuando les surge un requerimiento.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto el cliente no recibe la atención de calidad que merece y que se encuentra establecida como objetivo estratégico de la Hacienda, ocasionando además que la percepción del cliente sobre el servicio sea deficiente.</p> <p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a la falta de un sistema de comunicación o de algún medio directo con recepción lo cual provoca que en la totalidad de los casos se genere el impacto.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
6.4 COCINA Y RESTAURANTE												
16	D22 Pág. 107	No se realiza un mantenimiento periódico a los muebles y equipos que son utilizados dentro de cocina.	X			Que los equipos pierdan su operatividad de forma acelerada y a corto tiempo sean inservibles.	En el caso de que se vuelvan inservibles en corto tiempo la Hacienda deberá incurrir en un gasto para reponerlos.	X			Establecer un cronograma de mantenimiento periódico a los equipos de cocina y un cambio a los muebles del área.	Si en virtud de que se puede producir un daño inesperado lo cual provocaría que las actividades dejen de desarrollarse normalmente.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto los muebles y equipo de cocina sin un mantenimiento periódico y adecuado se deterioran de forma acelerada, provocando que la Hacienda deba incurrir en un gasto mayor para reparar los desperfectos o reemplazar los equipos que han cumplido su vida útil, en comparación al gasto de un mantenimiento periódico.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a que no existe un cronograma de mantenimiento por lo que este no se realiza, no existe una persona designada para verificar dicha tarea, y además se observó el mal estado de los muebles y equipos conforme consta en el archivo fotográfico.</p>												
17	D33 Pág. 107	Se constató la existencia de un cuarto de baño dentro del área de almacenamiento de los alimentos.	X			Que los alimentos almacenados se contaminen con la presencia del baño.	La posible pérdida de los alimentos almacenados dentro de esta área.	X			Que el área del baño sea deshabilitada y dicho espacio sea destinado para almacenaje tomando las debidas precauciones para evitar contaminación.	Si puesto que es existe una probabilidad mayor de que los alimentos almacenados se dañen o se contaminen.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> debido a que la comida contaminada puede provocar afecciones a la salud de los consumidores, se pueden echar a perder los alimentos almacenados y autoridades sanitarias pueden plantear observaciones negativas al área de cocina.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> puesto que no existen planes de reubicación del baño del cuarto de almacenamiento, los alimentos se encuentran cerca de este lugar y son mucho más propensos a contaminarse o echarse a perder.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
18	D19 Pág. 108	No existe un manual escrito de políticas de higiene y manipulación de alimentos.	x			Los trabajadores por desconocimiento incumplan medidas de higiene necesarias dentro de la cocina.	La comida resultante no cumpla con los parámetros exigidos para su consumo.		x		Elaborar y poner en conocimiento de los trabajadores un manual con lineamientos básicos de higiene dentro de la cocina.	Sí, puesto que los alimentos que no cumplen con los parámetros mínimos de higiene deben ser desechados.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto el tratamiento de los alimentos no se realiza de forma técnica generando altas probabilidades de contaminación, que se traduce en un servicio con poca calidad.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>medio</i> debido a que los trabajadores no cuentan con una referencia escrita de cómo proceder dentro de la cocina, por lo que cada vez que el área opera existe la posibilidad de incumplir con una norma de higiene o manipulación de alimentos.</p>												
19	D21 Pág. 111	El uso de porciones de cárnicos no se realiza mediante un registro adecuado.	x			No coincida la cantidad de platos facturados con las porciones utilizadas por el área.	Las porciones de cárnicos sean utilizadas desproporcionadamente y por tanto no puedan ser facturados.	x			Elaborar un registro conjunto semanal entre el área administrativa y el área de cocina del uso de porciones de cárnicos.	Si puesto que no se maximiza el uso de las porciones cárnicas mediante un control que impida la desproporción.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> toda vez que las porciones que no son debidamente facturadas implican pérdida para la Hacienda, de igual forma perjudica en el control que se debe aplicar dentro de éste proceso.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a que en la actualidad no existe un registro permanente que permita conocer de forma exacta el uso de porciones de cárnicos y su facturación, por lo que cada vez que se emplea una porción de cárnicos puede generarse una inconsistencia entre cocina y el área administrativa.</p>												

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Nivel de Gravedad			Posible riesgo	Posible Impacto	Nivel de ocurrencia			Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
			MS	M	S			A	M	B		
20	D34 Pág. 111	El costo de los platos no se realiza mediante un cálculo real de los insumos utilizados en la preparación.	x			No se conoce si existe utilidad o pérdida en la elaboración de cada plato.	El costo de elaboración del plato sea mayor al precio de venta al huésped.	x			Crear un cuadro que detalle los costos por producto y la porción necesaria para la elaboración de cada plato.	Si en virtud de que no se conoce el costo beneficio de cada plato, por tanto no se puede optimizar el uso de los insumos.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> toda vez que la Hacienda no puede conocer la utilidad real por cada plato elaborado y vendido, lo cual impide manejar certeras de su operación en cocina.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> en virtud de que la gerencia no cuenta con un cuadro de costos por plato, ni ha planificado su elaboración, por lo que los trabajadores siguen cuantificando el valor final de forma empírica.</p>												
21	D35 Pág. 113	Contablemente no existe un inventario de los bienes y utensilios existentes dentro del área de cocina ni del menaje utilizado por el huésped.	x			No tener un conocimiento exacto de la cantidad y costo de los utensilios con que cuenta el área de cocina ni del menaje a utilizarse por el huésped.	Que existan pérdidas o deterioros constantes de los utensilios y menaje lo cual supone un gasto para reemplazarlos.	x			Realizar un inventario de todos los utensilios y menaje que posee el área de cocina para en base al mismo tener un registro contable.	Sí, por cuanto un inventario permite realizar un control permanente de los utensilios y menaje.
<p>Nivel de gravedad: Se considera como <i>muy significativa</i> por cuanto el área contable no lleva un control de cantidad ni costos de los bienes y utensilios de cocina, por lo tanto no puede conocer los casos de pérdida, deterioro o daño total de los bienes, ni puede determinar el momento oportuno para repararlos o reemplazarlos.</p>												
<p>Nivel de ocurrencia: Se considera como <i>alto</i> debido a que actualmente se maneja un inventario manual por parte del área de cocina, no existe un procedimiento estándar y dicho inventario no se encuentra registrado por contabilidad.</p>												

HACIENDA MANTELES
MATRIZ DE DEBILIDADES
DEBILIDADES MEDIAS

MDM - 01

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Posible riesgo	Posible Impacto	Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
6.1 VENTAS Y RESERVAS						
22	D5 Pág. 41	Cuando la reserva es realizada de un día para otro no se confirma previamente la transferencia del 50% de la tarifa establecida.	Preparar al equipo y cada detalle para atender al huésped sin tener certeza de que se presente.	Uso innecesario de los recursos humanos y económicos en caso de que el huésped no se presente.	Solicitar al huésped el envío del comprobante de depósito o transferencia del 50% de la tarifa establecida, inmediatamente después de que sea realizada.	Si debido a que en el caso de que el cliente no se presente se incurriría en un esfuerzo innecesario.
23	D7 Pág. 42	Existen agencias de viajes que olvidan comunicar a la Hacienda los requerimientos especiales solicitados por el cliente.	El cliente no obtenga absoluto cumplimiento de sus requerimientos previamente solicitados.	Perdida del cliente y de sus recomendados.	Elaboración de plantilla que se enviará a la agencia para que detalle los requerimientos especiales como alergias, enfermedades, o capacidades especiales, etc. de sus clientes.	No por cuanto la ineficiencia se genera en la Agencia.
24	D6 Pág. 42	En ciertas ocasiones no se asigna código a una reserva realizada por parte del cliente.	Que una habitación sea vendida dos veces por no registrar el código previamente.	Provoca la detención de los procesos y obliga que el personal modifique sus funciones planificadas.	Implementar un registro en línea, en plataformas como google drive o similares, que mantenga actualizada la asignación de habitaciones.	Sí, debido a que la reasignación de habitaciones provoca retraso en las funciones propias de cada trabajador.

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Posible riesgo	Posible Impacto	Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
25	D24 Pág. 121	En ocasiones no se solicitan todas las peticiones del cliente o algún requerimiento especial que lo pueda afectar.	El cliente sienta que la Hacienda no considera sus necesidades particulares y prefiere la competencia	Perdida del cliente y de sus recomendados.	Elaboración de plantilla que se enviará al cliente para que detalle sus requerimientos especiales como alergias, enfermedades, o capacidades especiales, etc.	Sí, por cuanto el cliente no obtiene todo lo que esperaba y por lo que pagó.
26	D3 Pág. 41	Gate One libera espacios previamente bloqueados con 2 meses de anticipación.	No poder cubrir u ofertar los espacios desbloqueados en un lapso de tiempo tan corto.	Que exista desocupación de habitaciones durante el período de tiempo desbloqueado.	Negociar los términos pactados con Gate One para que las liberaciones se produzcan con mayor anticipación	Sí, toda vez que el tiempo que no se ocupan las habitaciones estas deben ser mantenidas de igual forma.
6.2 RECEPCIÓN DE HÚESPEDES						
27	D12 Pág. 47	En ciertas ocasiones el equipo de trabajo no se encuentra disponible frente a la llegada de un huésped sin reservación.	No poder brindar el servicio por falta de personal operativo.	Dejar de percibir el ingreso económico que generaría dicho huésped.	Establecer un protocolo en virtud del cual sea obligatorio un mínimo de personal en la Hacienda para atender huéspedes eventuales sin reserva.	Si por cuanto el personal actual no está en posibilidades de atender a un huésped sin reservación.
28	D13 Pág. 48	Se observó que no existe una persona permanente en el área de recepción.	Se predispone a que el cliente asuma que la atención será descuidada durante su estadía.	Que la Hacienda reciba malas referencias respecto de su atención.	Realizar un cronograma periódico para asignar al equipo de trabajo tiempos de estadía en la recepción a fin de que esta área cuente con una persona permanente.	Si en virtud de que existe deficiencia en la atención y trato al cliente.

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Posible riesgo	Posible Impacto	Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
29	D11 Pág. 47	En ciertas ocasiones cuando llegan grupos muy grandes existe desorganización al momento de la entrega de habitaciones.	El cliente podría sentirse insatisfecho con el trato que ha recibido.	Quejas y malas recomendaciones en redes sociales por parte del huésped insatisfecho.	Para asignar las habitaciones cuando los grupos son muy grandes el administrador debería organizarlos por bloques.	Si puesto que al no organizarse adecuadamente tarda más tiempo en realizar la asignación de habitaciones.
6.3 HABITACIONES						
30	D17 Pág. 97	El procedimiento para arreglar un daño en las habitaciones se realiza mediante comunicaciones y órdenes verbales.	Que no exista constancia de los daños provocados ni de la orden de reparación al área pertinente.	El desperfecto no sea reparado pese a que la orden haya sido emitida.	Elaboración de una plantilla en la cual conste, fecha de la notificación del daño, una descripción del desperfecto y el responsable de la reparación.	Sí, debido a que la falta de estandarización del procedimiento, resulta en que el empleado no actúe inmediatamente y de forma correcta frente al daño.
31	D30 Pág. 97	En ciertas ocasiones se observa la presencia de moscos, arañas y zancudos en las habitaciones.	Que los insectos provoquen picaduras en los huéspedes	La imagen de la Hacienda se deteriore por la presencia de insectos.	Aplicar un producto para mantener el ambiente libre de insectos sin afectar la salud del cliente.	No, en virtud de que la presencia de dichos insectos no interrumpe las labores realizadas en la Hacienda.

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Posible riesgo	Posible Impacto	Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
32	D31 Pág. 123	En caso de recibir huéspedes con capacidades especiales la Hacienda no cuenta con la infraestructura necesaria para atenderlos	El huésped no pueda disfrutar de las instalaciones en su totalidad de forma directa.	El huésped no regrese y por tanto se pierda un cliente potencial o referencias a clientes en las mismas condiciones.	Diseñar e implementar accesos para personas con capacidades especiales.	Si en virtud de que sin éste tipo de accesos el personal deberá emplear mayores esfuerzos para atender a un huésped con capacidades especiales.
33	D32 Pág. 103	En ciertas ocasiones no se realiza la revisión de los tanques de gas que calientan el agua de las habitaciones.	El huésped no cuente con agua caliente al momento que desee o lo necesite.	El huésped manifieste su descontento con el personal o mediante malas referencias en redes sociales, que afectan directamente la imagen de la Hacienda.	Implementar un cronograma periódico donde consten la fecha y los responsables de la revisión de los tanques de gas y calefones.	Si debido a que en caso de desabastecimiento de gas, el mismo debe ser trasladado de otra habitación para cumplir con el requerimiento.
6.4 COCINA Y RESTAURANTE						
34	D18 Pág. 107	Dentro del área de almacenamiento se observó la presencia de mosquitos y arañas provenientes de las frutas y vegetales.	Uno de estos insectos pueda terminar dentro de la comida de un huésped.	Afectación directa a la imagen de la Hacienda y pérdida del costo de elaboración del plato.	Realizar una limpieza de los alimentos que ingresan al área de cocina y destinarlos a un lugar de almacenamiento exclusivo previamente adaptado dentro de cocina.	Si en vista de que se debe destinar tiempo para eliminar la presencia de los insectos dentro de cocina.
35	D36 Pág. 107	No se realizan verificaciones continuas del botiquín de primeros auxilios existente dentro del área de cocina.	Ante una emergencia no se cuente con lo necesario para asistir a la persona que lo necesite.	La emergencia de un trabajador se agrave y deba incurrir en mayores esfuerzos para solucionarlo.	Realizar verificaciones continuas del botiquín y reemplazar los medicamentos que lo ameriten.	Si puesto que en el caso de una emergencia el trabajador no podrá solucionarlo de manera inmediata.

N°	Referencia	Descripción de la debilidad	Posible riesgo	Posible Impacto	Sugerencia para corregir la debilidad	¿Afecta la Eficiencia?
36	D20 Pág. 62	El personal de atención al cliente en el restaurante no posee la capacitación necesaria para atender a los huéspedes.	Insatisfacción del cliente, puesto que el valor que está cancelando no es óptimo para el servicio recibido.	Quejas y malas recomendaciones en redes sociales por parte del huésped insatisfecho.	Realizar un cronograma para capacitar continuamente al personal que trata directamente con el cliente.	Sí, debido a que la atención es poco óptima con respecto al trato del cliente.
37	D37 Pág. 116	En temporada alta no se cuenta con el personal suficiente dentro del área de cocina para elaborar y despachar el plato en un tiempo óptimo.	Que el huésped se moleste por el tiempo de espera en la entrega de su plato.	Quejas y malas recomendaciones en redes sociales por parte del huésped insatisfecho.	Tener una base de datos de personal capacitado en cocina y disponible en cualquier momento para contratarlo por temporada.	Si puesto que la falta de personal en temporada alta no permite que se despachen los platos a tiempo.
38	D38 Pág. 118	No se realiza el debido mantenimiento a los extintores dentro de la Hacienda.	En caso de emergencia dichos extintores no puedan ser utilizados.	Pérdidas mayores en caso de un incendio que no pueda ser apagado de forma inmediata con un extintor.	Establecer un cronograma de mantenimiento periódico a los extintores que posee la Hacienda.	No puesto que no afecta a las labores del área.
39	D39 Pág. 118	El personal de cocina no se encuentra capacitado para reaccionar frente a una emergencia.	En caso de una emergencia el personal del área de cocina no pueda reaccionar de forma correcta y efectiva.	Daños a personas o bienes por falta de respuesta de los responsables del área de cocina.	Solicitar a los organismos de control que dicten charlas constantes en materia de prevención y respuesta en caso de accidentes para los trabajadores de la Hacienda.	Si puesto que en caso de un accidente no se podrá obtener una respuesta inmediata y correcta por parte de los trabajadores.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

OBJETIVO GENERAL

Evaluar los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles, con el objetivo de proponer mejoras, tendientes a incrementar los niveles de eficiencia en la ejecución de las operaciones.

CONCLUSION:

- Para la realización del presente trabajo y estudio de evaluación de los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles se identificó y desarrolló mejoras que ayudan a incrementar los niveles de eficiencia reduciendo el riesgo y el impacto en la atención de los Servicios de hospedaje que brinda la Hacienda.
- El análisis y desarrollo del trabajo de evaluación demuestra que la Hacienda Manteles debe oficializar y dar a conocer los objetivos, misión y visión que tiene la empresa a la parte operativa de tal modo que la propuesta de mejora con los procesos parametrizados sea un referente para la toma de decisiones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar si los procedimientos que se tienen establecidos en la Hacienda son los más óptimos para el uso de sus recursos.
 - Se determinó que no todos los procedimientos que tiene establecida la Hacienda Manteles optimizan el uso de recursos, debido a que no se poseían una información clara y ordenada de los procesos operativos, además se identificó que existe ineficiencia dentro de algunas actividades, para lo cual se desarrolló un plan de mejora, organizando la información en conformidad a la cadena de valor y la descripción de cada proceso operativo.

2. Evaluar las causas por las que los procedimientos establecidos no se llevan a cabo.
 - Durante la evaluación de los principales procesos operativos se pudo identificar en base a la información recibida que los procedimientos no se encuentran vigentes u oficializados por la parte directiva por lo tanto las operaciones se constituyen de forma espontánea, dando oportunidad a errores de respuesta inmediata.

3. Establecer los principales cambios que se requiere implementar en los procedimientos y controles de la Hacienda Manteles.
- Una vez finalizada la evaluación de los principales procesos operativos vigentes en la Hacienda Manteles se identificaron las debilidades de los procedimientos y el impacto que tienen dentro del desarrollo de los Servicios turísticos de la Hacienda, para los cuales se realizó sugerencias en conformidad a la matriz de debilidades y al plan de mejora.

7.2 RECOMENDACIONES

- Dar seguimiento al plan de mejora para un control oportuno de los procesos operativos de la Hacienda Manteles, lo que sin duda alguna redundara en eficiencia y costo beneficio.
- Utilizar el plan de mejora para respuestas oportunas en el caso de tener sucesos y actividades fuera de lo común dentro de cualquier proceso operativo.
- Oficializar los objetivos para las áreas operativas de tal manera que el personal conozca los procedimientos y actividades a cumplir dentro de un manual de funciones establecido en conformidad al plan de mejoras, que se lo puede lograr con una adecuada capacitación al personal.
- Realizar una actualización y retroalimentación de los procesos operativos al menos una vez al año con un nuevo proceso de auditoría interna.
- Dar seguimiento y control a las debilidades encontradas y a la aceptación de las sugerencias desarrolladas en el presente estudio.
- Elaborar protocolos y manuales de funciones para cada puesto de trabajo de tal manera que se pueda evaluar el tiempo y el costo del recurso humano administrado por la Hacienda.
- Realizar inversiones en tecnología para el mejoramiento de las operaciones tanto en el área de ventas y reservas como en inventarios, debido a que no se tiene establecido un software o base de datos automatizado.
- Realizar inversiones en accesorios para las habitaciones consideradas en base a las sugerencias recibidas por parte del huésped.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Anguiano, Jorge. 2005. Apuntes Auditoria Administrativa. Vigésima sexta. México: UNAM.
- Bueno, María Isabel de Lara. 2007. Manual básico de revisión y verificación contable. Librería-Editorial Dykinson.
- EHOWENESPANOL. (Octubre de 2015). *EHOW*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/definicion-manual-procedimiento-sobre_105392/
- EUMED. (Octubre de 2015). *EUMED*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/650/Mejoramiento%20Continuo.htm>
- González, G. M., & Franco, J. C. (2006). La gestión financiera de las empresas turísticas. Editorial Paraninfo.
- Lépiz, C. (2013). *Administración y planificación como procesos*. San José: EUNED.
- Linaza, Luis María Azcuénaga. 2007. Manual práctico para el auditor de prevención de riesgos laborales. FC Editorial.
- Mantilla, Samuel Alberto Mantilla. 2013. Estándares/Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS/NIIF). ECOE EDICIONES.
- Martínez, A. (Octubre de 2015). Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/pnzqdrf6rt3t/procesos-y-procedimientos/>

- Montoya, J., & Royero, T. (Octubre de 2015). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/rzqv3gtvm8xl/control-de-calidad-aseguramiento-de-calidad-control-estadi/>
- PDCAHOME. (Octubre de 2015). *PDCAHOME*. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/2551/como-crear-la-politica-de-tu-empresa-definiciones-requisitos-y-tipos-de-politicas/>
- Pedros, Daniel Martínez, and Artemio Milla Gutiérrez. (2012). *Análisis interno: Capacidades estratégicas*. Ediciones Díaz de Santos, Print.
- Sánchez, J. C. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- SUMMERS, D. *Administración de la calidad*. Pearson Educación. Madrid. 2006

ANEXOS

Anexo 1: Cuadro de Reservas

Cuadro reservas 2014 -2015 google docs.xlsx


File Edit View Insert Format Data Tools Add-ons Help All changes saved in Drive

Comments Share

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	2015	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	LUNES
2	TIPO HABITACION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3	Hab. 1 DBL Queen (2 camas queen)	G1T	EC-02:2015-03-27			G1T			PURE x 2		G1T		G1T	
4	Hab. 2 DBL King (1 cama king)	G1T			ES x 2	G1T	PALMAR x 2		PURE x 2		G1T		G1T	
5	Hab. 3 DBL Queen (2 camas queen)	G1T			g / Canales x	G1T					G1T		G1T	
6	Hab. 4 DBL Queen (2 camas queen)	G1T				G1T					G1T		G1T	
7	Hab. 5 King (1 cama king)	G1T		JIMENEZ x 2	JIMENEZ x 2	G1T	PALMAR x 2		PURE x 2		G1T		G1T	
8	Hab. 6 Mini Suite													
9	Hab. 7 Atillo				Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante	Pasante
10	Hab. 8 Atillo												guía Mackinnon	
11	Hab. 9 Triple / DBL (1 queen+1 twin)	G1T	Booking/Sema x	Booking/Sema x 3	Booking/Sema x 3	G1T					G1T		G1T	
12	Hab. 10 DBL Twin (2 camas twin)	G1T	Booking/Sema x	Booking/Sema x 2	Booking/Sema x 2	G1T					G1T		G1T	
13	Hab. 11 Triple / DBL (1 queen + 1 twin)		Nukes x 3	Esquivias x 3	Esquivias x 3	G1T					G1T		G1T	
14	Hab. 12 DBL Twin (2 camas twin)			Booking/Bastidas x	Booking/Bastidas x 2								G1T	
15	Hab. 14 DBL Queen (2 camas queen)			Buenaño x 4		G1T					G1T		G1T	
16	Hab. 15 DBL Queen (2 camas queen)			TROYA x 4		G1T					G1T		G1T	
17	Hab. 16 DBL Queen (2 camas queen)			JIMENEZ x 2	JIMENEZ x 2	G1T					G1T		G1T	
18	Hab. 17 DBL Queen (2camas queen)			Herrera x 3		G1T					AGASSE x	AGASSE x	G1T	
19	Hab. 18 Suite		Risco x 2 + bebé	Risco x 2 + bebé	Risco x 2 + bebé	G1T					G1T	GONZALEZ x	G1T	
20	Hab. 19 Suite		Risco x 2	Risco x 2	Risco x 2						G1T	GONZALEZ x 2		
21	Hab. 20 Suite		Stadler x 4	Stadler x 4	Stadler x 4	Hicks x 2/ Direct	Hicks x 2/ Direct	Hicks x 2/ Direct	Hicks x 2/ Direct					
22	Hab. 21 Suite			Aulestia x 2	Aulestia x 2						AGASSE x	AGASSE x	Mackinnon x 3	

DICIEMBRE 2015 | OCTUBRE 2015 | NOVIEMBRE 2015 | ENERO_2015 | FEBRERO 2015 | ABRIL 2015 | MARZO 2015

Anexo 2: Proforma Clientes

Datos pasajeros		Factura-proforma			
Código Reserva	2015-10-040	Código Agencia:	Inspección		
Arrival	Octubre 28, 2015	No. Guests	1 + driver		
Departure	Octubre 29, 2015 (1 noche)	Rooms	single + hab driver		
Agency	Land Adventure	Nationality	ECU		
Contact	Diana Lara	Phone	Agencia: 0224 66301 José Luis Enriquez: 09 884 70329		
Time arrival		Email	diara@landadventures.com.ec		
Name	Ci / Passport	Date of birth	Allergies - Special requests	Room	
José Luis Enriquez	1715485957	1983-05-14	no come queso	single	
Patricio Gordón	1704409943	1959-09-09	ninguna	single	
PROFORMA - INVOICE	La agencia paga el total de la reserva en Quito - Consumos extras cancelan directo los pax				
Description	Quantity	Nights	Rate per night	TOTAL RATE	
Habitación single	2	1	\$ 49,50	\$ 99,00	
tarifa especial inspección					
			Subtotal	\$ 99,00	
			10% Service Tax	\$ 9,90	
			12% IVA Tax	\$ 11,88	
			TOTAL	\$ 120,78	
Transferecia Bancaria					
Cuenta Corriente Bco Pichincha	Nombre	Cédula	Email		
# 21 00 04 26 74	María Clara Durán	171074269-1	sales@haciendamanteles.com		
Notas:			MAP		
Desayuno	Si incluye				
Cena Menú	Si incluye				
Otros	Coctel de bienvenida. Té, café, agua aromática y agua natural (estación permanente en área social). Caminatas por senderos autoguiados.				
Tarifa NO incluye:	Otras comidas, bebidas alcohólicas o extras no detallados aquí. Transportes u otras actividades.				
Se factura directamente en la hacienda lo consumos extras no detallados en la proforma.					
Cancelaciones					
Los motivos de cancelación deberán ser enviados por escrito. Las cancelaciones totales se las recibe hasta 30 días antes de la fecha de reserva sin ningún recargo, pasado este tiempo se facturará de la siguiente manera:					
. Con 29 a 15 días de anticipación el 75% del total de los servicios solicitados.					
. Con 14 a 0 días de anticipación el 100% del total de los servicios solicitados.					
Nota: Esta política incluye todas las contingencias sociales, políticas y naturales que en el país y el mundo puedan ocurrir.					
Oficina Quito: 022 549 559 / Recepción Hacienda: 033 063257 / 24 horas: 0988 219095 e-mail: sales@haciendamanteles.com www.haciendamanteles.com					

Anexo 3: Confirmación Reservas

Confirmaciones Reservas 2014-2015 andres.heredia.turismo@gmail.com

File Edit View Insert Format Data Tools Add-ons Help All changes saved in Drive

fx Código

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1	Código	Cliente	In	Out	Nombre Pax	No. Pax	Adulto:	Niño:	Infant:	Guía	Chofer	Tour leader	SGl	DBL uee	DBL Mat	DBL Twin	TRP	Suite	SGL Guia o Chofer	DBL Guia o hofe	FACTURA (proyección)	DEPOSITO	Factura No.	Estado
2	2015-08-001	PURE TRAVEL	31	1	SAJ-05-15-3108	9	9	0	0	0	0	0	1	4	0	0	0	0	0	0	658.00	0.00		COBRADO
3	2015-08-002	Positiv Turismo	18	19	Deil x 2	2	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	231.20	231.20	001-002-535	COBRADO
4	2015-08-003	Palmar Voyager	12	13	Boccaccio	5	5	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	345.00	0.00		COBRADO
5	2015-08-004	Metropolitan	11	12	T-56261	3	3	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	299.00	0.00		COBRADO
6	2015-08-005	Pure Ecuador	19	20	SAJ-13-15-1608 Moulds	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	231.20	231.20		COBRADO
7	2015-08-006	Directo	4	6	Amorozo	11	6	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	244.00	0.00		COBRADO
8	2015-08-007	Latin Trails	10	12	Speidel	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	231.20	231.20		COBRADO
9	2015-08-008	Maxim	1	2	Ramos	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	231.20	231.20		COBRADO
10	2015-08-009	Ecole	11	12	Altanueva	9	9	0	0	1	0	0	5	0	2	0	0	0	1	0	658.00	0.00	001-002-506	COBRADO
11	2015-08-010	Le Club	5	6	Pareja Clara	2	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	231.20	231.20		COBRADO
12	2015-08-011	Pachamama	24	26	Group 24 - 26 Aug	11	11	0	0	1	1	1	1	0	4	1	0	0	2		825.00	0.00		COBRADO
13	2015-08-012	Booking	3	5	Reiterer	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	231.20	231.20	001-001-792	COBRADO
14	2015-08-013	Tavola	8	10	Dominguez	4	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	231.20	0.00	001-001-840	COBRADO
15	2015-08-014	Gate 1	2	3	EC-02:2015-07-28	32	32	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	0	1600.00	0.00	001-002-559	COBRADO
16	2015-08-015	Gate 1	5	6	EC-02:2015-07-31	28	28	0	0	0	0	0	0	0	0	14	0	0	0	0	1400.00	0.00	001-002-558	COBRADO
17	2015-08-016	Booking	7	10	Erandi	4	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	619.68	0.00	001-001-812	COBRADO
18	2015-08-017	Booking	5	8	Whiters	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	231.20	0.00		COBRADO
19	2015-08-018	Booking	8	9	Romero	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	206.55	0.00	001-001-805	COBRADO
20	2015-08-019	Booking	8	19	Guillén	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0.00	0.00		cancelado
21	2015-08-020	Booking	10	11	Paredes	3	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	115.60	0.00	001-001-820	COBRADO
22	2015-08-021	Booking	13	16	Dancausa	2	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	312.12	0.00	001-001-824	COBRADO
23	2015-08-022	Booking	26		Plummer	3																0.00	001-001-846	COBRADO

ENE 2015 FEB 2015 MAR 2015 ABR 2015 COD PROM MAY 2015 JUN 2015 JUL 2015 AGO 2015 SEP 2015

Anexo 4: Hallazgos en Habitaciones



Anexo 5: Hallazgos en Cocina





Anexo 6: Formato de Encuesta**HACIENDA MANTELES****ENCUESTA DE SERVICIOS**

A través de la siguiente encuesta deseamos evaluar la calidad y atención del servicio recibido, solicitamos de la manera más comedida responder con franqueza las siguientes preguntas:

- 2. ¿Cuál fue el medio por el cual usted contactó a la Hacienda Mantales?**
 - f. Facebook
 - g. Booking
 - h. Twitter
 - i. Referencia de un conocido
 - j. Página web
- 3. Al realizar su llamada a la Hacienda su requerimiento de reserva fue respondido en:**
 - a. Menos de 24 horas
 - b. De 24 a 48 horas
 - c. No fue atendido su requerimiento
- 4. ¿Las tarifas aplicadas dentro de su factura fueron de su conformidad?**
 - a. Si
 - b. No
- 5. ¿En su llegada a la hacienda la bienvenida y el Coktail de cortesía fue de su satisfacción?**
 - a. Si muy satisfecho
 - b. No muy satisfecho
 - c. No se realizó la bienvenida
- 6. ¿Recibió información acerca de las actividades adicionales que ofrece la Hacienda?**
 - a. Si
 - b. No
- 7. ¿Tuvo dificultad para ingresar a la Hacienda?**
 - a. Si
 - b. No
 - c.

- 8. ¿Al momento de su check - in y ckeck - out fue atendido oportunamente?**
- a. Si
 - b. No
- 9. ¿Al momento de ingresar a su habitación la presentación fue la más óptima?**
Califíquela:
- a. Excelente
 - b. Muy buena
 - c. Buena
 - d. Regular
- 10. ¿Cómo calificaría la presentación de su habitación?**
- a. Excelente
 - b. Muy bueno
 - c. Bueno
 - d. Regular
- 11. ¿En el servicio de restaurante que tiempo demoró al recibir su pedido?**
- d. De 5 a 15 minutos
 - e. De 15 a 25 minutos
 - f. Más de 25 minutos